

# **Työntekijän osaamisen kehittäminen**

**Tarkastelun kohteena työhyvinvoinnin tukeminen ja uusiin tehtäviin perehtyminen**

LAB-ammattikorkeakoulu

Tradenomi (AMK)

2025

Tanja Aarrevuo

## Tiivistelmä

Tekijä(t) Tanja Aarrevuo	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK Sivumäärä 41	Valmistumisaika 2025
Työn nimi <b>Työntekijän osaamisen kehittäminen</b> Tarkastelun kohteena työhyvinvoinnin tukeminen ja uusiin tehtäviin perehtyminen		
Tutkinto ja koulutusala Tradenomi (AMK)		
Toimeksiantajaorganisaatio (jos opinnäytetyöllä on toimeksiantaja)		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyössä tarkasteltiin työhyvinvointia ja osaamisen kehittämistä. Työn tavoitteena oli kehittää työntekijän osaamista työhyvinvoinnin tukemisessa ja uusiin tehtäviin perehtymisessä.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin päiväkirjamuotoisena, ja siinä käytettiin osallistuvaa havainnointia tutkimusmenetelmänä. Teemoja tarkasteltiin sekä oman toiminnan että työympäristön havainnoinnin kautta. Aineisto muodostui havainnoinnin perusteella tehdyistä päiväkirjamerkinnöistä. Teoreettinen aineisto kerättiin useista eri lähteistä. Omaa toimintaa reflektointiin päiväkirjamerkintöjen pohjalta esiin nousseiden havaintojen avulla, ja teemoja vertailtiin lähdeaineiston teoretietoon.</p> <p>Opinnäytetyön tuloksena työntekijä lisäsi ymmärrystään työhyvinvointiin ja perehtymiseen vaikuttavista tekijöistä. Tekijä oppi tunnistamaan omaan työhönsä vaikuttavia asioita ja tukemaan omaa työskentelyään jo havainnointijakson aikana. Teemojen kokonaisvaltaisuus korostaa myös yrityksen ja organisaation vastuuta ja merkitystä työntekijän hyvinvoinnin ja osaamisen kehittämisessä.</p>		
Asiasanat työhyvinvointi, työssäjaksaminen, perehtyminen, osaamisen kehittäminen		

## Abstract

Author(s)	Type of Publication	Published
Tanja Aarrevuo	Thesis, UAS	2025
	Number of Pages	
	41	
Title of Publication		
<b>Development of the employee's competence</b>		
Supporting occupational well-being and familiarization with new tasks		
Degree, Field of Study		
Bachelor of Business Administration		
Organisation of the client (if the thesis work is commissioned by another party)		
Abstract		
<p>The thesis examined occupational well-being and competence development. The aim of the work was to improve the employee's competence in supporting occupational well-being and becoming familiar with new tasks.</p> <p>The thesis was conducted in a diary format, using participant observation as the research method. The themes were examined through observations of both personal actions and the work environment. The data consisted of diary entries based on these observations. Theoretical material was gathered from various sources. Personal actions were reflected upon using diary observations, and the themes were compared to theoretical knowledge</p> <p>As a result of the thesis, the employee increased understanding of factors influencing occupational well-being and task familiarization. The employee learned to support her work already during the observation period. The comprehensiveness of the themes also emphasizes the responsibility and importance of the company and organization in developing the well-being and competence of the employee.</p>		
Keywords		
occupational well-being, work ability, task familiarization, competence development		

## Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Tausta opinnäytetyölle.....	1
1.2	Opinnäytetyön tavoite, rajaukset ja menetelmät .....	3
1.3	Yritysesittely .....	4
2	Työhyvinvointi ja työssäjaksaminen .....	6
2.1	Työhyvinvointimallit .....	6
2.2	Työelämän muutokset .....	9
2.3	Työntekijä työhyvinvoinnin edistäjänä.....	10
2.4	Ympäristö työhyvinvoinnin edistäjänä .....	12
2.5	Työhyvinvointia heikentävät tekijät .....	14
2.6	Organisaation merkitys työhyvinvoinnissa .....	16
2.7	Työhyvinvoinnin laadun merkitys yritykselle .....	18
3	Perehdyttäminen ja osaamisen kehittäminen.....	20
3.1	Perehdyttämisprosessi .....	20
3.2	Perehdytyksen tavoitteet .....	22
3.3	Osaamisen kehittäminen .....	23
3.4	Yrityksen rooli perehdytyksessä .....	26
3.5	Perehdytyksen vaikutukset yrityksen toimintaan ja organisaatioon .....	27
4	Havainnointi.....	29
4.1	Osaamisen kehitysprosessin kuvaus.....	29
4.2	Työhyvinvointia edistävät tekijät .....	30
4.3	Työhyvinvointia heikentävät tekijät .....	32
4.4	Osaamista ja perehdyttämistä edistävät tekijät.....	33
4.5	Osaamista ja perehdyttämistä heikentävät tekijät .....	35
4.6	Yhteenveto havainnoista .....	36
5	Pohdinta .....	37
5.1	Työntekijän kehitysprosessi ja kehittämis ehdotukset.....	37
5.2	Opinnäytetyöprosessin arviointi.....	39
5.3	Jatkotoimenpiteet .....	39
	Lähteet .....	41

# 1 Johdanto

## 1.1 Tausta opinnäytetyölle

Opinnäytetyön aiheena on työhyvinvointi, työssäjaksaminen, perehdyttäminen ja osaamisen kehittäminen. Nämä ovat aiheita, jotka koskettavat työelämässä yli liiketoimintarajojen, eri organisaatioissa ja tehtäväkuivissa riippumatta työntekijän asemasta organisaatiossa. Aiheet ovat ajankohtaisia ja tärkeitä jatkuvassa työelämän murroksessa.

Muutos on nykyään pysyvä olotila. Jatkuva muutos vaatii organisaatioilta ja yksilöiltä taitoa sopeutumiseen ja uusiutumiseen. (Kauhanen 2009, 144.) Globalisaatio, automatisoituminen ja teknologian lisääntyminen ovat ilmiönä osaltaan lisänneet muutosten nopeutta, mikä vaatii aiempaa enemmän jatkuvaa oppimista, jotta yritys ja henkilöstö pysyvät ajan tasalla. Maailman globalisoituminen ja markkinoiden kansainvälistyminen ovat lisänneet jatkuvasti kasvavan tiedon määrää sekä muutoksia ja tilanteita, joihin yrityksen täytyy pystyä reagoimaan. (Joki 2018, 141.) Joustavan muutoksen ja toiminnan kehittämisen kannalta on tärkeää, että yrityksessä ylläpidetään kykyä ja halua oppia uutta sekä riittävää muutosvalmiutta (Luukkala 2011, 176). Myös yksittäisen työntekijän vastuu omasta työnteosta lisääntyy työtapojen muuttuessa. Etätyön lisääntyminen, rutiinitöiden väheneminen ja asiantuntijatyön lisääntyminen vaativat työntekijältä entistä enemmän itsensä johtamisen taitoja, jotta hän voi menestyä työelämässä (Eklund 2018, 41).

Uuden työntekijän perehdytyksen laadulla on vaikutusta niin työntekijän työuran alussa, kuin myöhemmässäkin vaiheessa. Onnistuneesti suunniteltu sekä toteutettu perehdytys lyhentää työhön oppimiseen käytettävää aikaa sekä pidempiaikaisesti lisää työntekijän sitoutumista yritykseen (Liski ym. 2007, 7). Kattava perehdyttäminen tukee turvallista työnteoa ja vähentää tahattomia virheitä. Hyvällä perehdytyksellä ehkäistään tuottavuusvajetta ja siivitetään työntekijän taipaletta aloittelijasta osaajaksi. (Juuti 2018.) Oman kokemukseni mukaan sekä uuteen työhön perehtyjänä, että uuden työntekijän perehdyttäjänä, perehdytys vaikuttaa suuresti työntekijän osaamisen tunteeseen, millä on vaikutusta itsevarmuuteen sekä työmotivaatioon.

Työhyvinvointi ja siitä huolehtiminen on tärkeää, kun työympäristössä sekä työskentelytaivoissa tapahtuu muutoksia. Esimerkiksi asiantuntijatyöskentely on luonut muutoksia työhyvinvoinnin ylläpitämiseen vaadittaviin työkaluihin. Lisääntyneessä tietotyössä muun muassa automaatio vähenee eikä työ ole samanlaisia toistuvia tehtäviä, kuin teollisessa ja suorittavassa työssä. Tietotyöläisen tehtävissä on olemassa tiettyjä yhtäläisyyksiä ja samankaltaisuuksia toisiinsa verrattain, mutta projekteissa ja tehtävien sisällössä on yleensä sen verran pieniä eroavaisuuksia, ettei automaattinen toisto toimi. (Paju & Rieki 2019, 49.)

Fiksut työtavat ja rutiinit tukevat työssäjaksamista, mikä parantaa tehokkuutta. Tehokkuus ja tulokset muodostavat aikaansaamisen kokemuksen, joka edelleen tukee työssäjaksamista. Hyvä työhyvinvointi vähentää kuormitusta sekä ylikuormituksen seurauksena mahdollisesti esiintyviä sairastiloja, esimerkiksi työuupumusta. (Paju & Rieki 2019, 23–24.) Työntekijän työhyvinvointi heijastuu siis sekä yrityksen tehokkuuteen että käytettävissä oleviin henkilöstöresursseihin.

Työelämässä on nykyään enemmän liikkuvuutta ja on yhä tavallisempaa olla useassa eri työpaikassa työuran aikana. Yleistynyt etätö muuttaa työpäivien kuvaa ja vaatii uudella tavalla työntekijää itsenäisesti sekä oma-aloitteisesti kiinnittämään huomiota omaan työhyvinvointiinsa vaikuttaviin asioihin, kun työympäristö vaihtuu esimerkiksi työntekoon suunnitellusta toimistosta ja sen sosiaalisesta ympäristöstä työntekijän kotiin. Etätö saattaa hämärtää työn ja muun elämän rajoja sekä vähentää esimerkiksi työkavereilta saatavaa tukea, ellei näiden varalta tehdä yhteisiä suunnitelmia ja sopimuksia, joilla tämänkaltaiset skenaarit vältetään (Työterveyslaitos a).

Olen aloittanut Osuuspankissa maaliskuussa 2024 päivittäispalveluissa. Olen työskennellyt kaksi ja puoli kuukautta osa-aikaisena henkilöasiakkaiden kassapalvelussa. Kassapalvelut ovat täysin asiakasrajapinnassa ja tehtävät painottuvat asiakaspalveluun, ongelmanratkaisuun sekä erilaisten palvelujen tarjoamiseen. Kassapalveluista siirryn kesän 2024 ajaksi kokoaikaisena työntekijänä taustatehtäviin hallintotiimiin. Kerään opinnäytetyön empiirisen aineiston, kun työskentelen uudessa tehtävässä. Tämä on luonnollinen kohta aloittaa päiväkirjamerkintöjen kirjoittaminen keskittyen perehdyttämisen ja osaamisen kehittämisen teemoihin. Työtehtävänä hallintotiimissä ovat riskienhallinnan, compliancen, sisäisen valvonnan, taloushallinnon sekä turvallisuuden ja jatkuvuudenhallinnan asioita. Konkreettisia työtehtäviäni ovat muun muassa työvälinetilaukset, käyttöoikeustarkastus, esihenkilövalvonnan läpikäynti ja koonti sekä erilaiset juoksevat tehtävät. Työtehtävissäni käytän paljon Microsoft Office -sovelluksia, kuten Exceliä sekä PowerPointia.

Aikaisempi työurani on koostunut erilaisista asiakaspalvelutehtävistä, joten taustatehtävät ilman ulkoisia asiakkaita ovat minulle täysin uusia, mikä tuo paljon uutta opittavaa. Samalla työnkuvani muuttuu entistä enemmän itseohjautuvaksi ja itsenäiseen työskentelyyn. Tämä lisää työtehtävien aikatauluttamisen, suunnittelun sekä priorisoinnin tärkeyttä, jotta pystyn ylläpitämään työhyvinvointiani. Tämä tukee työhyvinvoinnin sekä työssäjaksamisen havainnointia.

## 1.2 Opinnäytetyön tavoite, rajaukset ja menetelmät

Opinnäytetyö toteutetaan päiväkirjamuotoisena. Opinnäytetyön aihe on rajattu koskemaan perehdyttämistä, osaamisen kehittämistä, työhyvinvointia sekä työssäjaksamista. Työn tavoitteena on kehittää työntekijän osaamista työhyvinvoinnin tukemisessa ja uusiin tehtäviin perehtymisessä.

Oman toiminnan tiedostamisen sekä ajattelun tarkastelemisen myötä on mahdollista hahmottaa, mitä asioita pitäisi parantaa ja mitkä tavat tuottavat enemmän haittaa kuin hyötyä (Paju & Rieki 2019, 13). Opinnäytetyötä ei toteuteta yritykselle, mutta yritykselle voi olla hyötyä työntekijän näkökulmasta tehdyistä havainnoista työhyvinvointiin sekä perehdytykseen liittyen esimerkiksi toiminnan kehittämisessä.

Opinnäytetyö toteutetaan päiväkirjamuotoisena, eikä varsinaista tutkimusta tehdä. Tämän vuoksi tässä opinnäytetyössä ei määritellä tutkimuskysymystä tai apukysymyksiä. Opinnäytetyötä tehtäessä käytetään kuitenkin apuna suuntaa antavia kysymyksiä, jotka auttavat aiheen sekä painopisteiden rajauksessa:

- Mitä on hyvä työhyvinvointi?
- Mikä heikentää työhyvinvointia?
- Miten organisaatio voi tukea työntekijän työhyvinvointia?
- Miten työntekijä voi vaikuttaa omaan työhyvinvointiinsa?
- Mitä tunnuspiirteitä kuuluu onnistuneeseen perehdytykseen?
- Mitä hyötyä onnistuneesta perehdytyksestä on yritykselle?
- Mikä on työntekijä vastuu oman osaamisen kehittämisessä?

Opinnäytetyössä käytetty menetelmä on osallistuva havainnointi. Aineisto muodostuu havainnoinnin perusteella tehdyistä päiväkirjamerkinnoista. Päiväkirjamuotoinen opinnäytetyö on luonteva valinta, koska siinä pystyn yhdistämään uuteen työtehtävään perehtymisen ja opinnot. Aloitan päiväkirjan kirjoittamisen uuden tehtävän kuvan alkaessa, jotta pystyn keräämään havaintoja perehdyttämiseen ja oman osaamisen kehittämiseen liittyen. Päiväkirjamerkintöjä pyritään kirjoittamaan koko kesätyön ajan. Tällä varmistetaan, että havainnoissa tulee esiin esimerkiksi työssäjaksaminen uuden työuran eri vaiheissa.

Empiiristä aineistoa analysoidaan niin, että siitä karsitaan pois havainnot, jotka eivät ole tärkeitä opinnäytetyön kannalta. Teemoihin liittyviä havaintoja käydään läpi reflektoiden sekä pohditaan niitä suhteessa teoreettisiin lähteisiin.

Teoria-aineisto kerätään monista eri lähteistä laajan teoriapohjan muodostamiseksi. Lähteinä käytetään niin sähköistä aineistoa kuin painettua kirjallisuutta. Tietoperustan

keräämisessä pyritään kiinnittämään huomiota lähteiden ajankohtaisuuteen. Lähteisiin viitataan ja lähdeluettelo muodostetaan LABin ohjeistuksen mukaisesti.

### 1.3 Yritysesittely

Yrityksen HR-päällikön sekä oman tiimini esihenkilön kanssa keskusteltuani päädyimme siihen, että tässä opinnäytetyössä yritystä ei yksilöidä tarkasti. Opinnäytetyössä yrityksestä puhuttaessa käytetään termiä yritys, pankki tai Osuuspankki. Yritysesittely on yleinen esittely Osuuspankista sekä OP Ryhmästä sen tarkemmin syventymättä kyseisen pankin yksityiskohtiin. Tämä on opinnäytetyölle luonnollinen valinta, koska opinnäytetyötä ei tehdä yhteistyössä kyseisen yrityksen kanssa tai tilaustyönä yritykselle. Varsinaista yritykseen kohdistuvaa tutkimusta ei tehdä vaan empiirinen havainnointi muodostuu omista kokemuksistani yrityksessä työskennellessäni.

OP ryhmä on 120 vuotta vanha, Suomen suurin finanssiryhmä. OP ryhmän tarina alkoi vuonna 1902, kun perustettiin Osuuskassojen Keskuslainarahasto, jonka rakenne muuttui vuonna 1970 Osuuskassoista Osuuspankeiksi. (OP Ryhmä a.) OP Ryhmä muodostuu Osuuspankeista, niiden omistamasta keskusyhteisöstä sekä tytär- ja lähiyhtiöistä. Vuoden 2023 lopussa OP ryhmään kuului yhteensä 102 Osuuspankkia. OP Ryhmän omistaa yli 2,1 miljoonaa omistaja-asiakasta. (OP Ryhmä b.) Pienten pankkien yhdistyminen fuusioissa on vähentänyt sekä tulee luultavasti tulevaisuudessakin vähentämään Osuuspankkien määrää.

OP Ryhmässä työskentelee yli 14 000 työntekijää ja se on yksi Suomen suurimpia työnantajia (OP Ryhmä c). OP Ryhmä palkittiin vuonna 2023 Rekrygaalassa vuoden työnantajabrändinä suunnitelmallisesti rakennetun vetovoimaisen työnantajabrändin ansiosta. Palkinnon perusteina oli OP Ryhmän pitkäaikainen brändityö, työntekijöiden aktiivisuus sosiaalisen median kanavissa sekä muista alan toimijoista erottautuva kokeilevampi ja avoimempi ote. (OP Ryhmä d.)

OP Ryhmän liiketoiminta on jaettu kolmeen eri segmenttiin: Vähittäispankki, Yrityspankki ja Vakuutus. Vähittäispankin asiakkaita ovat henkilö- ja pk-yritysasiakkaat. Vähittäispankin palveluihin kuuluu muun muassa henkilöasiakkaiden päivittäispalvelut, rahoituspalvelut ja säästämisen sekä sijoittamisen palvelut. Yrityspankissa asioi yritys- ja instituutioasiakkaat, heidän palveluihin kuuluu muun muassa rahoituksen ja käyttöpääoman hallinta sekä omaisuudenhoito. OP Ryhmä on yksi Suomen suurimpia yritysrahoittajia. OP Ryhmän vakuutuspalvelut muodostavat Pohjola Vakuutus ja OP-Henkivakuutus. Pohjola Vakuutus on vahinkovakuutusyhtiö, joka tarjoaa vakuutuspalveluja henkilö- yritys ja yhteisöasiakkaille. OP-Henkivakuutus tarjoaa vakuutussäästämisen, henkivakuuttamisen sekä eläkesäästämisen

palveluja. Monen eri liiketoiminnan asiantuntijana OP Ryhmä haluaa tarjota asiakkailleen kattavan ja monipuolisen kokonaisuuden ja kannustaa sekä mahdollistaa palvelujen keskitämisen. (OP Ryhmä e.)

OP Ryhmä seuraa jatkuvasti toimintaympäristöä ja sen muutoksia. OP Ryhmä on uudistuva, innovatiivinen sekä kehittää omaa toimintaansa mukautuakseen muuttuvaan toimintaympäristöön. OP Ryhmän historiassa se on tehnyt useita strategiauudistuksia sekä muutoksia toimintaansa. Viimeisin strategiapäivitys tehtiin vuonna 2021, jonka yhteydessä asetettiin lähivuosille viisi strategista painopistettä: kannattava kasvu, vastuullinen liiketoiminta, laadukas ja tehokas toiminta, arvoa asiakkaille sekä osaava, innostunut ja hyvinvoiva henkilöstö. (OP Ryhmä f.)

Osuuspankit ovat toisistaan erillisiä pankkeja ja niiden toiminnassa voi olla pankkikohtaisia eroavaisuuksia. Eroja voi olla esimerkiksi palveluhinnastoissa, palvelulupauksissa, työskentelykäytännöissä, organisaatorakenteissa sekä omistaja-asiakkaille tarjottavissa eduissa esimerkiksi urheilu- ja kulttuuritapahtumiin. Vaikka Osuuspankit ovat toisistaan erillisiä pankkeja, ne noudattavat OP Ryhmän yleisiä linjauksia.

Kaikki Osuuspankit toteuttavat OP Ryhmän perustehtävää, suuntaavat visiota kohti sekä noudattavat OP Ryhmän arvoja arjen tekemisessä. OP Ryhmän perustehtävä on edistää omistaja-asiakkaidensa ja toimintaympäristönsä kestävää taloudellista menestystä, turvallisuutta ja hyvinvointia. Tämä perustehtävä sekä vahva compliance- ja riskienhallintakulttuuri muodostavat pohjan OP Ryhmän toiminnalle. OP Ryhmän visio eli tulevaisuuden tahotila on olla Suomen johtava ja vetovoimaisin finanssiryhmä. Visiota tavoitellaan vahvalla taloudella ja markkina-asemalla. OP Ryhmän tavoite on olla ensisijainen valinta niin asiakkaille kuin kumppaneille. OP Ryhmän arvot ovat vastuullisuus, ihmisläheisyys ja yhdessä menestyminen. (OP Ryhmä f.) Arvot näkyvät arjen toiminnoissa muun muassa Osuuspankkien asiakaslupauksissa, vastuullisuustekoina sekä yhteistyönä paikallisten toimijoiden kanssa.

## 2 Työhyvinvointi ja työssäjaksaminen

### 2.1 Työhyvinvointimallit

Työhyvinvointi on ihmisen tulkinta ja kokemus omasta tilastaan (Viitala 2015, 13). Psykologisesta näkökulmasta työhyvinvointi on perimmiltään tunneperäinen kokemus. Hyvä työ mahdollistaa työntekijälle irtautumisen arjesta, kun taas huono työ aiheuttaa kärsimystä. Hyvässä työssä ihminen viihtyy ja kokee työnsä mielekkääksi, mikä lisää työntekijän monitahoista hyvinvointia niin työssä kuin vapaa-ajalla. (Luukkala 2011, 25, 32.) Työkyky muodostuu työn vaatimuksista ja yksilön voimavaroista. Työkyvyn perustassa ilmenevät työntekijän psyykinen ja fyysinen terveys, motivaatio sekä osaaminen. Näiden lisäksi ihmisen työkykyyn vaikuttavat työpaikan yleiset käytännöt, yhteiskunnallinen tilanne sekä yksilön henkilökohtainen elämäntilanne. Työkyky on laaja-alainen käsite, jonka perustana olevat asiat voivat vaihdella ajan kuluessa ja tilanteen mukaan. Tämän vuoksi työkyky sekä sen osalta muodostama työhyvinvointi voivat vaihdella ajan kuluessa. Työkyvyn ylläpitäminen ei ole pelkästään yksilön vastuulla. (Työterveyslaitos b.)

Yrityksellä ja organisaatiolla on vastuu tukea työntekijöidensä työhyvinvointia. Työhyvinvoinnin tukeminen organisaatiotasolla tarkoittaa muun muassa systemaattista johtamista, strategista suunnittelua, henkilöstön voimavarojen lisäämistä sekä toiminnan jatkuvaa arviointia. (Manka 2015, 108.) Työnantajan tulee bisneksen ja yrityksen talousajattelun lisäksi ymmärtää henkilöstön arvo ja pitää hyvää huolta henkilöstöstä (Luukkala 2011, 20).

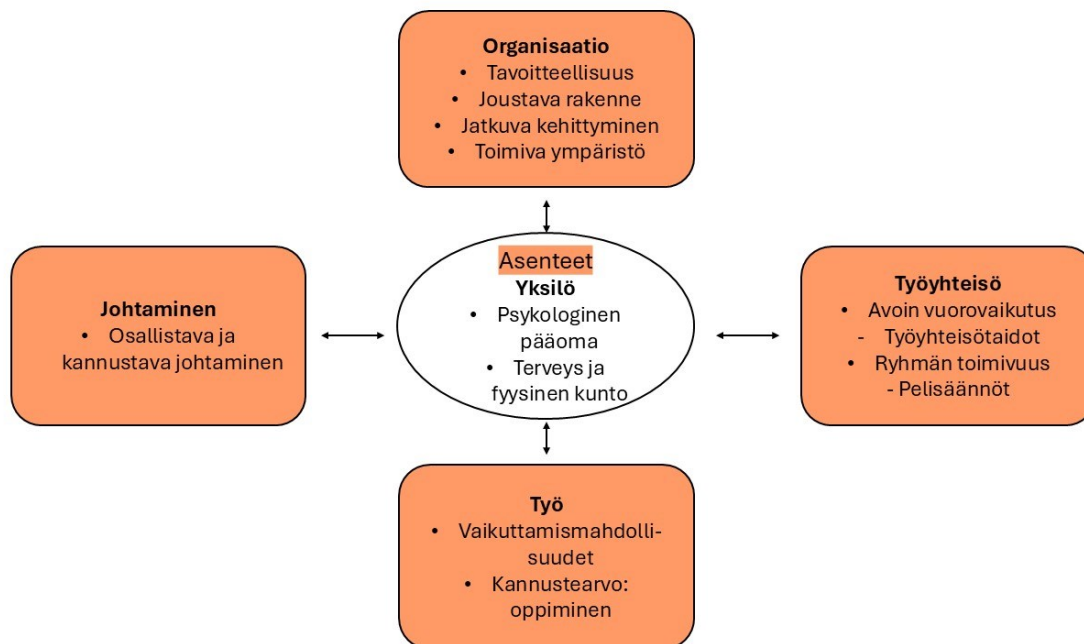
Ilmarinen (2003) havainnollistaa työkykyyn vaikuttavia asioita Työkykytalo-mallin avulla. Työkykytalon (Kuva 1) kolme alinta porrasta kuvaavat yksilön voimavaroja ja neljäs työtä sekä työoloja. Terveysteen kuuluu työntekijän fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen terveys ja toimintakyky. Toiseen kerrokseen kuuluu ammatillinen osaaminen ja koulutus. Kolmas kerros kertoo siitä, millainen suhde työntekijällä on työtään kohtaan. Neljäs kerros muodostuu itse organisaatiosta, työyhteisöstä ja työstä. Nämä osa-alueet ovat niitä, joita yrityksen tulisi edistää parantaakseen työntekijöiden työkykyä. (Viitala 2015, 213.)



Kuva 1. Juhani Ilmarisen kehittämä työkykytalo ©Työterveyslaitos (Työterveyslaitos b)

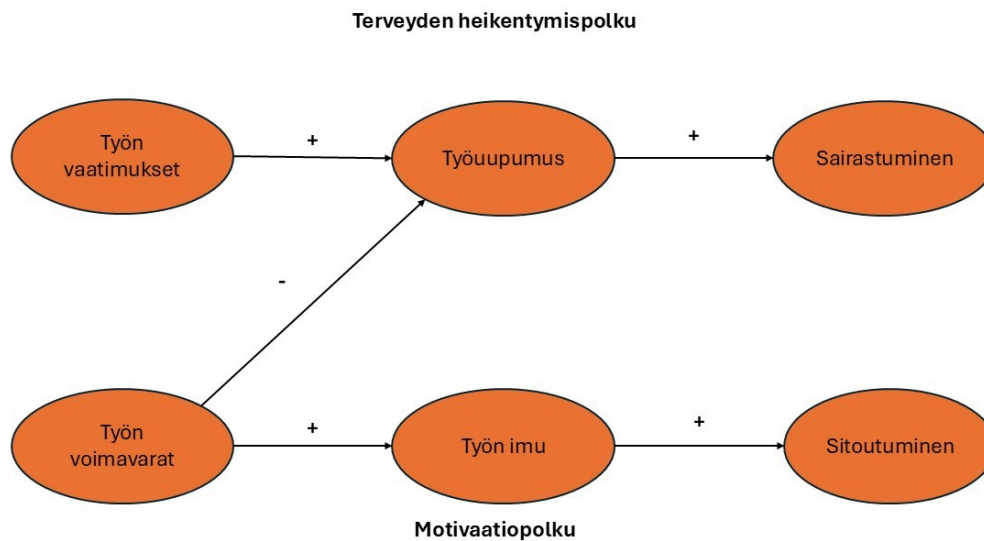
Manka esittelee työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä voimavarakeskeisessä työhyvinvointimallissa. Mankan mukaan työpaikan kokonaisvaltaisella kehittämisellä on suurempi vaikutus stressinhallintaan kuin kehittämistoimilla, jotka koskevat yksittäisiä ihmisiä. Työhyvinvointimalli koostuu työntekijästä yksilönä sekä organisaation työhyvinvointia edistävästä piirteistä. Mallin tarkoitus on kuvata, mitkä organisaation, johtamisen, työn ja työyhteisön piirteet mahdollistavat työhyvinvoinnin niin, että työpaikka on menestyksellisesti toimiva ja työntekijät terveitä ja hyvinvoivia. Mallista (Kuvio 2) on nähtävillä, miten monelle eri tasolle työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät ulottuvat. Työhyvinvointiin vaikuttavat niin ympäristölähäinen organisaatiokulttuuri, ylempien toimihenkilöiden johtamistyyli, työyhteisön ja tiimien keskinäinen vuorovaikutus ja kemia sekä itse työn- ja tehtävänkuvan sisältö. Voidaan todeta, että työhyvinvointi on monimuotoinen kokonaisuus. (Manka 2015, 105–106.)

Manka (2015, 106–107) toteaa, että eri työntekijöiden työhyvinvointi samassa työpaikassa voi vaihdella paljonkin, koska yksilö tulkitsee työpaikkaansa omien asenteidensa pohjalta. Tämän vuoksi organisaation, työn, johtamisen sekä työyhteisön laadullisuus ei riitä hyvään työhyvinvointiin, vaan yksilön täytyy kantaa kortensa kekoon omalla asenteellaan.



Kuvio 2. Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät (mukailtu Manka 2015)

Työn vaatimusten ja työn voimavarojen malli (TV-TV -malli) pyrkii ennakoimaan työmotivaatiota ja työpahoinvointia. Mallin (Kuvio 3) mukaan työssä voidaan erottaa työn vaatimukset ja työn voimavarat. Työn voimavarat ovat niitä työn piirteitä, jotka voivat edistää henkilökohtaista kasvua ja oppimista, auttaa vähentämään työssä koettuja vaatimuksia ja ovat tärkeitä työn tavoitteiden saavuttamisessa. Voimavarat kasvavat myönteisessä ilmapiirissä esimerkiksi yhteisön tuen ja esihenkilön kannustuksen avulla. Työn vaatimukset ovat piirteitä, jotka vaativat työntekijältä ponnisteluja ja voimavarojen käyttöä. Työn vaatimukset voivat esiintyä psyykkisinä, fyysisinä, sosiaalisina tai psykologisina vaatimuksina. Työn vaatimukset voivat liittyä esimerkiksi aikapaineeseen tai työn määrään. Työn vaatimusten ja työn voimavarojen mallin mukaan nämä eri tekijät voivat vaikuttaa kahteen rinnakkaiseen, mutta erilliseen hyvinvointiprosessiin: motivaatiopolkuun tai terveyden heikkenemisen polkuun. Motivaatiopolku edustaa työhyvinvoinnin myönteistä kehityskulkua, jossa työn tavoitteet saavutetaan, työntekijä sitoutuu tekemäänsä työhön ja työntekijän voimavarat edistävät työn imun kokemusta. Terveysten heikkenemisen polku kertoo työhyvinvoinnin kielteisestä kehityskulusta. Heikentyneessä kehityskulussa on ominaista liian suurien vaatimusten aiheuttama työuupumus, sitoutumisen vähentyminen sekä heikentynyt työsuoritus. (Manka 2015, 38–40.)



Kuvio 3. Työn vaatimusten ja työn voimavarojen malli (mukailtu Manka 2015)

## 2.2 Työelämän muutokset

Työelämän rakenne on murroksessa, kun väestö ikääntyy ja monimuotoistuu. Suomessa väestörakenne on muutoksessa, jossa työvoiman osuus väestöstä pienenee. (Dufva ym. 2021.) Suomalaisen yritysten toimintaympäristön muutoksilla on vaikutusta organisaatioiden ja yritysten toiminnalle, toimintaedellytysten järjestämiselle sekä koko kansantaloudelle. Myös työsuhteet ovat muuttuneet. Työnkuvat muuttuvat nopeasti ja työsuhteet ovat lyhentyneet entisestä. Nykyään ei juurikaan ole ajatusta elinikäisestä työsuhteesta tai ammatista ja työntekijöiden epävarmuus omasta työstä ja työsuhteen jatkamisesta on lisääntynyt. Samaan aikaan kilpailu työmarkkinoilla on kovaa. (Kauhanen 2009, 11, 144–146.)

Teknologian nopean kehityksen ja maailman globalisoitumisen myötä tiedon määrä on kasvanut valtavasti, mikä on muuttanut yrityksissä toimintatapoja ja työtehtäviä (Joki 2018, 141). Asiantuntijatyössä aivot sekä aivotyöskentelyn merkitys korostuvat. Asiantuntijatyö ei etene mekaanisesti saman kaavan mukaan eikä se ole aina ennakoitavissa. Asiantuntijatyössä korostuvat ideointikyvyn merkitys ja luova toiminta vaativat työpäivään tyhjiä hetkiä. (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 72.) Ennakoimattomuuden vuoksi tietotyöskentelyssä tarvitaan liikkumavapautta sekä mahdollisuuksia muokata omaa toimintaa tilanteen vaatimalla tavalla (Paju & Riekkö 2020, 50).

Markkinat muuttuvat jatkuvasti, mikä muuttaa nopeasti yritysten kilpailutilannetta (Joki 2018, 144). Työelämän tahti on kiristynyt eikä lähitulevaisuudessa ole näkyvillä merkkejä

sen hidastumisesta. Työelämän tahdin kiristyminen aiheuttaa kiirettä. Kiireinen elämäntapa ei tue hyvinvointia. Kiireen tuntu seuraa monia myös vapaa-ajalle, vaikka vapaa-ajalla on tärkeää hidastaa ja pysähtyä, jotta keholla ja mielellä on aikaa palautua. (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 211.)

Tilastokeskuksen mukaan etätyö lähes kaksinkertaistui verrattuna pandemiaa edeltävään aikaan. Tutkimuksen mukaan vuonna 2018 vain viidennes palkansaajista teki etätyötä, kun taas vuonna 2021 palkansaajista 41 % teki etätöitä ja 8 % teki etätöitä satunnaisesti. Etätyön lisääntyminen on muuttanut työtapoja, varsinkin viestintää. Etätyön myötä viestintä on digitalisoitunut entisestään. Osa työntekijöistä kokee muutokset kuormittavina, mutta osalle digitaalisen viestinnän lisääntyminen on helpottanut yhteydenpitoa. Ilman mahdollisuutta nähdä keskustelukumppanin kasvoja sanaton viestintä vähenee. (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 84–85.) Sanattoman viestinnän muoto eli nonverbaalinen viestintä tarkoittaa eleitä, liikkeitä, kehon asentoa, ilmeitä ja äänen piirteitä (Kauko ym. 2022). Digitaalisessa viestinnässä hankaloituvat keskustelukumppaneiden eleiden ja ilmeiden tulkinta ja niiden peilaaminen. Viestinnän digitalisoitumisen lisäksi spontaanit vuorovaikutustilanteet kollegoiden kanssa vähenevät, kun työskennellään kotona etätöissä. Sosiaaliset kontaktit toimiston käytävillä, kahvikoneen ääressä tai lounaalla katoavat. Etätyö voi lisätä yksinäisyyden ja ulkopuolisuuden tunteita. (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 89–91.)

### 2.3 Työntekijä työhyvinvoinnin edistäjänä

Ihmisen kokonaisvaltainen hyvinvointi tukee työhyvinvointia. Terveet elämäntavat antavat perustan hyvinvoinnille. Hyvinvointiin vaikuttavat muun muassa laadukas vapaa-aika, ruokavalio, liikunta, sosiaaliset suhteet, uni ja lepo. Kun ihminen voi töissä hyvin, jaksaa hän viettää laadukasta vapaa-aikaa itselleen tärkeiden asioiden parissa. Vastavuoroisesti laadukas vapaa-aika palauttaa ja antaa työntekijälle voimia työpäiviin. (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 32–36.) Ihminen on kokonaisuus, joten työpäivän aikaista toimintaa ja vapaa-aikaa ei voida erottaa täysin toisistaan.

Yksilö voi omalla toiminnallaan tukea omaa työhyvinvointiaan. Tämä onnistuu muun muassa kiinnittämällä huomiota oman työpäivän rakenteeseen sekä omiin työtapoihin. Oman toiminnan kehittäminen vaatii pysähtymistä ja oman, usein jopa automaattisen, toiminnan tiedostamista ja toiminnan reflektointia.

Dewey (1933) on aikanaan määrittänyt reflektoinnin sinnikkääksi, aktiiviseksi ja huolelliseksi ongelmanratkaisuprosessiksi, jossa on huomioitava ongelmien perusteet ja johtopäätökset. Nguyen ym. (2014) mukaan reflektoinnilla tähdätään omien ja työyhteisön ajatusmallien kyseenalaistamiseen, uuden oppimiseen sekä tätä kautta toiminnan uudelleen

ohjaamiseen. (Lankinen-Lifländer 2024.) Myös hyvä itsetuntemus auttaa tunnistamaan itselleen toimivia toimintatapoja. Lyytisen ja Pääkkösen (2022, 9–10) mukaan itsetuntemus kehittyy vuorovaikutuksessa muiden ihmisten kanssa sekä ihmisen vuoropuhelussa itsensä kanssa. Itseään tarkkailemalla on mahdollista kasvattaa omaa itsetuntemustaan ja tunnistaa esimerkiksi omia vahvuuksiaan, joita hyödyntää työelämässä tai heikkouksia, joita on halukas kehittämään.

Itsensä johtaminen tarkoittaa oman toiminnan seurantaa, arviointia, suunnittelua ja toiminnan ohjausta. Itsensä johtamisen avulla ihminen pitää huolta kokonaisvaltaisesta hyvinvoinnistaan, mikä tukee sekä työntekoa, että vapaa-aikaa. Erityisesti nykypäivänä asiantuntija-tehtävien lisääntyessä sekä etätyön määrän kasvaessa vahvistuu tarve työntekijöille, jotka osaavat johtaa omaa toimintaansa. Itsensä johtaminen näkyy konkreettisesti esimerkiksi ajanhallinnassa ja työn tauottamisessa. Tärkeä osa itsensä johtamista on avun pyytäminen tarvittaessa. Itsensä johtaminen luetaan nykyään osaksi ihmisten ammattitaitoa. (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 32, 63, 211.)

Kehittyäkseen itsensä johtamisessa, työntekijän on tunnistettava omia tunteitaan ja reaktioitaan sekä pystyttävä säätelemään niitä. Työntekijän on tunnistettava tunteiden ja reaktioiden syy-seuraussuhteita sekä ymmärrettävä, mitä tunteita erilaiset tilanteet herättävät. Tunteista pystyy päättämään, mitä juuri sillä hetkellä itse tarvitsee ja mikä edesauttaa työpäivän sujuvuutta. Hyvä itsensä johtaminen vaatii myös uskallusta irrottautua työstä, jotta mieli saa riittävästi lepoa ja palautumista. (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 35.)

Rajojen asettaminen vaikuttaa palautumiseen, hyvinvointiin sekä työnteon tehokkuuteen. Rajojen asettaminen on välttämätön työelämätaito. Rajojen asettamisen luontaisuus tulee jo lapsuudesta, mutta se on taito, jota voi opetella ja siinä voi kehittyä paremmaksi. Rajojen asettaminen on työelämässä tärkeää, jotta työntekijä ei mukaudu liikaa toisten toiveisiin muuttaen omaa toimintaansa samalla heikentäen omia voimavarojaan. (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 153–154.)

Työstä palautuminen on psykofysiologinen elpymisprosessi, jossa työntekijä saa työnteon aikana kulutetut voimavaransa takaisin. Palautumisen tavoitteena on palauttaa elimistö lepotilaan. Palautuminen alkaa, kun työn vaatimustekijöitä ei enää ole. (Manka 2015, 45, 189–190.) Nykyään esimerkiksi etätyö voi tuoda haasteita palautumiselle. Kun töitä tehdään kotona, voi raja työpäivän ja vapaa-ajan välillä olla häilyvä. Työajat voivat venyä ja työ voi ottaa liikaa aikaa vapaa-ajalta. Palautumisen kannalta on tärkeää, että työntekijä suunnittelee, milloin aloittaa ja lopettaa työpäivän sekä pitää suunnitelluista aikatauluista kiinni. Palautumisprosessissa työntekijän fyysiset ja psyykkiset voimavarat palaavat työpäivän kuormitusta ja stressin kokemusta edeltävälle tasolle. Palautumiselle on hyvä antaa aikaa

jo työpäivän aikana esimerkiksi pitämällä taukoja. (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 107, 117.) Vaaditaan myös pitkäaikaisempaa palautumista, esimerkiksi hormonitasapainon ja energiavarastojen palautuminen edellyttää riittävän pitkää lepoa öisin, viikonloppuisin ja vapaa-ajalla (Manka 2015, 190).

Nykyään digiaika, nopea tietovirta sekä kaiken aikaa saavutettavissa olevat mobiililaitteet tuovat haasteen keskittymiskyvylle. Viriketulvassa ihmisen perusvireys pysyy koholla, kun kiireistä viestittävät hermoverkot aktivoituvat ja elimistö on kiihtyneessä tilassa. Tämän vuoksi olisi tärkeää, että osa palautumisesta tehdään ilman mobiililaitteita. (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 128.)

## 2.4 Ympäristö työhyvinvoinnin edistäjänä

Työn hallinnan tunne vaikuttaa työhyvinvointiin. Työn hallinnan tunne muodostuu muun muassa työntekijän mahdollisuudesta vaikuttaa omiin työtehtäviin ja aikataulutukseen. Vaikuttamismahdollisuudet kertovat työntekijän vapaudesta ja itsenäisyydestä päättää omaan työhönsä liittyvistä asioista. Työn hallinnan tunne liittyy myös itseluottamukseen. Kun ihminen huomaa, että hän hallitsee työssä moninaiset tilanteet, kasvaa hänen itseluottamuksensa eli luottamuksensa omaan kykyynsä selviytyä jatkossa vaativistakin tilanteista. (Manka & Manka 2023, 12, 113, 203.) Itselleen toimivien työtapojen löytäminen sekä niiden toistaminen lisää hallinnan tunnetta (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 35). Itseohjautuvuusteorian mukaan omaehtoisuus on yksi kolmesta psykologisesta perustarpeesta. Omaehtoisuus tarkoittaa, että ihminen voi säädellä ja muokata omaa toimintaansa ja elämäänsä. (Deci & Ryan 2000, Lyytisen & Pääkkösen 2022, 36–37 mukaan.) Työelämässä omaehtoisuuden kokemus näyttäytyy usein nimenomaan itsensä johtamisena, kun työntekijällä on mahdollisuus muokata omaa työtapaansa henkilökohtaisten tarpeiden mukaan tai kun hän hyödyntää omia vahvuuksiaan päästäkseen parhaaseen mahdolliseen tulokseen (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 37).

Ympäristöstä tulevat jatkuvat keskeytykset tai uudet tehtävät voivat aiheuttaa stressiäkin, jossa hallinnan tunne vähenee ja olo on turvaton. Tämä tila voi johtaa kehon ylivirittymiseen, jossa ihmisen mieli on rauhaton. Ylivirittynyt tila altistaa stressiärsykkeille, jolloin esimerkiksi ympäristön äänet häiritsevät ja keskeyttävät työskentelyn virtaa entistä voimakkaammin. (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 108.)

Keskittymisen herpaantuminen aiheuttaa työntöön viivästymistä. Toimistolla keskeytyksiä voi tapahtua suunnittelematta toisten toiminnan seurauksena. Esimerkiksi avokonttoreissa työskennellessä muiden työntekijöiden kovaääniset keskustelut tai levoton liikehdintä voivat häiritä oman työn tekemistä ja keskittymistä. Toinen nykyään yleinen keskeytyksiä

aiheuttava tekijä on niin kutsuttu informaatiotulva. Varsinkin asiantuntijatyöskentelyssä tietokoneelle tulvivat erilaiset sähköpostit ja Teams-viestit voivat häiritä syväluotaavaa keskittymistä useamman kerran työpäivän aikana. Tällöin oman työprojektin teko viivästyy, kun aivot suuntaavat ajatukset saapuvaan viestiin käsillä olevan tehtävän sijaan. Kyky palauttaa huomio keskeytyksen jälkeen työtehtävään vaatii itsensä johtamista. (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 96, 121–122.)

Informaatio- ja ärsyketulvan hallitsemiseksi on tärkeää kiinnittää huomioita niin kutsuttuun informaatioergonomiaan. Hyvä informaatioergonomia estää aivojen ylikuormittumista, mikä tukee suorituskkyä, oppimista ja innovointia. Kouvonen ym. (2005) mukaan informaatioylikuorma haittaa muistia ja huomiokkyä, mitä kautta se heikentää työn tuottavuutta ja hyvinvointia (Manka 2015, 120). Työntekijä voi sulkea ulkoisia ärsykeitä pois keskittymistä vaativien tehtävien ajaksi esimerkiksi mobiililaitteiden älä häiritse -tilan avulla (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 122).

Useamman asian tekeminen samaan aikaan eli multitaskaaminen on tehotonta. Multitaskaaminen kuormittaa aivoja, koska siirrämme huomion jatkuvasti työtehtävästä toiseen. Multitaskaaminen hidastaa työntekoa ja lisää virheiden määrää. (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 96.) Multitaskaaminen kohottaa stressitasoa sekä heikentää työn hallinnan tunnetta (Manka 2015, 120). Pajun & Riekin (2019, 29) mukaan monen asian tekeminen samanaikaisesti on työlästä ja estää syvällistä ajattelua, koska mielen pitää jatkuvasti uudelleenorientoitua, kun tarkkaavaisuus siirtyy asiasta toiseen.

Keskittyminen yhteen asiaan kerrallaan tukee työn sujumista, hyvinvointia sekä aivoterveyttä. Nykyään toistuvat keskeytykset voivat häiritä työntekoa, tehokkuutta sekä työhyvinvointia. Tarpeettomien keskeytysten karsiminen vähentää ajatusten harhautumista ja työviereen katkeamista. (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 95–96, 128.)

Työn imu tarkoittaa myönteistä motivaatio- ja tunnetilaa työssä (Työterveyslaitos c). Työn imussa on havaittavissa kolme ominaisuutta: tarmokkuus, omistautuminen sekä uppoutuminen. Tarmokkuus ilmenee sinnikkyutenä, energisyytenä ja haluna panostaa työhön. Omistautuessa työntekoon oma työ koetaan merkitykselliseksi. Työhön uppoutumista on kutsuttu myös Flow-tilaksi. Uppoutuminen on syvällistä työhön keskittymistä ja siihen paneutumista. Työn imu motivoi aktiiviseen toimintaan sekä haluun antaa parasta työssä. Työn imulla on yhteys hyvinvointiin niin työssä kuin vapaa-ajalla. (Manka 2015, 36–37.)

Työn imua ylläpitäviä keinoja ovat työn yhteisen tarkoituksen terävöittäminen, uusiin oppimishaasteisiin ryhtyminen, yhteydenpito työkavereihin, palautteen antaminen muille ja itselle sekä riittävä tauotus ja palautuminen työpäivän aikana (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 83). Organisaatio voi tukea työntekijöiden mahdollisuutta kokea työn imua tarjoamalla

sopivan haastavia ja monipuolisia työtehtäviä, antamalla vaikutusmahdollisuuksia sekä toteuttamalla hyvää johtamista (Viitala 2015, 212).

## 2.5 Työhyvinvointia heikentävät tekijät

Työhyvinvoinnin vastakohtana on huono työhyvinvointi, joka voi eskaloitua työuupumukseksi. Työuupumus on ihmisen elämänlaatua sekä terveyttä haittaava tila, joka kehittyy pidemmän ajan kuluessa. (Lappi 2022, 26.) Työuupumus syntyy, kun työ vie yhä enemmän voimavaroja, mutta ei anna vastineeksi tyydytystä. Työn tuottama ilo katoaa, työ ei tunnu mielekkäältä ja työntekijä kokee olevansa huonompi työntekijä kuin aikaisemmin. (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 163–164.) Tyypillisimpiä uuvuttavia tekijöitä ovat ongelmat työpaikan ihmissuhteissa, omien arvojen yhteensopimattomuus työpaikan arvojen kanssa, vaikutusmahdollisuuksien puute, riittämätön palkitseminen, oikeudenmukaisuuden puuttuminen sekä liian suuri työmäärä. Myös työntekijän luonteenpiirteillä on merkitystä. Korkeat henkilökohtaiset tavoitteet, korostunut velvollisuudentunto, voimakas sitoutuminen sekä riittämättömät yhteisölliset ja yksilölliset ongelmanratkaisukeinot ristiriitatilanteissa lisäävät uupumisriskiä. (Manka 2015, 82.) Työuupumus on pitkäaikainen stressioireyhtymä, kun jatkuvista ponnisteluista huolimatta ihminen ei saavuta ratkaisua (Nummelin 2008, 80).

Maailman terveysjärjestö WHO ylläpitää maailmanlaajuisesti käytössä olevaa diagnoosiluokitusta nimeltä ICD-11 (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2024). Tautiluokitusjärjestelmässä WHO on luokitellut työuupumuksen (engl. burnout) oireyhtymäksi, joka on seurausta kroonisesta työstressistä, jota ei ole onnistuttu hallitsemaan. Työuupumus on liitettävissä ammatillisiin ilmiöihin, eikä sitä sovi käyttää kuvaamaan kokemuksia muilta elämän osaluveilta. (ICD-11 2024.) Työterveyslaitoksen mukaan jopa joka neljäs suomalainen kokee elämää haittaavaa uupumusta jossain työelämän vaiheessa (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 162–163). Työuupumukseen saattaa liittyä myös tekijöitä muilta elämänalueilta, mutta nämä eivät yksinään aiheuta työuupumusta. Työuupumus oireilee niin fyysisesti kuin psyykkisesti. Työuupumuksen oireiksi on tunnistettu kokonaisvaltainen väsymys, masentuminen, kyynistyminen sekä kognitiiviset häiriöt esimerkiksi ongelmat muistin kanssa. Työuupumuksesta kärsivällä ihmisellä ei ole enää voimavaroja ratkaisemaan kuormittavaa tilannetta. (Manka & Manka 2023, 82, 222.)

Stressiä voi syntyä ja kokea niin mielen kuin kehon tasolla. Mielen tasolla stressi syntyy, kun vaatimukset ja yksilön voimavarat eivät ole tasapainossa. Kehon tasolla stressin synty tarkoittaa vireystilan nousua. Vaatimukset voivat olla peräisin ympäristöstä esimerkiksi liian haastavista työtehtävistä tai henkilöstä itsestään esimerkiksi täydellisyyteen pyrkimisestä. Stressijärjestelmämme ansiosta meillä on mahdollisuus selviytyä haastavista ja vaikeista tilanteista. Lyhytaikainen stressi nimenomaan tehostaa toimintakykyä eikä ole haitallista.

Stressi muuttuu haitalliseksi, kun ihminen ei pysty palautumaan ja palauttamaan kehon tasapainoa tavanomaisen stressitilanteen jälkeen. Stressi oireileekin usein sekä mielessä, että kehossa. Stressin oireita on monia ja ne vaihtelevat yksilöllisesti. Stressi voi aiheuttaa muun muassa häiriöitä tiedonkäsittelyssä ja muistamisessa, käyttäytymisen muutoksia sekä erilaisia kehollisia oireita. (Mielenterveystalo.)

Ihmiset reagoivat erilaisiin stressiärsykkeisiin eri tavalla. Ihmiselle on hyötyä, jos hän osaa tunnistaa oman tapansa reagoida stressaavassa tilanteessa. Myös ihmisen vireystila vaikuttaa stressireaktion muodostumiseen: mitä väsyneempi ja kuormittuneempi ihminen on, sitä herkemmin hän tekee virheellisiä tulkintoja ympäristöstään ja muista ihmisistä. Virheelliset tulkinnat voivat aiheuttaa turhan stressireaktion syntymisen. (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 27, 108.)

Optimaalisessa vireystilassa ihmisellä on sopivasti stressiä: se kannustaa eteenpäin, mutta ei vie päätäntävaltaa ja hallinnan tunnetta. Liika stressi heikentää työhyvinvointia. Työelämässä yksi yleisimmistä stressin aiheuttajista on kiire. Kiire voi heikentää työn laatua, lisätä virheitä sekä aiheuttaa hätiköidysti tehtyjä päätöksiä. Kiire ja kiireen tuntu myös tarttuu työyhteisössä helposti muihin. Kiireen lisäksi työpaikalla stressiä voi aiheuttaa muun muassa työpaikan ristiriidat, autonomian puute, riittämättömyyden tunteet sekä jatkuvat muutokset. Nykyään esimerkiksi kiire voi ulottua työpaikan lisäksi myös vapaa-aikaan, jos vapaa-aika on ahdettu täyteen tekemistä. Tällöin keho ja mieli jäävät ylivirittyneeseen tilaan ja palautuminen kärsii. Myös suorituskeskeinen yhteiskunta voi vaikuttaa stressin kokemukseen lisäämällä kiirettä ja kilpailua. Stressitekijöitä tasapainottaa psykologisesti turvallinen työympäristö, jossa ei tarvitse pelätä virheitä tai epäonnistumista. (Lyytinen & Pääkkönen 27, 106–107, 202.)

Eettisessä stressissä on ennen kaikkea kyse oikean ja väärän kokemuksesta. Kokiessaan eettistä stressiä työntekijä joutuu työskentelemään omia periaatteitaan vastaan tai tinkimään työnsä laadusta esimerkiksi resurssipulan vuoksi. Näissä tilanteissa työntekijä tietää, että työn jälki jää heikoksi, mutta hänellä ei ole mahdollisuuksia parantaa sitä. Pitkäaikainen eettinen stressi voi aiheuttaa työyhteisössä haitallisen kierteen, jossa työntekijät väsyvät ja turhautuvat. Lopulta tuloksena voi olla työntekijöiden uupuminen. (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 68–69.)

Työhyvinvointia haastava paine on psykologisesti tervettä ja koetaan yleensä positiivisena. Tällainen paine syntyy tilanteissa, jotka antavat työntekijälle mahdollisuuksia kokea aikaansaamisen tunteita ja kehittää itseään. Esimerkiksi aikapaine, tehtävien monipuolisuus sekä merkitykselliset tavoitteet ovat positiivista painetta luovia asioita. Podsakoff ym. (2007) mukaan sopiva paine on yhteydessä työtyytyväisyyteen, hyvinvointiin ja sitoutumiseen.

(Manka & Manka 2023, 220–221.) Stressi muuttuu haitalliseksi, jos stressitila jää päälle pidemmäksi aikaa eikä ylivireystilaa onnistuta palauttamaan optimaaliselle tasolle (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 108).

## 2.6 Organisaation merkitys työhyvinvoinnissa

Hyvinvoiva organisaatio tukee työntekijöiden hyvinvointia. Organisaatio ylläpitää jaettua näkemystä työn päämäärästä ja tarkoituksesta luoden samalla edellytyksiä työhyvinvoinnille. Hyvinvoiva organisaatio on rakenteeltaan joustava, tavoitteellinen ja jatkuvasti kehittyvä. Hyvinvoivassa organisaatiossa on turvallista toimia. Hyvinvoivan organisaation rakentaminen ja ylläpitäminen vaatii strategista suunnittelua, työhyvinvointitoiminnan jatkuvaa arviointia, toimenpiteitä henkilöstön voimavarojen lisäämiseksi ja systemaattista johtamista. Parhaimmillaan työntekijöiden työhyvinvointi tukee organisaation tavoitteiden saavuttamista ja tuloksellisuutta. (Manka & Manka 2023, 114, 126.)

Työhyvinvoinnin perusedellytys on, että työ on turvallista. Työhyvinvointiin vaikuttavat työpaikan oikeudenmukaisuus, tasa-arvo, toimiva vuorovaikutus ja kannustava ilmapiiri. Hyvinvoivassa organisaatiossa keskitytään yrityksen perustehtävään ja työntekijöiden roolit, tavoitteet ja tehtävät ovat tiedossa. Työolosuhteet mahdollistavat työtehtäviin keskittymisen. Organisaatio tukee työhyvinvointia maksimoimalla työntekoa tukevat asiat ja minimoimalla työtä vaikeuttavat asiat. (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 69–70, 74.) Henkilöstön työkyvyn ja työkyvyttömyysriskien seurauksena, riskien tunnistaminen ja varhaisen tuen tarjoaminen on tärkeää. Konkreettisia organisaation keinoja tukea työntekijöiden työhyvinvointia ja työkykyä on esimerkiksi työterveyshuolto sekä kevennetty tai lyhennetty työaika. (Manka & Manka 2023, 118.)

Yritykset määrittelevät usein vision, tavoitteen sekä yhteisten pelisääntöjen lisäksi yrityksen arvot. Yrityksen arvot ovat yrityksen toiminnan perusta (Manka & Manka 2023, 147). Lyytisen ja Pääkkösen (2022, 58–59) mukaan on tärkeää, että myös yksilö on tietoinen omista arvoistaan. Omien arvojen tunnistaminen antaa mahdollisuuden tehdä valintoja ja asettaa tavoitteita oma arvomaailma huomioon ottaen. Omien arvojen mukaan eläminen lisää hyvinvointia. Myös työelämässä arvot vaikuttavat työntekijän hyvinvointiin. Omia arvoja vastaava työ lisää työn merkityksellisyyttä sekä kasvattaa työntekijän motivaatiota. Omat arvot voivat olla suunnannäyttäjiä erilaisissa valinta- ja päätöstilanteissa.

Organisaatio voi vaikuttaa työntekijän motivaatioon tarjoamalla kannustearvoa. Kannustearvo on esimerkiksi mahdollisuus oppia uutta, tehdä monipuolisia työtehtäviä sekä tarjota työssä onnistumisen kokemuksia. Ulkoisia kannustearvoja ovat esimerkiksi rahallinen korvaus työstä sekä etenemismahdollisuudet uralla. (Manka & Manka 2023, 149.) Ulkoisten

kannustearvojen lisäksi sosiaalisen työyhteisön voimavarat lisäävät työhyvinvointia sekä voimistavat työn imua. Esihenkilön ja työyhteisön tuki, välitön palaute, arvostus sekä ystävällinen vuorovaikutus ovat energisoivia voimavaratekijöitä. Organisaation hyvä tunneilmasto lisää motivaatiota ja edistää työskentelyä. Hyvä tunneilmasto sallii myös negatiiviset ja hankaliksi koetut tunteet. Tunteita huomioidaan kiittämällä, antamalla palautetta ja kannustamalla toisia. Psykologisesti turvallisessa työympäristössä voidaan nostaa esiin myös negatiivisia tunteita. Työilmapiiri usein paranee, kun epäkohdista ja negatiivisista asioista uskalletaan puhua ääneen. (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 46–47, 50, 78.)

Sosiaalinen pääoma tarkoittaa yhteisöllisiä piirteitä, jotka vahvistavat yhteisön toimintaa edistävää luottamusta, vastavuoroisuutta ja verkostoitumista. Sosiaalinen pääoma syntyy yhteisöllisyydestä ja yhteisön jäsenten välisestä vuorovaikutuksesta. Mitä enemmän sosiaalista pääomaa on organisaatiossa, sitä enemmän se lisääntyy. Sosiaalinen pääoma toimii niin työyhteisön kuin yksilön voimavarana tehostaen tavoitteiden saavuttamista. (Manka & Manka 2023, 177–179.) Yhteisöllisyys antaa erityisesti voimavaroja vaikeina aikoina sekä puskuria stressin negatiivisia vaikutuksia vastaan. Työyhteisön hyvä työilmapiiri tuo paljon työniloa. (Manka 2015, 144.)

Johtamiskulttuuri ja johtamistavat ovat muuttuneet perinteisestä esihenkilö käskee alaista -toiminnasta vuorovaikutteisempaan suuntaan. Johtamisen laadulla ja johtamisen taidon kehittämällä on vaikutusta työhyvinvointiin. Modernissa johtamisessa korostuu työntekijän kuuntelu, työntekijän merkityksellisyyden ja hyödyllisyyden tuntu sekä autonomia. (Manka & Manka 2023, 180.) Hyvä johtaminen on parhaimmillaan työntekijöiden voimavaroja lisäävä voima. Osallistava ja kannustava johtaminen, jossa työntekijöillä on mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä sekä kokea itsensä arvokkaiksi, vähentää työntekijöiden kokemaa stressiä. Johtamisen laadulla on suuri vaikutus hyvän työilmapiirin ja yhteisöllisyyden kokemuksen syntymiseen. (Manka 2015, 124, 144.)

Itseohjautuvassa organisaatiossa tarvitaan myös johtajuutta. Johtajuus kuitenkin ilmenee hieman erilaisena yksilökeskeiseen johtamiseen verrattuna. Johtaminen itseohjautuvassa organisaatiossa on roolipohjaista, hajautettua ja jaettua. Itseohjautuvassa organisaatiossa yksilön ratkaisukeskeisyys sekä myönteinen ja vastuuta kantava asenne ovat tärkeitä elementtejä. Parhaimmillaan itseohjautuvuudesta hyödytään hyvinvointia tukevassa työyhteisössä, jossa se vähentää esihenkilöiden taakkaa ja pitää yksilöiden ylivastuullisuuden ja liiallisen työnteon aisoissa. (Manka & Manka 2023, 126.) Itseohjautuvassa organisaatiossa on tärkeää luoda yhteiset ja selkeät toimintatavat ja pelisäännöt. Yhteisten pelisääntöjen avulla työntekijälle on selkeää, miten toimitaan ja hän pystyy johtamaan omaa toimintaansa yhteistä tavoitetta kohti ja toimimaan tehokkaasti ilman tarvetta arvailla tai varmistella

asioita. Selkeät toimintatavat vähentävät virheitä, väärinkäsityksiä ja mahdollisia konflikteja. Hyvät työtavat ja työkuultuuri tukevat työn sujuvuutta ja oman työn johtamista. On tärkeää muistaa, että itseohjautuva organisaatio ja itsensä johtamisen korostaminen ei poista tarvetta vuorovaikutukselta, yhteistyöltä tai ulkoapäin tulevalta johtamiselta. Esimerkiksi ristiriitatilanteissa tai erimielisyyksissä on tärkeä tietää, kuka tekee päätökset. Johtajan tehtävä on varmistaa, että resurssit ovat kunnossa ja työntekijöiden työolosuhteet tukevat itseohjautuvaa työskentelyä. (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 70, 74.)

## 2.7 Työhyvinvoinnin laadun merkitys yritykselle

Työntekijöiden hyvinvointi heijastuu yrityksen tulokseen. Hyvinvoivat työntekijät ovat tehokkaampia työssään. He pystyvät oppimaan ja kehittymään sekä innovoimaan luovia ratkaisuja. Työn mielekkyyden kokeminen vahvistaa työhyvinvointia. (Viitala 2015, 212.) Työhyvinvoinnin laatu vaikuttaa yrityksen talouteen ja tuloksellisuuteen muun muassa eläköitymisen, työtaturmien ja sairauspoissaolojen välityksellä. Yrityksen tuloksellisuus tarkoittaa kykyä onnistua toiminnan järjestämisessä taloudellisesti vaikuttavuuden, toimintaprosessien sujuvuuden, palvelun ja tuotteiden laadun sekä henkilöstön aikaansaamisen suhteen. Tämän saavuttaakseen yrityksen henkilöstön täytyy olla sitoutunutta, osaavaa, motivoitunutta ja hyvinvoivaa. Sosiaali- ja terveysministeriön mukaan menetetyn työpanoksen kustannukset olivat kokonaisuudessaan 24 miljardia euroa vuosittain. Tästä sairauspoissaolot olivat 3,4 miljardia euroa, työkyvyttömyyseläkkeet 8,5 miljardia euroa ja sairaanhoitokustannukset ilman ennaltaehkäisyä 7,8 miljardia euroa. Tilastokeskuksen mukaan vuonna 2012 palkansaajilla oli sairauspoissaolopäiviä yhteensä 20 193 000 kappaletta. Työkyvyttömyyseläkkeiden vuoksi Suomi menetti 180 928 henkilötyövuoden työpanoksen. (Manka & Manka, 2023, 48–49.)

Työhyvinvoinnin edistämällä ja laadulla on suuri merkitys Suomen hyvinvointivaltion ylläpitämiseen. Työhyvinvoinnin taso vaikuttaa työntekijöiden työskentelymahdollisuuksiin ja työllisyysaste vaikuttaa hyvinvoinnin tasoon Suomessa. (Manka & Manka 2023, 68.) Esimerkiksi työntekijöiden kokema stressi vaikuttaa yrityksen lisäksi kansantalouteen. Stressi on osallisena monien sairauksien, kuten sydänsairauksien synnyssä. Sairaudet aiheuttavat yksittäisille ihmisille ylimääräisiä rahamenoja sekä kuormittavat terveystaloutta. (Manka 2015, 69–70.)

Parhaimmillaan työhyvinvointi tukee organisaation tavoitteiden saavuttamista. Mitä aikaisemmin tartutaan mahdollisiin hyvinvoinnin esteisiin, sitä suurempi vaikutus sillä on yrityksen tuloksellisuuteen. Ennaltaehkäisevä eli proaktiivinen toiminta työpahoinvoinnin estämiseksi alentaa ongelmista aiheutuvia kokonaiskustannuksia. (Manka & Manka, 115, 130.) Laadukas työhyvinvointi tukee työntekijöiden sitoutumista yritykseen. Tämän merkitys

korostuu erityisesti muutostilanteissa, joissa on tärkeää, että työntekijät ovat tietoisia omasta roolista sekä työn päämäärästä. Jaksamista helpottaa, kun yrityksen perustehtävä, visio, arvot sekä strategia ovat työntekijöille selkeät. On tärkeää, että työntekijät ymmärtävät oman työnsä merkityksen yrityksen toiminnassa. (Joki 2018, 176–177.)

### 3 Perehdyttäminen ja osaamisen kehittäminen

#### 3.1 Perehdyttämisprosessi

Perehdyttäminen tarkoittaa työntekijän opastamista ja opettamista. Perehdyttämiseen kuuluu perehdyttäminen työyhteisöön, työpaikkaan ja työhön. Työyhteisöön perehtyessään työntekijä tutustuu yrityksen visioon, toiminta-ajatukseen, arvoihin sekä liikeideaan. Työpaikkaan perehdyttäminen pitää sisällään työpaikan sosiaalisen kontekstin eli työtoverit, yhteistyökumppanit ja mahdolliset asiakkaat. Työhön perehdyttäminen keskittyy työntekijän omaan työhön ja siihen liittyviin odotuksiin. (Kauhanen 2009, 151–152.)

Perehdyttäminen koskettaa jokaista työntekijää, joka vaihtaa tiimiä, työpaikkaa tai tehtävänkuvaa (Kjelin & Kuusisto 2003, 9). Perehdyttämisen laajuuteen ja perehdyttämisjakson pituuteen vaikuttavat oleellisesti muun muassa uuden tehtävänkuvan laajuus, työsuhteen pituus sekä työhön liittyvän vastuun määrä. Myös perehdytettävän henkilön ominaisuudet ovat keskeisiä huomioon otettavia tekijöitä perehdytyksen suunnittelussa, sillä esimerkiksi aikaisempi työkokemus ja koulutustausta vaikuttavat perehdytystarpeeseen. (Joki 2018, 112.) Esimerkiksi yritysmyyntiä ennestään tehneelle työntekijälle, joka siirtyy toisesta yrityksestä samankaltaiseen tehtävään, saatetaan kokea tarpeelliseksi saada perusteellisempi perehdytys yrityksen strategiaan ja toimintatapoihin kuin itse myyntityöhön. Vastavalmistunut tradenomi puolestaan saattaa tarvita enemmän perehdytystä sekä työtehtäviin, että yrityksen kulttuuriin ja toimintatapoihin.

Perehdyttäjä tarkoittaa henkilöä, joka vastaa tietyn asiakokonaisuuden tai tehtävän opastamisesta työntekijälle (Eklund 2018, 140). Perehdyttäminen on organisaation toiminnan ytimessä (Kjelin & Kuusisto 2003, 9). Osaamisen kehitys ei kuitenkaan rajoitu pelkästään perehdyttäjän ja perehtyjän välille, vaan osaamisen kehitys näkyy laajasti eri toimijoiden välillä erilaisina rooleina. Kauhanen (2009, 157) tarkastelee organisaation eri asemien toimijoita ja heidän rooliensa sisältöä perehdyttämisessä. Taulukosta 1 havaitaan, että ylemmän toimiportaan roolit ovat enemmän suunnannäyttäjä- ja kannustusrooleja, joissa muodostetaan raamit tekemiselle. Lähellä työarkea eli työtovereiden rooleissa korostuu yhdessä tekeminen ja sitä kautta myös tiedon ja kokemusten jakaminen sekä vertaisoppiminen. Työntekijän omassa roolissa perehtyjänä korostuu oppiminen, pitkäjänteisyys sekä itseohjautuvuus.

Johto	innostaminen visio
-------	-----------------------

	näkemys tulevaisuuden osaamistarpeesta entisen toimintatavan kyseenalaistaminen (oppivan organisaation ideologia)
Esimiehet	osaamistavoitteet tiimeille ja yksilöille kehittymismahdollisuuksien luominen entisen toimintatavan kyseenalaistaminen
Työtoverit	toisilta oppiminen tiedon ja kokemusten jakaminen yhdessä tekeminen erilaisten näkemysten salliminen
Henkilö itse	oppiminen itseohjautuvuus pitkäjänteisyys rohkeus kyseenalaistaa ja muuttaa entisiä käytäntöjä
HR(D)	osaamiskartoitus kehittämismenetelmien ja kehitysmahdollisuuksien tarjoaminen

Taulukko 1. Roolit osaamisen kehittämisessä (mukailtu Kauhanen 2009, 157)

Perehdytysprosessin tulee olla tasalaatuinen, oikeudenmukainen ja läpinäkyvä. Hyvin suunnitellulla perehdyttämisellä luodaan jokaiselle uudelle työntekijälle samanlaiset mahdollisuudet onnistua sekä ympäristö, joka mahdollistaa ja tukee oppimista. Perehdytyksen läpinäkyvyys tarkoittaa, että työntekijän on mahdollista ymmärtää, mistä perehdytysprosessi koostuu ja mitkä ovat perehdytyksen sisällön perusteet. Läpinäkyvyyteen kuuluu myös perehdytettävän mahdollisuus tulla kuulluksi ja vaikuttaa perehdytyksen muotoutumiseen. Ymmärrys ja vaikuttamisen mahdollisuus lisäävät perehdytykseen sitoutumista. (Eklund 2018, 30–31, 52.)

Eklund (2018, 92) on jakanut perehdytysprosessin kuuteen eri osa-alueeseen. Nämä osa-alueet muodostavat perehdytyksen rungon. Osa-alueet ovat nähtävissä kuviossa 4. Eri osa-

alueet ovat todellisuudessa vahvasti yhteydessä toisiinsa, mutta jaottelu helpottaa perehdyttämisen sisällön havainnointia ja perehdytyksen suunnittelua. Osa-alueet ovat yleisen tason asioita, jotka koskettavat jokaista organisaatiota. Osa-alueita voidaan kuitenkin painottaa eri organisaatioissa eri tavalla ja osa-alueiden alle voidaan organisaatiokohtaisesti miettiä tarkempaa sisältöä kunkin organisaation tarpeiden mukaan.



Kuvio 4. Perehdytysprosessi jaettuna kuuteen eri osa-alueeseen (mukailtu Eklund 2018, 92)

### 3.2 Perehdytyksen tavoitteet

Perehdytysprosessin on tärkeää liittyä saumattomasti organisaation muuhun toimintaan ja olla samassa linjassa organisaation strategian kanssa. Perehdytyksen laadun perustana on, että yrityksen johto ymmärtää perehdytyksen tärkeyden ja on omalla toiminnallaan sitoutunut jatkuvaan perehdyttämisen kehittämiseen ja tukemiseen. (Eklund 2018, 27, 112.) Henkilöstön osaamisen kehittäminen alkaa yrityksen vision ja strategian jalkauttamisella. Jotta henkilöstö voi kehittyä, heidän pitää tietää, mitä kohti he ovat menossa ja mitä he tavoittelevat. Henkilöstön täytyy olla tietoinen yrityksen tavoitteesta, suunnitelmasta sen saavuttamiseksi sekä mahdollisista välitavoitteista. Henkilöstön osaamisen tulee tukea

yrityksen tavoitteiden saavuttamista. Vision ja strategian jalkauttamisen lisäksi yrityksen johdon on hyvä määrittää yrityksen ja liiketoiminnan niin kutsutut ydintoiminnot ja niiden onnistumisen vaatima ydinosaaminen. Ydintoiminnot sisältävät ne asiat, joihin yrityksen toiminta perustuu ja rakentuu. Ne voivat olla erilaisia taitoja, palveluita, tuotteita tai toimintatapoja. Henkilöstön kehittämisessä täytyy huomioida yrityksen ydintoimintojen vaatima osaamisen taso, laatu ja niiden kehittäminen. Yrityksen johdon on tärkeää tunnistaa yrityksen kilpailustrategiat ja pohtia henkilöstöhallinnon kanssa, minkälaista osaamisen kehittämistä ja arkipäivän tekoja vaaditaan henkilöstöltä, jotta heidän toimintansa noudattaa yrityksen kilpailustrategiaa ja täten auttaa kilpailuedun luomisessa muihin yrityksiin nähden. (Joki 2018, 141–143.)

Osaamisen kehittämistä suunniteltaessa täytyy tehdä valintoja. Jotta kehittäminen on kohdennettua ja tuottaa tuloksia, osaamisen alueita on priorisoitava. Tarpeen mukaan voidaan luoda pitkän aikavälin kehittämissuunnitelma, joka jaetaan lyhyen aikavälin teemoihin ja osatavoitteisiin. Tämänhetkisen osaamistaseen lisäksi on tärkeää pohtia, minkälaisesta osaamisesta yritykselle tulee olemaan hyötyä tulevaisuuden liiketoimintamaailmassa. Tämä kertoo, minkälaista osaamista yrityksen kannattaa lähteä tavoittelemaan. Osaamisen kehittämisen lisäksi on tärkeää huomioida myös toinen näkökulma: mitä taitoja ei enää tarvita, mitkä ovat vanhentuneita ja mistä pitää oppia pois. (Kurvinen.)

Perehdytysprosessille voidaan asettaa niin sanottuja laajoja ja yleisemmän tason tavoitteita, esimerkiksi työntekijän henkilökohtaisen ja ammatillisen osaamisen kehittymisen tukeminen sekä organisaatiokulttuurin vahvistaminen. Tämänkaltaiset tavoitteet esiintyvät usein monien organisaatioiden perehdytyksessä toiminta-alasta riippumatta. Laajojen tavoitteiden lisäksi yksityiskohtaisemmat tarkennetut tavoitteet riippuvat organisaatiosta, sen tarpeesta sekä uudesta työntekijästä yksilönä. Tarkemmat tavoitteet siis vaihtelevat organisaation tarpeiden mukaan. (Eklund 2018, 28–30.) Työelämän nykyiset tavoitteet, kuten jatkuva osaamisen kehittäminen, työskentely moniammatillisissa tiimeissä sekä yhteistyö yli organisaatio- ja yksikkörajojen, aiheuttavat sen, että pelkkä työntekijän sopeuttaminen työhön ja työyhteisöön ei enää riitä. Keskeisiä huomioon otettavia asioita ovat muun muassa organisaation uudistumiskyky ja yksilön sitoutuminen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 10, 15.)

### 3.3 Osaamisen kehittäminen

Osaaminen on yhdistelmä taitoja, tietoja ja asenteita, jotka näkyvät ulospäin tarkoituksenmukaisena ja taitavana toimintana. Työntekijän näkökulmasta osaamisessa on olennaista kyky yhdistää ammattiin liittyvät taidot ja tiedot niin, että niistä on hyötyä. Hyvän perehdyttämisen avulla varmistetaan, että työntekijä osaa tunnistaa oman osaamisensa, luottaa siihen ja yhdistää osaamisensa uuteen työympäristöön. (Kupias ym. 2014, 50–52.) Vastuu

oman osaamisen kehittämisestä sekä oppimisesta on ensisijaisesti työntekijällä itsellään. Yksilön omalla asenteella, halulla ja kiinnostuksella uuden oppimista kohtaan on suuri merkitys. (Joki 2018, 144–145.) Organisaatio voi luoda mahdollisuudet oppimiseen ja tukea oppimisedellytyksiä, mutta loppujen lopuksi vastuu itsensä kehittämisestä on työntekijällä itsellään (Kauhanen 2009, 153).

Opiskelu ja oman osaamisen ja taitojen kehittäminen ei rajoitu pelkästään kouluun ja opiskeluaikaan. Nykyään puhutaan paljon jatkuvasta osaamisen kehittämisestä. Osaamisen kehittämiseen liittyy vahvasti mukautumis- ja sopeutumiskyky työelämän muutoksessa ja kehityksessä. (Ekonomit 2022.) Nykyajan työmarkkinoilla työntekijältä vaaditaan valmiutta omaksua nopeasti uusien työtehtävien vaatimia taitoja ja tietoja sekä kykyä oppia nopeasti uutta (Kauhanen 2009, 144). Konkreettisten työtehtävien vaatimien taitojen lisäksi työelämässä vaaditaan osaamista erilaisista työelämätaidoista. Työelämätaidot tarkoittavat taitoja, jotka eivät ole suoraan yhteydessä substanssiosaamiseen eli ammatin ydinosaamiseen. Työelämätaidot tukevat yksilön osaamisen hyödyntämistä organisaatiossa. (Eklund 2018, 130.) Mankan ja Mankan (2023, 26) mukaan osaamisen jatkuva kehittäminen korostuu nykyajan ja tulevaisuuden työelämässä. Yksilön metataidoista korostuvat tulevaisuudessa proaktiivisuus, työuran hallinta ja tietoisuus itsestä. Substanssiosaamisen kehittämisen lisäksi on tärkeää huomioida ongelmanratkaisu- ja oppimistaitojen, itsensä johtamisen, sopeutumiskyvyn ja sosiaalisten taitojen kehittäminen. Kyseiset taidot edistävät työhyvinvointia ja tukevat työntekijöiden työssäjaksamista pitenevissä työurissa.

Oman osaamisen kehittämiseen työelämässä on monia eri muotoja. Oppiminen voi tapahtua esimerkiksi koulutustilaisuuksissa, ryhmätyöskentelyssä, käytännön tekemisessä, itsenäisenä opiskeluna tai verkkokurssien ja webinaarien avulla. Digitaaliset oppimisympäristöt tuovat joustavuutta ja monipuolisuutta opiskeluun, mutta ne eivät vastaa käytännön työn vuorovaikutusta muun henkilöstön kanssa. Sen vuoksi on tärkeää, että digitaalisten oppimisympäristöjen lisäksi opetellaan käytännön työtä muun henkilöstön kanssa. (Eklund 2018, 79.) Vertaisoppimisen avulla voidaan levittää hyviä työskentelykäytäntöjä ja työkavereita havainnoimalla yksilön on mahdollista vahvistaa ja systematisoida omia työskentelytapoja (Manka & Manka 2023, 159–160).

Perehdytys ja sitä kautta oman osaamisen kehittäminen tuovat työntekijälle kyvykkyyden kokemuksen. Onnistunut perehdytys luo työntekijälle mahdollisuuksia suoriutua tehtävistä, joista työntekijä saa tärkeitä onnistumisen kokemuksia. Onnistumisen kokemukset vahvistavat hänen itseluottamusta ja uskoa omaan pärjäämiseensä. Onnistumisista seuraa usein ulkopuolelta tulevaa hyvää palautetta esimerkiksi kollegoilta tai esihenkilöiltä, mikä lisää positiivista suhtautumista uuteen työntekijään. Nämä tekijät vahvistavat uuden työntekijän

intoa, jaksamista ja halua kehittyä työssään sekä auttavat rakentamaan vuorovaikutussuhteita työyhteisössä. (Viitala 2021, luku 3.3.) Riittävä positiivinen kannustus ja palaute ovatkin oleellisia asioita uuden oppimisen ja osaamisen kehittämisen kannalta (Eklund 2018, 35).

Palautteen antaminen ja palautteen saaminen on tärkeä osa osaamisen kehittämistä. Työntekijät eivät voi tietää kehittämiskohteitaan tai vahvuuksiaan, jos he eivät saa palautetta toiminnastaan. Palautteen antaminen ei ole rangaistus vaan mahdollisuus saada arvokasta tietoa omasta työskentelystään toisen henkilön näkökulmasta. (Joki 2018, 151–152.)

Palautteenannolla voidaan vaikuttaa sisäiseen motivaatioon, mikä nostaa työntekijän kiinnostusta työtehtäviin ja tätä kautta myös tuloksellisuutta. Palautteenannolla voidaan tukea työntekijän kyvykkyyden tuntemusta, joka on yksi ihmisen sisäisen motivaation lähteistä. Kyvykkyyden tunnetta tukeva palaute on informoivaa, jatkuvaa ja läpinäkyvää. Jatkuvan palautteen avulla työntekijä saa riittävän tuen toiminnalleen. Tukeva palaute ei voi olla luonteeltaan kontrolloivaa, vertailevaa tai pohjautua ihmisen lahjakkuuteen. (Martela 2017.)

Palaute voi olla ihmiselle hyödyllistä: oli se sitten positiivista tai korjaavaa. Positiivinen palaute innostaa ihmistä ja vahvistaa työn imua. Positiivinen palaute kasvattaa ihmisen halua oppia uutta ja kehittyä. Palautteettomuus johtaa helposti työntekijän tunteeseen hänen tekemänsä työn merkityksettömyydestä, mikä laskee työntekijän motivaatiota työtä kohtaan. (Sarkkinen 2017.) Jotta palaute on motivoivaa, sen tulisi kohdistua työntekijän toimintaan, ei persoonaan, henkilökohtaisiin ominaisuuksiin tai luonteeseen. Työntekijän saama palaute on yksi keino itsereflektioon eli itsensä tarkasteluun ja sitä kautta itsensä kehittämiseen. Ihmiset näkevät asiat eri näkökulmista, minkä ansioista muilta saatu palaute voi antaa uusia ajatuksia ja näkökulmia omiin ajattelumalleihin. Positiivinen palaute luo hyvää ilmapiiriä, mikä antaa turvallisen tilan kehittävän palautteen antamiselle. Positiivinen palaute kannustaa ihmistä toistamaan palautteen kaltaista toimintaa. Tämä lisää ihmisen motivaatiota toimia toivotulla tavalla. (Ahlroth 2018.)

Onnistunut perehdytys on sitouttamisen avainasemassa jo työntekijän uuden työuran alkumetreillä. Esimerkiksi kokemus saatavilla olevasta tuesta vaikuttaa siihen, miten uusi työntekijä näkee oman roolinsa yrityksessä ja miten hän näkee yrityksen työnantajana. Mitä vähemmän uusi työntekijä joutuu jännittämään ensimmäisinä viikkoina, sitä vähemmän hän rasittuu fyysisesti ja henkisesti. Tällöin häneltä vapautuu enemmän voimavaroja uusien asioiden omaksumiseen ja perehtymiseen. (Viitala 2021, luku 3.3.)

Työyhteisön sosiaalinen tuki on erittäin tärkeässä roolissa, jotta uudelle työntekijälle syntyy tunne, että hän on odotettu ja tervetullut. Tiimiytyminen ja tutustuminen ryhmän muihin jäseniin on olennainen osa perehdytystä. Perehdytyksen aikana on varmistettava, että uuden

työntekijän kontaktit vahvistuvat ja hänen tukiverkostonsa laajenee myös perehdyttäjän ja esihenkilön ulkopuolelle. Tällä tuetaan työntekijän siirtymistä irrallisuudesta ja ulkopuolisuudesta omaan rooliinsa siten, että hänestä tulee organisaation ja työyhteisön toimiva jäsen. (Eklund 2018, 9, 106.) Vuorovaikutukseen panostamalla työntekijä voidaan integroida yrityksen organisaatioon ja organisaatiokulttuurin toimintatapoihin. Sosiaalinen yhteenkuuluvuuden tunne muihin organisaation jäseniin sitouttaa työntekijää siinä, missä mielekkäät työtehtävätkin. On tärkeää, että muutkin työtoverit kuin nimetty perehdyttäjä pyrkivät ymmärtämään ja auttamaan uutta työntekijää. (Silvonen 2020.)

### 3.4 Yrityksen rooli perehdytyksessä

Onnistuneen perehdytyksen avulla työntekijä voi aloittaa työnsä mahdollisimman tehokkaasti ja sitoutua työyhteisöön nopeasti. On tärkeää, että perehdytykseen on varattu riittävästi resursseja, jotta perehdytys voidaan toteuttaa laadukkaasti. Uudella työntekijällä on usein isot odotukset uudesta työpaikastaan ja halu oppia paljon. Tuota halua kannattaa hyödyntää ja ruokkia heti alusta lähtien. Uusien toimintatapojen ja työtehtävien oppiminen vaatii aikaa ja toistoja. Oppimisprosessissa myös virheet ovat mahdollisia. Onnistuneen perehdyttämisen vuoksi on tärkeää, että organisaatiokulttuuri on hyväksyvä ja avoin. (Silvonen 2020.)

Työntekijällä on oltava mahdollisuus metatyölle eli harjoittelulle ja uuden oppimiselle. Organisaation pitäisi varata tarpeeksi aikaa uuden oppimiseen. Työpaikan toimintakulttuuri vaikuttaa merkittävästi siihen, miten työpaikalla suhtaudutaan uuden oppimiseen ja miten työpaikalla luodaan mahdollisuuksia ja mitoitetaan työ niin, että työntekijän on mahdollista kehittää omaa osaamistaan. (Manka & Manka 2023, 25.) Erilaiset kannustin- ja palkitsemisjärjestelmät sekä mahdollisuudet urakehitykseen tukevat kannustavan ilmapiirin luontia sekä organisaation menestystä (Joki 2018, 145).

Uuden omaksuminen kuluttaa ajan lisäksi voimavaroja, minkä vuoksi on tärkeää, että osaamisen kehittämistä ei jätetä pelkästään yksittäisen työntekijän harteille (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 68). Organisaation täytyy tarjota tarvittavaa tukea asioiden käsittelyyn, jotta muutosten ja uusien ärsykkeiden aiheuttama stressi ei kasva liian suureksi. Tiiviissä perehdyttämisyksikössä on tärkeää olla varattuna riittävästi aikaa myös palautumiseen ja uuden tiedon sisäistämiseen. (Eklund 2018, 49–50.) Perehdytys on tärkeä organisoida niin, että resurssit ja tarvittavat työvälineet tukevat perehtymistä ja työyhteisön muut jäsenet kannustavat uutta työntekijää käyttämään omaa osaamistaan (Kupias ym. 2014, 52).

Organisaation on jatkuvasti uudistuttava säilyttääkseen kilpailukykynsä. Uusiutuminen vaatii kekseliäisyyttä ja jatkuvaa uuden opiskelua. (Kauhanen 2009, 145.) Organisaation

vastuulla on tunnistaa kehittämiskohteiden lisäksi ne henkilöstön vahvuudet, jotka tuovat yritykselle kilpailu- ja toimintaetua. Kun myös työntekijät oppivat tunnistamaan omat vahvuutensa ja pystyvät tekemään työtänsä vahvuksiensa varaan, muodostavat he yritykselle vahvan pääoman. Yrityksen on tärkeä muistaa arvostaa työntekijöiden kokemuksen tuomaa osaamista ja tietotaitoa. (Joki 2018, 144, 153.) Tunnistaessaan yksilön vahvuudet, organisaatio ja esihenkilöt voivat tukea työntekijän kehittymistä ja tarjota esimerkiksi työtehtäviä, joissa työntekijällä on mahdollisuus oppia uutta ja onnistua. Työntekijöiden vahvuuksien kehittäminen mahdollistaa työyhteisön todellisen potentiaalin käyttämisen. (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 72.)

### 3.5 Perehdytyksen vaikutukset yrityksen toimintaan ja organisaatioon

Perehdyttäminen liittyy vahvasti yrityksen kannattavuuteen, työntekijöiden sitouttamiseen sekä organisaation uudistumis- ja kilpailukykyyn. Onnistuneen perehdyttämisen avulla työntekijä omaksuu nopeasti yrityksen liiketoimintaperiaatteet, tuotteet ja palvelut osaksi omaa toimintaansa. Tämän saavuttamisella on positiivinen vaikutus työntehokkuuteen ja laatuun, yrityksen kustannuksiin ja työyhteisön ilmapiiriin. Onnistunut perehdytys tukee työntekijöiden sitouttamista ja vähentää henkilöstön vaihtuvuutta luomalla pohjan kestäväälle työsuhteelle. Onnistuneen perehdyttämisen avulla yritys voi saavuttaa kilpailuetua ja kasvattaa omaa kilpailukykyä. Kun työntekijä ymmärtää varhain yrityksen toimintaperiaatteet, voi hän osallistua yrityksen sisäiseen kehittämiskeskusteluun ja antaa arvokasta panosta yrityksen toiminnan uudistamisessa ja kilpailukykyyn kasvattamisessa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 9–10, 22, 24.) Kehittyvässä työyhteisössä yhteiset toimintatavat rakentavat sekä yksilö- että yhteistason hyvinvointia. Kehittäminen on yhteisön vuorovaikutuksellista kokemuksellista oppimista. Työn kehittäminen on työntekijöiden ideoiden ja ajatusten kuuntelemista, arviointia ja jatkojalostamista tarvittaviksi toimenpiteiksi. Kehittyvässä työyhteisössä kannustetaan työntekijöitä oma-aloitteiseen työn kehittämiseen sekä muutosideoiden esiintuontiin. (Nummelin 2008, 137–138.)

Organisaation kannalta perehdyttämisessä on kyse organisaation strategian toteutumisesta ja kannattavuudesta. Perehdyttämisen perimmäisenä tarkoituksena on tukea yrityksen tuloksentekeyttä ja menestymistä. Yhtenä perehdyttämisen tavoitteena onkin auttaa työntekijää saavuttamaan täysi työkyky ja saada työntekijä mahdollisimman nopeasti tuottavaksi, jotta työntekijän hankintaan investoitu pääoma maksaisi itsensä takaisin mahdollisimman pian. Perehdyttämisen avulla pyritään myös vähentämään virheitä. Perehdyttämisen välittömät kustannukset ovatkin huomattavasti pienemmät kuin perehdyttämättä jättämisen välilliset kustannukset. (Kjelin & Kuusisto 2003, 10, 14, 17, 22.) Onnistunut

perehdytys vähentää turhia työtunteja tulevaisuudessa, kun työntekijän ei tarvitse kysyä muilta niin paljon neuvoa ja käyttää useamman henkilön työaikaa asioiden ratkaisuun (Joki 2018, 111).

Heikko tai laiminlyöty perehdytys voi heikentää prosessin sujuvuutta sekä aiheuttaa hitautta ja viivästymisiä aikataulussa. Heikon perehdytyksen ja osaamattomuuden myötä virheiden määrä lisääntyy, mikä johtaa helposti asiakaskokemuksen heikkenemiseen, reklamaatioihin ja välittömiin kustannuksiin. Puutteellisen perehdyttämisen virheet voivat aiheuttaa asiakkaiden menetyksiä ja mainehaittaa yritykselle. Toistuvat virheet vaikuttavat yrityksen uskottavuuteen sekä henkilöstön sitoutumiseen ja yleiseen mielialaan. (Kjelin & Kuusisto 2003, 20–21.)

## 4 Havainnointi

### 4.1 Osaamisen kehitysprosessin kuvaus

Omaa työtä havainnoitiin ja havaintojen perusteella kirjoitettiin päiväkirjaa 13 viikon ajan. Havainnointi toteutettiin työn ohessa. Kesätyöjakso kesti yhteensä 15 viikkoa eli havainnointia tehtiin melkein koko kesätyöjakson ajan. Kesätyöjakson kaksi viimeistä viikkoa jäivät ilman päiväkirjamerkintöjä työtilanteen kuormittavuuden vuoksi. Työssäolojakso sijoittui toukokuusta elokuuhun 2024. Päiväkirjamerkintöjä kirjoitettiin muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta päivittäin eli pääosin viisi kertaa viikossa. Vajaina viikkoina päiväkirjamerkintöjä ei kirjoitettu päivittäin vapaapäivien tai kiireisyyden takia. Päiväkirjaa kirjoitettiin aluksi työpäivän päätteeksi, mutta myöhemmin kirjoittaminen siirrettiin kahvitauon jälkeiseen ajankohtaan. Muutoksen taustalla oli havainto, että kahvitauon jälkeen vireystila oli parempi kuin iltapäivällä.

Päiväkirjamerkinnät kirjoitettiin OneNote-sovellukseen ja siirrettiin myöhemmin Word-tiedostoksi käsittelyn ja lukemisen sujuvoittamiseksi. Päiväkirjamerkinnät ovat pääosin kokonaislauseita ja tekstikappaleita. Lisäksi päiväkirjamerkinnöissä on esitetty ajatuksia ranskalaisilla viivoilla. Päiväkirjamerkintöjen teksti on vapaamuotoista. Päiväkirjamerkintöjä on yhteensä 27 sivua. Päiväkirjamerkintöjä kirjoittaessa keskityttiin työhyvinvoinnin, työssäjaksamisen, perehdyttämisen ja osaamisen kehittämisen teemoihin. Päiväkirjamerkintöjen sisältö vaihteli sen hetkisen työtilanteen ja työtehtävien esiintuomien teemojen ja havaintojen mukaan. Teemoja tarkasteltiin sekä oman toiminnan että työympäristön havainnoinnin kautta. Päiväkirjamerkinnöissä painottui oma työskentelytapa ja omaan työskentelyyn liittyvät havainnot. Päiväkirjamerkintöjä kirjoitettaessa korostui tietoisuus asioista ja toiminnoista sekä niiden syy- ja seuraussuhteiden pohdinta.

Päiväkirjan kirjoittamisen jälkeen päiväkirjamerkinnät analysoitiin ja värikoodattiin eri väreillä teemoittain. Tämän jälkeen päiväkirjamerkinnät luettiin uudelleen, keskittyen erityisesti värikoodattuihin osioihin. Näistä teksteistä ryhmiteltiin havainnoissa nousseita asioita ja tapahtumia seuraaviin kategorioihin:

- työhyvinvointia edistävät tekijät
- työhyvinvointia heikentävät tekijät
- osaamista ja perehdyttämistä edistävät tekijät
- osaamista ja perehdyttämistä heikentävät tekijät.

Usein toistuvat havainnot merkittiin tukkimiehenkirjanpidolla niiden esiintyvyyden ja yleisyyden arvioimiseksi. Yllä olevien kategorioiden lisäksi kirjattiin ylös konkreettiset opit ja oman

toiminnan kehittyminen päiväkirjamerkintöjen ajalta. Lisäksi havaintojen perusteella kirjattiin ratkaisuehdotuksia tulevaisuutta varten. Kategorisoinnin jälkeen kategorioiden alle kirjoitetut merkinnät ja niiden reflektointi kirjoitettiin tekstikappaleiksi.

#### 4.2 Työhyvinvointia edistävät tekijät

Pystyn itse omalla toiminnallani ja ajatuksillani tukemaan omaa työhyvinvointiani. Oma asenne, ajattelumallit sekä halu ja pyrkimys positiiviseen ajatteluun vaikuttavat merkittävästi päivittäiseen mielialaani ja sitä kautta hyvinvointiini. Asenteellani on vaikutusta etenkin kuormittavimpien tai kiireisimpien työpäivien kohdalla, sillä positiivisilla ajatuksilla pystyn kannustamaan itseäni haastavinakin päivinä.

Oman työni merkityksellisyyden ja hyödyllisyyden tiedostaminen lisää työmotivaatiotani ja vahvistaa työhyvinvointiani. Ulkopuolelta tulevan palautteen lisäksi on tärkeää itse olla ylpeä omista saavutuksista. Huomaan, että pysähtyminen ja oman aikaansaannoksen tarkastelu lisää motivaatiota. Olen ylpeä siitä, että minulle on tärkeää, minkälaista työnjälkeni on ja miten se vaikuttaa yrityksen toimintaan. Motivaationi ja odotukseni työpäivää kohtaan kasvavat, kun tiedän voivani edistyä työssäni, työtehtäviä on realistisesti toteutettava määrä ja ne ovat selkeitä.

Oman työskentelyn tietoisien havainnoinnin ansiosta opin omista vahvuuksistani ja opin tunnistamaan omia mielenkiinnon kohteitani työelämässä. Tiimityöskentely, päivittäiset kohtaamiset työkavereiden kanssa sekä asiakaspalvelu ovat minulle tärkeitä asioita. Huomaan, että taustatiimin tehtävät eivät täysin kohtaa minulle tärkeiden asioiden kanssa, mikä luo oman haasteensa työssäjaksamiseeni.

Voimavarojen hetkellisen vähenemisen ja oman kuormittavuuden tunnistamalla, itselleen myöntämällä ja ääneen sanoittamalla, minulla on paremmat mahdollisuudet säädellä omaa työkuormaa vastaamaan senhetkisiä voimavarojani. Myös oman rajallisuuteni ymmärtäminen helpottaa stressiä. Ymmärrän etten voi itse vaikuttaa kaikkiin asioihin ja välillä työtehtävieni eteneminen riippuu muista ihmisistä ja yleisistä aikatauluista.

Terveelliset elämäntavat tukevat työssäjaksamistani. Suuri merkitys on riittävällä unensaannilla, terveellisellä ruualla, ulkoilulla, säännöllisellä urheilulla sekä palautumisella. Riittävät ja laadukkaat yöunet niin työviikolla kuin viikonloppuna tukevat työarjessa jaksamistani. Työni on pääasiassa sisätiloissa tapahtuvaa päätetyöskentelyä. Passiivisen työskentelyn vastapainoksi tarvitsen raitista ilmaa ja liikuntaa. Päivittäinen ulkoilu parantaa jaksamistani, vaikka se joskus rajoittuisi vain reilun kilometrin mittaiseen kävelymatkaan töihin ja takaisin. Vapaa-aikana minun on tärkeää tunnistaa levon tarpeeni ja muokata vapaapäivien aktiviteetteja oman jaksamiseni mukaan.

Työpäivien aikana minun on tärkeää kiinnittää huomiota ergonomiseen työskentelyyn. Työpaikallani on säädettävät toimistotuolit sekä sähköpöydät. Työpisteillä on käytössä joko leveä näyttö tai kaksi erillistä näyttöä, mikä helpottaa päätetyöskentelyä. Minulla ei ole omaa työpistettä vaan käytän avokonttorissa vapaana olevia paikkoja. Tästä syystä kiinnitän huomiota toimistotuolin säätöihin, jotta ne ovat minulle sopivat. Hyödynnän seisomapöytää ja pyrin vaihtelevaan päivän aikana työskentelyasentoa. Etätöitä kotona tehdessäni minulla ei ole mahdollisuutta tuolin tai pöydän säätämiseen. Tämän vuoksi kiinnitän kotona erityistä huomiota taukojen pitämiseen, jaloitteluun ja seisomiseen.

Itselleni sopiva työn rytmitys helpottaa työssäjaksamista. Minulle sopii paremmin aikaisin aamulla aloitettu työpäivä kuin myöhään iltapäivään jatkuva työskentely. Tätä helpottaa työnantajan mahdollistamat liukumat työajassa. Taukojen pitäminen on olennainen osa työhyvinvointiani. Pidän työpäivän aikana useita lyhyitä muutaman minuutin mittaisia mikrotauoja. Tauon aikana nousen ylös, saatan kävellä hieman tai venytellä.

Kannustava ja positiivinen työilmapiiri tukee työhyvinvointia sekä lähityöskentelyssä että etätöissä. Työyhteisössä empatia, välittäminen ja kuulumisten kysyminen kertoo työntekijöiden arvostuksesta toisiaan kohtaan. Varsinkin toimistolla työskennellessä yksi työpäivien parhaista asioista on sosialisoituminen työkavereiden kanssa. Lähityöskentelypäivinä käymme työkavereiden kanssa yhdessä lounaalla, jolloin pyrimme puhumaan muista kuin työasioista. Toimistollamme on tapana kerääntyä iltapäivästä tiettyyn aikaan kahvitaulle. Kahvitaulla on usein monen eri tiimin ihmisiä, jolloin minulla on mahdollisuus jutella muidenkin kuin omassa lähityöpiirissä olevien ihmisten kanssa. Sosiaalinen kanssakäyminen tasapainottaa ja keventää työarkea.

Mielestäni yleistynyt etätö asettaa uusia piirteitä yhteisöllisyydelle ja sosiaalisuudelle. Lähityötä tehtäessä tulee pidettyä enemmän mikrotauoja ja juteltua pieniä hetkiä kollegoiden kanssa työskentelyn lomassa. Avokonttorit edistävät sosiaalisuutta enemmän kuin yksittäiset työhuoneet. Huomaan, että konttorilla ollessa työkavereiden kanssa tulee puhuttua helpommin myös vapaa-ajan asioista pelkkien työasioiden sijaan. Kun käytössä on monia eri toimistoja ja lähityötä tarvitsee tehdä tietty sovittu määrä viikossa, voi lähipäivät mennä herkästi ristiin muiden tiimiläisten kanssa, minkä vuoksi voi olla hyvä sopia toimistopäivistä etukäteen yhdessä tiimiläisten kanssa.

Varsinkin uutena työntekijänä uudessa tehtävässä minulle on tärkeää, että apua ja tukea on saatavilla. Tiedän, keneltä ja miten voin pyytää apua. Työssäni saan apua sekä toimistolla, että etäyhteyksien kautta. Yhteiset työpäivät tiimikavereiden kanssa konttorilla tarjoavat vertaistukea ja mahdollisuuden kokemusten vaihtoon. Työhyvinvoinnin kannalta on

tärkeää, ettei uusi työntekijä tunne jäävänsä yksin työssään. Säännölliset esihenkilön kanssa käydyt keskustelut jaksamisesta ja työtehtävien sujumisesta tukevat työssäjaksamista.

Työpäivieni ja työtehtävieni hyvä organisointi edistää työhyvinvointiani. Muistilistat tehtävistä asioista vähentävät mentaalista kuormitusta sekä stressiä, koska minun ei tarvitse pelätä, että unohdan tehdä asioita, kun tehtävät on kirjoitettu ylös. Realistinen aikataulutus ja kalenterin aktiivinen käyttö vähentävät kiireen tuntua sekä lisäävät selkeyttä ja määrätietoisuutta työskentelyyn. Kun saavutan Flow-tilan, jaksan paremmin keskittyä työtehtäviin. Vaihtelevien työtehtävien vuoksi työpäiväni ovat erilaisia, joten on tärkeää sopeutua ja omaksua ajatus siitä, että päivät vaihtelevat työtehtävien mukaan.

Etätyöskentelymahdollisuudella on positiiviset vaikutukset työhyvinvointiini. Etäpäivinä kotona minun on helpompi keskittyä tehtäviin, jotka vaativat syvällistä keskittymistä. Kotona työn keskeytykset ja ympäristön melu on vähäisempää kuin toimistolla. Myös erilaisiin oppimistehtäviin esimerkiksi verkkokursseihin on mielestäni helpompi keskittyä kotona. Etänä työskennellessä on tärkeää muistaa tauottaa työpäivä säännöllisesti. Saatan itse lounastauon yhteydessä käydä kävelemässä korttelin ympäri. Työssäjaksamista helpottaa, kun rytmittää säännölliset etätyöpäivät itselleen sopivalla tavalla huomioiden työpaikan etätyöskentelysäännöt.

#### 4.3 Työhyvinvointia heikentävät tekijät

Havaintojeni perusteella työhyvinvointiani heikentävät eniten huonot yöunet, heikko palautuminen ja näiden seurauksena tuleva väsymys. Väsymys heikentää keskittymiskykyäni, eikä työskentely suju niin tehokkaasti kuin toivoisin. Väsymyksen lisäksi kiire, stressi ja kuormittavuus heikentävät omaa työhyvinvointiani. On tärkeää erottaa aikapaineen aiheuttama kiire siitä kiireen tunteesta, jonka helposti luo itse. Väsyneenä kuormitun ja stressaannun helpommin, jolloin työtehtävät tuntuvat raskaammilta ja omasta hyvinvoinnista huolehtiminen on haastavampaa.

Työn tauotus on ensisijaisen tärkeää työhyvinvoinnin ja jaksamisen kannalta. Työpäivän loppupuolella tehokkuuteni heikkenee, jos en ole muistanut pitää riittävästi taukoja. Tauottaminen on erityisen tärkeää tarkkuutta ja keskittymistä vaativissa tehtävissä. Työpäivien venyminen ja ylityöt heikentävät palautumistani. Tämän vuoksi on tärkeää, että seuraan työaikajärjestelmästä työpäivieni pituuksia.

Jatkuvat keskeytykset ja multitaskaaminen heikentävät työntekoani. Usean tehtävän tekeminen samanaikaisesti kuluttaa voimavarojani enemmän kuin lisää tehokkuutta. Henkilökohtaisiin älylaitteisiini tulevat ilmoitukset ovat yksi suurimmista työni keskeytyksen

aiheuttajista. Huomasin, että siirtämällä matkapuhelimen pois näkyviltä ja asettamalla älykellon ilmoitukset äänettömälle, paransin keskittymiskykyäni.

Työtehtävien tulisi vastata työntekijän taitotasoa sekä laadullisesti että määrällisesti. Jos työtehtäväni ylittävät osaamisalueeni työn eteneminen viivästyy, koska en pysty edistämään tehtäviä itsenäisesti ilman apua. Tämä on luonnollista uusien tehtävien kohdalla, mutta pitkäaikaisena tilana se on erittäin kuormittava. Työn edistymättömyys herättää epäilyksiä omasta tuloksellisuudestani ja taidoistani. Negatiiviset tunteet voivat helposti johtaa liiallisiin vaatimuksiin itseä kohtaan ja lisääntyneeseen stressiin. Myös pitkäaikaiset mekaaniset toistotehtävät sekä laajat kokonaisuudet, joissa työn edistyminen on vaikeasti havaittavissa, haastavat työmotivaatiotani.

#### 4.4 Osaamista ja perehdyttämistä edistävät tekijät

Uuden työntekijän perehdytyksessä ensimmäinen työpäivä on tärkeä. Minulle organisaatio oli jo ennestään tuttu, mutta minulla oli ensimmäinen työpäivä uudessa tiimissä ja uusien työtehtävien parissa. Molemmat esihenkilöni olivat paikalla ensimmäisenä päivänäni, mikä osoitti työntekijöistä välittämistä. Minulle kerrottiin tiimin rakenteesta ja ihmisten vastuualueista, jotta sain paremman kokonaiskuvan tiimistämme. Ensimmäisten viikkojen aikana pidimme esihenkilöideni kanssa perehdytyspalaverin, jossa tarkastelimme tiimin tehtävälueisiin liittyviä asioita tarkemmin.

Työtehtävien opettelu ja oman osaamisen kehittämisen lisäksi perehdytykseen kuuluu olennaisena osana työyhteisöön tutustuminen. Minulle työyhteisö on jo osittain tuttu edellisestä tehtävästäni. Viikoittaiset tiimipalaverit, joissa käsitellään ajankohtaisia asioita vahvistavat tiimiin kuulumisen tunnetta ja vähentävät irrallisuuden kokemusta. Perehdyttämiseen osallistuvat muutkin kuin varsinaiset perehdyttäjät ja esihenkilöt. Tiimin jäsenet tuovat esiin tehtäviä, joissa voisin olla heille avuksi, ja perehdyttävät minut niihin. Koska tiimimme jäsenet työskentelevät eri paikkakunnilla, sujuva kommunikointi, viestintä ja tiedon jakaminen ovat erityisen tärkeitä asioita. Koen, että tiimimme viestintä on sujuvaa ja käytössä on selkeästi sovitut yhteiset viestintäkanavat.

Havaintojeni mukaan oma asenne vaikuttaa merkittävästi osaamisen kehittymiseen. Uteliaisuus sekä halu ja into oppia uutta helpottavat uusien asioiden opettelu. Pyydän omaaloitteisesti uusia tehtäviä. Myös avun pyytäminen on tärkeä osa osaamisen kehittämistä. Pyrin olemaan itselleni armollinen ja suhtautumaan avun pyytämiseen myönteisesti. Minua kehoitetaan myös armollisuuteen itseäni kohtaan sekä muistutetaan, ettei pidä olettaa, että osaisin välittömästi kaiken.

Avun ja tuen saannin helppous vaikuttaa merkittävästi sekä työntekijän kehittymiseen, että työntekijän hyvinvointiin. Tiimissäni korostetaan, että apua voi kysyä kaikilta tiimin jäseniltä, eikä asioiden kanssa pidä jäädä yksin. Uutena työntekijänä minulle on tärkeää, että minulla on tieto kulloiseenkin tehtävään liittyen, mitä kautta ja keneltä voin kysyä neuvoa tarvittaessa. Avunsaannille täytyy olla järjestetty mahdollisuuksia, tilaa ja riittävästi aikaa. On tärkeää, että perehdyttäminen suunnitellaan työntekijän osaamistaso huomioiden. Yksi perehdyttäjästäni sanoitti minulle, että hänelle on tärkeää, että saan riittävän perehdytyksen tehtävään eikä hän halua, että tehtävä on liian kuormittava osaamistasooni nähden, minkä vuoksi hän aikoo huolehtia perehdyttämisestä. Kun tiimiläiset korostavat perehdytyksen merkitystä, se helpottaa oppimisprosessin hyväksymistä ja madaltaa kynnyksiä pyytää apua.

Käytännön tasolla perehtymistä uuteen tehtävään edesauttaa selkeät työtehtävät ja ohjeet. Ohjeiden tulee olla riittävän kattavat ja selkeät, jotta pystyn etenemään tehtävässä mahdollisimman hyvin itsenäisesti. Pelkkien ohjeiden lisäksi tarvitaan myös yhteinen perehdytysaika. Yksinkertaiset selitykset ja konkreettiset reaalimaailmaan sidotut esimerkit helpottavat omaa ymmärtämistäni. Tehtävien yhdessä katsominen ja selkeät ohjeet helpottavat minua tekemään tasalaatuista ja yhdenmukaista tulosta. On hyvä, että perehdyttäminen onnistuu nykyään myös etäyhteyksien avulla, mutta oman kokemukseni mukaan uuden oppiminen on helpompaa, jos perehdyttäminen tapahtuu livenä. Tällöin on helpompi seurata perehdyttäjän esimerkkejä ja kysyä tarkentavia kysymyksiä.

Oman työn hallinta tukee osaamisen kehittämistä. Muistiinpanot ja muistilistat tukevat työskentelyäni. Erityisesti ohjeiden kirjoittaminen ylös helpottaa uusien tehtävien tekemistä laadukkaasti. Ohjeista voin helposti ja nopeasti tarkastaa oikeat toimintatavat. Tehtävän valmisteluun ja ohjeiden läpikäyntiin on varattava riittävästi aikaa ennen tehtävän aloittamista. Hyvät ja tarkat ohjeet auttavat työntekoani varsinkin, kun substanssiosaaminen ja kokemuspohja ovat vielä suppeat. Havaintojeni perusteella omaa osaamista kehitettäessä on tärkeää varmistaa epäselvät asiat ajoissa, jotta ei tuhlaa aikaa ja voimavaroja asioiden uudelleentekemiseen ja korjaamiseen. Minulla on perehdyttäjäni kanssa palaveria, joissa seurataan edistymistäni tehtävissä. Tämä tekee avun ja tuen saamisesta helppoa ja auttaa korjaamaan mahdolliset virheet ajoissa.

Itseohjautuvuus on keskeinen osa oman osaamisen kehittämistä. Kehitän itsenäisesti omaa osaamistani ja etsin tietoa intrasta sekä kuuntelen teemoihin liittyviä podcasteja. Oman osaamisen kehittäminen vaatii aikaa. Vaikka tämä ei ole suoraan tuottavaa yritykselle, osaava henkilöstö on pitkällä aikavälillä yrityksen tärkeä voimavara. Mielestäni 'miksi?' on tärkeä kysymys, johon on myös ymmärrettävä vastaus. Osaamiseni kehittymistä tukee parhaiten, kun ymmärrän, miksi asiat tehdään kuten ne tehdään, mitä asioilla tavoitellaan ja

mihin ne vaikuttavat. Kun ymmärrän tehtävien laajemman kokonaiskuvan ja syy-seuraussuhteet, hahmotan paremmin työn merkityksen ja vaikutuksen kokonaisuuteen.

Minulle on annettu mahdollisuuksia tehdä todella vaihtelevia työtehtäviä ja oppia paljon uutta. Tämä vahvistaa ajatusta siitä, että oppiminen edellyttää osallistamista, esimerkin näyttämistä, perehdyttämistä ja vastuun antamista. Myös palaute on tärkeässä osassa perehdyttämisessä. Varsinkin kesätyöjakson alussa validointi oman työn laadusta on tärkeää. Palaute antaa arvokasta tietoa omasta osaamisestani. Hyvä palaute nostaa mielialaa ja työmotivaatiota. Yksi tiimiläisistäni kiitti minua työstäni ja kertoi, kuinka mukavaa on, että olen osa tiimiä ja että työni tuottaa konkreettista hyötyä. Tämä palaute jäi erityisesti mieleeni.

Työtä opitaan paljon tekemisen kautta. Omista virheistä oppiminen on osa osaamisen kehittämistä. Minulle on tärkeää pysähtyä, pohtia virheiden syitä ja kehittää omaa toimintaani, jotta välttäisin virheiden toistumisen tulevaisuudessa. Virheet ovat inhimillisiä, minkä vuoksi on parempi myöntää tapahtunut virhe ääneen ja ottaa siitä itselleen oppi tulevaisuutta varten. Varsinkin työuran alussa laatu korvaa määrän, kun tehtävät eivät ole vielä tuttuja ja uusi työntekijä tarvitsee selkeitä malleja. Laadukkaan työn tekeminen vaatii aikaa. Tunnen onnistuneeni, kun olen tehnyt tehtävät huolellisesti ja pystyn seisomaan oman työni takana.

#### 4.5 Osaamista ja perehdyttämistä heikentävät tekijät

Osaamiseni kehittymistä haastavat eniten alhainen energiataso ja aloittelijan suppea osaaminen. Väsyneenä uuden opettelu ja asioiden sisäistäminen on erityisen haastavaa. Uuden oppiminen kuluttaa paljon voimavaroja, joten palautumisen on oltava kunnossa. Kapea substanssiosaaminen haastaa oman toiminnan kehittämistä, kun osaaminen ja tietoperusta ovat vielä vähäisiä. Työnteko on hidasta, ja vaadin itseltäni helposti liikaa, asettaen liian korkeita tavoitteita. Tämä heikentää motivaatiotani ja vaikeuttaa tehtävien aloittamista. Aloittelevana tekijänä itsevarmuuteni on vasta kehittymässä, minkä vuoksi itsenäisten päätösten tekeminen on haastavaa. Tietotyön opettelussa koen haastavaksi sen, että tehtävät vaihtelevat paljon toisistaan. Tehtävissä on paljon eri vivahteita, minkä vuoksi ne vaativat paljon pohdintaa. Tehtävissä ei ole selkeitä kaavoja, joihin voisi tukeutua ja soveltaa suoraan samankaltaisissa tilanteissa. Oman kokemukseni mukaan, mitä enemmän tekee, sitä enemmän oppii. Teoria ei voi opettaa kaikkea vaan vaaditaan myös käytännön opettelua.

Perehtyvä työntekijä kohtaa monia muutoksia entiseen, kuten uusia toimintatapoja ja asioita, joita on omaksuttava. Hyvin suunniteltu ja organisoitu perehdytys voi vähentää perehtyjän kokemaa kuormitusta. Samaan aikaan, kun siirryin uuteen tiimiin, organisaatiosamme oli käynnissä suuri muutos. Tämä muutos vaati paljon työtä uudelta tiimiltäni.

Osaltaan tämän vuoksi havaitsin kiirettä ensimmäisinä työpäivinäni. Perehdytykselle ei ollut varattu paljoo aikaa. Minulle syntyi tunne, etten halunnut kysyä tarkentavia kysymyksiä, sillä huomasin tiimiläisten olevan kiireisiä. Tämä tuntui kuormittavalta. Jälkeenpäin esihenkilöni kertoi, että perehdytys osui huonoon kohtaan ison organisaatiomuutoksen kanssa, jonka vuoksi perehdytys jäi hieman vajaaksi. Mielestäni on hyvä, että keskustelimme asiasta ja pääsin kertomaan oman kokemukseni siitä. Perehdytys suunnitelma ja etukäteen aikataulu tus voisi tukea hyvin ensimmäisten viikkojen työskentelyä. Mielestäni on hyvä, että uutena- kin työntekijänä saan vapautta kalenterointiin ja opetella asioita omaan tahtiin. Kuitenkin etukäteen suunniteltu alustava kalenterointi voisi lisätä perehdytyksen organisointia.

Omassa työssäni uusien asioiden parissa minulle korostui entistä enemmän ohjeiden mer- kitys työntekoon. Nopeat ja pintapuoliset perehdyttämiset aiheuttivat sen, että lähdin teke- mään tehtävää ilman täysinäistä ymmärrystä asiasta. Tämä vaikeuttaa ja hidastaa tehtävän tekoa. Mielestäni panostamalla perehdytykseen voisi jatkossa säästää aikaa, koska lisäky- symyksiä olisi vähemmän. Täysin uudet ja laajat tehtävät ilman tarvittavaa tietopohjaa ja esimerkkiä aiheuttavat sen, että joudun tekemään tehtäviä niin sanotusti mututuntumalla ja tekemään paljon selvitystyötä. On tärkeää, että apu on selkeää ja vie eteenpäin.

#### 4.6 Yhteenveto havainnoista

Työhyvinvointia parantavia ja tukevia tekijöitä havaittiin sekä työntekijän omassa toimin- nassa että ympäristössä. Havaintojen perusteella korostui elämäntapojen sekä asenteen ja ajattelutapojen merkitys työhyvinvointiin. Työilmapiirin laadulla ja sosiaalisilla suhteilla ha- vaittiin olevan merkittävä vaikutus työhyvinvointiin. Myös työpäivän jaksotuksella, palautta- valla tauoilla ja työergonomialla havaittiin olevan suuri merkitys työhyvinvointiin.

Havaintojen perusteella työhyvinvointia heikensi väsymys ja puutteellinen palautuminen. Tämä korostaa elämäntapojen merkitystä. Työpäivän aikana toistuvat keskeytykset katkai- sivat työntekoa ja kuormittivat työhyvinvointia. Aloittavana työntekijänä osaamisen puute ja liian korkea vaatimustaso itseltä osoittautuivat henkisesti kuormittavaksi ja työhyvinvointia heikentäviksi tekijöiksi.

Perehdytyksessä ja oman osaamisen kehittämisessä korostui oma-aloitteisuuden ja itseoh- jautuvuuden merkitys. Tämä vahvistaa ajatusta siitä, että osaamisen kehittäminen on lo- pulta yksilön omalla vastuulla. Havaintojen perusteella myös ympäristöllä on vastuu pereh- dytyksen onnistumisessa, varsinkin tarjoamalla mahdollisuudet perehdytykselle ja uuden oppimiselle. Tässä korostui työyhteisön, vertaistuen ja avun saamisen merkitys. Perehdyt- tämistä heikensi eniten suunnitelmattomuus ja kiire. Kuten tekstissä on aiemmin mainittu, puutteellinen perehdytys voi haitata työntekemistä vielä myöhemmässäkin vaiheessa.

## 5 Pohdinta

### 5.1 Työntekijän kehitysprosessi ja kehittämisehdotukset

Opinnäytetyön tavoitteena oli havainnoida ja kehittää työntekijän osaamista työhyvinvoinnin tukemisessa ja uusiin tehtäviin perehtymisessä. Opinnäytetyöprosessissa tehtiin runsaasti havaintoja, jotka liittyivät niin työhyvinvointiin kuin perehtymiseen. Havaintoja tehtiin yksilön näkökulmasta sekä yrityksen toimintaan peilaten.

Opinnäytetyöprosessin aikana työntekijän taidot huolehtia omasta työhyvinvoinnistaan parantuivat ja tieto hyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä laajeni lähdekirjallisuuden ansiosta. Tieto osaamisen kehittämisen ja perehdytyksen suhteen kasvoi ja niissä kehittyttiin. Kehitystoimenpiteitä tapahtui jo havainnoinnin aikana sekä sen lisäksi otettiin huomioon kehitysehdotuksia, joista voi olla hyötyä tulevaisuudessa. Havainnot tehtiin täysin työntekijän oman kokemuksen kautta.

Havainnointijakson aikana opin ymmärtämään paremmin työhyvinvoinnin kokonaisvaltaisuutta. Työpäivän aikaiseen palautumiseen liittyen opin jo havainnointijakson aikana taukojen merkityksestä. Tauot tukevat työssäjaksamista ja tehokasta työskentelyä (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 34). Aloitin uuden toimintatavan, jossa pidin säännöllisesti alle viiden minuutin mittaisia mikrotaukoja. Yhdistin taukoihin liikunnan vireystilan ja keskittymiskyvyn parantamiseksi. Lyhyet liikuntatuokiot kohottavat vireystilaa ja auttavat työskentelemään tehokkaasti (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 188). Taukojen aikana nousin ylös työpisteeltä ja tein taukoliikuntaa muun muassa porraskävelyn avulla. Työpäivän rytmittäminen ja säännölliset tauot parantavat pitkän aikavälin suorituskykyä ja sujuvoittavat työntekoa (Paju & Rieki 2019, 213–214). Palautuminen on tulevaisuudessa isossa roolissa, kun työ kallistuu enemmän tietotyötä ja asiantuntijatyötä kohti. Oman työajan seuraaminen sekä hallinta priorisoiden palautumisen ja vapaa-ajan on tärkeässä roolissa oman työhyvinvointini tukemisessa tulevaisuudessa.

Hallitsin vaihtelevien työtehtävien aiheuttamaa kuormitusta erilaisten tehtävä- ja muistilistojen avulla. Muistilistojen avulla vähensin henkistä kuormitusta ja varmistin, ettei unohduksia tapahdu. Muistilistat vapauttavat tilaa työmuistilta, mikä vähentää huolehtimisen tarvetta ja kuormitusta vapauttaen mielen keskittymään käsillä olevan tehtävään (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 116). Jos erilaisia tehtäviä oli monia, aamulla työpäivän alkaessa tein tehtävälistan, johon priorisoin kyseisen päivän tehtävät. Pieni hetki päivän suunnitteluun auttaa hahmottamaan päivän työsarkaa ja auttaa työnhallinnassa sekä ajanhallinnassa (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 32–33). Tehtävälista auttaa myös tehtävien priorisoinnissa. Työpäivän tavoitteena on saada tehtyä mahdollisimman paljon oikeita asioita, mikä nostaa

tuottavuutta. Priorisoinnissa tulisi ottaa huomioon vaikuttavuus, merkityksellisyys ja tuotettu arvo. (Paju & Rieki 2019, 52, 97.)

Hyödynsin erilaisia listoja myös oman työn merkityksellisyyden ja aikaansaannosten kirkastamiseksi. Joinain päivinä tuntui siltä, ettei saanut oikein mitään aikaiseksi. Tällöin oman työpäivän pilkkominen osiin listaksi, mitä tehtäviä työpäivän aikana aloitti, edisti tai saattoi loppuun, toi aikaansaannokset konkreettisesti itselle näkyväksi. Ihmisillä on tapana keskittyä siihen, mikä jäi kesken, jonka vuoksi omien toimintatapojen reflektointiin ja toiminnan arviointiin on tarvetta (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 100).

Tulevaisuutta ajatellen nykyajan hybridityökulttuurissa yhteisöllisyyttä voisi parantaa mielestäni yhteisillä toimistopäivillä. Etätöiden suunnitelmallisuudella ja etukäteen sovituilla yhteisillä toimistopäivillä voitaisiin varmistaa säännöllinen tiimin kokoontuminen ja parantaa yhteisöllisyyttä ja tiimikulttuuria. Toimistolla kahvi- ja lounastauoilla tapahtuvalla sosiaalisella kanssakäymisellä oli suuri positiivinen vaikutus työhyvinvointiin. Kahvi- ja lounastauot, joilla ei keskustella työasioista vievät hetkeksi ajatukset muualle, jolloin tauko on palauttava (Paju & Rieki 2019, 215–216).

Paransin työhön keskittymistä ja työn jatkuvuutta vähentämällä keskeytyksiä. Työtapojen muokkaamisella pyritään parantamaan asioiden aikaansaamista vaikuttamalla kykyyn keskittyä ja luomalla työympäristö, joka mahdollistaa keskittymisen (Paju & Rieki 2019, 171). Laitoin eniten työnteon keskeytyksiä aiheuttaneen matkapuhelimen pois pöydältä laukkuun ja hiljensin älykelloni ilmoitukset. Tämä auttoi keskittymisen suuntaamista pelkästään tehtävillä olevaan tehtävään. Jatkokehitysehdotuksena voin vaihtaa Teams-tilan älä häiritse -tilaan syvempää keskittymistä vaativien tehtävien ajaksi.

Perehdytysprosessin lisäksi havainnointijaksolla kiinnitettiin huomiota jatkuvan osaamisen kehittämiseen. Oman osaamiseni kehittämistä paransi itseohjautuva ja oma-aloitteinen ote uuden oppimiseen. Omat muistiinpanot ja ohjeiden kirjoittaminen ylös helpottivat uusien tehtävien ja toimintatapojen omaksumista. Tunnistin liiallisen itsekriittisyyden oman osaamisen kehittämistä heikentäväksi tekijäksi. Itsekriittisyys aiheutti helposti turhia paineita ja liian korkean tavoiteasetannan. Tätä voin tulevaisuudessa kehittää kiinnittämällä tietoisesti huomiota asiaan ja opettelemalla itsemyötätuntoa. Itsemyötätuntoa harjoittamalla voimme oppia suhtautumaan paremmin omaan rajallisuuteemme ja epäonnistumiseen (Paju & Rieki 2019, 41).

Perehdytyksessä tunnistin suunnitelmallisuuden ja tuen tärkeyden, vaikka organisaatio olikin jo minulle entuudestaan tuttu. Kuitenkin tiimin ja tehtävien vaihtuessa, monia asiaa muuttuu ja tulee paljon uusia toimintatapoja. On tärkeää huomioida ensimmäisen päivän merkitys uudelle työntekijälle. Mielestäni perehdytystä voitaisiin kehittää luomalla ensimmäiselle

viikolle perehdytysuunnitelma ja varaamalla kalenterista etukäteen aikaa perehdytystuokoihin. Suunnitelmallinen perehdyttäminen mahdollistaa vaikuttamisen perehdytyksen tasa-puolisuuteen ja laatuun sekä helpottaa perehdytyksen kehittämistä tulevaisuudessa (Ek-lund 2018, 31). Mielestäni uuden työntekijän osaamisen kehittämistä on tärkeää tukea ensimmäisten viikkojenkin jälkeen varsinkin, jos työntekijälle tulee uusia työtehtäviä tai muita oppimista vaativia muutoksia. Työjakson aikana tehtäviin perehtymistä ja osaamiseni kehittymistä tukivat säännölliset seurantakeskustelut esihenkilöni tai perehdyttäjäni kanssa.

## 5.2 Opinnäytetyöprosessin arviointi

Opinnäytetyössä esiintyy tiettyä subjektiivisuutta, koska päiväkirjamallinen opinnäytetyö perustuu tekijän omiin havaintoihin omassa työssään. Havainnot ja päiväkirjamerkinnot ovat tekijän omien kokemusten myötä ainutlaatuisia. Opinnäytetyön tavoitteena oli havainnoida ja kehittää työntekijän osaamista työhyvinvoinnin tukemisessa ja uusiin tehtäviin perehtymisessä. Opinnäytetyön tavoite saavutettiin ja työntekijän osaaminen oman työhyvinvoinnin tukemisessa ja uusiin työtehtäviin perehtymisessä kehittyi.

Oman arvioni mukaan opinnäytetyön prosessi sujui hyvin. Opinnäytetyön suunnitelmaa varten tehty aikataulu tarkentui opinnäytetyön kirjoittamisen alkaessa. Opinnäytetyö valmistui aikataulussa ja työn tulos on laadullisesti opinnäytetyön tavoitteen mukainen. Kesällä 2024 kirjoitetut päiväkirjamerkinnot palvelivat oman toiminnan reflektointia ja oppimista tapahtui jo havainnointijaksolla. Kriittisesti ajateltuna päiväkirjamerkintöjen kirjoittaminen puhekielisyiden sijaan asiatekstimäisesti olisi voinut helpottaa havaintojen lukemista ja kategorisointia. Kahden viimeisen viikon päiväkirjamerkintöjen uupuminen ei vastannut suunnitelmaa. Mielestäni merkinnät keskittyivät ja rajautuivat hyvin opinnäytetyön aiheisiin liittyviksi, mikä helpotti havaintojen jatkokäsittelyä. Olen hyödyntänyt työssäni ChatGPT-työkalua sekä Microsoft Copilot -työkalua ainoastaan kielen- ja tekstinhuoltoon. Opinnäytetyötä voidaan hyödyntää ensisijaisesti yrityksessä, jossa havainnointi tehtiin sekä tekijän omalla työuralla tulevaisuudessa.

## 5.3 Jatkotoimenpiteet

Tässä työssä keskityttiin tekijän omien taitojen kehittämiseen. Päiväkirjamuotoisen opinnäytetyön havainnoinnin sekä oman oppimisen reflektoinnin kautta esiin nousseita ja edellä avattuja asioita voidaan hyödyntää tekijän tulevaisuuden työelämässä. Havainnot antoivat tärkeää oppia työuran alkutaipaleelle erityisesti työhyvinvoinnin näkökulmasta. Tulevaisuudessa tekijä voi hyödyntää näitä oppeja oman työhyvinvoinnin edistämisessä. Tekijä itse voi tulevaisuuden työuralla kiinnittää erityistä huomiota, miten kehittää työhyvinvointia etätyöskentelyssä.

Halutessaan yritys voi ottaa havainnoinnissa esiin nousseita aiheita tarkasteluun organisaatiossa. Myös hyviksi havaittuja käytänteitä voidaan toistaa ja hyödyntää. Koska työhyvinvointi, osaamisen kehittäminen ja perehdyttäminen ovat alasta riippumatta yrityksiä koskevia asioita, voivat muutkin yritykset halutessaan hyödyntää opinnäytetyön työntekijärajapinnassa tehtyjä havaintoja. Samoin tekijä itse voi hyödyntää opinnäytetyön oppeja työpaikkaa tai alaa vaihtaessaan. Jatkuva maailman muutos tuo oman haasteensa yrityksille. Kuitenkin jatkuvalla kehittämisellä niin työntekijöiden yksilötasolla kuin organisaatio- ja yritystasolla on paremmat mahdollisuudet sopeutua muutoksiin ja jatkaa toimintaa.

## Lähteet

- Ahlroth, A. 2018. Palautteen antamisen hampurilaismalli kohtelee aikuisia kuin lapsia. Duunitori. Blogi. Viitattu 21.03.2025. Saatavissa <https://duunitori.fi/tyoelama/hampurilaismalli>
- Dufva, M., Vataja, K. & Wartiovaara, A. 2021. Työn tulevaisuudet megatrendien valossa. Sitra. Viitattu 02.02.2025. Saatavissa <https://www.sitra.fi/artikkelit/tyon-tulevaisuudet-megatrendien-valossa/>
- Eklund, A. 2018. Tervetuloa meille! Uuden työntekijän perehdytys. 1. painos.
- Ekonomit. 2022. Osaamisen kehittäminen. Viitattu 21.03.2025. Saatavissa <https://www.ekonomit.fi/vaikuttaminen/osaamisen-kehittaminen>
- Joki, M. 2018. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 6. uudistettu painos. Helsinki: Kauppamari.
- Juuti, U. 2018. Perehdyttäminen on tärkeä osa työturvallisuutta – laiminlyönti voi tulla kalliiksi työnantajalle. OP Media. Viitattu 23.10.2024. Saatavissa <https://www.op-media.fi/yrittajyys/perehdyttaminen-on-tarkea-osa-tyoturvallisuutta--laiminlyonti-voi-tulla-kalliiksi-tyonantajalle/>
- Kauhanen, J. 2009. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 10. painos. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Kauko, E., Metelinen, M., Myllymäki, P., Niemi, A., Nyyssönen, M., Sulonen, S. & Vesanen, K. 2022. Sanaton viestintä on tärkeää verkkotapaamisissakin. Turku AMK. Viitattu 01.02.2025. Saatavissa <https://talk.turkuamk.fi/hyve/sanaton-viestinta-on-tarkeaa-verkkotapaamisissakin/>
- Kjelin, E. & Kuusisto, P. 2003. Tulokkaasta tuloksetekijäksi. Helsinki: Talentum.
- Kurvinen, J. Osaamisen johtaminen. Palveluna. Blogi. Viitattu 21.03.2025. Saatavissa <https://www.palveluna.fi/blogi/osaamisen-johtaminen>
- Kupias, P., Peltola, R. & Pirinen, J. 2014. Esimies osaamisen kehittäjänä. 1. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy
- Lankinen-Lifländer, M. 2024. Reflektio, oppiminen ja kokemusten merkitys ammatillisessa kehitymisessä. LAB Pro. Viitattu 06.02.2025. Saatavissa <https://www.labopen.fi/lab-pro/reflektio-oppiminen-ja-kokemusten-merkitys-ammatillisessa-kehitymisessa/>
- Lappi, T. 2022. Eron työuupumuksesta. Helsinki: Alma Talent.

Liski, M., Horn, S. & Villanen, M. 2007. Hyvä perehdytys -opas. Lahti: Lahden Ammattikorkeakoulu.

Luukkala, J. 2011. Jaksaa, jaksaa, jaksaa... Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Lyytinen, N. & Pääkkönen, S. 2022. Ole oma pomosi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.

Manka, M. 2015. Stressikirja. Helsinki: Talentum.

Manka, M. & Manka, M. 2023. Työhyvinvointi. E-kirja. Talentum. LAB Primo.

Martela, F. 2017. Miten johtaa työntekijöiden sisäistä motivaatiota? Diaesitys Valtakunnallisilla lastensuojelupäivillä. Viitattu 21.03.2025. Saatavissa <https://www.slideshare.net/LastensuojelunKeskusliitto/frank-martela-miten-johtaa-tyntekijiden-sisist-motivaatiota>

Mielenterveystalo. Mitä stressi on? Viitattu 15.02.2025. Saatavissa <https://www.mielenterveystalo.fi/fi/omahoito/opiskelu-uupumuksen-ehkaisyn-omahoito-ohjelma/mita-stressi>

Nummelin, T. 2008. Stressi haastaa työkyvyn. Helsinki: WSOYpro.

OP Ryhmä a. Historia. Viitattu 12.10.2024. Saatavissa <https://www.op.fi/op-ryhma/tietoa-ryhmasta/op-lyhyesti-historia>

OP Ryhmä b. OP Ryhmä lyhyesti. Viitattu 12.10.2024. Saatavissa <https://www.op.fi/op-ryhma/tietoa-ryhmasta/op-lyhyesti>

OP Ryhmä c. Ura OP Ryhmässä. Viitattu 12.10.2024. Saatavissa <https://www.op.fi/op-ryhma/ura-oplla/hae-meille-toihin>

OP ryhmä d. OP Ryhmä palkittiin vuoden 2023 työnantajabrändinä. Viitattu 12.10.2024. Saatavissa [https://op-careers.fi/content/OP-Ryhma-vuoden-2023-tyonantajabrandi/?locale=fi\\_FI&previewLink=true&referrerSave=false](https://op-careers.fi/content/OP-Ryhma-vuoden-2023-tyonantajabrandi/?locale=fi_FI&previewLink=true&referrerSave=false)

OP Ryhmä e. Liiketoimintasegmentit. Viitattu 12.10.2024. Saatavissa <https://www.op.fi/op-ryhma/tietoa-ryhmasta/op-lyhyesti/liiketoiminta-alueet>

OP Ryhmä f. Strategia. Viitattu 12.10.2024. Saatavissa <https://www.op.fi/op-ryhma/tietoa-ryhmasta/op-lyhyesti/strategia>

Paju, S. & Rieki, T. 2019. Järki töihin! Jyväskylä: Tuuma.

Sarkkinen, M. 2017. Palaute on työelämän pienin suuri asia. Työpiste. Artikkelit. Viitattu 21.03.2025. Saatavissa <https://www.ttl.fi/tyopiste/palaute-on-tyoelaman-pienin-suuri-asia>

Silvonen, A. 2020. Onnistunut perehdytys sitouttaa ja parantaa tuottavuutta – Huolehdi 5 avainkohdasta. Viitattu 21.03.2025. Saatavissa <https://brik.fi/brik-lehti/onnistunut-perehdytys-sitouttaa>

Työterveyslaitos a. Etätyö, hybridityö ja monipaikkainen työ. Viitattu 16.10.2024. Saatavissa <https://www.ttl.fi/teemat/tyoelaman-muutos/etatyo-hybridityo-ja-monipaikkainen-tyo>

Työterveyslaitos b. Työkyky. Viitattu 22.12.2024. Saatavissa <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyokyky>

Työterveyslaitos c. Työn imu. Viitattu 01.03.2025. Saatavissa <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyon-imu>

Viitala, R. 2015. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen: keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. E-kirja. Edita Publishing Oy. LAB Primo.