

# TAVOITTEENA HYVINVOIVA HENKILÖKUNTA

Työhyvinvointitutkimus kauppa X:n henkilöstölle

Matilainen Sari

Opinnäytetyö  
Kaupan ja kulttuurin koulutusala  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Tradenomi AMK

2016

Kaupan ja kulttuurin koulutusala  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Taloushallinnon tradenomi

---

<b>Tekijä</b>	Sari Matilainen	<b>Vuosi</b>	2016
<b>Ohjaaja(t)</b>	Eila Määttä		
<b>Toimeksiantaja</b>	Kauppa X		
<b>Työn nimi</b>	Tavoitteena hyvinvoiva henkilökunta Työhyvinvointitutkimus kauppa X:n henkilöstölle		
<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b>	74 + 9		

---

Tämän työn tarkoituksena on tutkia työhyvinvoinnin osatekijöitä ja sen yksilöllistä ja yhteisöllistä muodostumista. Työn empiirisessä tutkimuksessa haluttiin kartoittaa toimeksiantajayritykseni yhden toimipisteen henkilöstön työhyvinvoinnin nykytila ja selvittää, mitkä osatekijät vaikuttavat työhyvinvoinnin muodostumiseen juuri tässä yrityksessä. Lisäksi tutkittiin metodeja, millä tavoin työhyvinvointia voitaisiin yrityksessä kehittää.

Opinnäytetyö pohjautuu työhyvinvointia koskevan kirjallisuuden lähdemateriaaliin, jonka avulla räätälöitiin toimeksiantajayrityksen tarpeita vastaava työhyvinvointitutkimus. Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvantitatiivista tutkimusmenetelmää, johon sovellettiin myös kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän osia avoimien kysymyksien muodossa. Tutkimus toteutettiin tammikuussa 2016 Internetissä Webropol-ohjelmaa käyttäen.

Tutkimustulokset osoittivat, että työhyvinvointi on kauppa X:n henkilöstön keskuudessa kohtalaisen hyvällä tasolla. Työntekijät arvostivat työtään, heillä oli työn suorittamiseen riittävä ammattitaito ja he olivat tyytyväisiä esimiestyöhön. Työhyvinvointia heikensivät henkilöstön tyytymättömyys palkkaukseen, työterveyshuoltoon ja tiedottamiseen. Kehittämistä kaivattiin yhteistyön parantamisessa, tasa-arvoisessa kohtelussa ja keskinäisessä arvostamisessa. Työhyvinvointia pystytään kehittämään kohdeyrityksessä puuttamalla tutkimuksessa ilmenneisiin epäkohtiin ja panostamalla hyvän yhteishengen luomiseen.

Opinnäytetyöni on henkilöstön työhyvinvointia käsittelevä informaatio-opas, jonka toimeksiantaja saa käyttöönsä. Tutkimuksesta saatuja tuloksia pystytään hyödyntämään yrityksessä tulevaisuuden toimintaa suunniteltaessa ja henkilöstösuunnittelua tehdessä.

**Avainsanat** työhyvinvointi, työhyvinvoinnin kehittäminen, johtaminen

School of Business and Culture  
Bachelor of Business Administration

---

<b>Author</b>	Sari Matilainen	Year	2016
<b>Supervisor</b>	Eila Määttä		
<b>Commissioned by</b>	Business X		
<b>Subject of thesis</b>	Towards Employee Work Welfare - Work welfare study among personnel of business X.		
<b>Number of pages</b>	74 + 9		

---

The aim of my thesis was to explore what work welfare consists of. I wanted to clarify the factors influencing work welfare. Furthermore, I wanted to study the make-up of work welfare from the individual and communal points of view. I undertook my thesis study with an empirical work-wellbeing survey among the personnel of one agency of my commissioning company. The objective of the study was to explore the present situation of the work welfare of the personnel and to find out factors influencing the build-up of the work welfare in this company. Furthermore, I wanted to study which methods could be used to improve work welfare in the case company.

Source books dealing with work welfare were a basis for the study. The study used both quantitative and qualitative research, the latter in the form of open questions in the survey. However, the main research method was a quantitative research method. The study was carried out in January 2016 by Internet using the Webropol program.

The research results indicate that the work welfare is at a moderately good level among the personnel in the case company. The survey indicated that the employees appreciated their work, they had professional skills sufficient for performing their tasks, and they were satisfied with the level of their work. The work welfare was weakened by the dissatisfaction of personnel with their salaries, the occupational health services and communication standards. Development was desirable for improvement of cooperation among, equal treatment and mutual appreciation of all employees. It is possible to develop work welfare in the company by intervening in the disadvantages brought to light by the study and by investing in the creation of good community spirit.

It is possible for the company to use the results of the study to design future plans and practices with specific emphasis on work welfare. It also is possible to follow the development of the work welfare in the future with the help of the thesis study.

**Key words** work welfare, wellbeing at work, development of work welfare, leadership and management

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	6
1.1	Toimeksiantajan esittely.....	6
1.2	Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaus.....	7
1.3	Tutkimusmenetelmät.....	8
2	TYÖHYVINVOINTIIN PANOSTAMINEN .....	10
2.1	Työhyvinvoinnin määritelmä .....	10
2.2	Työtyytyväisyyden määritelmä.....	11
2.3	Työnantajan vastuu työhyvinvoinnissa.....	12
2.4	Hyvinvoivan henkilöstön merkitys työnantajalle .....	15
3	TYÖHYVINVOINNIN MUODOSTUMINEN .....	20
3.1	Työhyvinvoinnin portaat.....	20
3.1.1	Terveys .....	21
3.1.2	Turvallisuus .....	22
3.1.3	Yhteisöllisyys.....	23
3.1.4	Arvostus .....	24
3.1.5	Osaaminen.....	25
3.2	Yksilöllinen työhyvinvointi .....	26
3.3	Yhteisöllinen työhyvinvointi .....	27
4	TYÖHYVINVOINTIA TUKEVA JOHTAMINEN.....	31
5	TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN.....	35
6	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET .....	38
6.1	Tutkimuksen toteutus ja aineiston keruu.....	38
6.2	Tutkimustulokset.....	39
6.2.1	Työn sisältö ja mielekkyys.....	40
6.2.2	Työtehtävät ja osaaminen .....	42
6.2.3	Työn ominaisuudet.....	44
6.2.4	Työ-olosuhteet .....	49
6.2.5	Työilmapiirin muodostuminen.....	53
6.2.6	Tasapuolinen kohtelu ja yhteishenki.....	56

6.2.7	Esimiestyö.....	59
6.2.8	Yleiset työhyvinvointiin liittyvät kysymykset.....	62
6.3	Tutkimuksen eettisyys.....	65
6.4	Tutkimustulosten validiteetti ja reliabiliteetti .....	67
7	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA .....	69
	LÄHTEET.....	72
	LIITTEET .....	74

## 1 JOHDANTO

Työ kuuluu olennaisena osana ihmisen elämään ja työpaikalla vietetään arkisin joskus jopa enemmän aikaa kuin kotona valveillaoloaikana. Onkin tärkeää, että ihmiset pitävät työstään ja viihtyvät työpaikallaan. Työhyvinvointi vaikuttaa ihmisen motivaatioon tehdä työtä ja hänen työpanokseensa. Lisäksi työhyvinvointi heijastuu myös ihmisen muuhun elämään. Siksi onkin tärkeää selvittää, miten yrityksen henkilökunta kokee työnsä ja siellä viihtyvyyden. (Viitala 2009, 15–18.)

Työhyvinvoinnin merkitys liiketoiminnassa on suuri. Tyytyväinen ja hyvinvoiva työntekijä sitoutuu työhönsä ja tekee sen parhaan mahdollisen tietonsa ja taitonsa mukaan. Lisäksi työssään hyvinvoivat henkilöt haluavat kehittää työelämätaitojaan ja omaa osaamistaan, jolloin alan asiantuntijuus ja osaaminen lisääntyvät. Työhyvinvointi heijastuu yrityksen tuloksellisuuteen. Työssään viihtyvät ihmiset vaihtavat harvemmin työpaikkaa kuin tyytymättömät. Yrityksille olisikin kannattavinta, mikäli henkilökunnan vaihtuvuus olisi pientä, sillä uusien työntekijöiden kouluttamiseen menee aikaa ja rahaa. (Kesti 2014, 8–9.)

Opinnäytetyöni käsittelee työhyvinvointia yksilön, yhteisön ja johtamisen näkökulmista. Suoritan opinnäytetyössäni empiirisen tutkimuksen, jossa tutkitaan toimeksiantajayritykseni henkilöstön työhyvinvointia. Olen opinnoissani suorittanut henkilöstöjohtamisen ja esimiestyön kursseja, jotka ovat saaneet minut innostumaan aiheesta. Tulevaisuudessa haluaisinkin työskennellä henkilöstöhallinnon parissa. Kiinnostus henkilöstöhallintoasioihin saikin minut innostumaan työhyvinvointitutkimuksen tekemisestä. Oman työhistoriani aikana olen työskennellyt useissa eri yrityksissä, joissa henkilöstön työhyvinvointi on vaihdellut suuresti.

### 1.1 Toimeksiantajan esittely

Opinnäytetyöni toimeksiantajana on kaupallisella alalla toimiva yritys, joka haluaa pysyä työssäni anonyyminä. Yrityksellä on merkittävä asema paikkakuntansa palveluntarjoajana, sillä on useita toimipisteitä ja henkilöstömäärä on kokonaisuudessaan 80 henkilöä. Opinnäytetyöni empiirinen tutkimus suunnataan yhden toimipisteen henkilökunnalle, jossa työskentelee suurin osa yrityksen henkilökun-

nasta. Tutkittavan toimipisteen henkilökunta työskentelee asiakaspalvelutehtävissä päivittäistavarakaupassa. Opinnäytetyöni tarkastelee työhyvinvointia siitä näkökulmasta, että henkilöstön työhyvinvointi heijastuu asiakaspalvelun laatuun ja sitä kautta liiketoiminnan menestykseen. Opinnäytetyössäni käytän toimeksiantajayrityksestä nimeä kauppa X.

## 1.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaus

Koska henkilöstön työhyvinvoinnilla on yhteys yrityksen liiketoiminnan menestykseen, haluan opinnäytetyössäni selvittää, mikä on toimeksiantajayritykseni henkilöstön työhyvinvoinnin tila tällä hetkellä. Tässä yrityksessä henkilöstö toimii palveluammattissa, joten työhyvinvoinnin tila heijastuu helposti myös asiakaspalvelun laatuun, joka taas on erittäin tärkeä menestystekijä nykyajan kiristyvässä kilpailutilanteessa.

Opinnäytetyöni empiirisen tutkimuksen pääongelmana tutkitaan vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

- Mitkä tekijät vaikuttavat tämän yrityksen henkilöstön työhyvinvointiin?
- Mikä on yrityksen henkilöstön työhyvinvoinnin tila tällä hetkellä?
- Miten työhyvinvointia voitaisiin kehittää yrityksessä?

Tutkimuksessa halutaan selvittää henkilöstön mielipiteitä työn sisällöstä ja mielekkyydestä, työilmapiiristä ja esimiestyöstä. Lisäksi vastaajilta halutaan kerätä mielipiteitä heidän yleisestä työhyvinvoinnistaan.

Empiirisen tutkimuksen tavoitteena on saada mahdollisimman totuudenmukainen ja luotettava tutkimustulos yrityksen henkilöstön työhyvinvoinnin nykytilasta. Tutkimuksessa halutaan selvittää työhyvinvoinnin kannalta merkittävimmät osat alueet tässä yrityksessä. Tutkimustulosten perusteella yrityksen johto voi ryhtyä tarvittaviin toimenpiteisiin työhyvinvoinnin kehittämiseksi, mikäli tutkimustulokset osoittavat sille olevan tarvetta. Empiirisen tutkimuksen pitkän aikavälin tavoitteena on kehittää yrityksen henkilöstön työhyvinvointia ja liiketoimintaa hyvinvoivan henkilöstön myötä.

### 1.3 Tutkimusmenetelmät

Tutkimus voidaan toteuttaa joko kvantitatiivista tai kvalitatiivista tutkimusmenetelmää käyttäen. Lisäksi on mahdollista käyttää useita eri tutkimusmenetelmiä ja -suuntauksia sekä yhdistellä niitä. Tällaisessa yhdistelyssä on kyse triangulaatiosta, eli monimenetelmäisestä tutkimuksesta. (Kananen 2008a, 25.) Opinnäytetyöni empiirinen tutkimus toteutetaan kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusmenetelmää käyttäen. Kvantitatiivista tutkimusmenetelmää voidaan käyttää silloin, kun tutkittava asia tai ilmiö on entuudestaan tunnettu eli tiedetään, mitkä tekijät vaikuttavat ilmiöön. Kvantitatiivisen tutkimuksen tarkoituksena on yleistää tutkittavaa asiaa, selvittää syy-seuraussuhteita sekä ennustaa tulevaa perustellusti. Tutkimustuloksia käsitellään tilastollisilla menetelmillä. Kvantitatiivinen tutkimus perustuu positivismiin, jossa mittaamisen avulla tuotetaan perusteltua, yleistettävää ja luotettavaa tietoa. Positivismissa pyritään absoluuttiseen ja objektiiviseen totuuteen. (Kananen 2008b, 10.)

Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä sopii työhyvinvointitutkimuksen tekemiseen hyvin, sillä jo ennakkoon on selvillä, mitkä tekijät vaikuttavat yleisesti työhyvinvointiin, sen muodostumiseen ja kehittymiseen. Tutkimuksessa halutaan selvittää, mikä on yrityksen työntekijöiden työhyvinvoinnin taso yleisesti tällä hetkellä. Myös se, että työhyvinvointia tutkitaan laaja-alaisesti toimipisteen henkilöstön kannalta yksilöllisesti, puoltaa kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän käyttöä.

Tutkimus kohdistetaan toimeksiantajani yhden toimipisteen henkilökunnalle, jossa työskentelee määrällisesti suurin osa koko yrityksen henkilöstöstä eli 45 henkilöä. Tutkimus toteutetaan tammikuussa 2016 Internetissä Webropol-kyselylomakkeella. Vastaukset kerätään anonyymisti ja tulokset analysoidaan Webropol-ohjelman avulla. Vastausaikaa annetaan kaksi viikkoa. Tutkimuksen kyselylomakkeen kysymykset ovat pääasiassa strukturoituja, eli kysymyksiin on annettu valmiit vastausvaihtoehdot (Kananen 2008b, 25). Lisäksi tutkimuksessa sovelletaan laadullisen tutkimusmenetelmän osia avoimien kysymyksien muodossa (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 198–203).



Laadullisessa eli kvalitatiivisessa tutkimuksessa lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen. Tutkimuskohdetta pyritään tutkimaan mahdollisimman syvästi ja kokonaisvaltaisesti ja siitä pyritään paljastamaan uusia tosiasioita, eikä todentamaan jo tiedossa olevia väittämiä, kuten kvantitatiivisessa tutkimuksessa usein tehdään. (Hirsjärvi ym. 2009, 161.) Laadullisessa tutkimuksessa ei pyritä yleistämään asioita, jota taas määrällisessä tutkimuksessa usein tavoitellaan. Tutkimuskohteet ovat erilaisia laadullisessa ja määrällisessä tutkimuksessa. Laadullisessa tutkimuksessa tutkitaan usein prosesseja ja yksittäisiä tapauksia. Myös tutkimusmenetelmät ja tulosten analysointi poikkeavat toisistaan. Laadullisessa tutkimuksessa tutkijalla ja tutkittavalla on toisiinsa suora kontakti. Kvalitatiivinen tutkimus voidaan toteuttaa esimerkiksi haastatteluin ja tarkkailemalla tutkittavia. Kerätyt tiedot analysoituvat tutkimustuloksiksi tutkijan reaali maailman kautta. (Kananen 2008a, 24–25.)

Opinnäytetyöni työhyvinvointitutkimuksessa kvalitatiiviset kysymysosiot ovat ikään kuin jatkoa kvantitatiiviselle tutkimukselle. Tutkimuslomakkeen avoimissa kysymyksissä vastaaja voi kirjoittamalla ilmaista mielipiteensä työhyvinvointiin liittyvistä asioista, mikä auttaa vastausten syvässä tulkinnassa. Avoimien kysymysten vastauksilla saattaa olla huomattava konkreettinen merkitys työhyvinvoinnin kehittämisessä yrityksessä.

## 2 TYÖHYVINVOINTIIN PANOSTAMINEN

### 2.1 Työhyvinvoinnin määritelmä

Työhyvinvoinnin määritelmä on laaja-alainen ja riippuvainen yksilöllisistä ja yhteisöllisistä näkökulmista, jotka on myös sidottu aikaan ja kulttuuriin. Työhyvinvointi käsitteelle ei ole olemassa yhtä ainoata määritelmää, vaan tutkijat käsittelevät aihetta kukin omasta näkökulmastaan. Kuitenkin on olemassa yhteneväisiä asioita, jotka toistuvat työhyvinvointia koskevissa tutkimuksissa. (Virtanen & Sinokki 2014, 28.)

Työhyvinvointia tutkitaan yleisesti tunnetilana, jossa työntekijä kokee ammatillisen osaamisensa avulla iloa, energiaa ja onnistumista työstään, kokee olevansa arvostettu ja on sitoutunut työhönsä. Työntekijä kokee ammattitaitonsa riittävän työn suorittamiseen ja sietää tarvittaessa vastoinkäymisiä sekä painetta. Lisäksi työntekijä kokee jaksavansa hyvin työssään ja vapaa-ajallaan. Työhyvinvointi muodostuu jokaisen työntekijän kohdalla yksilöllisesti. Työhyvinvoinnin muodostumiseen vaikuttavat tunteet, tarpeet, sosiaaliset, fyysiset ja psyykkiset olosuhteet. Työyhteisössä on yhdessä pyrittävä luomaan olosuhteet, jossa jokaisen työntekijän mieli, tunteet ja fyysinen kokonaisuus voisivat hyvin. (Suonsivu 2014, 43; Juuti & Vuorela 2015, 23; Kiviranta 2010, 45; Tarkkonen 2012, 22–25; Ojala & Ahonen 2005, 28–29.)

Juuti (2010, 47) määrittelee ”Työhyvinvoinnin johtaminen” -kirjassa työhyvinvoinnin käsitteen koostuvan useasta osasta, jotka yhdessä muodostavat kokonaisuuden. Työhyvinvointiin liittyvät olennaisesti niin yksilölliset työntekijän näkemykset kuin työyhteisöön liittyvät asiat. Työhyvinvointi käsitteen osia ovat työntekijän motivaatio ja näkemykset työn sisällöstä ja sen mielekkyydestä, työntekijän yksilölliset tekijät, työilmapiiriin liittyvät tekijät, sekä johtamiseen ja organisaatioon liittyvät tekijät. Kaikilla osilla on merkitystä työhyvinvoinnin muodostumiseen ja siihen miten työntekijä työhyvinvointinsa kokee. Mikäli jollakin osa-alueella esiintyy puutteita, on sillä usein vaikutusta työhyvinvoinnin kokonaisuuteen. Myös sillä, miten työntekijä voi kokonaisvaltaisesti elämässään, on vaikutusta usein myös työhyvinvointiin ja päinvastoin. (Mönkkönen & Roos 2009, 226–227.)

Sosiaali- ja terveysministeriön (2016) määritelmän mukaan työhyvinvoinnin kokonaisuus muodostuu mielekkästä työstä, työntekijän terveydestä, hyvinvoinnista ja turvallisuudesta. Työhyvinvointi vaikuttaa yleisesti työssä jaksamiseen ja siellä viihtymiseen. Työhyvinvointia voidaan lisätä hyvällä, kannustavalla ja motivoivalla johtamisella, hyvällä työilmapiirillä ja työntekijöiden työhön sopivalla ammattitaidolla.

Työhyvinvointi on usein korkeimmillaan silloin kun työhön liittyvät vaatimukset ovat hallinnassa ja tasapainossa. Useiden tutkijoiden mukaan työhyvinvoinnin muodostumiseen vaikuttavat työntekijän kokema arvostuksen, mielekkyyden, elämänilon, terveyden ja turvallisuuden tunteet. On tärkeää, että työpaikalla kohdellaan jokaista työntekijää oikeudenmukaisesti, työntekijä saa riittäväksi kokemansa palkkion työstään, työlle asetetaan selkeät työntekijällä tiedossa olevat tavoitteet ja työtehtävät jaetaan siten, että jokaisella on riittävä osaaminen työnsä suorittamiseen. Työpaikalla on myös huolehdittava työturvallisuudesta, työkyvystä, työssä jaksamisesta ja työntekijöiden henkisestä hyvinvoinnista. (Pyöriä 2012, 11–12; Luukkala 2011, 32; Tarkkonen 2012, 22–23.)

Työntekijöiden työhyvinvointi perustuu asianmukaisesti hoidettuun työterveys- huoltoon, työturvallisuuteen, työilmapiiriin, työntekijän suorituskykyyn ja osaamiseen, sekä esimiesten johtamistaitoihin. Työhyvinvointi käsite kattaa ihmisen fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen kunnon. Hyvinvoivassa työyhteisössä työilmapiiri on avoin, kannustava ja vuorovaikutteinen. Henkilöstö noudattaa yhteisesti asetettuja pelisääntöjä ja johtaminen on oikeudenmukaista ja työntekoa palvelevaa. (Österberg 2014, 174–175.)

Työhyvinvointia voidaan tarkastella sekä yksilöllisellä että yhteisöllisellä tasolla. Palaan opinnäytetyöni kolmannessa luvussa yksilölliseen ja yhteisölliseen työhyvinvoinnin muodostumiseen ja sen edistämiseen.

## 2.2 Työtyytyväisyyden määritelmä

Työtyytyväisyys tarkoittaa työntekijän myönteistä asennetta työtään kohtaan. Se kuvastaa sitä, miten paljon työntekijät pitävät työstään, joten tunneperäisillä asioilla on merkittävä rooli työtyytyväisyyden määritelmässä. Työtyytyväisyydellä ei kuitenkaan pystytä kuvaamaan työntekijän työhyvinvoinnin tasoa, vaan se kuvaa

nimenomaan positiivista työasennetta. Vastakohtana työtyytyväisyydelle on työtyytymättömyys, joka taas kertoo mistä työntekijät eivät pidä työssään. (Mäkikangas, Feldt & Kinnunen 2005, 59–60; Suonsivu 2014, 43.)

Työtyytyväisyys muodostuu silloin, kun työntekijä kokee työhön liittyvien asioiden olevan kunnossa. Tyytyväisyyteen vaikuttavat työntekijän tyytyväisyys ansaitsemaansa palkkaan, työympäristön turvallisuus ja ergonomia, joustavat työajat, kannustava johtaminen, toimivat työvälineet ja yhteistyö työkavereiden keskuudessa. Työtyytyväisyys lisääntyy, kun työntekijä kokee työnsä mielenkiintoiseksi, saa toteuttaa itseään, oppii uutta, kokee itsensä hyödylliseksi ja arvostaa tekemäänsä työtä. Ammattitaidon kasvaessa myös työtyytyväisyys usein lisääntyy. Työn kautta asioiden oppiminen on voimaa antava kokemus, joka antaa uutta virtaa itsensä kehittämiseksi. Tyytyväinen työntekijä kokee usein työn imua ja hänellä on halu kehittää itseään työntekijänä. Kannustimena siihen toimivat työstä saatavat kannustetekijät. On tärkeää, että työntekijä on kiinnostunut työstään ja saa työskennellessään kokea kohtuullisia haasteita. Liian rutiininomainen työ käy helposti tylsäksi ja kiinnostus työtä kohtaan vähenee. (Luukkala 2011, 26–31; Mäkikangas ym. 2005, 68–71.)

Kiviranta (2010, 45) toteaa tyytyväisyyden lisääntyvän silloin, kun työntekijä saa onnistumisen kokemuksia. Mäkikangas ym. (2005, 60) lisäävät tähän, että ihmisillä on kuitenkin usein tapana asettaa itsellensä uusia haasteita, jotta he saisivat uusia tavoittelemisen arvoisia asioita ja voisivat kehittää omaa osaamistaan. Onkin tärkeää mahdollistaa työntekijöiden kyvykkyyden ja pärjäämisen tunteiden kokeminen, jotta heille muodostuisi yhä vahvempi luottamus omaan osaamiseen. Onnistumisen tunteet luovat usein myös työmotivaatiota.

### 2.3 Työnantajan vastuu työhyvinvoinnissa

Suomen työlainsäädäntö velvoittaa työnantajaa huolehtimaan asioista, jotka osaltaan vaikuttavat työntekijöiden työhyvinvointiin. Useassa eri säädöksessä tähdätään työympäristön ja työolosuhteiden parantamiseen. Esimerkiksi laki miesten ja naisten välisestä tasa-arvosta (609/1986 1:1 §) määrää, että kaikkia työntekijöitä on kohdeltava tasapuolisesti sukupuolesta riippumatta. Laki haluaa

myös parantaa naisten asemaa erityisesti työelämässä. Myös laki yhteistoiminnasta yrityksissä (334/2007 1:1 §) sisältää työntekijän hyvinvoinnin kannalta merkittäviä säädöksiä. Laki sisältää säädökset mm. yrityksen tiedotusvelvollisuudesta henkilöstölle erilaisissa työyhteisön muutostilanteissa, sekä henkilöstö- ja koulutussuunnitelmat. Lain tarkoituksena on kehittää yhteistyössä työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksia yrityksissä tehtäviin heitä koskeviin päätöksiin, joissa päätetään heidän työstään, työoloistaan ja asemastaan yrityksessä. Lisäksi lain tarkoituksena on tiivistää työnantajan, henkilöstön ja työviranomaisten yhteistointaa työntekijöiden aseman parantamiseksi ja heidän työllistymisen tukemiseksi yrityksen toimintamuutosten yhteydessä. (Ojala & Ahonen 2005, 36; Suutarinen 2010, 16–19.)

Työturvallisuuslaki antaa toimintaohjeet työturvallisuuden turvaamiseksi ja kehittämiseksi ja sitä on noudatettava työpaikalla (Suutarinen 2010, 17). *Tämän lain tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi sekä ennalta ehkäistä ja torjua työtapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden, jäljempänä terveys, haittoja* (Työturvallisuuslaki 738/2002 1:1 §). Työturvallisuuslaissa veloitetaan työyhteisöjä työsuojelusuunnitelman laatimiseen, sen toteutusseurantaan ja siihen kuuluvien vastuiden jakamiseen (Ojala & Ahonen 2005, 36).

Työnantajan on huolehdittava työntekijöidensä työterveyshuollosta työterveyshuoltolain mukaisesti. *Työnantajan on kustannuksellaan järjestettävä työterveyshuolto työstä ja työolosuhteista johtuvien terveysvaarojen ja -haittojen ehkäisemiseksi ja torjumiseksi sekä työntekijöiden turvallisuuden, työkyvyn ja terveyden suojelemiseksi ja edistämiseksi. Työterveyshuolto tulee järjestää ja toteuttaa siinä laajuudessa kuin työstä, työjärjestelyistä, henkilöstöstä, työpaikan olosuhteista ja niiden muutoksista johtuva tarve edellyttää, siten kuin tässä laissa säädetään.* (Työterveyshuoltolaki 1383/2001 2:4 §.)

Työterveyshuoltolakia sovelletaan Suomessa tehtävään työhön, jota koskee työturvallisuuslaki. Se edellyttää työnantajaa järjestämään ennalta ehkäisevän työterveyshuollon työntekijöillensä. Työntekijän osalta tämä tarkoittaa työterveystar-

kastuksia, joihin työntekijän on osallistuttava. Työterveyshuollon perusta on työpaikalle yhteistyössä työntekijöiden, työnantajan ja työterveyshuollon kanssa laadittu työpaikkaselvitys, jossa kartoitetaan kunkin yrityksen työterveysriskit ja työkykyä uhkaavat tekijät. Työnantajalla tulee olla kirjallinen työterveyshuollon toimintasuunnitelma, jossa määritellään työterveyshuollon yleiset tavoitteet, työpaikan olosuhteisiin liittyvät tarpeet sekä niistä johtuvat toimenpiteet. Toimintasuunnitelmaa on tarkastettava vuosittain. Työterveyshuollon tarkoituksena on ehkäistä työstä johtuvia terveysvaaroja sekä edistää työntekijöiden terveyttä ja ylläpitää työkykyä. Työnantaja saa itse valita, tekeekö työterveyshuoltopalveluja koskevan kirjallisen sopimuksen kunnallisen terveyskeskuksen vai yksityisen lääkäriaseman kanssa. Lisäksi on myös mahdollista perustaa yksin tai yhdessä muiden yritysten kanssa oma työterveyshuoltopalvelu. (Kela 2013; Ojala & Ahonen 2005, 37; Österberg 2014, 173–174; Virtanen & Sinokki 2014, 227–228.)

Työntekijät käyvät työterveystarkastuksissa työsuhteen alussa ja määräajoin. Tarkastusten tiheys ja työterveystarkastuksen toimenpiteet määräytyvät yksilöllisten tarpeiden perusteella, joita ovat mm. työntekijän terveydentila, sekä työolosuhteiden- ja työn vaatimusten taso. Työterveystarkastuksissa arvioidaan lisäksi työntekijän kuntoutus- sekä muiden työkyvyn tukitoimenpiteiden tarvetta. (Kela 2013.)

Lakisääteisen työterveyshuollon lisäksi työnantajalla on mahdollisuus laajentaa terveystarjoamista yleislääkäritasoiseen sairaanhoitopalveluun ja muiden terveydenhuollollisten terveystarjoamisten osa-alueille. Useat työnantajat haluavatkin tarjota sairaanhoitopalvelut osana työterveyshuoltoa. Palveluiden laajuus vaihtelee työnantajien välillä suuresti. Toiset työnantajat eivät tarjoa sairaanhoitopalveluita lainkaan ja toiset tarjoavat niitä laajimman mahdollisimman palvelutarjonnan mukaan. Erityisesti työterveyshuoltoon panostaminen vaikuttaa työntekijöiden työhyvinvointiin. Terveys on yksi ihmisten arvostetuimmista asioista, johon panostamalla työnantajan on helppo lisätä työntekijöidensä hyvinvointia. Terveystarjoamisten panostava työnantaja saa kokea myös arvostusta työntekijöiltään. (Kela 2013; Virtanen & Sinokki 2014, 229.)

Vaikka työnantajalla onkin oma vastuunsa työhyvinvoinnin muodostumisessa, ylläpitämisessä ja kehittämisessä, on työntekijäkin osaltaan vastuussa tästä kaikesta. Työhyvinvoinnin edistäminen työpaikalla tapahtuu yhteistyössä johdon, esimiesten ja työntekijöiden kanssa. Myös työsuojeluhenkilöstön ja luottamusmiesten vastuulla on työhyvinvoinnin kehittäminen. Yhteisesti sovittujen tavoitteiden eteen ponnistelu ja työhyvinvointia edistävien pelisääntöjen noudattaminen työpaikalla koko henkilöstön kesken, edesauttavat työhyvinvoinnin kehittämistä. Jokaisen työntekijän on yksilöllisesti huolehdittava omasta jaksamisestaan ja työhyvinvoinnistaan, mutta samalla on myös huolehdittava työkavereiden jaksamisesta. Mikäli ongelmia esiintyy itsellä tai havaitsee niiden esiintymistä työkavereilla, olisi käännyttävä esimiehen tai henkilöstöasiantuntijan puoleen, jotta ongelma saataisiin ratkaistua. Mikäli työuupumusta esiintyy, on ehdottomasti käännyttävä työterveyshuollon asiantuntijan puoleen. (Työterveyslaitos 2015; Österberg 2014, 181.)

Henkilöstöjohtamisella on suuri rooli työntekijöiden työhyvinvoinnissa. Työnantajan olisikin kannettava asiassa vastuunsa ja panostettava siihen kunnolla. Henkilöstöjohtamisen sektoriin sisältyy mm. sopivan työntekijämäärän mitoittaminen, työntekijöiden huolellinen perehdytys sekä heidän osaamisen tason kartoittaminen ja kehittäminen. Osaamisen kehittämisellä on tärkeä merkitys työntekijän hyvinvoinnin muodostumisessa. Liian tylsä ja yksitoikkoinen työ sekä työ, jossa työntekijä kokee osaamattomuutta ja riittämättömyyttä, heikentävät työhyvinvointia. Itsensä kehittämisellä nostetaan helposti työntekijän työmotivaatiota, joka lisää työhyvinvointia. Vuorovaikutus työntekijän ja esimiehen, tai työnantajan välillä, tulisi pitää avoimena. Työnantajan on tärkeää huolehtia, että työntekijäkin saa äänensä kuuluviin työhönsä liittyvissä asioissa. Tämä onnistuu esimerkiksi säännöllisesti pidettävien kehityskeskusteluiden avulla. (Kiviranta 2010, 94; Viitala 2007, 212; Hyppänen 2013, 62.)

#### 2.4 Hyvinvoivan henkilöstön merkitys työnantajalle

Hyvinvoiva henkilöstö on yksi yrityksen menestyksen avaintekijöistä, joten sen kehittämiseen kannattaa yrityksessä panostaa. Työhyvinvoinnista on tullut yrityksille strateginen kilpailutekijä. Taloudelliset seikat nousevat usein esiin tarkastel-

lessa työntekijöiden työhyvinvointia. Työhyvinvointi lisää työntekijöiden tuottavuutta sekä vaikuttaa työntekijöiden työssäjaksamiseen ja työmotivaatioon. Hyvinvoivat työntekijät ovat sitoutuneita ja haluavat panostaa työntekoon, toimivat tehokkaasti, oppivat uusia asioita, ovat luovia, haluavat kehittää sekä yritystä että kehittyä yksilöllisesti työntekijöinä. Näin ollen hyvinvoiva henkilöstö on yritykselle tuottoisa sekä yksilötasolla että yhteisesti. (Viitala 2007, 212; Suonsivu 2014, 168; Sosiaali- ja terveysministeriö 2016; Virtanen & Sinokki 2014, 143.)

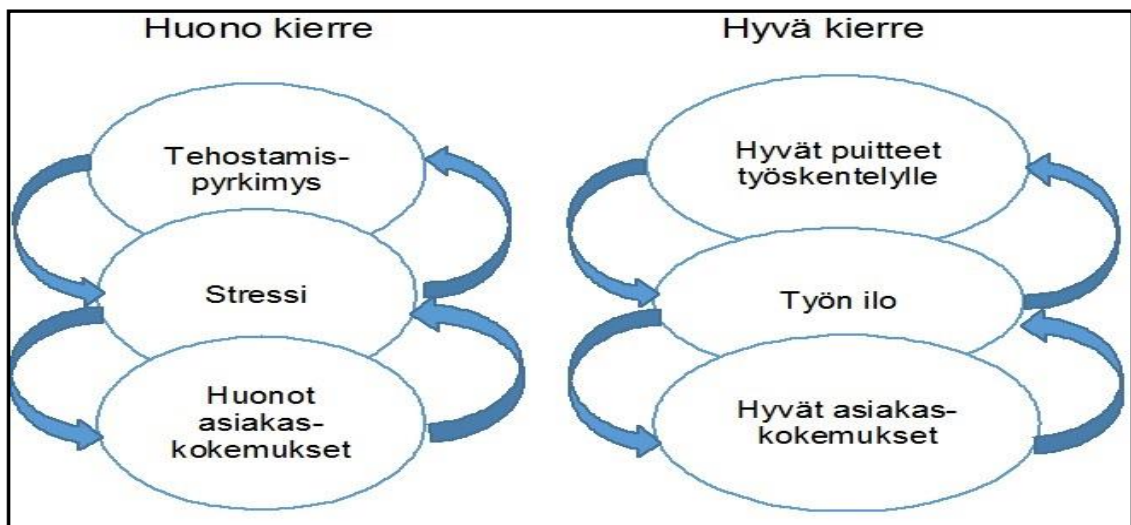
Kuusela ja Neilimo (2010, 47) korostavat asiakaspalvelun laadun merkitystä palvelualalla, sillä se on yrityksen tärkeä kilpailuvaltti ja menestystekijä. Tyytyväiset asiakkaat ovat toiminnan edellytys, joten yrityksen täytyisi pystyä tyydyttämään heidän tarpeensa parhaan taitonsa mukaisesti. Asiakaspalvelu ei ole aina samanlaista, vaan asiakkaiden odotukset palvelun laadun suhteen ovat aika-, paikka- ja tilanne sidonnaisia. Asiakkaat arvostavat erilaisia asioita eri aikoina, mutta he odottavat aina saavansa ystävällistä asiakaspalvelua. Tarkkonen (2012, 66) muistuttaa, että henkilökunnan työhyvinvointi heijastuu usein suoraan asiakaspalvelutilanteeseen. Myös palvelualan yrityksissä on tärkeää muistaa työhyvinvoinnista huolehtiminen, sillä se voi toimia yrityksen käyntikorttina.

Viitala (2007, 212) kehottaa yrityksiä harkitsemaan henkilöstötoimenpiteiden supistamista kriittisesti. Vaikka markkinoiden kiristynvä kilpailutilanne, talouskriisit ja jatkuva tuottavuuden tehostaminen luovatkin yritykselle paineita henkilöstökulujen supistamiseen, on henkilöstötoimenpiteitä aina harkittava tarkasti. Henkilöstön vähentäminen, yksilöllisen työmäärän lisääminen, kovien tulospaineiden alla työskenteleminen ja kiire lisäävät työntekijöiden stressiä. Näillä tekijöillä on usein negatiivisia vaikutuksia työhyvinvoinnin kokemiseen. Tästä voi olla seurauksena työntekijän tuottavuuden aleneminen, luovuuden katoaminen, turhautuminen, työuupumus ja jatkuva sairastelukierre, jotka kaikki tuovat lisäkustannuksia yritykselle.

Henkilöstön työskentelyn mielekkyyttä voidaan kuvata kierre-mallin avulla (kuvio 1), jossa esitetään työskentelyn hyvän ja huonon kierteen taustoja ja vaikutuksia. Usein toiminnan tehostamispyrkimys luo henkilöstön työskentelylle huonon kierteen, joka vaikuttaa myös asiakaspalvelun laatuun. Taloudellisesti ajateltuna yrityksen on usein helppoa ja kannattavaa säästää henkilöstökustannuksista, mutta



sillä on usein vain lyhytkantoisia positiivisia taloudellisia vaikutuksia. Jatkuva stressin ja kiireen alla työskentely johtaa henkilöstön pahoinvoinnin lisääntymiseen, mikä heijastuu myös asiakaspalvelutilanteisiin. Kiireen keskellä alimitoitettu henkilöstö ei pysty panostamaan tarpeeksi asiakkaidensa tarpeisiin, mikä johtaa huonoon asiakaspalvelukokemukseen. Palvelualalla asiakkaat ovat toiminnan ydin ja tulon lähde. Kun asiakastoiminnassa on vaikeuksia, heijastuu se myyntituottoihin. Mikäli myyntituotot pienenevät, joudutaan yrityksessä leikkaamaan kustannuksista. Näin huono kierre on syntynyt. (Juuti 2015, 136–137.)



Kuvio 1. Työskentelyn hyvän ja huonon kierteen taustat ja vaikutukset (Juuti 2015, 136)

Hyvä kierre (kuvio 1) kuvaa tilannetta, jossa työntekijöillä on hyvät puitteet työskentelyyn ja työntekijöitä on riittävästi. He pystyvät kunnolla panostamaan asiakaspalvelutyöhön, mikä luo työn iloa ja heijastuu asiakaspalvelutilanteissa hyvinä asiakaskokemuksina. Tyytyväiset asiakkaat antavat helposti myös positiivista palautetta onnistuneesta palvelutilanteesta, mikä luo työntekijälle työn iloa nostaen samalla henkilön työhyvinvointia. Työn ilo tarttuu myös helposti muihin työntekijöihin, jolloin työyhteisössä työskennellään positiivisessa ja kannustavassa ilmapiirissä. Kannustavaan, auttavaan ja positiiviseen ilmapiiriin tulisikin työyhteisössä aina pyrkiä, sillä se edesauttaa työhyvinvoinnin muodostumista. (Juuti 2015, 137–138.)

Tarkkonen (2012, 71–72) korostaa pitkäaikaisen henkilökunnan merkitystä yritykselle. Pitkäaikaisilla työntekijöillä on arvokasta tietotaitoa, joka on opittu kokemuksen myötä. Mikäli henkilökunta vaihtuisi tiuhaan, ei tätä hiljaista tietoa pääsisi syntymään, jolloin se ei myöskään siirtyisi uusille työntekijöille. Hyvässä työpaikassa henkilökunta voi hyvin ja myös haluaa sitoutuneesti työskennellä pitkään. Mikäli työhyvinvointi on heikolla tasolla, voivat työntekijät joutua syystä tai toisesta pitkille sairauslomille, menettää työkykynsä kuormittuneisuuden seurauksena ja joutua ennenaikaiselle eläkkeelle. Tällaiset asiat ovat kuormitus yrityksen taloudelle.

Työntekijöiden sairauspoissaolot ja työtapaturmat ovat yritykselle suuri kuluerä, joita jossain määrin pystytään vähentämään panostamalla työntekijöiden työhyvinvointiin. Työhyvinvointi lisää työntekijöiden terveyttä ja turvallisuuden tunnetta, jolloin sairauspoissaolot pienenevät. Erityisesti lyhytaikaiset poissaolot aiheuttavat yritykselle paljon kustannuksia, sillä Kela ei korvaa alle yhdeksän päivän poissaoloja. Tyytymättömät työntekijät kärsivät usein työstressistä, työuupumuksesta ja työssä viihtymättömyydestä, jotka aiheuttavat paljon sairauspoissaoloja. Työterveyslaitoksen tutkimuksen mukaan, yrityksissä joissa on huono työilmapiiri, on poissaoloja 70 % enemmän kuin hyvän työilmapiirin omaavissa yrityksissä. Yrityksissä olisikin todella tärkeää panostaa hyvän työilmapiirin luomiseen. Kokonaisuudessaan sairauspoissaolot ovat noin 5 % palkkakustannuksista. Hyvinvoiva työntekijä jää harvemmin turhalle sairauslomalle kuin tyytymätön. Heillä kynnys poisjäämiseen on paljon suurempi, koska he eivät halua kasvattaa työkaveidensa työtaakkaa. (Pyöriä 2012, 21; Virtanen 2014, 140; Österberg 2014, 175–176; Ojala & Ahonen 2005, 51.)

Österberg (2014, 175) kirjoittaa sairauslomien aiheuttamista epäsuorista kustannuksista yrityksille. Esimerkiksi sijaisten hankkiminen sairaana olevan tilalle, tuo yritykselle lisäkustannuksia. Sairauslomista johtuva muiden työntekijöiden työmäärän lisääntyminen, vaikuttaa helposti työntekijöiden jaksamiseen ja motivaatio-ongelmien kasvamiseen, mikä johtaa työhyvinvoinnin alenemiseen. Myös henkilöstön suuri vaihtuvuus ja sijaisjärjestelyt heikentävät yrityksen luotettavuutta yhteistyökumppaneiden ja asiakkaiden silmissä.

Sen lisäksi, että hyvinvoivalla henkilöstöllä on yhteys yrityksen tuottavuuteen, on sillä yhteys myös koko Suomen kansantalouteen. Hyvinvoiva työväestö vähentää valtion sairaus-, eläke- ja työttömyyskuluja. Lisäksi yksilöllinen työhyvinvointi lisää työntekijän suorituskykyä, urakehitystä, työllisyyttä ja ansiotasoa. Nämä kaikki yhdessä nostavat yksilön elintasoja ja elämänlaatua. (Virtanen & Sinokki 2014, 143.)

### 3 TYÖHYVINVOINNIN MUODOSTUMINEN

Työhyvinvoinnin muodostumiseen vaikuttavat monet eri asiat. Työhyvinvointi muodostuu jokaiselle työntekijälle yksilöllisesti, mutta siihen vaikuttavat myös työyhteisössä yhteisesti vallitsevat asiat. Työhyvinvointia voidaan tarkastella sekä yksilön että työyhteisön näkökulmista. Työyhteisössä voidaan puhua hyvästä työilmapiiristä ja me-hengestä, jotka kuvaavat yhteisöllistä työhyvinvointia ja ovat myös osatekijänä yksilöllisessä työhyvinvoinnin kokemisessa. (Mäkisalo 2003, 13.)

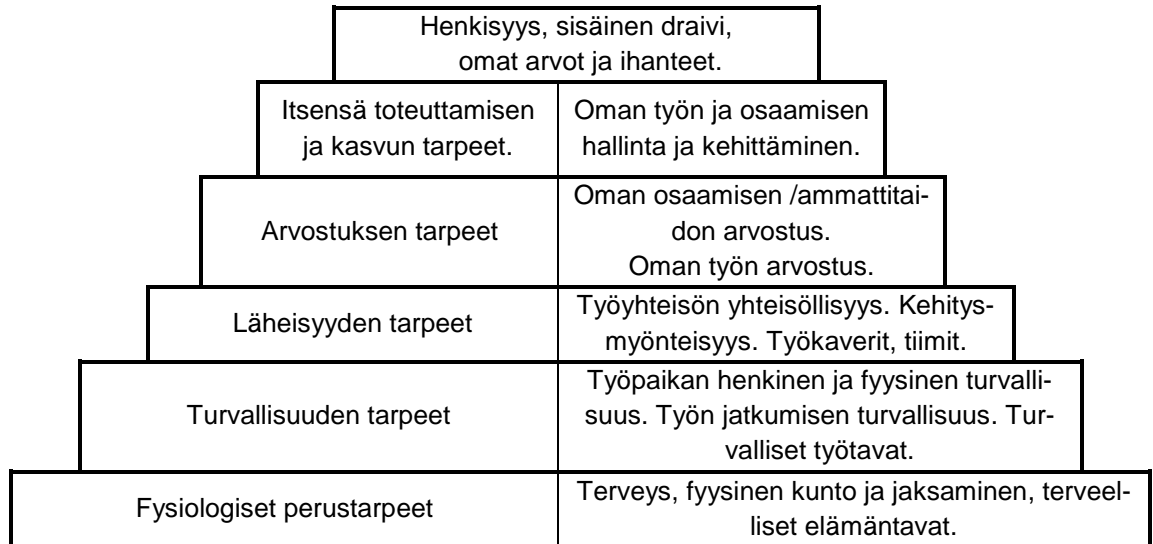
#### 3.1 Työhyvinvoinnin portaat

Ihminen pyrkii toiminnassaan toteuttamaan omia kykyjään ja mahdollisuuksiaan. Tämän perusajatuksen pohjalta humanistista psykologiaa tutkiva teoreetikko Abraham Maslow kehitti tunnetun motivaatioteorian vuonna 1943. Maslow'n teorian mukaan ihmisen toimintaa ohjaavat tarpeet, jotka muodostavat pyramidin muotoisen tarvehierarkian (kuvio 2). (Ojala & Ahonen 2005, 29–30.)

Ihmisellä on olemassa viisi tavoitetta, joita kutsutaan perustarpeiksi. Ne ovat fysiologiset tarpeet, turvallisuuden tarve, yhteisöllisyyden tarve, arvostuksen tarve ja itsensä toteuttamisen tarve. Ylemmän tason tarpeet voivat tyydyttyä vasta silloin, kun alemmat tasot on saavutettu. Kaikkea toimintaa ohjaavat ihmisen omat arvot, motiivit ja oma sisäinen energia. Kuviossa 2 nämä ihmisen toimintaa ohjaavat asiat on nostettu kaikkein ylimmälle porraskaskelmalle, vaikka ne eivät alkuperäiseen Maslow'n tarvehierarkiaan virallisesti kuulukaan. Ne ohjaavat ihmisen innostumista ja sitoutumista eri asioihin, jolla tyydytetään henkistä hyvinvointia. (Rauramo 2012, 12–13; Ojala & Ahonen 2005, 29–30.)

Oman hyvinvoinnin muodostuminen lähtee loppujen lopuksi ihmisen omista päätöksistä ja haluista. Lisäksi ihmisellä on halu saavuttaa, tai ylläpitää, näiden tarpeiden taustalla vallitsevia olosuhteita. Ihminen toimii aina tarpeensa mukaisesti. Kun hän on tyydyttänyt vallitsevan tarpeen mielestään hyvin, herää seuraavan portaan tarpeet dominoimaan tietoisia päätöksiä. Silloin vähemmän tärkeät tar-

peet unohtuvat ja ihminen haluaa päästä tyydyttämään seuraavan portaan tarpeita, koska jo tyydytetyt tarpeet eivät ole enää aktiivisia motivaatiotekijöitä. (Rauramo 2012, 12–13; Ojala & Ahonen 2005, 29–30; Kesti 2014, 86–87.)



Kuvio 2. Maslow'n tarvehierarkia työhyvinvoinnissa (Ojala & Ahonen 2005, 29; Rauramo 2012, 15)

Rauramo (2012, 13) tutkii työhyvinvoinnin muodostumista Maslow'n tarvehierarkian pohjalta työhyvinvoinnin portaatt mallin avulla, jossa selvitetään ihmisen perustarpeiden vaikutusta työhön ja näiden tarpeiden vaikutusta motivaatioon. Työhyvinvoinnin portaatt mallissa perustarpeet on sama kuin Maslow'n teoriassa, mutta portaatt on osittain nimetty uudelleen työelämään paremmin sopivien termein. Portaatt ovat alhaalta ylöspäin seuraavat: terveys, turvallisuus, yhteisöllisyys, arvostus ja osaaminen.

### 3.1.1 Terveys

Ensimmäinen porrast eli terveyden porrast koostuu ihmisen fysiologisista perustarpeista, joita ovat mm. hengittämisen tarve, ravinnon ja nesteen nauttiminen, nukkuminen ym. Ilman edellä mainittujen tarpeiden täyttämistä ihminen ei kykene elämään. Nämä perustarpeet muodostavat myös merkittävän osan ihmisen terveydestä ja fyysisestä kunnosta. Työhyvinvoinnin perustana on fyysinen hyvinvointi. (Ojala & Ahonen 2005, 29.)

Työntekijän terveydellä ja terveellisillä elämäntavoilla on suuri merkitys työhyvinvoinnin muodostumisessa. Työntekijä on vastuussa itsestään ja omista elämäntavoistaan. Riittävä lepo, terveellinen ravinto, liikunta sekä työn ja vapaa-ajan suhde ovat tärkeässä roolissa hyvinvoinnin muodostumisen kannalta. Työnantaja voi osaltaan edistää työntekijöiden terveyttä työterveyshuollolla. Työnantaja voi myös kannustaa työntekijöitään terveellisiin elämäntapoihin esimerkiksi liikuntaseteleiden ja TyKy-toiminnan avulla. Lisäksi olisi tärkeää keskustella säännöllisesti työntekijän kanssa työn kuormittavuudesta ja tarvittaessa tehdä työhön terveyttä edistäviä muutoksia. (Rauramo 2012, 27–32, 37–40, 43.)

### 3.1.2 Turvallisuus

Toisella portaalla käsitellään turvallisuuden tarpeita, johon sisältyvät fyysinen turvallisuus, työhön ja toimeentuloon liittyvä turvallisuuden tunne, psykologinen ja moraalinen turvallisuus, sekä terveyteen, omaisuuteen ja rikoksien torjuntaan liittyvä turvallisuus. Turvallisuuden tarve perustuu tasapainon ja pysyvyyden säilyttämiseen, jotta ihmiset pystyvät elämään hyvää turvattua elämää. Työstä saatava palkka ja muut palkkiot auttavat turvallisuuden kokemisessa. Työssä turvallisuus koostuu mm. työympäristön ja työvälineiden turvallisuudesta, työntekijän henkisestä turvallisuudesta ja työn jatkuvuuden tietoisuudesta. (Rauramo 2012, 69; Ojala & Ahonen 2005, 29.)

Turvallisuuden perustana on Suomen laki, joka säättää toimintaohjeet niin työssä kuin muussakin elämässä. Työturvallisuudella pystytään ennaltaehkäisemään työnantajalle kalliiksi tulevia työtapaturmia, joten jokaisen työntekijän tulisi sitoutua annettuihin ohjeisiin. Työolosuhteilla on suuri merkitys työn mielekkyydessä ja työhyvinvoinnissa. Onkin todella tärkeää panostaa ergonomisiin ja turvallisiin työolosuhteisiin, sillä ne vaikuttavat työntekijöiden päivittäisiin toimiin. (Rauramo 2012, 70, 72–78.)

Turvallinen työyhteisö on eräs työhyvinvoinnin muodostumisen tärkeimmistä osaluista. Turvallisessa työyhteisössä jokaista työntekijää arvostetaan, autetaan, kuunnellaan ja kohdellaan tasapuolisesti. Turvallisessa työyhteisössä on mukava työskennellä ja työntekijöillä on keskenään hyvä henki, jolloin työhyvinvoinnin muodostumiselle on hyvät edellytykset. Jotta turvallisuuden tarve voi vahvistua,

on ihmiselle merkityksellistä luottamuksen rakentuminen työpaikalla. Sekä työnantajan että työntekijän on osoitettava olevansa luottamuksen arvoinen. Luottamus rakentuu osittain organisaation ja työyhteisön kulttuurin avulla. Kun luottamus pelaa, työt sujuvat hyvin ja työntekijät tietävät vastuunsa sekä sen, mitä heidän työskentelyltään odotetaan. Luottamuksellisuus on myös yhteydessä työhön sitoutumisen kanssa. Luottamusta kokeva työntekijä haluaa sitoutua yrityksen toimintaan ja panostaa työhönsä. Työhyvinvoinnin muodostumisen taustatekijöitä on työhön liittyvä autonomia. Työntekijät kaipaavat vaikutusmahdollisuuksia omaan työhönsä liittyen. Luottamuksen merkitys korostuu tässäkin asiassa. Kun työntekijä kokee olevansa luottamuksen arvoinen ja hän saa työssään toteuttaa itseään, eikä pelkästään määrättyjä toimintaohjeita, tekee työntekijä usein työnsä tuloksellisemmin ja myös voi paremmin. (Rauramo 2012, 86, 97–98. Virtanen & Sinokki 2014, 162–163.)

### 3.1.3 Yhteisöllisyys

Portaiden kolmannen tason tarpeet liittyvät läheisyyteen ja haluun kuulua johonkin yhteisöön. Työn osalta yhteisö voi olla työyhteisö tai ammattiyhteisö. Sosiaalinen kanssakäyminen on ihmisille tärkeää, jossa myös ihmisen itsetunto muodostuu ja vahvistuu. Yhteisössä ihmisellä on mahdollisuus saada sosiaalista tukea, mikä esimerkiksi työyhteisössä auttaa selviytymään vaikeista hetkistä. Työhyvinvoinnin osatekijänä on hyvän ilmapiirin työyhteisö, jossa toimivat ihmissuhteet lisäävät työmotivaatiota ja tuloksellisuutta. Vastuu työyhteisötaidoista, eli osaamisesta ja yhteistyöstä, kuuluu jokaiselle organisaation jäsenelle. Jokaisen työntekijän tulisi toimia rakentavalla tavalla esimiestä ja työkavereita tukien ja oman työn perustehtävää noudattaen. (Ojala & Ahonen 2005, 30; Rauramo 2012, 104–105; Luukkala 2011, 214.)

Työilmapiiri vaikuttaa työhyvinvointiin olennaisesti ja on osa yhteisöllisyyden kokemista. Työilmapiirin muodostavat jokaisen työntekijöiden yksilölliset havainnot työpaikan asioista. Työilmapiiri on kokonaisuus, jossa vaikuttavat organisaation yleinen ilmapiiri, esimiehen johtamistyyli ja työyhteisö toimintatapoineen. (Rauramo 2012, 107.) Luukkala (2011, 215–216) määrittelee työilmapiirin kolmipor-taiseksi. Romanttiseksi luokitellussa työilmapiirissä työyhteisön hyviä puolia ko-

rostetaan ja ongelmia vähätellään. Tällainen ilmapiiri voi olla esimerkiksi juuri perustetussa työryhmässä, jossa jäsenet toimivat varovaisesti ja ehkä hieman ujos-televat toisiaan. Asiallisessa työilmapiirissä asiat voivat riidellä keskenään, mutta ihmiset eivät. Asiallisessa työilmapiirissä jokaisen mielipidettä arvostetaan ja asioista voidaan olla hyväntuulisesti eri mieltä. Ratkaisua tehdessä asioista keskustellaan, omista mielipiteistä voidaan joustaa sekä kunnioitetaan yhdessä tehtyä päätöstä. Tällaiseen työilmapiiriin tulisi jokaisessa työpaikassa pyrkiä. Heikoin työilmapiirin muoto on tulehtunut ilmapiiri, joka on täysin vastakohta romanttiselle ilmapiirille. Asioista ollaan usein eri mieltä ja keskustellessa on menty toisia loukkaaviin ilmaisiin ja henkilökohtaisuuksiin. Tulehtuneessa ilmapiirissä työhyvinvointi heikkenee ja yhteistyö kärsii.

#### 3.1.4 Arvostus

Neljäs porras on arvostuksen tarpeen porras. Maslow'n mukaan arvostuksen tarve voidaan jakaa alempaan ja ylempään tarpeeseen, joita ovat toisilta ihmisiltä saatu sosiaalinen arvostus ja yksilön itsearvostus. Työelämässä arvostus pohjautuu osaamiseen ja ammattitaitoon. Työyhteisössä työntekijät odottavat saavansa arvostusta osaamisestaan esimieheltään, työkavereiltaan, asiakkailta ja perheenjäseniltään. Arvostuksen kokeminen lisää työntekijän motivaatiota, ammatillista itsetuntoa ja halua kehittyä. Lisäksi arvostus tukee yksilön roolia ja asemaa työyhteisössä, lisää työntekijöiden keskinäistä yhteistyötä ja edesauttaa työtyytyväisyyden kokemista. (Ojala & Ahonen 2005, 30; Rauramo 2012, 124; Kuusela 2013, 64; Sundvik 2006, 13; Paasivaara 2009 14–15.)

Sen lisäksi, että työntekijä saa arvostusta muilta, on tärkeää, että työntekijä arvostaa myös itse osaamistaan ja työtään. Oman työn arvostamiseen vaikuttaa työn mielekkyyden tunne, jonka kokeminen on yksilöllinen käsite ja kokemus. Sen muodostumisessa itse työllä ja työolosuhteilla on keskeinen rooli. Työ koetaan mielekkääksi silloin, kun työntekijän ja organisaation odotukset kohtaavat ja heidän arvot ovat sopusoinnussa keskenään. Työn mielekkyyttä edistävät yksilön osaaminen, hyvä työn organisointi, työlle asetetut selkeät tavoitteet ja niiden saavuttamiseksi saatava tuki ja kannustus. Esimiestyön merkitys työn mielekkyyden kokemisessa on korkea. Työntekijät kaipaavat esimieheltään tukea, neuvoja ja tasa-arvoista kohtelua tehtäviensä suorittamisessa. (Rauramo 2012, 126.)



Arvostavalla kohtelulla tarkoitetaan arvostamisen ja luottamuksen osoittamista, mikä on työyhteisön perusta. Luottamuksen muodostumista ja siitä saatavia etuja käsiteltiin työhyvinvoinnin toisella portaalla. Luottamuksen tavoin myös arvostus syntyy normaalin kanssakäymisen vuorovaikutustilanteissa. Arvostusta kokeamalla työntekijät haluavat ponnistella hieman enemmän työnsä eteen. Jokainen toivoo, että oma tekeminen huomataan ja työlle ja henkilölle itselle annetaan arvoa. Työntekijälle arvostuksen kokeminen on tärkeää ja se saa ihmisen tuntemaan olevansa tärkeä osa työyhteisöä. (Kuusela 2013, 65–70; Paasivaara 2009 14–15.)

### 3.1.5 Osaaminen

Työhyvinvoinnin portaiden viides, eli ylin porrass, kuvaa itsensä toteuttamisen tarvetta. Viidennen portaan tarpeet voidaan jakaa älyllisiin ja esteettisiin tarpeisiin. Maslow'n mukaan ihmisellä on tarve kehittää omaa osaamistaan jatkuvasti, halua haastaa ympäristöään ja tuottaa uutta tietoa. Ihminen haluaa päästä hyödyntämään olemassa olevaa potentiaaliaan täysipainoisesti, tulla ihmisenä paremmaksi ja saavuttaa äärimmäiset unelmansa. Itsensä toteuttamisen tarve perustuu ihmisen haluun kokeilla ja ylittää omia rajojaan, haluun kehittää itseään ja olla parempi, löytää itsestään uusia kykyjä ja nauttia haasteista ja uuden oppimisesta. (Ojala & Ahonen 2005, 30; Rauramo 2012, 145.)

Työelämässä osaaminen on sekä yksilön että yrityksen kilpailukyvyyn perusta. Yksilöllisesti oman osaamisen ylläpitäminen on työmarkkinoilla merkittävä kilpailutekijä, joka edistää työn hallintaa, jaksamista ja hyvinvointia. Työhyvinvoinnin kannalta on myös tärkeää, että työntekijä kokee työn olevan tarpeeksi haastavaa. Lisäksi on tärkeää, että työ tarjoaa oppimiskokemuksia, oivalluksia ja aikaansaamisen tunteita. Työmotivaation avulla työntekijä kokee työn iloa ja halua oppia uutta. Työntekijät usein pitävät työstä, jossa heillä on vaikutusmahdollisuuksia. Oman työn suunnittelemisen ja kehittämisen avulla työntekijälle kertyy uutta osaamista ja tietoa. (Rauramo 2012, 146, 156.)

Tuomi ja Sumkin (2012, 14, 28) painottavat strategian merkitystä yritystoiminnan kehittämisessä, jonka avulla pyritään kannattavaan liiketoimintaan ja vision toteuttamiseen. Esimies on vastuussa strategian noudattamisesta ja henkilöstön

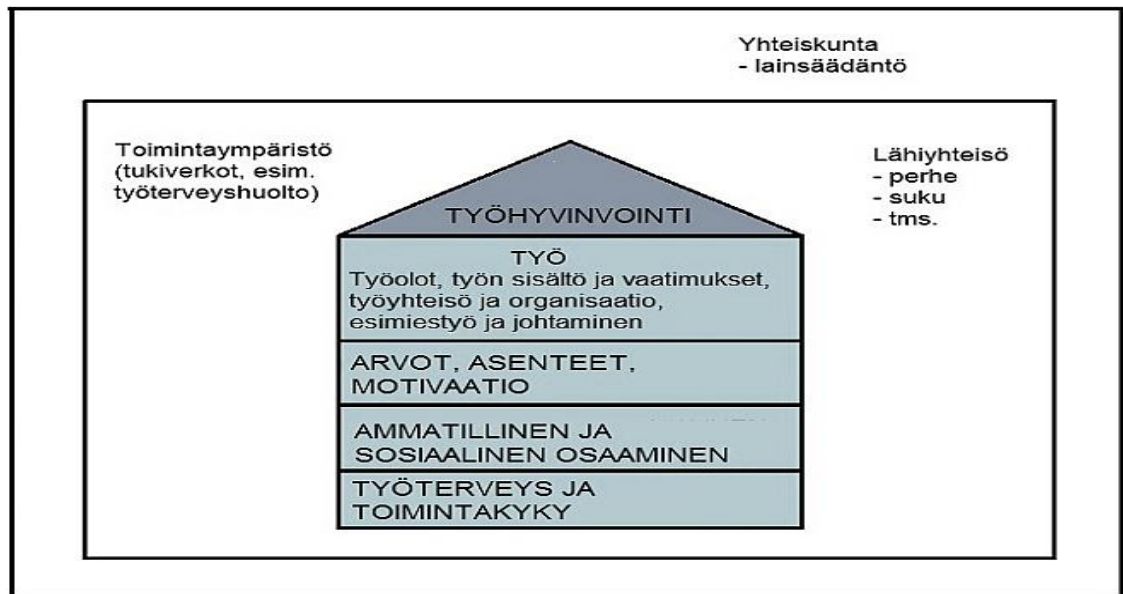
osaamisen johtamisesta, jolla kehitetään henkilöstön osaamistarpeita tulevaisuuden tarpeita silmällä pitäen. Myös Rauramo (2012, 147) nostaa esiin strategian noudattamisen tärkeyden. Työyhteisössä jokaisen työntekijän tulisi tietää yrityksen visio ja tulevaisuuden tavoitteet sekä ymmärtää oma roolinsa niiden saavuttamisessa. Esimiehillä on päävastuu henkilöstön kehittämisestä ja oppimisen johtamisesta, mutta työntekijät ovat henkilökohtaisesti vastuussa omasta oppimisestaan. Yksilöiden osaamisen kehittämisellä panostetaan työhyvinvoinnin portaiden viidenteen askelmaan, jolloin työntekijät kokevat osaamisensa olevan tärkeää ja haluavat kehittää sitä. Yrityksen menestys rakentuu yksilöllisistä ja yhteisestä osaamisista, hyvistä yhteistyötaidoista ja työntekijöiden halusta kehittää organisaatiota. Yrityksissä onkin tärkeää panostaa sekä yksilöllisen osaamisen kehittämiseen että osaamisen jakamiseen yhteisön keskeellä.

### 3.2 Yksilöllinen työhyvinvointi

Edellisessä kappaleessa esiteltiin Rauramon (2012, 13–14) työhyvinvoinnin portaat -malli, jonka mukaan yksilöllinen työhyvinvoinnin kokemus syntyy vähitellen askel kerrallaan. Myös muut työhyvinvoinnin tutkijat korostuvat yksilöllisen työhyvinvoinnin muodostumisessa samoja asioita. Virtanen ja Sinokki (2014, 191–192, 195–197) painottavat hyvinvoinnin kokemisen olevan yksilöllistä, koska siihen vaikuttavat jokaisen henkilökohtaiset asenteet ja tulkinnat. Sama pätee myös työhyvinvoinnin kokemisessa. Samoissa työtehtävissä ja samanlaisissa olosuhteissa työskentelevät henkilöt saattavat tulkita työhyvinvointinsa hyvinkin eri tavoilla.

Työhyvinvointi syntyy, kun yksilön voimavarat ja työ ovat sopuissa keskenään. Työhyvinvointi lisääntyy silloin, kun ihminen kokee tekevänsä mielekästä työtä, jossa saa kohdata sopivia haasteita. Lisäksi on tärkeää, että työolosuhteet ovat kunnossa, työyhteisön ilmapiiri on hyvä, vuorovaikutus toimii sekä johtaminen ja esimiestyö ovat kunnossa. Hyvinvoinnin kokemiseen vaikuttavat myös työelämän ulkopuoliset yksilölliset tekijät, kuten perhe-elämä ja muut ihmissuhteet, harrastukset, riittävä lepo, työterveyshuolto ja oma terveydentila. (Virtanen & Sinokki 2014, 195–197.) Paasivaara (2009, 16–17) korostaa em. seikkojen lisäksi vielä työssä saatavien oppimiskokemuksien ja yksilön terveellisen elämäntavan

tärkeyttä. Työtä ja vapaa-aikaa ei pystytä täysin erottamaan toisistaan, vaan niissä koettu hyvinvointi heijastuu molempiin osa-alueisiin.



Kuvio 3. Työhyvinvointitalo (Virtanen & Sinokki 2014, 196)

Työhyvinvointitalo (kuviokuva 3) kuvaa hyvin yksilöllisen työhyvinvoinnin muodostumisen osatekijöitä. Kaikki pohjautuu yksilön työterveyteen ja toimintakykyyn. Eri-laiset työtehtävät vaativat erilaista toimintakykyä, joten sairaudet eivät välttämättä ole esteenä työnteolle. Yksilön suorituskykyyn vaikuttavat fyysinen-, psyykinen- ja sosiaalinen hyvinvointi sekä ammatillinen ja sosiaalinen osaaminen. Myös hen-kinen hyvinvointi, johon vaikuttavat yksilön arvot, asenteet ja motivaatio, ovat tär-keässä asemassa. Itse työllä ja siihen liittyvillä asioilla on olennaisesti merkitystä työhyvinvoinnin kokemisessa. Työn ulkopuolelta työhyvinvoinnin kokemiseen vaikuttavat toimintaympäristö ja työntekijän sosiaalinen lähiyhteisö. Kaikkea tätä ohjaa yhteiskunta lainsäädännöllä. (Virtanen & Sinokki 2014, 196; Ojala & Aho-nen 2005, 31.)

### 3.3 Yhteisöllinen työhyvinvointi

Työyhteisön hyvinvointi muodostuu jokaisen jäsenen hyvinvoinnista. Hyvässä työyhteisössä on mukava työskennellä ja siellä jokainen työntekijä kokee ole-vansa arvostettu. Työyhteisön hyvinvointi rakentuu samoista osa-alueista kuin

yksilöllinenkin työhyvinvointi. Työyhteisössä on tärkeä tukea henkilöstön hyvinvointia työterveyshuollon, työturvallisuuden ja virkistystoiminnan muodossa. Liikunta, työpaikan ruokailu ja viihtyisä työympäristö lisäävät työntekijöiden hyvinvointia. Erittäin tärkeässä roolissa ovat myös työvälineiden kunto, työergonomia, tietoverkon toimivuus ja työprosessien kulku. Se, miten näitä työhyvinvointiin kannustavia resursseja työpaikalla noudatetaan, on pitkälti kiinni johtamisesta ja yrityksen arvoista. (Ojala & Ahonen 2005, 32–33.) Myös Luukkala (2011, 214–215) ja Österberg (2014, 178) korostavat samoja asioita hyvän työyhteisön ominaispiirteissä. Hyvän työyhteisön tunnusmerkkejä ovat luottamus, kannustava johtaminen, avoin ilmapiiri, yhteisöllisyys, tiedottaminen, toisten huomioiminen ja auttaminen sekä yhteisten pelisääntöjen noudattaminen.

Järvinen (2008, 85) kirjoittaa toimivan työyhteisön peruspilareista, jotka toimivat toimivan työyhteisön rakentamisessa. Työnteon lähtökohtana on toimiva organisaatio, jossa jokaisella työntekijällä on oma perustehtävänsä ja riittävä osaaminen sen suorittamiseen. Lisäksi Paasivaara (2009, 52) painottaa henkilöstön sitoutumista perustehtävän noudattamiseen. Työyhteisön peruspilareita on yhteensä kuusi, jotka koostuvat työntekoa tukevasta organisaatiosta, työntekoa palvelevasta johtamisesta, töiden selkeistä järjestelyistä, yhteisistä pelisäännöistä, avoimesta vuorovaikutuksesta ja toiminnan jatkuvasta arvioinnista ja kehittämisestä. Pilareissa esiintyviä asioita noudattamalla organisaatiossa on edellytykset toimivaan työyhteisöön. (Kuvio 4.)



Kuvio 4. Toimivan työyhteisön peruspilarit (Järvinen 2008, 85)

Järvinen (2008, 86) kirjoittaa toimivan työyhteisön pilareiden perustehtävistä. Ensimmäisen pilarin (kuvio 4), työntekoa tukevan organisaation, perustehtävänä on luoda työpaikalle sellaiset puitteet, jossa kaikki työyksiköt ja työvaiheet kytketään toisiinsa. Sillä pyritään yhteistyön sujuvuuteen, sekä tavoitteelliseen ja tehokkaaseen toimintaan. Toisessa pilarissa korostetaan työntekoa palvelevaa johtamista, jonka avulla huolehditaan siitä, että työnteolle on olemassa organisaation perustehtävää vastaavat toimintapuitteet. Pilarissa korostetaan myös hyvän ja oikeudenmukaisen esimiestyön tärkeyttä (Virtanen & Sinokki 2014, 147).

Selkeillä töiden järjestelyillä, joita korostetaan kolmannessa pilarissa (kuvio 4), mahdollistetaan työntekijöiden vastuullinen ja tavoitteellinen toimiminen. Kun työntekijät tiedostavat omat työtehtävänsä ja vastuualueensa, ei erimielisyyksiä synny epäselvien työtehtävien suorittamisesta. Tällä tavoin pystytään edistämään hyvää yhteistyötä. Neljännen pilarin yhteiset pelisäännöt voidaan karkeasti jakaa viiteen pääryhmään; EU-tasoiset, valtakunnalliset, työpaikkakohtaiset, työyhteisökohtaiset ja tehtäväkohtaiset pelisäännöt. On tärkeää, että jokainen työntekijä noudattaa asetettuja pelisääntöjä riitatilanteiden välttämiseksi. (Järvinen 2008, 90–91.)

Viidennen pilarin avoin vuorovaikutus on asia, jota jokainen työpaikassaan toivoo. Työyhteisön toimintatapa voidaan luokitella avoimeksi, mikäli seuraavat neljä kohtaa toteutuvat: Pääasiallinen keskustelu töissä suuntautuu työasioihin. Työasioista keskustellaan niiden henkilöiden kanssa suoraan, joita asiat koskevat. Asioista keskustellaan rakentavasti ja keskusteluissa varmistetaan että viesti on ymmärretty oikein. Kuudennen pilarin perusajatuksena on toiminnan jatkuva arviointi ja kehittäminen, jonka avulla analysoidaan työn perustehtävän kirkkautta, työn sujuvuutta ja mahdollisia kehittämiskohteita. Kuudes pilari jää työyhteisöjen toiminnassa usein tekemättä, jolloin samoja virheitä toistetaan kerta toisensa jälkeen. Tämän välttämiseksi työyhteisöissä tulisi luoda toimivat rakenteet, jossa omia toimintatapoja pysähdyttäisiin arvioimaan säännöllisesti. Usein arviointitilanteet koetaan pelottavana, joten esimiesten olisi tärkeää kannustaa työntekijöitä rakentavaan toiminnan arviointiin, josta jokainen voisi oppia uusia asioita. (Virtanen & Sinokki 2014, 166; Järvinen 2008, 94–99, 103–106.)

Kuusela (2013, 70–71) korostaa työpaikan viihtyvyyden tärkeyttä, sillä siellä vietetään kolmannes päivästä. Viihtymisen edellytyksenä on toimiva työyhteisö, jossa jokainen työntekijä kokee olevansa hyödyllinen ja arvostettu. Erilaiset persoonallisuudet rikastuttavat ryhmää, joten jokainen persoona on tärkeä osa ryhmän kokoonpanoa. Ryhmään kuulumisen lisää turvallisuuden tunnetta, josta jäsenet parhaimmillaan saavat avoimen vuorovaikutuksen avulla lisää energiaa ja positiivista riippuvuutta. Positiivinen riippuvuus on mahdollista silloin, kun yhteistyö on säännöllistä ja pidempiaikaista. Sen avulla työyhteisön jäsenet haluavat oppia uusia asioita muilta ja samalla itse jakaa omaa osaamistaan. Positiivinen riippuvuus lisääntyy entisestään silloin, kun työyhteisön jäsenet pystyvät keskustelemaan muistakin kuin työasioista ja haluavat vastaanottaa uusia vaikutteita. Tällöin yhteenkuuluvuuden tunne lisääntyy huomattavasti.

#### 4 TYÖHYVINVOINTIA TUKEVA JOHTAMINEN

Jokaisessa työyhteisössä tarvitaan johtamista, jonka perustarkoituksena on selvittää ja kehittää yhteistä toimintaa, sekä antaa työlle merkitys. Ihmiset haluavat tehdä työtä, joka on sisällöltään mielekästä ja jolle on asetettu selkeä päämäärä. Esimiehen tehtävänä on luoda organisaatioon toimintakulttuuri, joka ohjaa arjen toimintaa. Johtamisella on lähes suora yhteys työyhteisön ihmissuhteisiin ja ilmaisiin, työoloihin sekä työn sisältöön. Johtaminen on myös sikäli merkittävässä asemassa, että sen avulla pystytään vaikuttamaan työyhteisön hyvinvointia koskeviin asioihin ja päätöksiin. (Juuti & Vuorela 2015, 23, 27, 139.)

Suutarinen (2010, 21) ja Suonsivu (2014, 167–168) painottavat hyvän johtamisen edesauttavan työhyvinvoinnin muodostumista. Yritysten tulisi panostaa siihen jo strategisella tasolla ja sisällyttää työhyvinvointia tukeva toiminta osaksi päivittäistä johtamisstrategiaa. Johtamisella ja esimiestyöllä on suuri merkitys työntekijöiden motivoimisessa, tavoitteiden saavuttamisessa, työhyvinvoinnin kokemisessa ja yrityksen kilpailukykyyn ylläpitämisessä (Österberg 2014, 127).

Paasivaara (2012, 81) kirjoittaa ”Johtamisen psykologia” -kirjassa johtamisen merkityksestä yksilön ja työyhteisön välisessä suhteessa. Johtaminen itsessään on yksilöiden ja ryhmien sosiaalisten prosessien rakenteellinen osa, jonka avulla kontrolloidaan, motivoidaan ja vaikutetaan yksilöiden toimintaan. Johtamisessa keskeistä on vuorovaikutus esimiehen ja ryhmän jäsenten välillä, joka vaatii molemmilta osapuolilta vuorovaikutustaitoja. Österberg (2014, 127–128) korostaa avoimen vuorovaikutuksen lisäksi kannustavaa esimiestyötä. Hyvä esimies toimii suunnannäyttäjänä, tiedottaa työhön liittyvistä asioista ja tavoitteista alaisilleen, antaa palautetta, huolehtii selkeistä työjärjestelyistä, sopivasta työntekijämäärästä, työntekijöiden osaamisesta sekä työtehtävien tasaisesta jakaantumisesta kaikille työntekijöille.

Esimieheltä saatu tuki on äärimmäisen tärkeää muutostilanteissa (Kuusela 2013, 193). Hyvä esimies huomioi ihmissuhdeasiat, mutta on samalla myös liiketaloudellisesti järkevästi ajatteleva. Lisäksi hyvän esimiehen ominaisuuksiin kuuluvat rehellisyys, avoimuus, oikeudenmukaisuus, luotettavuus, sitkeys, tasapuolisuus ja joustavuus. (Luukkala 2011, 264–265.) Rauramo (2012, 131) korostaa, että

esimiehellä tulee olla halua työyksikön toiminnan ja oman esimiestyön kehittämiseen. Esimiehen tulee olla oikeasti kiinnostunut henkilöstön hyvinvoinnista.

Tarkkonen (2012, 75–77) korostaa työhyvinvoinnin johtamisessa työntekijöiden todellisen työhyvinvoinnin tilan hahmottamista. On huomioitava, että työhyvinvointi vaihtelee, joten sen hetkinen tilanne tulisi selvittää säännöllisesti. Työhyvinvoinnin tila voidaan selvittää esimerkiksi työhyvinvointikyselyillä ja kehityskeskusteluilla. Selvitystyön jälkeen on tärkeää kehittää tutkimuksissa ilmenneitä puutteita.

Johtamisella luodaan merkityksiä tärkeille asioille. Johtamisessa on korostettava luottamusta ja uskollisuutta sekä pantava ne käytäntöön. Työntekijöiden usko yrityksen johtoon horjuu, mikäli teot ovat ristiriidassa sanojen kanssa. Johtamisen on oltava mukana työelämässä käytännön toteutuksessa ja seurannassa. Vaikka johtoportaan työtehtävät usein poikkeavat muiden työntekijöiden työtehtävistä, on työntekijöille äärimmäisen tärkeää, että johtoporras ymmärtää myös heidän tarpeensa, toiveensa ja asemansa. Työntekijät arvostavat esimiestoimintaa, joka johtaa selkeästi asettaen tavoitteita ja samanaikaisesti huolehtien henkilökuntansa hyvinvoinnista. (Tarkkonen 2012, 76.)

Säännöllisesti pidettävät henkilökohtaiset kehityskeskustelut esimiehen ja työntekijän välillä ovat erinomainen tilaisuus työolojen, työhyvinvoinnin ja työtehtävien tarkasteluun. Kehityskeskusteluissa tärkeää on osapuolien luottamus, tasavertaisuus, myönteinen suhtautuminen toiseen ja merkityksiä synnyttävät keskustelut. Tavoitteena on mahdollistaa hyvä, sujuva ja häiriötön työ sekä työntekijän henkilökohtainen kasvu. (Rauramo 2012, 140–141.) Myös työhyvinvoinnin johtamista on tärkeää arvioida säännöllisesti. Arvioinnista saatuja tuloksia on tarkasteltava ja kehitettävä työhyvinvoinnin ylläpitämiseksi myös tulevaisuudessa. (Tarkkonen 2012, 77.)

Henkilöstön hyvinvointia tukeva johtaminen on keskustelevaa johtamista. On tärkeää, että esimies ja työntekijät keskustelevat keskenään ja esimiehet huomioivat myös työntekijöiden mielipiteitä. Kun työntekijät kokevat, että heitä kuunnellaan, lisää se heidän sitoutumista ja työmotivaatiota sekä tuottaa uusia ideoita. Usein keskusteluissa työntekijän ja esimiehen mielipiteet poikkeavat toisistaan,



mutta lopussa olisi tärkeää päästä kumpaakin osapuolta miellyttävään lopputulokseen hyvän yhteisymmärryksen hengessä. Esimiehen olisi aina keskustelija käydessään pohdittava, edistääkö käytävä keskustelu henkilön työhön sitoutumista, motivoitumista ja päämäärähakuista käyttäytymistä? Keskustelun lopuksi olisi esimiehen myös pohdittava, syntyikö keskustelussa yhdessä tavoiteltavia päämääriä ja näkemyksiä siitä, miten niihin voitaisiin päästä? (Juuti & Vuorela 2015, 24–25.)

Keskustelevalle johtamistyyliä työntekijät kokevat itsensä arvostetuiksi, koska heidän mielipiteitään halutaan kuunnella ja heidän osaamistaan arvostetaan. Keskusteleva johtamistyyli pohjautuu samoihin arvoihin kuin Kuuselan (2013, 79–80) kirjoittama arvostava johtaminen, jossa ihminen nähdään kokonaisuutena vahvuuksineen ja kehittymistarpeineen. Työntekijää arvostetaan sekä ihmisenä että alan ammattilaisena. Arvostava johtaminen lisää yhteisöllisyyden tunnetta ja positiivista riippuvuutta. Käytännössä arvostava johtaminen ilmenee siten, että työntekijöiden tekemiset ja onnistumiset huomataan, keskusteluille tarjotaan aikaa, työntekijät saavat vaikuttamismahdollisuuksia ja työyhteisöä ohjataan yhdessä toimimiseen.

Rakentavan palautteen antaminen ja saaminen on työhyvinvoinnin muodostumisen ja työn tuloksellisuuden kasvattamisen kannalta äärimmäisen tärkeää. Se viestii sitä, että työntekijöistä välitetään ja toimintaa halutaan kehittää yhä edelleen. Palaute antaminen kertoo työyhteisön hyvästä hengestä ja organisatiokulttuurista, jossa sallitaan myös virheitä. Palaute tavoitteena on kehittää, ohjata ja kannustaa työntekijöitä. Palautetta tulisi saada sekä esimieheltä että työkavereilta. Palautetta saadessa, työntekijät usein itsekin arvioivat toimintaansa ja tarkastelevat kehittämisen kohteita. Paras palaute on aito, välitön, tilannekohtainen, oikeudenmukainen ja saajansa arvostama. Palautetta antaessa tulisi aina muistaa kunnioitus toista ihmistä kohtaan ja se olisi hyvä antaa seuraavaa ohjetta noudattaen: ensin annetaan myönteinen palaute, sitten kerrotaan kehittämistarpeista ja lopuksi annetaan vielä positiivista palautetta. Tilanne tulisi päättää aina myönteiseen kokonaisarviointiin. Jokaisen tulisi saada palautetta toiminnastaan, sillä ilman sitä henkilö tuntee itsensä tarpeettomaksi. (Aarnikoivu 2010, 126–127; Rauramo 2012, 135.)

Työstä saatava ja työn vaatimuksia vastaava palkka on osatekijänä työhyvinvoinnin muodostumisessa. Palkka on eräs työhön kannustava tekijä. Mikäli työntekijä kokee sen olevan riittävä, on hänellä halua sitoutua yritykseen, kehittää osaamistaan ja halua panostaa työntekoon. Organisaatioissa voi olla käytössä erilaisia palkitsemisjärjestelmiä, jotka on rakennettu kullekin organisaatiolle sopiviksi. Palkitsemisjärjestelmä on tarkoitettu kannustavaksi ja ihmisen voimavaroja tukevaksi järjestelmäksi, joka on myös johdon ja esimiesten keskeinen työkalu. Jokaisella työntekijällä tulee olla mahdollisuus palkitsemisjärjestelmän eduista nauttimiseen, mikäli sille määritellyt ehdot ovat täyttyneet. Ehdoista tulisi kertoa avoimesti jokaiselle työyhteisön jäsenelle. Erilaiset palkitsemisjärjestelmät kannustavat työntekoon, osaamisen kehittämiseen ja yhteistyöhön. Palkitseminen voi tapahtua taloudellisin keinoin tai aineettomasti erilaisten etuuksien muodossa. (Rauramo 2012, 137–138; Kauhanen 2006, 105, 109.)

## 5 TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN

Työhyvinvointia voidaan kehittää sekä ennaltaehkäisevästi että henkilöstötutkimuksen jälkeisten tulosten analysoinnin jälkeen. Ennaltaehkäisevästi työhyvinvointia voidaan kehittää esimerkiksi kiinnittämällä huomiota ikäjohtamiseen tai henkilöstön työn ja yksityiselämän välisen tasapainon löytymiseen. Kummassakin kehittämiskohteessa on tärkeää löytää hyvinvointia ja mielekkyyttä tukeva balanssi. Yhä useammin ihmisten raja on häilyväinen työn ja yksityiselämän yhdistämisessä. Työpäivät venyvät helposti ja töitä tuodaan myös kotiin, mistä ihmiset kokevat huonoa omaatuntoa. Olisikin etsittävä ratkaisuja, joilla henkilöstö pystyisi entistä paremmin yhdistämään työnsä ja muun elämänsä. Eräs keino on luoda organisaatioon sellainen yrityskulttuuri, jossa arvostetaan työnarkomanian sijasta säännöllistä työtä, vapaapäiviä ja vuosilomia. Usein vapaapäivistä saatu energia lisää työniloa ja tuottavuutta. (Hyppänen 2013, 184, 193; Viitala 2007, 232.)

Hyppänen (2013, 184–185) esittää muutamia ajatuksia, joilla työhyvinvointia voidaan kehittää ennaltaehkäisevästi. Esimerkiksi mahdollisuus etätyöskentelyyn tai joustavan työajan käyttö, voivat lisätä työntekijöiden kaipaamaa joustoa, lisäten samalla työhyvinvointia. Kyseiset toimenpiteet eivät tosin ole mahdollisia kaikilla aloilla, kuten esimerkiksi kaupallisella alalla, jolla toimeksiantajayritykseni toimii. Osa-aikatyön ja osa-aikaeläkkeen mahdollisuudet lisäävät työntekijöille enemmän vapaa-aikaa, kuten myös perhevapaiden mahdollisuus. Myös työnantajan tarjoamat erilaiset henkilöstöedut voivat helpottaa työntekijöiden arkea, esimerkiksi fysioterapia ja liikunta palveluiden tarjoaminen.

Kiviranta (2010, 31–34) kirjoittaa ikäjohtamisesta ja sen kautta saavutettavista hyödyistä. Ikäjohtamisella on suuri merkitys ennaltaehkäisevän työhyvinvoinnin kehittämisessä, jolla samalla tähdätään henkilöstön sitouttamiseen, tuottavuuden kehittämiseen ja henkilöstön hyvinvointiin. Käytännössä ikäjohtamisessa on kyse eri-ikäisten työntekijöiden huomioimisesta arkipäivän johtamisessa. Eri-ikäisillä työntekijöillä on erilaista osaamista, kykyä, taitoa, jaksamista ja intoa, jotka olisi saatava yrityksen käyttöön mahdollisimman kattavasti. Myös elämäntilanteet vaihtelevat eri-ikäisillä paljon, joka vaikuttaa henkilön hyvinvointiin ja työskentelyyn. Ikäjohtamisen avulla pystytään kehittämään kullekin sopivia työnkuvia yksi-

öllisten voimavarojen mukaisesti, varmistamaan työntekijöiden riittävä osaamistaso sekä kehittämään eri-ikäisten työntekijöiden yhteistyö- ja vuorovaikutustaitoja. (Hyppänen 2013, 185; Viitala 2007, 239–240.)

Yrityksissä tulisi toteuttaa säännöllisesti työhyvinvointia mittaavia henkilöstötutkimuksia. Tutkimukset tulisi räätälöidä kohdeyrityksen tarpeita vastaaviksi. Äärimmäisen tärkeää olisi selvittää työhyvinvointitutkimuksissa henkilöstön mielipiteitä omaa työtään, ammattitaitoaan, jaksamistaan ja työmotivaatiota kohtaan. Lisäksi olisi tärkeä selvittää henkilöstön mielipiteitä työolosuhteita, työilmapiiriä ja johtamista kohtaan. Tutkittaville tulisi antaa tilaisuus vastata avoimesti työhyvinvointia koskeviin kysymyksiin, sillä niitä tulkitseamalla pystytään kehittämään sekä yksilöllisiä että yhteisiä työoloja. Jotta tutkimukset vastaisivat tarkoitustaan, olisi äärimmäisen tärkeää korjata tutkimuksissa ilmenneitä puutteita. Silloin henkilöstö huomaa, että heitä halutaan kuunnella ja heidän hyvinvoinnistaan halutaan huolehtia. Säännöllisesti toteutetuissa tutkimuksissa on mahdollisuus aikaisempien tutkimustulosten vertailuun ja tarkempaan analyysiin. (Hyppänen 2013, 188–190.)

Tutkimuksissa ja kehityskeskusteluissa olisi hyvä paneutua yksilöllisten työolojen kehittämiseen ja huomioitava asioita työntekijöiden mielipiteiden näkökulmasta. Työntekijällä tulisi olla mahdollisuus esittää omia ajatuksia työhyvinvoinnistaan, kertoa mielipiteensä työtehtävistään ja työoloistaan, sekä yleisestä jaksamisestaan ja työssä viihtymiseen vaikuttavista asioista. Työntekijällä tulisi olla sopivan vaativa työ, jonka suorittamisesta hän saa kokea onnistumisen tunteita ja sopivia haasteita. Työ ei saa olla liian yksitoikkoista eikä myöskään liian haastavaa. Kehityskeskusteluissa olisi pohdittava työn sopivuutta työntekijälle sekä tarvittaessa tarjottava uusia mahdollisuuksia työuralla etenemiseen. Työhyvinvointia tarkasteltaessa olisi kiinnitettävä huomiota myös työntekijän osaamisen tasoon ja tarvittaessa tarjottava mahdollisuutta lisäkoulutukseen. Työvälineisiin ja työaikoihin on helppo puuttua, mikäli niissä ilmenee kehittämisen tarvetta. Työn sopiva rytmittäminen on tärkeää psyykkiselle hyvinvoinnille. Työyhteisön henkeä voidaan parantaa suunnittelemalla työolot sellaisiksi, että henkilöiden väliset ristiriidat vähenevät. Vastuu- ja tehtäväalueet on syytä jakaa huolellisesti, jolloin jokainen työntekijä tietää omat tehtävänsä ja tekemättä jääneiden töiden syntipukkien et-

siminen vähenee. Työyhteisön perusarvoksi tulisi iskostaa työkaverien tukeminen, jolloin yhteistyö ja toisten auttaminen ovat työyhteisön arkipäivää. Säännölliset palaverit ja avoin keskustelu luovat hyvää työilmapiiriä. (Viitala 2007, 230–232.)

Tutkimusten pohjalta on helppoa aloittaa kehittämisohjelma työntekijöiden työhyvinvoinnin edistämiseksi. Kehittämisohjelmalla voi olla esimerkiksi työkykyä ylläpitävä toiminta (TyKy), jossa kiinnitetään huomiota erilaisiin työkykyä kehittäviin ja ylläpitäviin seikkoihin kuten esimerkiksi työyhteisön yhteishengen kehittämiseen, työntekijöiden terveyden edistämiseen ja työkyvyn ylläpitämiseen ja henkisen hyvinvoinnin edistämiseen. Kehittämisohjelman laatimisessa tulisi olla mukana yrityksen johtohenkilöstöä, työntekijöitä sekä mahdollisesti myös terveysalan asiantuntijoita. Kehittämisohjelmien sisältö voi koostua mm. yhteisöllisyyden parantamisesta yhteisten tapahtumien muodossa, erilaisista liikunta- ja kulttuuriharrastuksien tarjoamisesta, sekä näiden harrastusten tukemisesta urheiluvaatteiden lahjoittamisen tai liikunta- ja kulttuurisetelien avulla. (Elo & Feldt 2005, 318–319; Viitala 2007, 232–233; Hyppänen 2013, 188, 190.)

Eryteisesti uusien asioiden kokeminen työkavereiden kanssa luo yhteishenkeä. Tällaisia asioita voivat olla mm. erilaisten ohjelmalveluyritysten tarjoamat seikkailupalvelut ja leikkimieliset yhteishenkeä nostattavat kilpailut. Myös ulkopuoliset, työpaikalle tulevat asiantuntijat, auttavat usein työyhteisön kehittämisessä. He usein johdattavat keskustelua ratkaisuihin ongelmien syiden etsimisen sijasta. Olisi suotavaa, että TyKy-toiminta olisi yrityksessä säännöllistä ja suunniteltua. Työntekijöiden vapaamuotoinen yhteistoiminta olisi tärkeää ajoittaa työajan sisälle. Tällöin henkilöstölle muodostuu mielikuva, että heistä halutaan huolehtia työajalla, eikä osallistumiseen vaadita työntekijöiden vapaa-ajan käyttöä. Toki vapaamuotoista ohjelmaa voidaan järjestää myös työajan ulkopuolella, mutta tällöin osanottajamäärä on usein pienempi. Kehittämisohjelmien tutkimustuloksissa on huomattu työhyvinvoinnin lisääntymistä, työyhteisön toimivuuden paranemista ja jonkin verran myös sairauspoissaolojen vähenemistä. (Rauramo 2012, 121–122; Juuti & Vuorela 2015, 76–77, 88–90; Mönkkönen & Roos 2009, 241–242; Elo & Feldt 2005, 322; Viitala 2007, 232–233.)

## 6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET

### 6.1 Tutkimuksen toteutus ja aineiston keruu

Opinnäytetyöni empiirisessä tutkimuksessa tutkittiin kauppa X:n henkilöstön työhyvinvoinnin tilaa ja työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä. Tutkimuskysymykset käsittelevät työhyvinvointia yksilön näkökulmasta sekä organisaation toiminnan tasolla. Tutkimus toteutettiin Internetissä Webropol-kyselynä 18.–31.1.2016 ja tutkimustulokset analysoitiin Webropol-ohjelmaa käyttämällä. Tutkimus suunnattiin kauppa X:n koko henkilöstölle, jonka vahvuus oli tuolloin yhteensä 51 henkilöä. Osa-aikaisia työntekijöitä oli 12 henkilöä ja 39 henkilöä työskenteli vakituisessa työsuhteessa. Otantamenetelmänä käytettiin kokonaisotantaa, eli koko perusjoukko otettiin mukaan tutkimukseen (Vilka 2007, 52).

Tutkimuslomakkeessa oli yhteensä 38 kysymystä, jotka koostuivat kolmenlaisista kysymystyypeistä (liite 2). Niitä olivat asteikkoihin perustuvat kysymykset, monivalintakysymykset ja avoimet kysymykset. (Hirsjärvi ym. 2009, 198–200.) Asteikkoihin perustuvia kysymyksiä oli tutkimuksessa kaikkein eniten ja niitä käytettiin kaikissa muissa kysymysosoissa paitsi osiossa, jossa selvitettiin vastaajien taustatietoja. Asteikkoihin perustuvissa kysymyksissä asteikot olivat viisiportaisia, joissa vastausvaihtoehdot oli luokiteltu joko ”täysin eri mieltä” 1 – 5 ”täysin samaa mieltä” -asteikon mukaan tai ”erittäin tyytymätön – erittäin tyytyväinen” -asteikon mukaan. Monivalintakysymyksiä käytettiin taustatietojen tutkimisessa sekä kysymyksissä, joissa vastausvaihtoehtoina oli ”kyllä”, ”ei” tai ”En osaa sanoa”. Avoimia kysymyksiä oli yhteensä yhdeksän ja niiden avulla haluttiin selvittää vastaajien mielipiteitä syvällisemmin tutkimuskysymyksiin.

Ennen varsinaisen tutkimuksen suorittamista tein testikyselyn, johon vastasi viisi opiskelukaveriani. Heidän kommenttiansa jälkeen tein pieniä muutoksia tutkimuslomakkeeseen, minkä jälkeen suoritin uuden testikyselyn kolmelle tuttavalleni. He totesivat tutkimuslomakkeen selkeäksi, minkä jälkeen lähetin sen kauppa X:n kauppiaalle hyväksyttäväksi. Hänen hyväksyntänsä jälkeen sovimme yhdessä tutkimuksen toteutusajankohdan. Tutkimuksesta tiedotettiin henkilöstölle saatekirjeellä (liite 1), joka julkaistiin henkilöstön ilmoitustaululla. Tällä haluttiin varmistaa se, että jokainen henkilöstön jäsen olisi tietoinen tutkimuksesta.

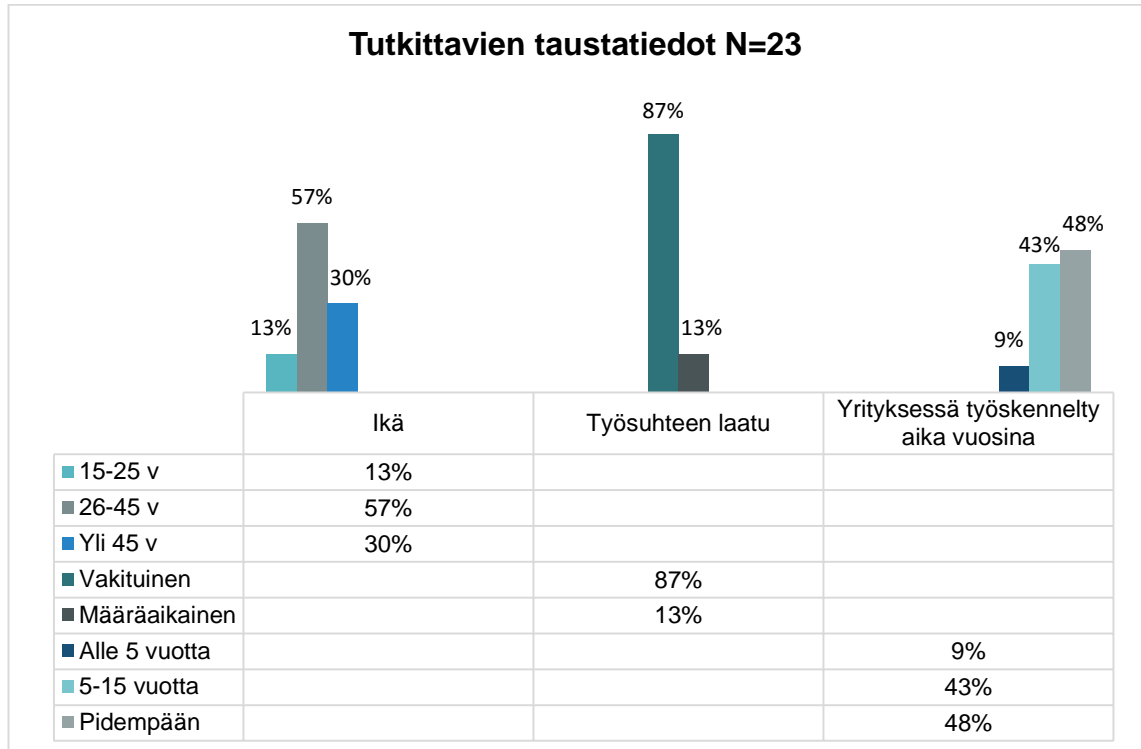
Tutkimukseen vastasi 23 henkilöä. Vastausprosentti oli 45 %. Tilastotieteen kannalta tutkimuksen vastausprosentti pitäisi olla yli 30 %, jotta tutkimusongelmasta saataisiin luotettavaa tietoa. Mitä suurempi vastausprosentti on, sitä parempi. (Kananen 2008b, 77.) Vastaajien kato on normaalia tutkimuksissa, sillä tutkimukseen harvoin saadaan kaikkien vastauksia. Tutkimustuloksia analysoidaan toteutuneen otoksen perusteella. Tutkimusta valmistellessa on varauduttava tutkimusaineiston alipeittoon. Sillä tarkoitetaan perusjoukkoon kuuluvaa ryhmää, joka periaatteessa pitäisi pystyä tavoittamaan tutkimukseen, mutta sitä ei tavoiteta. (Vilka 2007, 59.) Opinnäytetyöni empiirisessä tutkimuksessa alipeittoon kuuluvat osa-aikaiset työntekijät. Heillä olisi ollut mahdollisuus vastata tutkimukseen, mutta vain harvalla osa-aikaisella työntekijällä oli tuolloin työvuoroja hiljaisesta vuodenajasta johtuen. Näin ollen harva osa-aikainen työntekijä oli tietoinen tutkimuksesta.

Tutkimustulokset analysoidaan perustason analyysimenetelmää käyttämällä. Kun tavoitteena on selvittää yhden muuttujan jakaumaa, käytän arvona keskiarvoa. Kahden muuttujan välistä riippuvuutta analysoidaessa käytän ristiintaulukointia, jolla voidaan tulkita muuttujien välistä riippuvuussuhdetta. (Vilka 2007, 119–120.) Ristiintaulukoinnissa käytän vastaajien iän ja tutkimuskysymyksen välistä riippuvuussuhdetta. Sen perusteella pystytään hyvin analysoimaan työntekijöiden työhyvinvoinnin tilaa ikäryhmittäin ja tutkittavien tulevaisuuden suunnitelmia, joilla voi olla merkitystä yrityksessä työskentelyyn ja sitä kautta vaikutuksia yrityksen tulevaisuuden toimintaan. Työntekijöiden pysyvyyttä on arvostettu kauppa X:ssä koko sen yritystoiminnan ajan, joten tuloksien avulla osataan kehittää toimintaa jatkossakin.

## 6.2 Tutkimustulokset

Tutkimukseen vastasi 23 henkilöä, joista lähes jokainen vastasi kaikkiin asteikkoihin perustuviin kysymyksiin sekä monivalintakysymyksiin. Ainoastaan kahteen asteikkoon perustuvaan kysymykseen saatiin 22 vastausta. Avoimien kysymysten vastausmäärät vaihtelivat kysymyskohtaisesti. Tutkimuksen alussa selvitettiin vastaajien taustatiedoista vastaajien ikä, työsuhteen laatu ja yrityksessä työskennelty aika vuosina. Tutkimukseen vastaajista 13 % oli iältään 15–25-vuotiaita,

57 % oli 26–45-vuotiaita ja 30 % oli yli 45-vuotiaita. Vakituudessa työsuhteessa työskenteli 87 % vastaajista ja 13 % oli määräaikaisessa työsuhteessa. Vastaajista 9 % oli työskennellyt yrityksessä alle viisi vuotta, 43 % oli työskennellyt 5–15 vuotta ja 48 % oli työskennellyt yrityksessä pidempään. (Kuvio 5.)



Kuvio 5. Tutkittavien taustatiedot

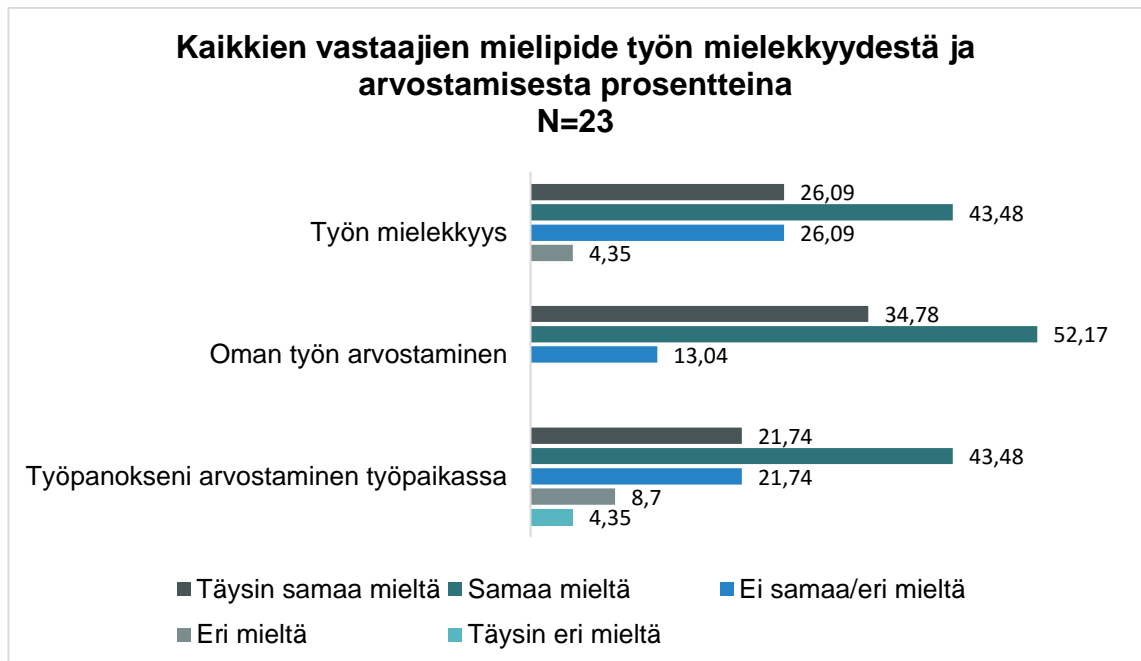
### 6.2.1 Työn sisältö ja mielekkyys

Tutkittaessa työn sisältöä ja mielekkyyttä voidaan todeta, että tutkimukseen vastaajat pitivät yleisesti ottaen työtään mieleisenä. Noin joka neljäs (26,09 %) vastasi olevansa täysin samaa mieltä siitä, että kokee työnsä olevan mielekästä. Samaa mieltä vastasi olevansa 43,48 % tutkittavista. Noin joka neljännellä (26,09 %) oli neutraali mielipide asiaan ja eri mieltä asiasta oli 4,35 % vastaajista. (Kuvio 6.) Kaikkien vastaajien mielipiteiden keskiarvo asteikolla 1–5 oli 3,91. Ristiintaulukoimalla vastaajien ikä ja tutkimuskysymys, selvisi että 15–25-vuotiaiden ikäryhmän vastausten keskiarvo oli 3,00, asteikolla 1–5. 26–45-vuotiaiden vastausten keskiarvo oli 3,69. Yli 45-vuotiaat pitivät työtään kaikkein mieluisimpana, sillä heidän vastausten keskiarvo oli 4,71. (kuvio 7.)

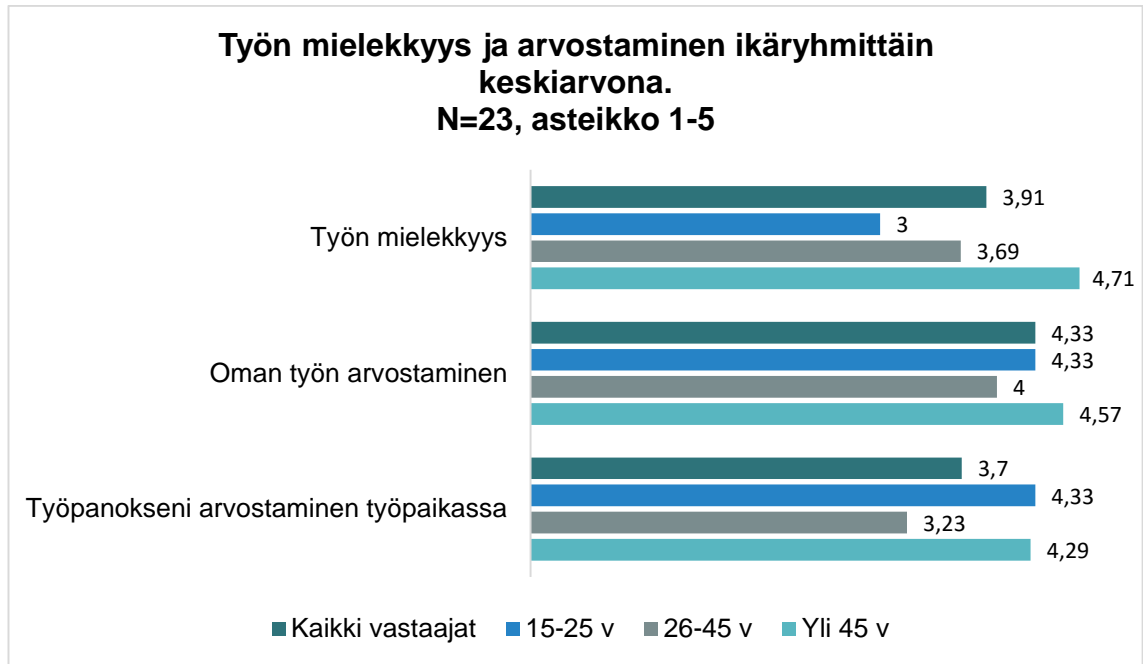


Oman työn arvostus oli vastaajien keskuudessa korkea. Kuvio 6 osoittaa vastausten jakaantumisen kaikkien vastanneiden kesken. Reilu kolmasosa vastaajista (34,78 %) vastasi olevansa täysin samaa mieltä siitä, että arvostaa työtään. Hieman yli puolet (52,17 %) oli asiasta samaa mieltä ja noin joka kymmenes (13,04 %) ei ollut samaa eikä eri mieltä. Kuten kuvio 7 osoittaa, kaikkien vastanneiden keskiarvo työn arvostamiselle oli 4,33. Omaa työtään arvostivat kaikkein eniten yli 45-vuotiaat 4,57 keskiarvovastauksellaan. Toiseksi eniten omaa työtään arvostivat 15–25-vuotiaat 4,33:n keskiarvolla. 26–45-vuotiaiden vastausten keskiarvo oli 4,00.

Tutkittavat kokivat, että heidän työpanostaan arvostetaan työpaikassa kohtuullisen hyvin, 3,70 keskiarvovastauksella, asteikolla 1–5 mitattuna. Erityisesti nuoret, 15–25-vuotiaat (4,33) sekä yli 45-vuotiaat (4,29) kokivat arvostuksen hyväksi. 26–45-vuotiaiden mielestä arvostuksen kokeminen oli kohtalaista (3,23). (Kuvio 7.) Kaikkien vastaajien mielestä heidän työpanoksensa arvostamisesta täysin samaa mieltä oli reilu viidesosa (21,74 %) tutkittavista, samaa mieltä ilmoitti olevansa 43,48 % ja neutraali mielipide asiaan oli reilulla viidenneksellä (21,74 %). Eri mieltä asiasta oli lähes joka kymmenes (8,70 %) ja täysin eri mieltä ilmoitti olevansa 4,35 % tutkittavista. (Kuvio 6.)



Kuvio 6. Kaikkien vastaajien mielipide oman työn mielekkyydestä ja arvostamisesta prosentteina



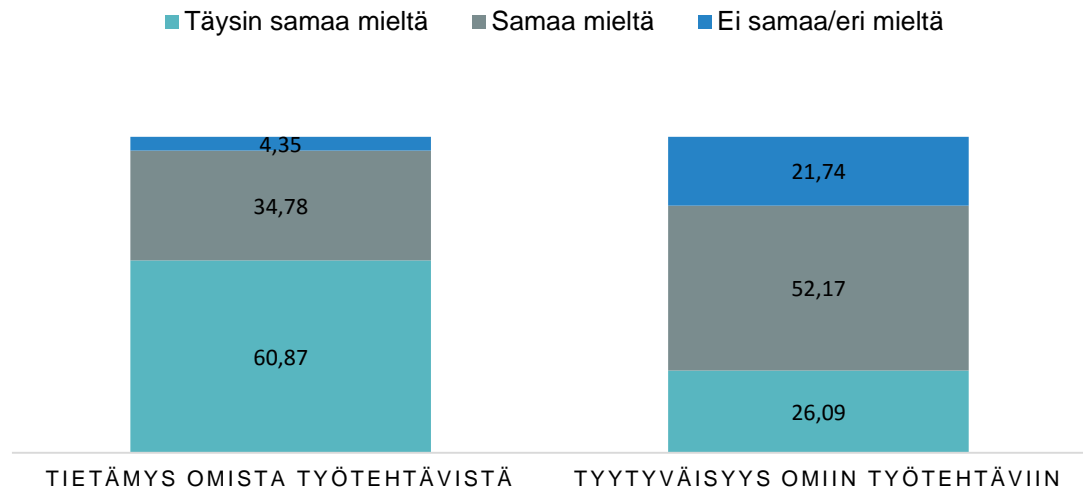
Kuvio 7. Työn mielekkyys ja arvostaminen ikäryhmittäin keskiarvolla mitattuna

## 6.2.2 Työtehtävät ja osaaminen

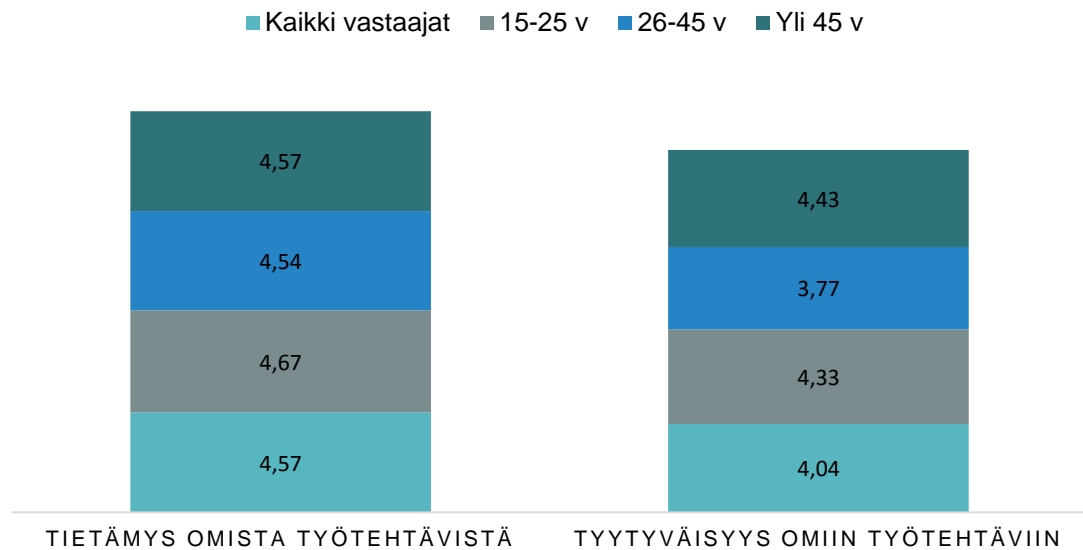
Vastaajat tiesivät omat työtehtävänsä todella hyvin. Kaikkien vastausten keskiarvo oli 4,57 asteikolla 1–5. Kysymykseen vastanneista 60,87 % oli täysin samaa mieltä, reilu kolmasosa (34,78 %) oli samaa mieltä ja 4,35 % vastasi kysymykseen neutraalisti. Tietämys omista työtehtävistä oli kaikissa ikäryhmissä kiitettävää. Tutkittaessa vastauksia ikäryhmien keskiarvoja vertaamalla, ei tuloksissa esiintynyt suuria eroja. Parhaiten työtehtävänsä tiesivät nuoret 15–25-vuotiaat (4,67), mutta kiitettävä tietämys omista työtehtävistä oli myös 26–45-vuotiailla (4,54) ja yli 45-vuotiailla (4,57). Vastaajat olivat myös tyytyväisiä työtehtäviinsä 4,04:n keskiarvovastauksella. (Kuvio 8.)

Täysin samaa mieltä työtehtäviensä mielekkyydestä oli noin joka neljäs (26,09 %) ja samaa mieltä vastasi olevansa noin puolet (52,17 %) tutkittavista. Reilulla viidenneksellä (21,74 %) vastaajista oli työtehtäviensä mielekkyyteen neutraali mielipide. Heistä kaikki kuuluivat 26–45-vuotiaiden ikäryhmään. Ristiintaulukoitaessa työtehtävien mielekkyyttä ja ikäryhmien keskiarvovastauksia kiinnittyy huomio siihen, että tyytyväisimpiä työtehtäviinsä olivat yli 45-vuotiaat (4,43) ja 15–25-vuotiaat (4,33). Myös 26–45-vuotiaat olivat melko tyytyväisiä (3,77) työtehtäviinsä, mutta osa heistä kaipasi niihin muutosta. (Kuvio 8.)

## TYÖTEHTÄVIEN TIETÄMYS JA TYYTYVÄISYYS, N=23



## TYÖTEHTÄVIEN TIETÄMYKSEN JA TYYTYVÄISYYDEN KESKIAARVO IKÄRYHMITTÄIN, N=23, ASTEIKKO 1-5



Kuvio 8. Omien työtehtävien tietämys ja tyytyväisyys

Tutkittavat kokivat omaavansa todella hyvät tiedot ja taidot työtehtäviensä suorittamiseen keskiarvolla 4,35. Suuria eroja vastauksissa ei ollut ristiintaulukoitaessa työntekijöiden osaamisen tasoa ja ikäryhmiä keskenään. Nuoret, 15–25-vuotiaat kokivat omaavansa lähes erinomaisen (4,67) osaamistason, 26–45-vuotiaat arvioivat osaamisensa todella hyväksi (4,31), kuten myös yli 45-vuotiaat (4,29).

Kysyttäessä avoimen kysymyksen muodossa tutkittavien toiveita siitä, minkälaista lisäkoulutusta he haluaisivat työhönsä, saatiin vastauksia yhdeksältä henkilöltä. 15–25-vuotiaiden ikäryhmästä toivottiin johtamista ja mahdollisuutta erikoistua jollekin osa-alueelle. 26–45-vuotiaiden ikäryhmästä toivottiin koulutuksia ja kurssituksia, sillä ne syventävät ammattitaitoa, niistä saa ajantasaista tietoa ja uusia ideoita, sekä motivoivat työssä. Lisäksi toivottiin mahdollisuutta työskennellä useilla eri kaupan osastolla, jotta oma osaaminen monipuolistuisi. Yli 45-vuotiaat eivät toivoneet lisäkoulutusta.

### 6.2.3 Työn ominaisuudet

Työn palkitsevuus koettiin tutkittavien keskuudessa kohtalaiseksi 3,43:n keskiarvolla asteikolla 1–5. Nuoret, 15–25-vuotiaat, olivat tyytymättömmimpiä työn palkitsevuuteen 2,67:n keskiarvolla. 26–45-vuotiaiden tyytyväisyys asiaa kohtaan oli kohtalainen keskiarvolla 3,31 ja yli 45-vuotiaat kokivat työn palkitsevuuden hyväksi 4,00:n keskiarvolla. (Kuvio 10.) Suurin ikäryhmän sisäinen hajonta oli 26–45-vuotiaiden vastauksissa, sillä heistä 53,85 % vastasi olevansa samaa mieltä, 23,08 % ei ollut samaa eikä eri mieltä ja 23,08 % vastasi olevansa eri mieltä työn palkitsevuudesta. Muiden ikäryhmien sisällä vastausten hajonta ei ollut yhtä merkittävää. Kaikista tutkittavista lähes joka kymmenes (8,70 %) vastasi työnsä olevan erittäin palkitsevaa ja 43,38 % kertoi sen olevan palkitsevaa. Lähes kolmanneksella (30,43 %) oli asiaan neutraali mielipide. Tutkittavista lähes viidesosa (17,39 %) vastasi olevansa eri mieltä työn palkitsevuudesta. (Kuvio 9.)

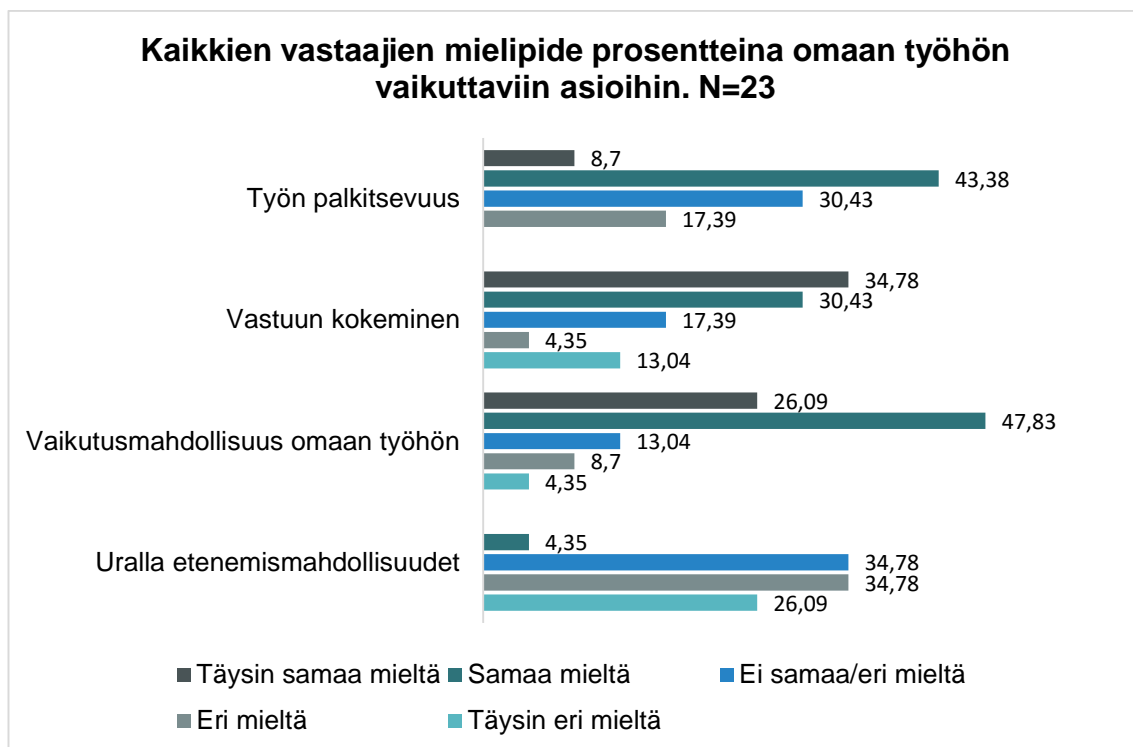
Tarkasteltaessa henkilökohtaisen vastuun saamista työssä, voidaan todeta sen olevan melko hyvällä tasolla keskiarvolla 3,70. Ikäryhmittäin vastuun kokemista tarkasteltaessa, tyytyväisimpiä omaan tilanteeseensa olivat yli 45-vuotiaat lähes erinomaisella keskiarvotuloksellaan 4,43. 15–25-vuotiaiden tyytyväisyyden tila vastuuta kohtaan oli melko hyvä, ja heidän keskiarvonsa oli 3,67. 26–45-vuotiaat kokivat vastuutasonsa kohtalaiseksi (3,31), mutta heidän joukossaan ryhmän sisäinen hajonta asiasta oli suurinta. (Kuvio 10.) Heistä lähes kolmanneksella (30,77 %) oli erittäin tyytyväisiä vastuumääräänsä. Tyytyväisiä asiaan oli 23,08 % ja neutraali mielipide oli 15,38 %:lla 26–45-vuotiaista vastaajista. Lisää vastuuta kaipasi lähes joka kymmenes (7,69 %) ”eri mieltä” vastauksellaan ja ”täysin eri mieltä”

asiasta oli 23,08 % ikäryhmän vastaajista. Muissa ikäryhmissä mielipiteiden jakaantuminen ei ollut yhtä merkittävää.

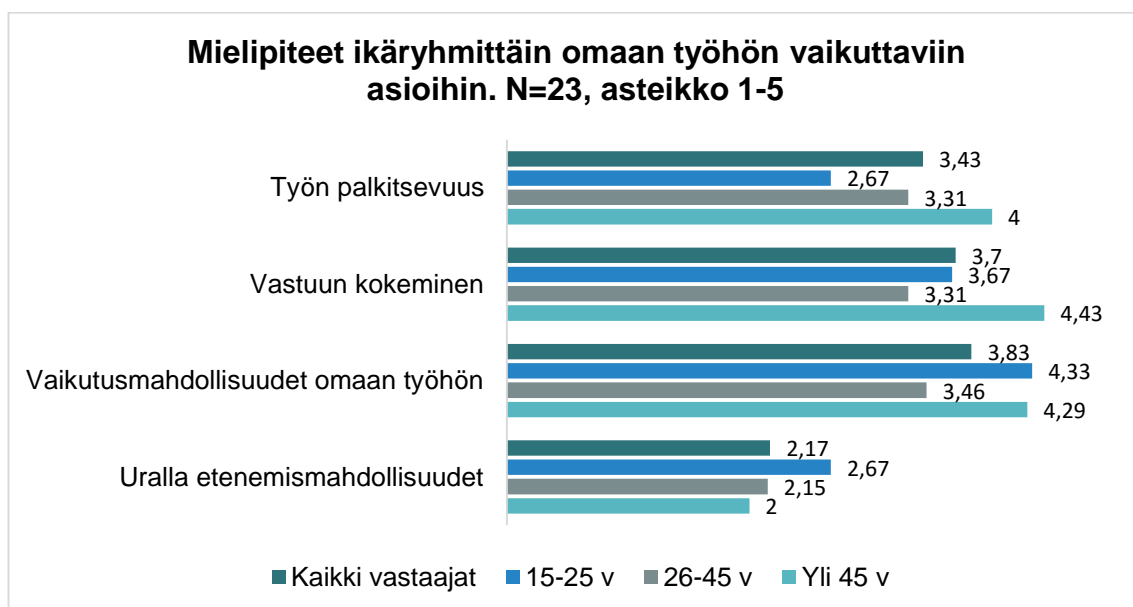
Kaikkien tutkittavien mielipiteitä tarkastellessa täysin samaa mieltä riittävästä vastuutasostaan oli reilu kolmannes (34,78 %). Samaa mieltä kertoi olevansa lähes toinen kolmannes (30,43 %) vastaajista. Noin viidenneksellä (17,39 %) oli asiaan neutraali mielipide. Eri mieltä omasta vastuutasostaan oli 4,35 % tutkittavista ja reilu kymmenesosa (13,04 %) kertoi olevansa asiasta täysin eri mieltä. (Kuvio 9.)

Tutkittavat kertoivat pystyvänsä vaikuttamaan omaan työhönsä melko hyvin. Reilu neljäsosa (26,09 %) kaikista vastaajista kertoi olevansa asiasta täysin samaa mieltä. Samaa mieltä oli lähes puolet (47,83 %) ja neutraali mielipide oli 13,04 % kaikista vastaajista. Lisää vaikutusmahdollisuuksia työhönsä toivoi ”eri mieltä” -vastauksella lähes joka kymmenes (8,70 %) ja ”täysin eri mieltä” oli 4,35 % kaikista vastaajista. (Kuvio 9.) Lisää vaikutusmahdollisuuksia omaan työhönsä kaipasi osa 26–45-vuotiaiden ikäryhmään kuuluvista vastaajista. Kokonaisuudessaan heidän ikäryhmän keskiarvovastaus oli 3,46. Sen sijaan sekä 15–25-vuotiaat (4,33) että yli 45-vuotiaat (4,29) olivat tyytyväisiä vaikutusmahdollisuuksiinsa työssään. Kokonaisuudessaan kaikkien ikäryhmien vastausten keskiarvo oli 3,83 asteikolla 1–5. (Kuvio 10.)

Omia etenemismahdollisuuksia työuralla tässä työpaikassa pidettiin yleisesti ottaen melko heikkona. Ainoastaan 4,35 % kaikista vastaajista oli sitä mieltä, että mahdollisuuksia työuralla etenemiseen tässä työpaikassa on. Reilulla kolmasosalla (34,78 %) kaikista vastaajista oli neutraali mielipide omalla uralla etenemismahdollisuuksiin. Lisäksi reilu kolmannes (34,78 %) epäili etenemismahdollisuuksien omalla työurallaan tässä työpaikassa olevan heikot. Joka neljäs (26,09 %) piti etenemismahdollisuuksiaan erittäin heikkoina. (Kuvio 9.) Ristiintaulukoidulla tutkimuskysymys ja vastaukset ikäryhmittäin ei tuloksissa esiintynyt suuria poikkeavuuksia. Kaikkien vastaajien keskiarvo kysymykseen oli 2,17. Kaikki ikäryhmät pitivät etenemismahdollisuuksiaan heikkoina, 15–25-vuotiaiden keskiarvovastaus oli 2,67, 26–45-vuotiaiden 2,15 ja yli 45-vuotiaiden 2,00. (Kuvio 10.)



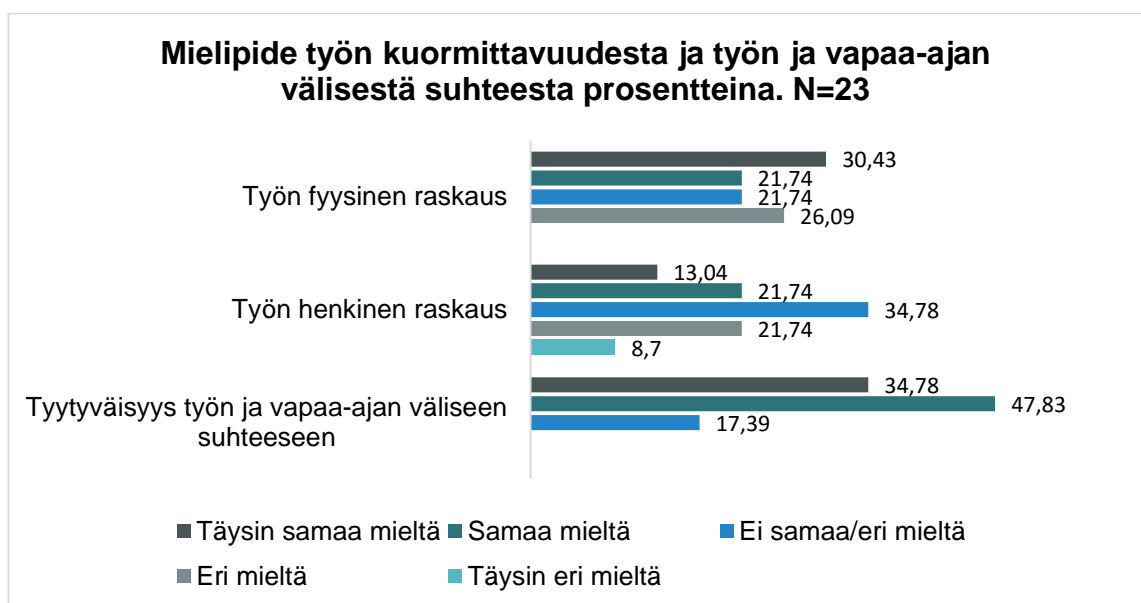
Kuvio 9. Kaikkien vastaajien mielipide prosentteina oman työn palkitsevuuteen, vastuun kokemiseen, vaikutusmahdollisuuksiin ja työuralla etenemismahdollisuuksiin



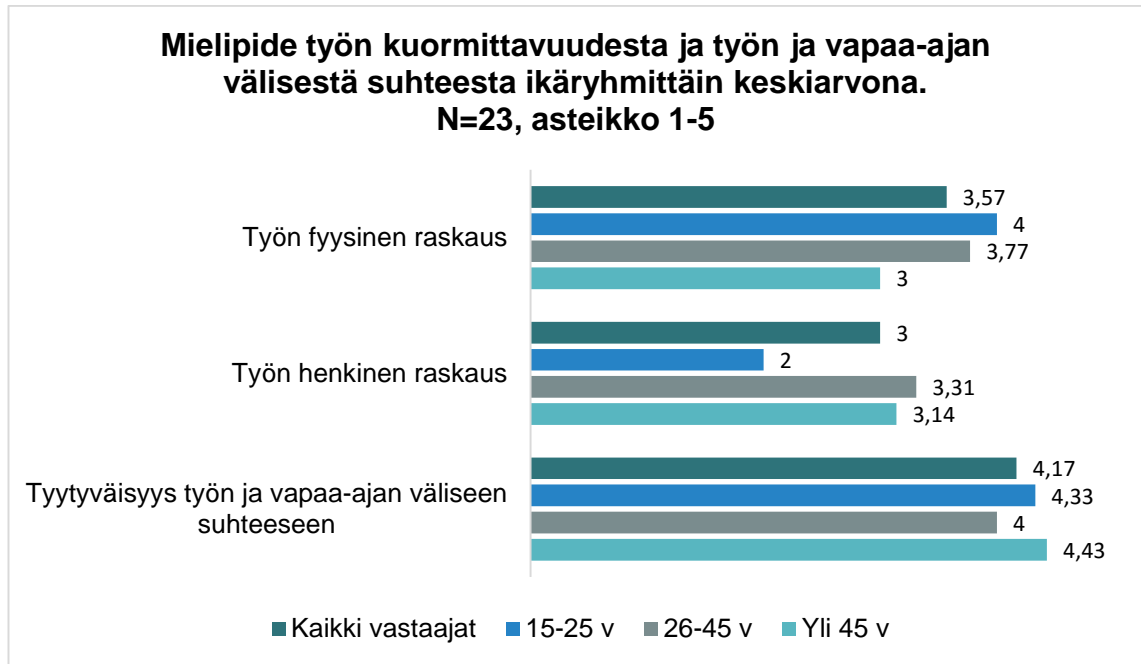
Kuvio 10. Kaikkien vastaajien mielipiteet ikäryhmittäin keskiarvona oman työn palkitsevuuteen, vastuun kokemiseen, vaikutusmahdollisuuksiin ja työuralla etenemismahdollisuuksiin

Työn fyysinen raskaus koettiin kohtalaiseksi. Lähes kolmannes (30,43 %) vastaajista oli täysin samaa mieltä, että työ on fyysisesti raskasta. Samaa mieltä asiasta oli reilu viidennes (21,74 %). Toinen viidesosa (21,74 %) ei ollut samaa eikä eri mieltä. Neljännes (26,09 %) oli asiasta eri mieltä. Heidän mielestään työ ei ole fyysisesti raskasta. (Kuvio 11.) Tarkastellessa työn fyysistä raskautta ikäryhmittäin, saatiin kaikkien vastaajien keskiarvoksi 3,57 asteikolla 1–5. Vastauksissa korostui nuorten, 15–25-vuotiaiden, mielipide työn fyysisestä raskaudesta. Heidän vastausten keskiarvo oli 4,00, 26–45-vuotiaiden keskiarvo oli 3,77 ja yli 45-vuotiaiden 3,00. (Kuvio 12.) Osittain vastausten hajonta selittyy erilaisilla työtehtävillä ja fyysisellä kunnolla.

Kaikkien vastaajien keskuudessa työtä pidettiin henkisesti raskaana 3,00:n keskiarvovastauksella asteikolla 1–5. Nuoret, 15–25-vuotiaat, eivät kokeneet työn olevan henkisesti raskasta. Heidän ikäryhmän keskiarvovastaus oli 2,00. Sekä 26–45-vuotiaat (3,31) että yli 45-vuotiaat (3,14) kokivat työn henkisesti kohtalaisen raskaaksi. (Kuvio 12.) Kokonaisuudessaan reilu kymmenesosa (13,04 %) kaikista vastaajista oli täysin samaa mieltä siitä, että työ on henkisesti raskasta. Samaa mieltä asiasta oli noin joka viides (21,74 %). Reilu kolmannes (34,78 %) vastasi neutraalilla mielipiteellä asiaan. Sen sijaan eri mieltä työn henkisestä raskaudesta oli noin joka viides (21,74 %) ja täysin eri mieltä ilmoitti olevansa noin joka kymmenes (8,70 %) tutkittavista. (Kuvio 11.)



Kuvio 11. Kaikkien vastaajien mielipide prosentteina työn kuormittavuudesta ja työn ja vapaa-ajan välisestä suhteesta



Kuvio 12. Mielipide työn kuormittavuudesta ja työn ja vapaa-ajan välisestä suhteesta keskiarvona ikäryhmittäin

Työn ja vapaa-ajan keskinäinen suhde koettiin sopivaksi kaikkien vastaajien keskuudessa. Vastaajista reilu kolmannes (34,78 %) koki olevansa täysin samaa mieltä siitä, että työ ja vapaa-aika ovat sopivassa suhteessa keskenään. Lähes puolet (47,83 %) vastaajista oli samaa mieltä työn ja vapaa-ajan sopivasta suhteesta. Noin viidesosa (17,39 %) ilmaisi asiasta neutraalin mielipiteen. (Kuvio 11.) Erityisen tyytyväisiä työn ja vapaa-ajan väliseen suhteeseen olivat yli 45-vuotiaat 4,43:n keskiarvolla. Myös 26–45-vuotiaat olivat asiaan tyytyväisiä (4,00) kuten myös 15–25-vuotiaat (4,33). Kaikkien vastaajien keskiarvo oli 4,17. (Kuvio 12.)

Tarkasteltaessa avoimen kysymyksen muodossa tutkittavien mielipiteitä siitä, miten työn ja vapaa-ajan suhdetta haluttaisiin muuttaa, saatiin yhteensä kuusi vastausta. 15–25-vuotiaat eivät tarvinneet asiaan muutosta, kuten eivät myöskään yli 45-vuotiaat. 26–45-vuotiaat toivoivat panostusta työvuorojen suunnitteluun. He toivoivat, että työajat olisivat suunnilleen säännölliset, iltavuoron jälkeen ei olisi aikaisinta aamuvuoroa ja vapaapäivät tulisivat tietynlaisessa rytmissä. Myös viikonloppuvapaita toivottiin. Lisäksi he toivoivat, että työputket ilman vapaapäiviä eivät olisi pitkiä, koska se vaikuttaa todella paljon yleiseen jaksamiseen, varsinkin työn ollessa fyysisesti raskasta. He ehdottivat, että sunnuntain työvuoron jälkeen

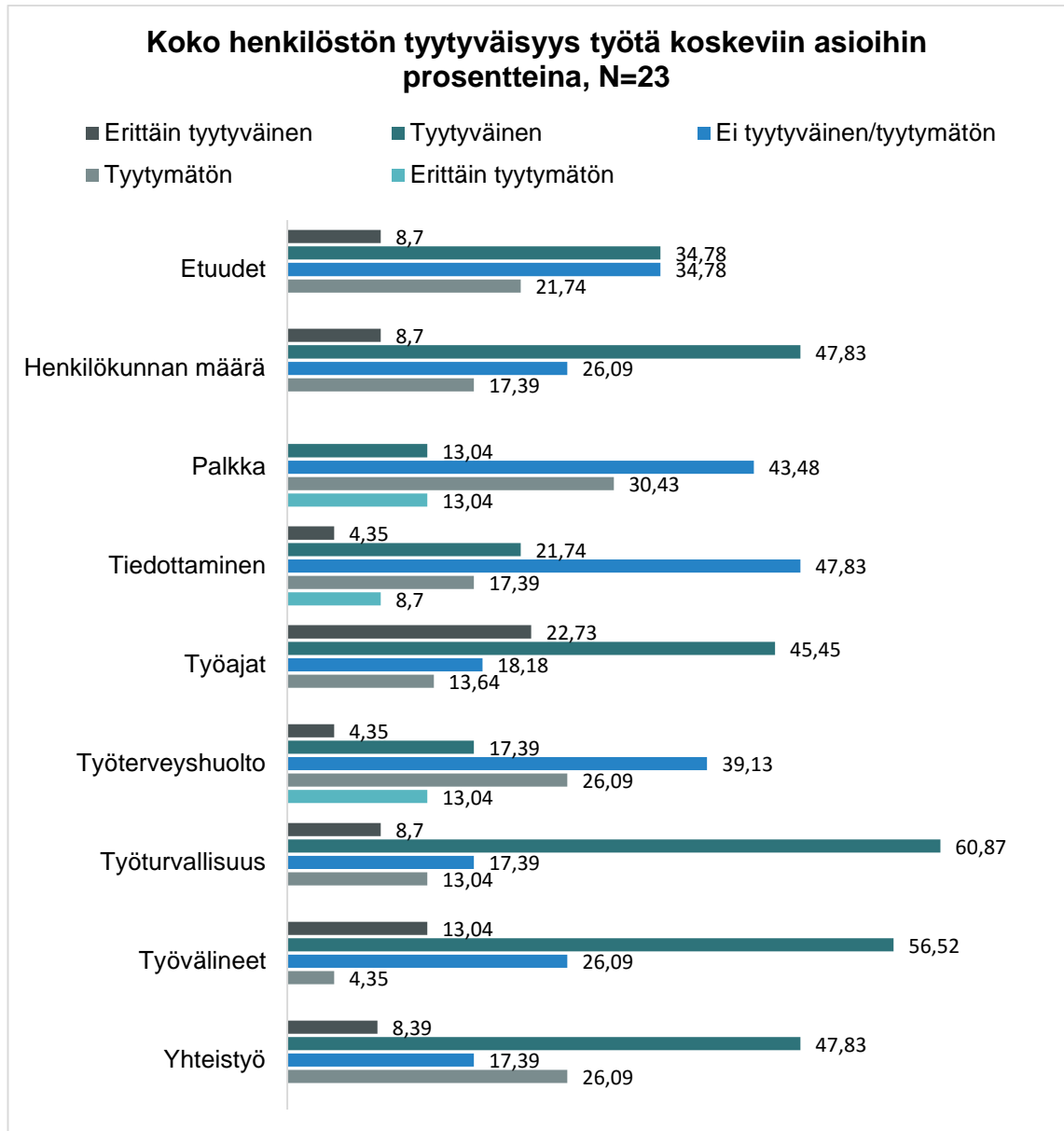


tulisi nopeasti vapaapäivä, tai että vapaapäivä olisi vähän ennen sitä, jotta välttyttäisiin pitkiltä 8–10 työpäivän työputkilta.

#### 6.2.4 Työ-olosuhteet

Tutkimuksessa haluttiin selvittää vastaajien mielipiteitä etuuksiin, henkilökunnan määrään, palkkaan, tiedottamiseen, työaikoihin, työterveyshuoltoon, työturvallisuudesta huolehtimiseen, työvälineisiin ja yhteistyöhön. Kysymys oli rakenteeltaan asteikkoihin perustuva. Kuvio 13 selventää vastaajien mielipiteiden jakaantumista edellä mainittuihin asioihin. Lisäksi kysyttiin avoimen kysymyksen muodossa, miten kyseisiä asioita voitaisiin työpaikalla parantaa. Kaikki 23 vastaajaa vastasivat asteikkoihin perustuvaan kysymykseen ja heistä 14 vastasi myös avoimeen kysymykseen.

Kuten kuvio 13 osoittaa, tutkittavien mielipide etuuksia kohtaan jakaantui seuraavasti: 8,70 % kaikista vastaajista oli erittäin tyytyväisiä etuuksiin, reilu kolmannes (34,78 %) oli tyytyväisiä etuuksiin, toinen reilu kolmannes (34,78 %) vastasi ”ei tyytymätön eikä tyytyväinen” ja noin viidennes (21,74 %) vastaajista ilmoitti olevansa tyytymättömiä etuuksiin. Keskiarvo kaikkien vastaajien kesken etuuksia kohtaan oli 3,30 asteikolla 1–5. Vastauksissa ei esiintynyt suurta hajaumaa eri ikäluokkien välillä. Avoimessa kysymyksessä koettiin, että tarpeellinen henkilökuntaetu olisi etu hierojapalveluihin.



Kuvio 13. Koko henkilöstön tyytyväisyys työtä koskeviin asioihin

Henkilökunnan määrästä vastaajien keskiarvoksi saatiin 3,48. Erittäin tyytyväisiä henkilökunnan määrään oli vajaa kymmenes (8,70 %) vastaajista. Lähes puolet (47,83 %) oli tyytyväisiä henkilökunnan määrään. Reilu neljäsosa (26,09 %) vastasi asiaan neutraalisti ja vajaa viidesosa (17,39 %) ilmoitti olevansa tyytymätön henkilökunnan määrään. (Kuvio 13.) Tarkasteltaessa vastauksia ikäryhmittäin, selvisi että eniten tyytymättömyyttä esiintyi 15–25-vuotiaiden keskuudessa 2,67:n keskiarvolla. Sen sijaan yli 45-vuotiaat olivat kaikkein tyytyväisimpiä henkilökunnan määrään 3,86:n keskiarvolla. 26–45-vuotiaiden vastausten keskiarvo oli 3,46.

Kysymys palkasta aiheutti eniten tyytymättömyyttä kaikkien vastaajien keskuudessa 2,57:n keskiarvolla. Vastaajista reilu kymmenesosa (13,04 %) oli erittäin tyytymättömiä palkkaan, vajaa kolmannes (30,43 %) oli tyytymättömiä palkkaan, 43,48 % eivät olleet tyytyväisiä eivätkä tyytymättömiä ja reilu kymmenesosa (13,04 %) ilmoitti olevansa tyytyväisiä palkkukseen. (Kuvio 13.) Ristiintaulukoi- taessa tutkimuskysymys ja vastaajien ikä, ei vastauksissa ilmennyt suuria eroa- vaisuuksia. Nuorten, 15–25-vuotiaiden, vastausten keskiarvo oli korkein 3,00, 26–45-vuotiaiden keskiarvo oli 2,46 ja yli 45-vuotiaiden 2,57.

Avoimessa kysymyksessä palkkauksen kommentoitiin olevan huono työn ras- kauteen ja epäsäännöllisiin työaikoihin suhteutettuna. Myös sitä pidettiin ikävänä asiana, että palkkaan ei pysty itse vaikuttamaan kaupallisella alalla. Lisäksi kom- mentoitiin, että palkka saisi olla suurempikin, mutta nykyiselläkin pärjää. Palk- kaan vaikuttavat positiivisesti suhteellisen hyvät vuorolisät.

Tiedottamisesta kaikkien vastaajien keskiarvo oli 2,96. Erittäin tyytyväisiä tiedot- tamiseen oli 4,35 % tutkittavista ja tyytyväisiä oli reilu viidennes (21,74 %). Neut- raali mielipide asiasta oli lähes puolella (47,83 %). Tyytymättömiä tiedottamiseen oli vajaa viidennes (17,39 %) ja todella tyytymättömiä oli noin joka kymmenes (8,70 %) vastaajista. (Kuvio 13.) Eri ikäryhmien välillä mielipidettä verratessa oli havaittavissa selkeitä eroja. 15–25-vuotiaiden vastausten keskiarvo oli 4,00, 26– 45-vuotiaiden 2,46 ja yli 45-vuotiaiden 3,43.

Avoimen kysymyksen vastauksissa toivottiin tiedottamisen olevan avoimempaa. Nykyisellään tiedottamista pidetään joskus huonona, sillä asioita ei aina muisteta kertoa kaikille työntekijöille. Lisäksi toivottiin henkilöstöltä mielenkiintoa tiedotta- mista kohtaan ja toivottiin, että jokainen työntekijä olisi kiinnostuneempi yhteisistä asioista.

Työajoista kaikkien vastaajien mielipiteiden keskiarvo oli 3,77 asteikolla 1–5. Erit- täin tyytyväisiä työaikoihin oli reilu viidennes (22,73 %) kaikista vastaajista ja tyy- tyväisiä oli lähes puolet (45,45 %). Neutraali kanta oli vajaalla viidenneksellä (18,18 %) tutkittavista ja tyytymättömyyttä työaikoihin ilmaisi reilu kymmenesosa (13,64 %) vastaajista. (Kuvio 13.) Vastaukset olivat samankaltaisia kaikkien ikä- ryhmien keskuudessa.

Tarkasteltaessa työntekijöiden työterveyshuoltoa, saatiin kaikkien vastaajien keskiarvoksi 2,74. Erittäin tyytyväisiä työterveyshuoltoon oli 4,35 % tutkittavista, tyytyväisyyttä ilmaisi 17,39 % vastaajista ja 39,13 % vastasi neutraalilla mielipiteellä. Reilu neljännes (26,09 %) ilmaisi tyytymättömyyttä työterveyshuoltoa kohtaan ja reilu kymmenesosa (13,04 %) oli erittäin tyytymättömiä asiaan. (Kuvio 13.) Nuoret, 15–25-vuotiaat, olivat kaikkein tyytyväisimpiä työterveyshuoltoon 3,33 keskiarvolla, 26–45-vuotiaiden vastausten keskiarvo oli 2,62 ja yli 45-vuotiaiden 2,71.

Avoimen kysymyksen vastauksissa toivottiin työnantajan panostavan työterveyshuoltoon enemmän. Usealla vastaajista ei ole kokemusta työterveyshuollon käytämisestä, eivätkä he tiedä mitä siihen palveluun kuuluu ja kuinka usein työterveystarkastuksessa voisi käydä. Lisäksi toivottiin työnantajan satsaavan työntekijöiden työterveydenhuoltoon enemmän, koska paikkakunnalla on muutenkin vaikea päästä lääkäriin.

Tutkittavien mielestä työntekijöiden työturvallisuudesta huolehditaan kauppa X:ssä melko hyvin, keskiarvotuloksella 3,65. Vastaajista vajaa kymmenesosa (8,70 %) oli erittäin tyytyväisiä ja reilusti yli puolet (60,87 %) vastaajista oli tyytyväisiä työturvallisuuden tasoon. Lähes viidesosa (17,39 %) vastaajista ei ollut tyytyväisiä eikä tyytymättömiä ja reilu kymmenesosa (13,04 %) oli tyytymättömiä tilanteeseen. (Kuvio 13.) Suuria eroja mielipiteissä ei ollut vastaajien ikäryhmien välillä. Avoimessa kysymyksessä esitettiin parannusehdotuksia työturvallisuudesta huolehtimiseen. Erityisesti huonoissa ja korkeissa säilytystiloissa koettiin kehitettävää ja toivottiin turvallisempia varastointipaikkoja. Lisäksi varastoon toivottiin siistiä järjestystä, jotta loukkaantumisen riski pienenesi.

Työvälineet koettiin tutkittavien keskuudessa melko hyviksi 3,78:n keskiarvotuloksella. Reilu kymmenesosa (13,04 %) tutkittavista oli erittäin tyytyväisiä työvälineisiin. Tyytyväisyyttään ilmaisi reilusti yli puolet (56,52 %) vastaajista. Neutraali pieliipide työvälineistä oli hieman yli neljäsosalla (26,09 %) ja tyytymättömiä oli 4,35 % vastaajista. (Kuvio 13.) Ristiintaulukoitaessa tutkittavien ikäryhmät ja mielipide työvälineistä, ei vastauksissa esiintynyt suuria poikkeavaisuuksia. Kuitenkin erityisesti nuoret, 15–25-vuotiaat, olivat tyytyväisiä työvälineisiinsä 4,00:n

keskiarvolla. 26–45-vuotiaiden keskiarvo mielipide työvälaineistä oli 3,69 ja yli 45-vuotiaiden 3,71.

Yhteistyö koettiin kaikkien vastaajien kesken kohtalaiseksi keskiarvolla 3,39. Eritäin tyytyväisiä yhteistyöhön oli vajaa kymmenesosa (8,39 %) vastaajista ja tyytyväisiä oli vajaa puolet (47,83 %). Neutraali mielipide asiasta oli vajaalla viidenneksellä (17,39 %) ja tyytymättömiä yhteistyöhön oli reilu neljännes (26,09 %) kaikista vastaajista. (Kuvio 13.) Ristiintaulukoitaessa vastaajien ikä ja tutkimuskysymys, ei esiintynyt suuria eroja ikäryhmien välillä. Avoimessa kysymyksessä yhteistyöstä esitettiin monia mielipiteitä. Eräs vastaaja kommentoi, että ”yhteistyötä voisi kehittää melko helpostikin, kysymys vaan orientoitumisesta”. Yhteistyötä voitaisiin kehittää mm. panostamalla osastokohtaisiin palavereihin, sopimalla yhteisistä työtavoista ja säännöistä sekä noudattamalla niitä. Kaikkein tärkeintä yhteistyössä on kuitenkin avoin keskustelu ja yhteen hiileen puhaltaminen. Tärkeää on myös luottaa toisiin työntekijöihin, eikä kytätä heidän tekemisiinsään.

#### 6.2.5 Työilmapiirin muodostuminen

Tutkittaessa työilmapiiriä, havaittiin työilmapiirin olevan kauppa X:ssä kohtalainen 3,39:n keskiarvotuloksella. Tutkittavista 4,35 % vastasi olevansa täysin samaa mieltä siitä, että työilmapiiri yrityksessä on todella hyvä. 43,48 % vastaajista oli asiasta samaa mieltä, 39,13 % ei ollut samaa eikä eri mieltä ja 13,04 % vastasi olevansa eri mieltä. Ristiintaulukoitaessa työilmapiiriä koskeva tutkimuskysymys ja vastaajien ikä, ei esiintynyt merkittäviä poikkeamia vastaajien mielipiteissä.

Tutkimuksessa vastaajat saivat esittää avoimen kysymyksen muodossa ajatuksia siitä, mitkä asiat heidän mielestään luovat hyvää työilmapiiriä. Esille nousivat erityisesti arvostus ja avoimuus toisia sekä toisten työtä kohtaan, jolla pystytään luoman positiivisesti avointa ja kannustavaa ilmapiiriä. Tuollaisessa ilmapiirissä huomioidaan jokainen työntekijä yksilönä, jokaisen työntekijän mielipiteitä kuunnellaan ja kaikkia kohdellaan tasavertaisesti. Positiivista asennetta sekä työkalvereita että työtä kohtaan korostettiin, sillä sen vaikutus työilmapiiriin on huomattava. Vastaajat painottivat myös rehellisyyttä ja luottamusta toisia kohtaan ja sitä, että myös tärkeää saada itse kokea olevansa luottamuksen arvoinen.

Kohteliaisuus on käytöstapa, jota jokaisen tulisi viljellä myös huonoina päivinä. Tervehtiminen, kiittäminen, toisen ihmisen huomioon ottaminen, ymmärrys toisia kohtaan ja auttaminen kuuluvat päivittäisiin käytöstapoihin hyvässä työyhteisössä. Keskustelun tulisi olla asiallista ja avointa kaikissa tilanteissa. Palautteen antaminen ja saaminen on tärkeää. Myös siihen, miten palaute viestitään, tulisi kiinnittää huomiota. Palaute tulisi osoittaa suoraan kohdehenkilölle kahdenkeskeisesti ilman turhaa selän takana puhumista. Kaikessa palautteen antamisessa tulisi noudattaa samoja ohjeita, huolimatta siitä onko kyseessä negatiivinen vai positiivinen palaute. Negatiivinen palaute tulisi antaa rakentavalla tavalla ilman turhaa spekulointia. Asioista pitäisi pystyä puhumaan suoraan, mutta ilman tiuskimista.

Hyvä työyhteisö koostuu hyvästä työporukasta, jotka yhdessä ponnistelevat yhteisesti asetetun päämäärän eteen. Jokaisen olisi muistettava iloita työpaikastaan ja annettava sille arvoa, jotta se säilyisi myös tulevaisuudessa. Toimivassa työyhteisössä oikeat ihmiset työskentelevät oikeilla paikoilla, jokainen huolehtii omista asioistaan ja töistään hyvin ja siististi. Toimivalla työyhteisöllä on myös hyvät johtajat. He huolehtivat asioiden ajantasaisesta tiedottamisesta, jolla edesautetaan henkilöstön sitoutumista työhönsä. Hyvässä työyhteisössä puhalletaan yhteen hiileen, noudatetaan sääntöjä ja käytänteitä ja siellä vallitsee hyvä yhteishenki. Yhteishenkeä voidaan kehittää yhteisellä tekemisellä työssä ja myös vapaa-ajalla. Vastauksia hyvän työilmapiirin luomiseen saatiin 18 tutkittavalta.

Avoimen kysymyksen muodossa tutkittavia pyydettiin listaamaan asioita, jotka heidän mielestään heikentävät työilmapiiriä. Vastauksia kysymykseen saatiin yhteensä 18 vastaajalta. Merkittävämpinä työilmapiirin heikentäjinä koettiin toisten työntekemisen ja tekemättä jättämisen kyttääminen, selän takana puhuminen ja toisten arvosteleminen. Vastaajat toivoivat työkavereilta aitoutta ja rehellisyyttä. Niin sanottu kaksinaamaisuus heikentää työilmapiiriä ja vähentää luottamusta toisia kohtaan.

Tutkittavat eivät pitäneet siitä, että toisten asioihin puututaan, heitä tarkkaillaan ja asioita vertaillaan aina lomista vapaapäivien saamiseen asti. Työilmapiiriä heikentävät myös aiheeton pahantuulisuus, negatiivinen asenne sekä se, että omaa huonotuulisuutta tuodaan esiin myös työkavereille. Tutkittavat toivoivat, että omia

mielipiteitä ei tuotaisi esille liian voimakkaasti ja keskustelua henkilökohtaisista asioista, esimerkiksi uskontoon liittyvistä asioista, vältettäisiin. Kaikkia työntekijöitä täytyisi kunnioittaa ja kenenkään työpanosta ei saisi aliarvioida. Olisi myös tärkeää, että kaikki noudattaisivat yhdessä sovittuja sääntöjä, sillä niitä vastoin toimiminen voi aiheuttaa työilmapiirin kiristymistä. Toisille työntekijöille voi tällöin tulla tunne, että heidän tekemäänsä työtä ei kunnioiteta ja joku haluaa tavoitella jollain tavalla omaa etuaan ja ”taltoa toisten työntekijöiden varpaille”.

Olisi tärkeää, että jokainen työntekijä panostaa oman työnsä tekemiseen, ottaa omasta työstään vastuun ja suorittaa päivän aikana ne työtehtävät, jotka hänelle on määrätty. Kenenkään työntekijän ei tarvitse yrittää hoitaa koko kauppaa työvuoronsa aikana, vaan on tärkeää keskittyä itselle määrättyjen tehtävien hoitamiseen huolellisesti ja siististi. Mahdollisuuksien mukaan on tärkeää myös tarjota apua työkavereille. Turhalla hössöttämisellä saadaan aikaan vain turha kiireen tuntu, joka vaikuttaa negatiivisesti työilmapiiriin. Asiakkaat on palveltava kunnolla, mutta turha kuulumisten vaihtaminen kesken työpäivän asiakkaiden kanssa heikentää omaa työtehoa, jolloin työt voivat jäädä tekemättä.

Mikäli työssä on jatkuva kiire, viestii se liian vähäisestä henkilökunnan määrästä. Tämä voi ajan saatossa koitua turhan raskaaksi työntekijöille heikentäen samalla työilmapiiriä. Johtoportaan olisi panostettava selkeään johtamiseen. Selkeillä työohjeilla vähennetään epäselvyyksiä ja sitä kautta syntyvää eripuraisuutta.

Tutkittavat saivat myös itse pohtia avoimessa kysymyksessä, kuinka he itse edistivät hyvää työilmapiiriä. Vastauksia kysymykseen tuli 18 tutkittavalta. Useat vastaajista sanoivat edistävänsä hyvää työilmapiiriä olemalla kohtelias, positiivinen ja auttavainen toisia työntekijöitä kohtaan. Silloin kun huolehtii omasta hyvästä olosta, on myös helppo jakaa positiivisuutta ympärilleen ja tsemjata toisiakin. Moni sanoo kohtelevansa kaikkia työkavereitaan tasa-arvoisesti. Olemalla oma reilu ja rehellinen itsensä, on helppoa edistää hyvää työilmapiiriä. On tärkeää olla tarvittaessa kuunteleva korva ja empaattinen työkavereita kohtaan, jolloin keskustelu työkavereiden kanssa sujuu luontevasti. Myös palautteen antamisen tapoja korostettiin.

Hyvää työilmapiiriä kerrottiin edistettävän myös avoimuudella toisia ihmisiä ja uusia asioita kohtaan. Arvostamalla jokaista työntekijää ja omaa sekä heidän tekemää työtä, edistetään samalla hyvää työilmapiiriä. Lisäksi painotettiin sitä, että hoitamalla omat työt hyvin, ne eivät jää muiden työntekijöiden tehtäviksi, eivätkä tällöin aiheuta erimielisyyksiä. Myös jakamalla omaa osaamista ja tietämystä, edesautetaan muidenkin tieto-taidon lisääntymistä ja helpotetaan heidän työntehtävönsä.

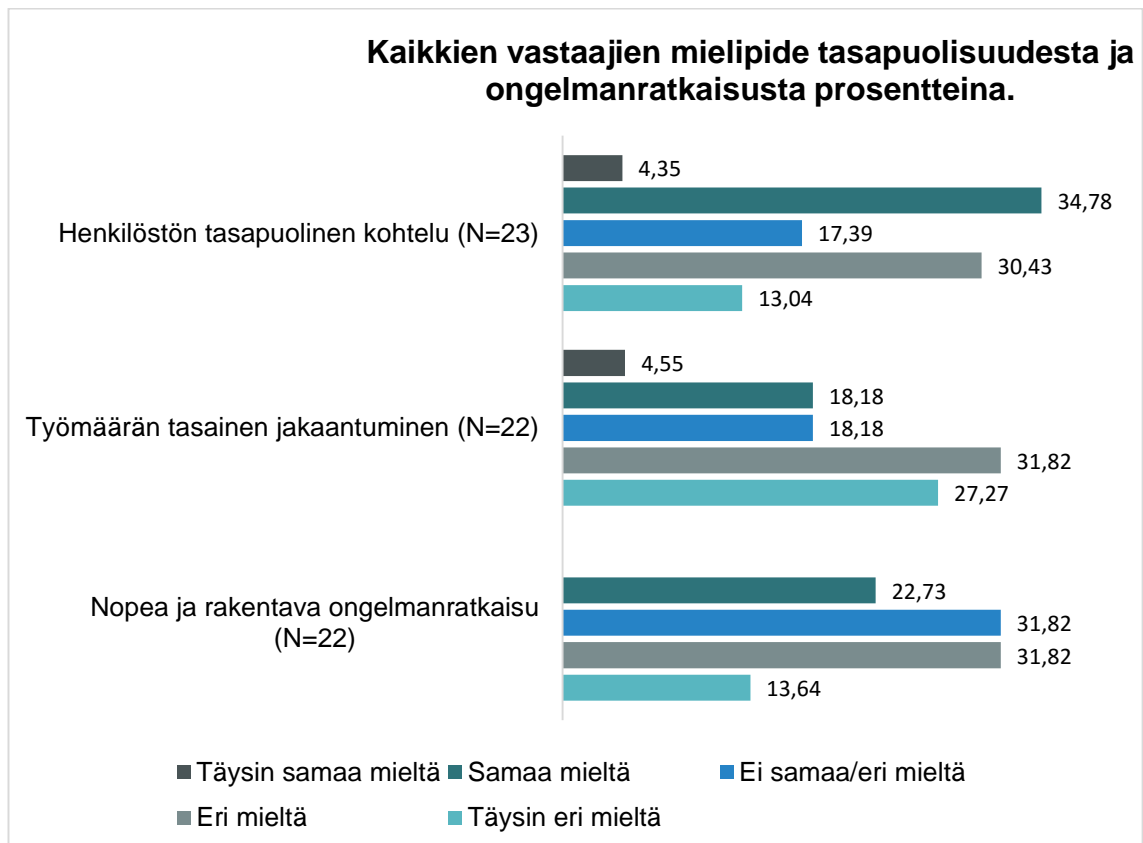
#### 6.2.6 Tasapuolinen kohtelu ja yhteishenki

Tutkittavien mielestä kaikkia työntekijöitä kohdellaan kohtuullisen tasapuolisesti työpaikalla. Kuten kuvioista 14 selviää, täysin samaa mieltä tasapuolisesta kohtelusta oli 4,35 % vastaajista. Noin joka kolmas (34,78 %) kertoi olevansa sitä mieltä että kohtelu on tasapuolista kaikkia kohtaan. Lähes joka viides (17,39 %) vastasi asiaan neutraalilla mielipiteellä. Tutkittavista lähes kolmasosa (30,43 %) oli asiasta eri mieltä ja täysin eri mieltä kertoi olevansa reilu kymmenesosa (13,04 %) vastaajista. Kaikkien vastanneiden keskiarvotulokseksi saatiin 2,87 asteikolla 1–5. Ristiintaulukoitaessa tutkimuskysymys ja tutkittavien ikä, selvisi että nuorten 15–25-vuotiaiden mielestä kohtelu on kaikkein tasapuolisinta 3,33:n keskiarvovastauksella. 26–45-vuotiaiden keskiarvovastaus oli 2,77 ja yli 45-vuotiaiden 2,86. (Kuvio 15.)

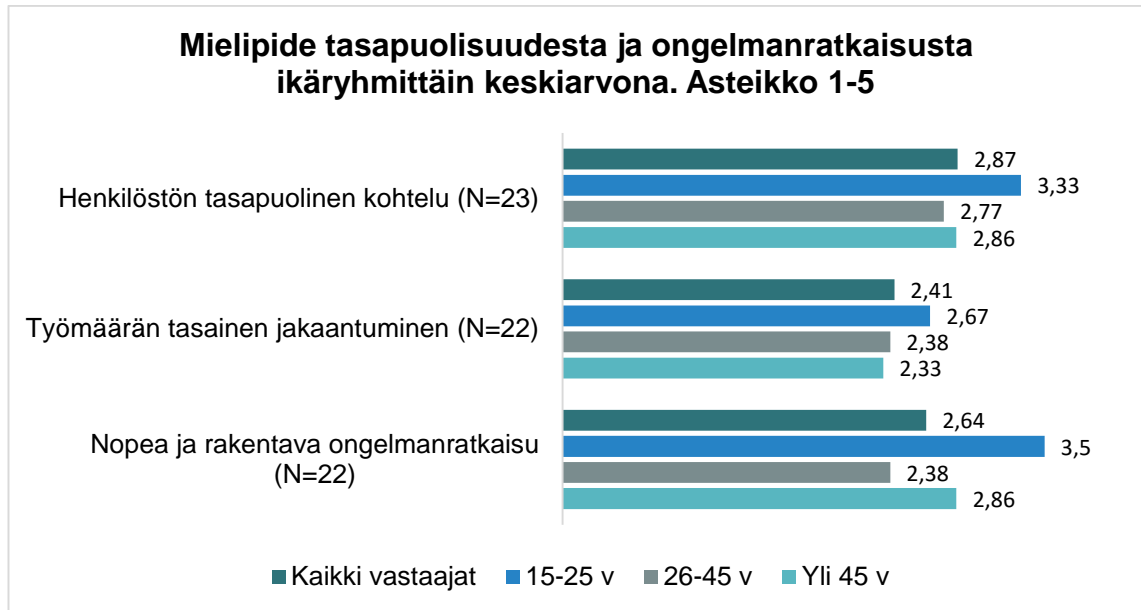
Työmäärän tasaista jakaantumista kaikille työntekijöille ei pidetty kovin tasapuolisena. Tutkittavista 4,55 % oli täysin samaa mieltä siitä, että työmäärä on jakaantunut kaikille työntekijöille tasapuolisesti. Lähes viidesosa (18,18 %) vastasi olevansa samaa mieltä ja sama määrä (18,18 %) ei ollut asiasta samaa eikä eri mieltä. Noin joka kolmas (31,82 %) kertoi olevansa eri mieltä siitä, että työmäärä olisi jakaantunut kaikille työntekijöille tasaisesti. Lisäksi täysin eri mieltä asiasta oli reilusti joka neljäs (27,27 %) vastaaja. Tutkimuskysymykseen vastasi 22 tutkittavaa. (Kuvio 14.) Ikäryhmittäin tutkimuskysymyksen vastausta tarkastellessa ei esiintynyt suuria poikkeavuuksia. Kaikkein tyytyväisimpiä olivat 15–25-vuotiaat vastaajat 2,67:n keskiarvovastauksella. 26–45-vuotiaiden vastausten keskiarvo oli 2,38 ja tyytymättömmimpiä tilanteeseen olivat yli 45-vuotiaat 2,33:n keskiarvolla. (Kuvio 15.)



Työpaikalla syntyneiden ongelmien rakentavaan ratkaisemiseen kaivattiin kehitystä. Tutkittavista reilu viidennes (22,73 %) oli samaa mieltä siitä, että työpaikalla syntyneet ongelmat pyritään selvittämään heti rakentavasti. Noin joka kolmannella (31,82 %) oli asiaan neutraali mielipide. Sen sijaan kehitystä rakentavaan ja nopeaan ongelmien ratkaisuun kaipasi lähes joka kolmas (31,82 %) ”eri mieltä”-vastauksellaan ja täysin eri mieltä kertoi olevansa noin joka kymmenes (13,64 %) tutkittavista. Vastauksia tutkimuskysymykseen saatiin 22 tutkittavalta. (Kuvio 14.) Kaikkien vastaajien keskiarvoksi saatiin 2,64 asteikolla 1–5. Tutkimuskysymys jakoi mielipiteitä eri ikäryhmien kesken. Kaikkein tyytyväisimpiä olivat 15–25-vuotiaat vastaajat 3,50:n keskiarvolla. Tyytymättömiä asiaan olivat 26–45-vuotiaat. Heidän keskiarvoksi muodostui 2,38. Yli 45-vuotiaiden vastausten keskiarvo oli 2,86. (Kuvio 15.)



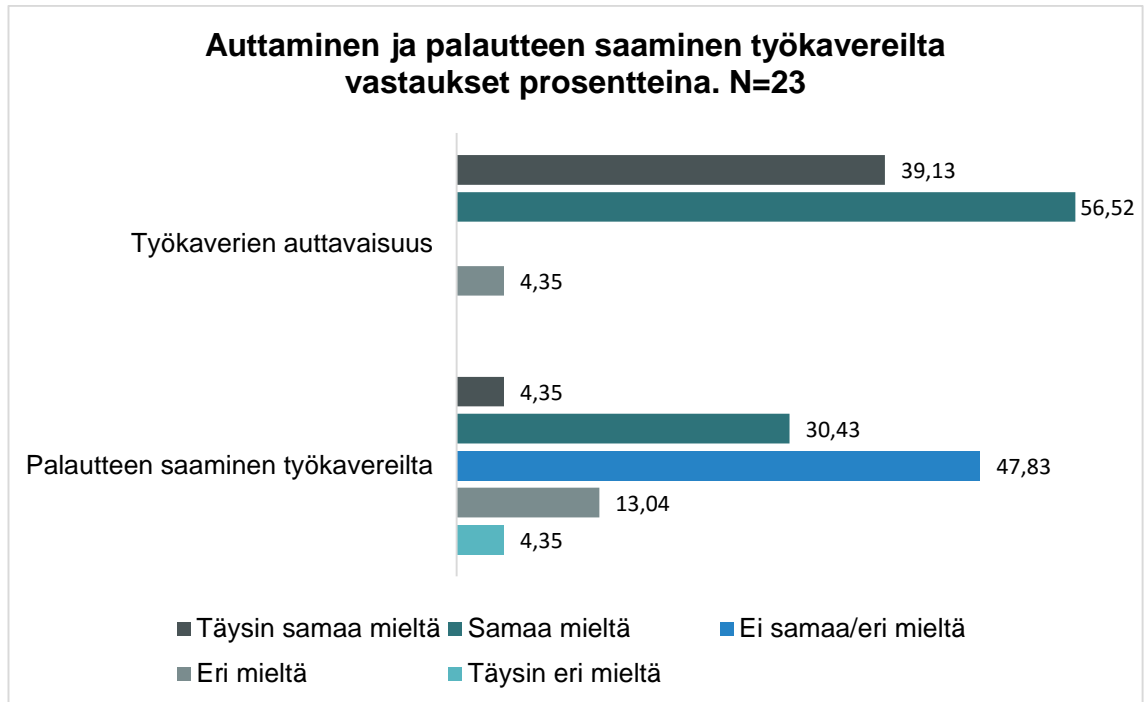
Kuvio 14. Kaikkien vastaajien mielipide tasapuolisuudesta ja nopeasta ja rakentavasta ongelmanratkaisusta prosentteina



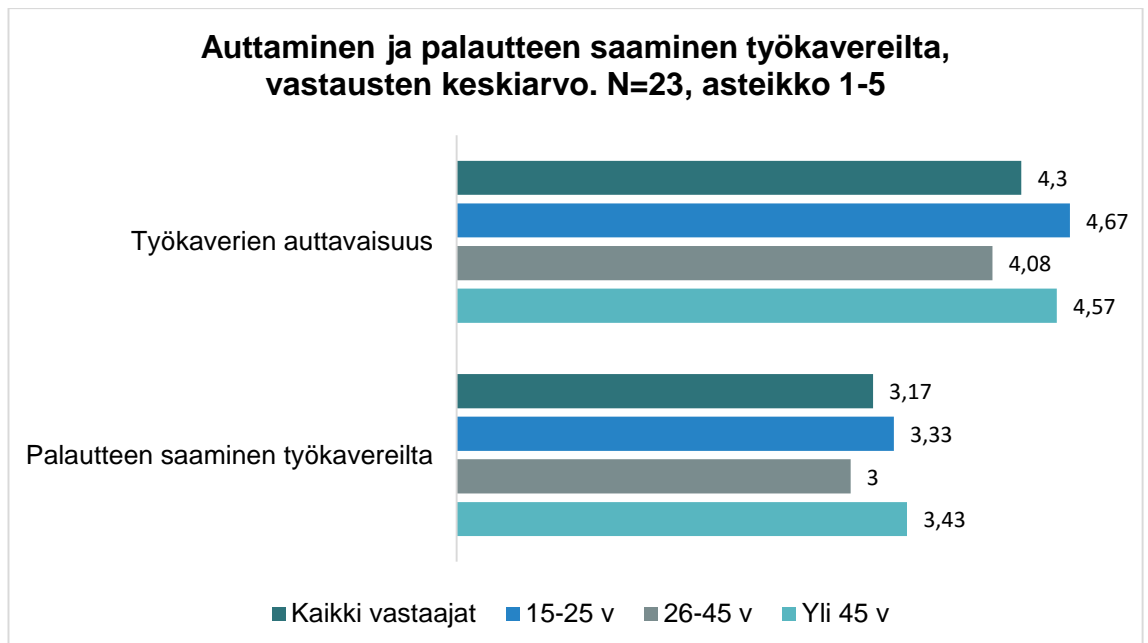
Kuvio 15. Vastaajien mielipide tasapuolisuudesta ja nopeasta ja rakentavasta ongelmanratkaisusta ikäryhmittäin keskiarvona asteikolla 1-5

Tutkittavat olivat hyvin tyytyväisiä työkavereilta saamaansa apuun. Kuten kuvio 16 osoittaa, vastaajista 39,13 % oli erittäin tyytyväisiä siihen, että tarvittaessa he saavat apua työkavereiltaan. Reilusti yli puolet (56,52 %) olivat asiaan tyytyväisiä. Vastaajista 4,35 % ei kokenut saavansa työkavereilta tarvittaessa apua ja vastasi olevansa asiasta eri mieltä. (Kuvio 16.) Kaikkien vastaajien mielipiteiden keskiarvo oli 4,30 asteikolla 1–5. Suurta hajontaa vastauksissa ei ollut eri ikäryhmien välillä. 15–25-vuotiaiden vastausten keskiarvo oli 4,67, 26–45-vuotiaiden 4,08 ja yli 45-vuotiaiden 4,57. (Kuvio 17.)

Tutkittavat kokivat saavansa kehittävää palautetta työkavereiltaan kohtalaisesti. Vastauksista oli aistittavissa se, että työkaverit eivät anna paljoa kehittävää palautetta toisilleen. Tutkittavista 4,35 % oli täysin samaa mieltä siitä, että tarvittaessa saa kehittävää palautetta työkavereiltansa. Noin joka kolmas (30,43 %) oli asiasta samaa mieltä ja neutraalilla mielipiteellä kysymykseen vastasi lähes puolet (47,83 %) tutkittavista. Eri mieltä asiasta oli noin kymmenesosa (13,04 %) ja täysin eri mieltä oli 4,35 % vastaajista. (Kuvio 16.) Suurta eroa vastauksissa ei ollut eri ikäryhmien välillä. Kaikkien vastausten keskiarvo oli 3,17 asteikolla 1–5. Kaikkein tyytyväisimpiä kehittävän palautteen saamiseen työkavereiltaan olivat yli 45-vuotiaat 3,43:n keskiarvolla. 26–45-vuotiaiden vastausten keskiarvo oli 3,00 ja 15–25-vuotiaiden 3,33. (Kuvio 17.)



Kuvio 16. Työkaverien auttaminen ja keskinäinen palautteen antaminen prosentteina

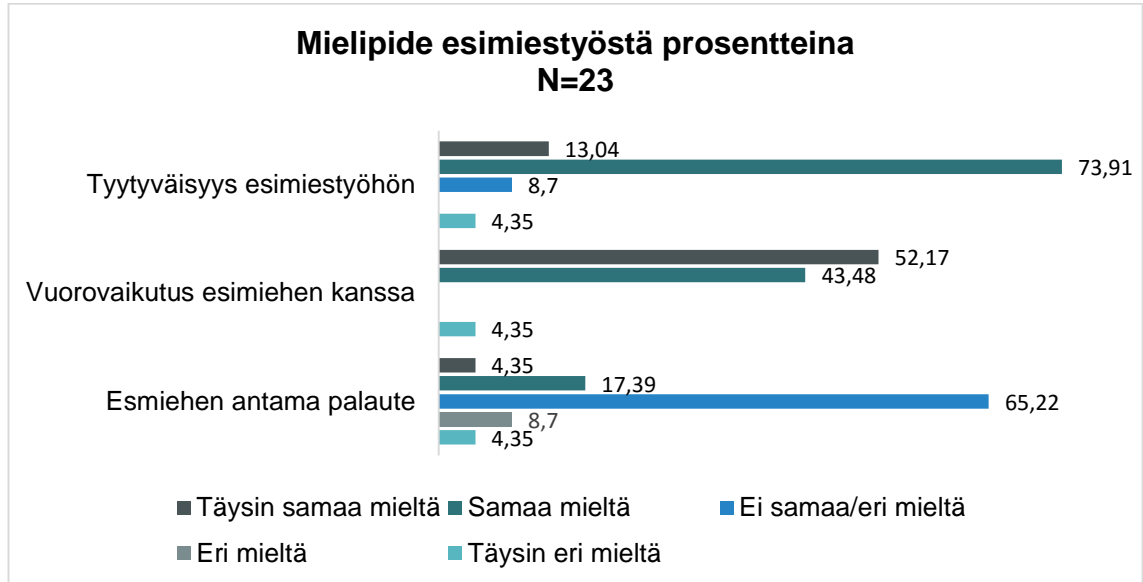


Kuvio 17. Työkaverien auttaminen ja keskinäinen palautteen antaminen. Vastausten keskiarvo

### 6.2.7 Esimiestyö

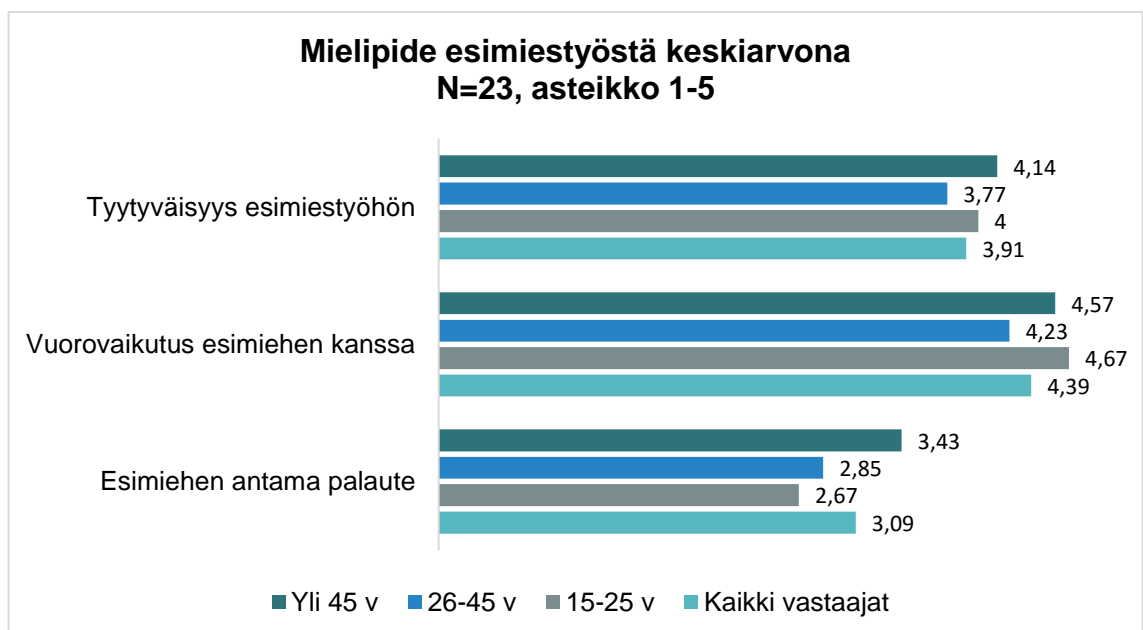
Tutkittaessa mielipiteitä esimiestyöstä, selvisi että tutkittavat olivat melko tyytyväisiä esimiestyöhön. Vastaajista reilu kymmenesosa (13,04 %) kertoi olevansa

todella tyytyväisiä esimiestyöhön ja tyytyväisiä oli 73,91 % vastaajista. Neutraalisti esimiestyötä kommentoi lähes joka kymmenes (8,70 %) vastaaja. 4,35 % vastaajista oli erittäin tyytymättömiä esimiestyöhön. (Kuvio 18.)



Kuvio 18. Henkilöstön tyytyväisyys esimiestyöhön liittyvistä asioista prosentteina

Kaikkein tyytyväisimpiä esimiestyöhön olivat yli 45-vuotiaat keskiarvolla 4,14. 15–25-vuotiaat olivat yksimielisiä vastauksissaan, sillä heidän vastausten keskiarvo oli 4,00 ja 26–45-vuotiaiden keskiarvo esimiestyöstä oli 3,77. Kaikkien vastaajien keskiarvo esimiestyöstä oli 3,91. (Kuvio 19.)



Kuvio 19. Henkilöstön mielipiteet esimiestyöhön liittyvistä asioista keskiarvona

Vuorovaikutusta esimiehen kanssa pidettiin todella helppona ja avoimena 4,39:n keskiarvolla asteikolla 1–5. Lähes kiitettävän arvosanan esimiehen ja työntekijän vuorovaikutukselle antoivat 15–25-vuotiaat, vastaten kysymykseen 4,67:n keskiarvolla. Myös yli 45-vuotiaat olivat erittäin tyytyväisiä vuorovaikutukseen esimiehen kanssa 4,57:n keskiarvovastauksella. 26–45-vuotiaiden vastausten keskiarvo oli 4,23. (Kuvio 19.) Kokonaisuudessaan vastaajista yli puolet (52,17 %) ilmoitti olevansa täysin samaa mieltä vuorovaikutuksen helppoudesta ja avoimuudesta esimiehen kanssa. Samaa mieltä kertoi olevansa 43,48 % tutkittavista. Täysin eri mieltä asiasta oli 4,35 % vastaajista. (Kuvio 18.)

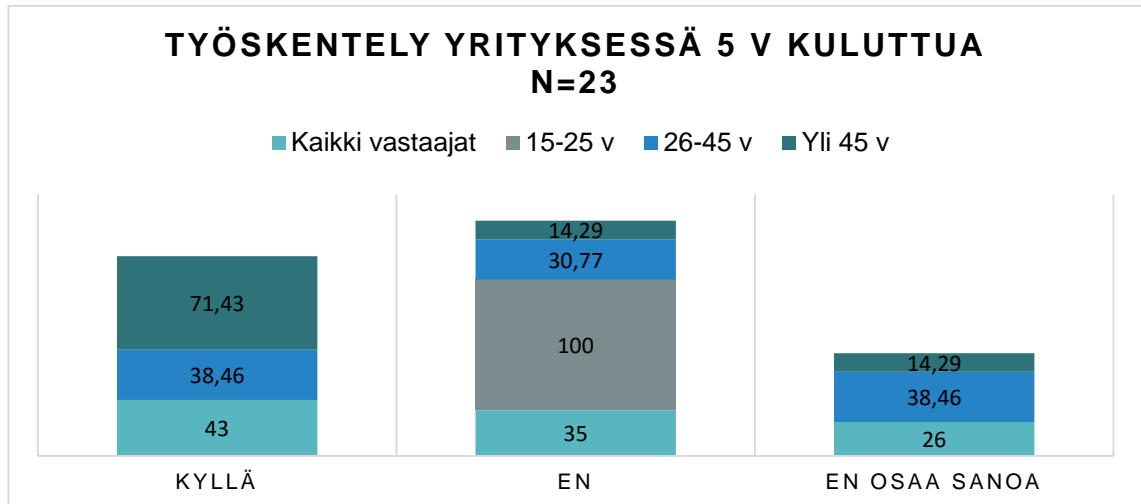
Avoimella kysymyksellä haluttiin selvittää miten vuorovaikutusta esimiehen ja työntekijän välillä voitaisiin parantaa. Kysymykseen saatiin seitsemän vastausta. Vuorovaikutusta keuhuttiin hyväksi ja toimivaksi, mutta työntekijät toivoivat saavansa enemmän henkilökohtaista palautetta. Olisi hyvä, jos kahdenkeskeisiä kehityskeskusteluja voitaisiin pitää säännöllisesti vähintään kerran vuodessa. Myös muulloinkin olisi mukava saada suoraa palautetta omasta työstään. Vastaajat kehuivat itse vuorovaikutusta avoimeksi ja pitivät siitä, että esimiehelle voi mennä kertomaan mieltä askarruttavista asioista. Kuitenkin toivottiin, että esimies voisi joskus pysähtyä enemmän kiireen keskellä ja hoitaa työntekijöitä koskevia asioita nopeammin, jolloin ne eivät jäisi roikkumaan.

Kuten jo avoimessakin kysymyksessä toivottiin enemmän palautetta esimieheltä, vahvasti myös asteikkoon perustuva kysymys palautteen antamisen kehittämisen tarpeellisuudesta. Tutkittavista 4,35 % ilmoitti olevansa täysin samaa mieltä siitä, että saa esimieheltä riittävästi kehittävää palautetta. Samaa mieltä vastasi olevansa lähes viidesosa (17,39 %) vastaajista ja neutraali mielipide oli enemmistöllä (65,22 %) tutkittavista. Eri mieltä vastasi olevansa 8,70 % ja täysin eri mieltä 4,35 % tutkittavista. (Kuvio 18.) Erityisesti nuoret, 15–25-vuotiaat, toivoivat saavansa enemmän kehittävää palautetta esimieheltä 2,67:n keskiarvolla. Myös 26–45-vuotiaat toivoivat saavansa enemmän palautetta. Heidän ikäryhmän vastausten keskiarvo oli 2,85. Yli 45-vuotiaat olivat kaikkein tyytyväisimpiä saamansa kehittävän palautteen määrään 3,43:n keskiarvolla. Kaikkien vastaajien keskiarvo oli 3,09. (Kuvio 19.)

### 6.2.8 Yleiset työhyvinvointiin liittyvät kysymykset

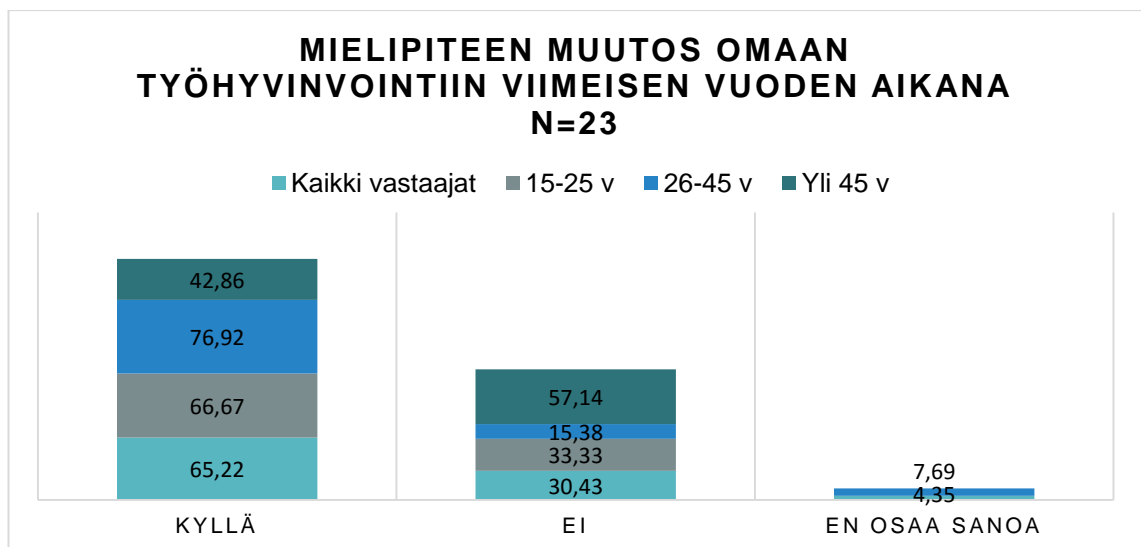
Työyhteisössä työskennellään kohtuullisen hyvin yhteisesti asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Tutkittavista lähes joka kymmenes (8,70 %) oli täysin samaa mieltä siitä, että työskentelytapana ja työskentelyn päämääränä on yhteisesti asetetut tavoitteet. Reilu neljäsosa (26,09 %) vastaajista oli samaa mieltä asiasta. ja 39,13 % tutkittavista ei osannut ottaa kantaa asiaan. Noin joka viides (21,74 %) oli eri mieltä yhteisesti asetettujen tavoitteiden mukaisesta työskentelystä ja vastaajista 4,35 % oli asiasta täysin eri mieltä. Merkittäviä eroja vastauksissa ei ilmennyt ikäryhmittäin tuloksia tarkastellessa. Yli 45-vuotiaiden mielestä työskentely toteutuu yhteisesti asetettujen tavoitteiden mukaisesti ikäryhmävertailussa parhaiten 3,43:n keskiarvolla. 15–25-vuotiaiden vastausten keskiarvo asiaa kohtaan oli 3,33. 26–45-vuotiaat toivoivat asiaan kehitystä. Heidän vastausten keskiarvo oli 2,92. Kaikkien vastausten keskiarvo oli 3,13.

Tutkittaessa vastaajien tulevaisuuden suunnitelmia, aikoo 43 % vastaajista työskennellä tässä yrityksessä viiden vuoden kuluttuakin. Tutkittavista 35 % ei aio työskennellä yrityksessä enää viiden vuoden kuluttua ja 26 % vastaajista ei osannut ottaa asiaan kantaa. Kaikkein todennäköisimmin yrityksessä aikovat työskennellä viiden vuoden kuluttua yli 45-vuotiaat. Heistä 71,43 % vastasi työskentelevänsä yrityksessä viiden vuoden kuluttua, 14,29 % vastasi kielteisesti ja 14,29 % ei osannut ottaa asiaan kantaa. 26–45-vuotiaista 38,46 % aikoo työskennellä yrityksessä viiden vuoden kuluttua, vajaa kolmasosa (30,77 %) vastasi kielteisesti ja 38,46 % tutkittavista ei osannut sanoa mielipidettään asiaan. Nuorilla, 15–25-vuotiailla, mielipiteet jakaantuivat tasaisesti. Heistä kukaan (100 %) ei aio työskennellä yrityksessä viiden vuoden kuluttua. (Kuvio 20.)



Kuvio 20. Henkilöstön työskentely yrityksessä viiden vuoden kuluttua

Tutkittavien mielipide omaan työhyvinvointiinsa on muuttunut viimeisen vuoden aikana reilusti yli puolella (65,22 %) vastaajista. Noin kolmasosalla (30,43 %) mielipide omaa työhyvinvointia kohtaan ei ole muuttunut. Tutkittavista 4,35 % ei osannut ottaa asiaan kantaa. Eniten mielipide omaan työhyvinvointiin oli muuttunut 26–45-vuotiailla. Heistä 76,92 % vastasi ”kyllä”, 15,38 % vastasi ”ei” ja 7,69 % ei osannut sanoa mielipidettään. Mielipide omaan työhyvinvointiin oli muuttunut viimeisen vuoden aikana myös 15–25-vuotiailla. Heistä 66,67 % vastasi ”kyllä” ja 33,33 % vastasi ”ei”. Yli 45-vuotiaiden mielipide asiaa kohtaan ei ollut muuttunut yhtä paljon kuin muilla ikäryhmillä. 42,86 % ikäryhmän vastaajista vastasi ”kyllä” ja reilusti yli puolet (57,14 %) vastasi ”ei”. (Kuvio 21.)



Kuvio 21. Henkilöstön mielipiteen muutos omaan työhyvinvointiin viimeisen vuoden aikana

Tutkittavat saivat kuvata tämänhetkistä työhyvinvointinsa tilaa avoimessa kysymyksessä. Vastauksia saatiin 12 tutkittavalta. Mielipiteet työhyvinvoinnin nykytilasta vaihtelivat laidasta laitaan. Useat vastaajista kertoivat työhyvinvointinsa tilan olevan hyvä ja heistä on mukava tulla töihin. Osa vastaajista kertoi työhyvinvointinsa hyvään tilanteeseen vaikuttavan mm. sen, että saa itse vaikuttaa omaan työhönsä ja sen, että työ ja vapaa-aika ovat sopivassa suhteessa keskenään, jolloin vapaa-ajalla saa tehdä itselle miellyttäviä ja oman tulevaisuuden kannalta hyödyttäviä asioita. Positiivisena pidettiin myös sitä, että työtehtäviin on tullut vaihtelua ja on oppinut tuntemaan työkavereitaan paremmin. Henkilökunnan pysyvyyttä arvostettiin eräänä osatekijänä oman työhyvinvoinnin muodostamisessa. Osa vastaajista kertoi nauttivansa asiakaspalvelusta ja saavansa siitä päivittäin positiivista energiaa.

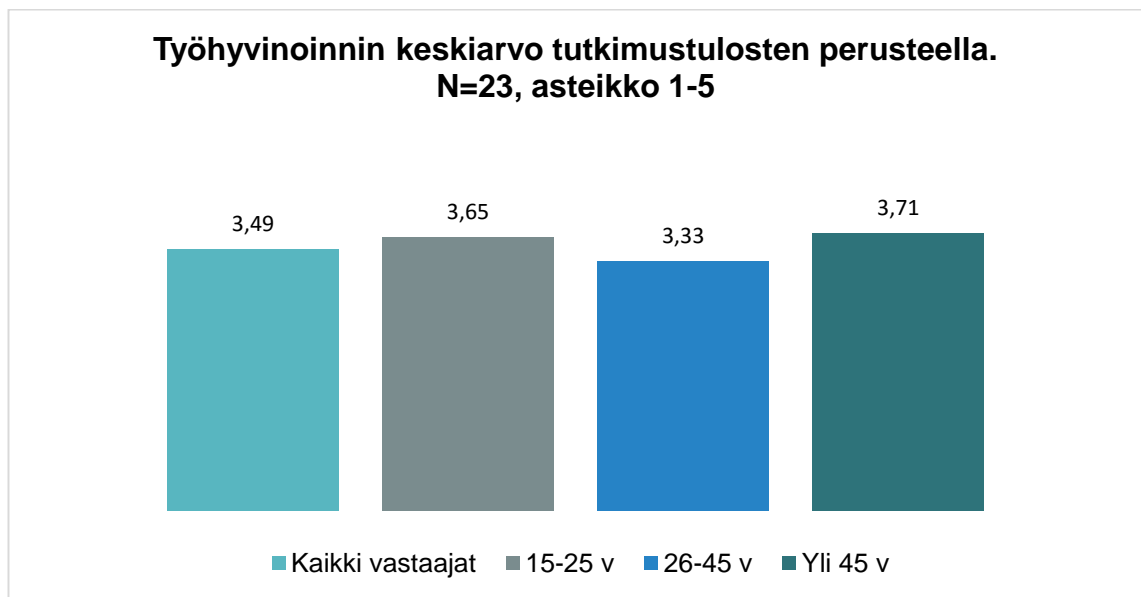
Osalla vastaajista liittyy oman työhyvinvoinnin nykytilaan myös negatiivisia tunteita. Osa vastaajista kokee ”olevansa vain töissä”, jolloin he eivät saa työstään sen suurempaa mielihyvää. Lisäksi moni kertoo työmotivaationsa olevan välillä hukassa. Oma työhyvinvointia arvioitiin tällä hetkellä myös huonoksi. Syyksi siihen kerrottiin vaikuttavan sen, että toiset eivät arvosta hänen tekemäänsä työtä ja arvostelevat sitä selän takana. Lisäksi koettiin, että oma asema on uhattuna ja hänet pyritään syrjäyttämään työtehtävästään tai hänen työsaralleen ei anneta kunnioitusta. Henkinen työhyvinvointi koettiin raskaaksi, koska yhteisiä sääntöjä ei kunnioiteta ja noudateta.

Tutkimuksen lopussa vastaajat saivat jättää avointa palautetta työpaikalle työhyvinvointiinsa liittyen. Palautetta antoi seitsemän tutkittavaa. Heistä osa kertoi voidensa hyvin työssään, mutta toivoivat myös työilmapiirin kehittämistä. Pienillä teoilla voi olla suuria vaikutuksia suuntaan jos toiseenkin. Lisäksi toivottiin säännöllisesti pidettäviä yhteisiä palaverieita, avoimuutta, rehellisyyttä ja yhteistyötä koko henkilöstön ja osastojen kesken. Selän takana puhumisen toivottiin loppuvan ja toivottiin asioista keskustelua suoraan kasvotusten. Näitä tekijöitä noudattamalla työilmapiiri paranisi työpisteessä ja samalla myös työhyvinvointi lisääntyisi. Lisäksi korostettiin yhteisten sääntöjen noudattamista. Jokaisen on tehtävä töitä sillä osastolla, jonne on määrätty ja vasta omien töiden valmistuttua, on mahdollisuus siirtyä muihin työtehtäviin. Jokaisen työntekijän on myös noudatettava hy-



viä käytöstäpoja, eikä kukaan saa aliarvioida toisia tai toisten tekemää työtä. Mikäli joukosta löytyy henkilöitä, joita yhteisesti sovitut säännöt eivät koske, heikentää se muiden työntekijöiden työhyvinvointia. Tasapuolisuus kaikkia kohtaan on hyvinvoivan henkilöstön perusedellytyksiä.

Tarkasteltaessa koko tutkimuksen tuloksien keskiarvoja, saatiin koko henkilöstön vastausten keskiarvoksi 3,49 asteikolla 1–5. Tulosta voidaan pitää kohtalaisen hyvänä. Kaikkein tyytyväisimpiä työhyvinvointiinsa olivat yli 45-vuotiaat vastaajat (3,71), mutta myös 15–25-vuotiaiden työhyvinvoinnin tila oli lähes samalla tasolla (3,65). Eniten kehitettävää työhyvinvoinnissa ilmeni 26–45-vuotiailla. Tämänkin ikäryhmän vastausten keskiarvo oli 3,33. Kokonaisuudessaan mielipiteet omasta työhyvinvoinnista olivat kohtalaisen hyvät kaikkien ikäryhmien keskuudessa. (Kuvio 22.)



Kuvio 22. Työhyvinvoinnin keskiarvo kaikkien vastausten keskiarvon perusteella

### 6.3 Tutkimuksen eettisyys

Tutkimuksissa on noudatettava eettisiä arvoja, joiden lähtökohtana on taata tutkimuksen luotettavuus ja uskottavuus. Tutkimusetiikassa on noudatettava eettisesti kestäviä tiedonhankinta-, tutkimus- ja arviointimenetelmiä, sekä julkaisussa on huomioitava tieteelliseen tietoon kuuluva avoimuus. (Kuula 2011, 34.) Tutkimusaineistossa on käytettävä luotettavaa materiaalia ja alkuperäinen tekijä on aina mainittava tekstiin viitatessa (Kuula 2001, 71).

Ihmisiä käsittelevässä tutkimuksessa on huomioitava tutkittavien yksityisyyden suoja, jolle tietosuojalainsäädäntö ja henkilötietolaki asettavat normit. Tutkimustulokset tulisi esittää siten, että yksittäistä henkilöä ei pystytä tutkimuksesta tunnistamaan. Tällöin on kyseessä ns. anonymisointi. Tutkimusaineisto on luottamuksellista, jolloin käsittelystä on tehtävä kirjalliset sopimukset tutkittavien kanssa, mikäli aineisto sisältää henkilötietoja. Henkilötietoja sisältävä tutkimusaineisto on säilytettävä huolellisesti, tai mikäli tutkimuksessa ei ole oleellista säilyttää tunnistetietoja, on ne hävitettävä huolellisesti. (Kuula 2011, 77–81, 91–93, 109.) Tutkimukseen osallistumisen tulee olla vapaaehtoista ja tutkittavalla tulee olla riittävät tiedot tutkimuksen toteutustavasta sekä siitä, mihin tutkimusaineistoa käytetään (Kuula 2011, 106–108, 115).

Opinnäytetyössäni olen noudattanut tutkimuksen eettisiä periaatteita. Teoriaosuuteni lähdemateriaali pohjautuu julkaistuun tutkimusmateriaaliin, jonka kirjoittajista useat ovat tunnettuja alansa ammattilaisia. Lähdemateriaalit ovat sellaisia, jotka ovat helposti kaikkien saatavilla.

Tutkittavat pysyvät hyvin anonyyminä, sillä tutkimuksessa vastaajien taustatietoja koskevat kysymykset muotoiltiin siten, että niistä ei pysty selvittämään vastaajia. Muistakaan kysymyksistä ei ole mahdollista saada selville vastaajaa. Lisäksi tutkittavat vastasivat tutkimukseen työpaikan yleisellä tietokoneella, joten vastauslomakkeiden perusteella ei ole mahdollista selvittää lomakkeen täyttäjää. Tutkimuskysymyksistä ainoastaan vastaajien taustatietoja koskeva aihealue oli pakollinen. Kaikkiin muihin kysymyksiin vastaaminen oli vapaaehtoista. Muutenkin tutkimukseen vastaaminen perustui vapaaehtoisuuteen. Ennen tutkimusta tutkittaville informoitiin saatekirjeen muodossa tutkimuksen tarkoitus ja toteuttaja, näin ollen vastaajat tiesivät mistä on kysymys.

Toimeksiantajani halusi pysyä opinnäytetyössäni anonyyminä, joten eettisiä periaatteita noudattaen en ole paljastanut yrityksestä tarkempia tietoja ja tällä tavoin olen kunnioittanut heidän toivettaan. Myös opinnäytetyön julkaisutavasta olemme keskustelleet toimeksiantajan kanssa, joten opinnäytetyön arkistointi ja julkisuus eivät tule yritykselle yllätyksenä.

#### 6.4 Tutkimustulosten validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkimustulosten tulee olla luotettavia, eli oikeita, joita arvioidaan validiteetin ja reliabiliteetin avulla (Kananen 2015, 342). Validius tarkoittaa pätevyyttä. Se tarkoittaa tutkimuksen kykyä mitata juuri sitä, mitä tutkimuksessa on tarkoituskin mitata. Validius merkitsee kuvausten, selitysten ja tulkintojen yhteensopivuutta. Tutkimuksissa mittarit ja menetelmät eivät aina kerro todellisuutta vastauksista, sillä kyselylomakkeissa vastaaja saattaa ymmärtää kysymyksen toisin kuin tutkimuksen tekijä on sen ajatellut. Tutkimuksen validiutta voidaan tarkentaa käyttämällä useita tutkimusmenetelmiä. (Hirsjärvi ym. 2009, 231–232.)

Opinnäytetyöni tutkimusta voidaan pitää validina. Tutkimuskysymykset pohjautuvat aikaisemmin tutkittuun työhyvinvointia käsittelevään aineistoon. Käytetty aineisto on selkeää ja tutkimuskysymykset on muotoiltu helposti ymmärrettäviksi. Tulkintaongelmia tutkimuskysymyksissä voi esiintyä, mutta virheet on pyritty minimoimaan selkeillä kielellisillä ilmaisuilla. Tutkimuslomake on kaikille tutkittaville samanlainen, eikä johdattele vastaamaan kysymyksiin tietyllä tavalla. Tutkimuksen validiutta edesauttaa kahden eri tutkimusmenetelmän yhdistäminen, jolloin saadaan luotettavampia tuloksia.

Reliabiliteetti arvioi tutkimustulosten pysyvyyttä. Kyse on tutkimuksen toistettavuudesta. Tutkimuksen tulisi olla sellainen, jolla pystytään saamaan sama tutkimustulos tutkijasta riippumatta, jolloin tutkimuksen reliabiliteetti toteutuu. Reliabiliteetissa tarkastellaan erityisesti mittaukseen liittyviä asioita sekä tutkimuksen toteuttamisen tarkkuutta. (Vilka 2007, 149.)

Opinnäytetyöni tutkimustulosten reliabiliteetti on hyvä. Kaikille vastaajille annettiin samanlainen etukäteisinformaatio tutkimuksesta, sen toteutusajasta ja toteuttajasta. Tulosten mittaamiseen käytettiin Webropol-ohjelmaa, jonka avulla myös analysoitiin vastaukset. Webropol-ohjelma käsittelee vastaukset numeerisesti, jolloin virhearviointeja ei synny. Avoimien kysymysten vastausten tulkinnassa tuotiin esille ainoastaan niitä asioita, joita esiintyi vastauksissa. Työhyvinvointi tutkimuskohteena on muuttuva tekijä. Tästä johtuen henkilöstön tämän hetkinen työhyvinvoinnin tila saattaa olla jo erilainen kuin mitä se oli tutkimushetkellä.

Opinnäytetyöni tutkimustuloksissa esitetäänkin tutkimusajankohdan aikaan vallinneita mielipiteitä. Tutkimuksen reliabiliteetti saattoi kärsiä jonkin verran siitä, että tutkija oli tutkittaville tuttu henkilö. Tietoisuus tutkijasta saattoi vaikuttaa tutkittavien vastauksien määrään positiivisesti tai negatiivisesti. Kuitenkaan minä tutkijana en vaikuttanut vastausten määrään tai laatuun paikanpäällä, enkä muutenkaan kommentoinut tutkimusta julkisesti. Tutkimuksen jälkeen sain kuulla palautetta siitä, että tutkimukseen oli mukava vastata, koska minä toimin tutkijana, eikä joku suurempi yksikkö.

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Opinnäytetyöni tavoitteena oli selvittää kauppa X:n henkilöstön työhyvinvoinnin tämänhetkinen tilanne ja tutkia asioita, jotka vaikuttavat työhyvinvoinnin muodostumiseen tässä yrityksessä. Lisäksi haluttiin selvittää keinoja, joilla työhyvinvointia voitaisiin yrityksessä kehittää. Tutkimuksen avulla saatiin selville vastauksia tutkimusongelmiin melko hyvin. Tutkimustulokset osoittivat henkilöstön työhyvinvoinnin olevan tasolla 3,5 arvioitaessa asiaa asteikolla 1–5. Tulosta voidaan pitää kohtalaisen hyvänä. Kaikkein tyytyväisimpiä työhyvinvointinsa olivat yli 45-vuotiaat vastaajat, mutta myös 15–25-vuotiaiden työhyvinvoinnin tila oli lähes samalla tasolla. 26–45-vuotiaat olivat myös kohtalaisen tyytyväisiä työhyvinvointinsa tilaan, mutta heidän ikäryhmänsä keskuudessa tarvitaan eniten panostusta työhyvinvoinnin kehittämiseen. Kivirannan (2010, 31–34) korostama ikäjohtaminen olisiikin hyvä ottaa osaksi johtamismetodeita, jolloin jokaisen ikäryhmän tarpeet tulisivat paremmin huomioituiksi.

Henkilöstö koki tietävänsä omat työtehtävänsä hyvin ja ilmoitti omaavansa riittävän osaamisen niiden suorittamiseen. Näin ollen jokaisen työntekijän perustehtävä organisaatiossa on selvillä ja he kokevat olevansa ammattitaitoisia työhönsä. Perusteellista ohjausta ja alan koulutusta ei siis henkilöstölle tarvitse tarjota, mutta syventäviä lisäkoulutuksia toivottiin, sillä niistä saa uusia toiminta- ja myynti-ideoita. Tietoisuus omasta perustehtävästä ja osaaminen työn suorittamiseen vaikuttavat työhyvinvoinnin muodostumiseen jo työyhteisön peruspilareiden alimmalla askeleella, kuten Järvinenkin (2008, 85) kirjoittaa. Tämä asia on siis kauppa X:ssä kunnossa.

Kuten Rauramo (2012, 126) korostaa työhyvinvoinnin portaissa oman työn arvostamisen tärkeyttä, osoitti tutkimus, että kauppa X:n henkilöstön arvostus omaa työtä kohtaan oli hyvä. Henkilöstö piti työtehtäviään myös melko mieleisenä. Lisäksi he olivat tyytyväisiä työtehtäviinsä. Oman työn arvostus ja mieluisat työtehtävät ovat olennainen osa työhyvinvoinnin muodostumisen kokonaisuutta. On tärkeää, että saa tehdä sellaista työtä, josta pitää ja joka motivoi työntekoon. On myös tärkeää arvostaa omaa työtään ja saada muiltakin arvostusta tekemäänsä työtä kohtaan. Vaikka henkilöstö toivoikin kehitystä yhteistyöhön, olivat

he silti tyytyväisiä työkavereiltaan saamaansa apuun. Toisten auttaminen on merkittävässä asemassa yhteistyötä kehittäessä, joten asenne yhteistyöhön on henkilöstöllä kunnossa. Se, että ei koe työntekoa liian raskaaksi, on tärkeää henkilökohtaisen työhyvinvoinnin muodostumisessa. Työn ja vapaa-ajan tulisi olla sopivassa suhteessa keskenään ja sitä se kauppa X:n henkilöstön mielestä olikin.

Johtamisella ja esimiestyöllä on suuri merkitys yksilöllisessä ja yhteisöllisessä työhyvinvoinnin muodostumisessa. Tutkimukseen vastaajat olivat tyytyväisiä esimiestyöhön ja ennen kaikkea avoimeen vuorovaikutukseen esimiehen kanssa. Tutkimukseen vastaajat kiittelivät sitä, että esimiehelle voi puhua kaikista asioista ja kanssakäyminen on helppoa. Työntekijän ja esimiehen välinen luottamus on kauppa X:ssä kunnossa. Esimieheltä toivottiin ainoastaan enemmän henkilökohtaista palautetta sekä ongelmatilanteissa nopeaa esimiesjohtoista ratkaisukykyä.

Henkilöstö ilmoitti työhyvinvointiinsa negatiivisesti vaikuttavan huonot työuralla etenemismahdollisuudet tässä yrityksessä, sekä palkkatason. Lisäksi henkilöstöstä tuntuu, että yrityksessä ei kohdella kaikkia työntekijöitä tasapuolisesti ja joidenkin henkilöiden työmäärä on suurempi kuin toisten. Yhteistyötä heikentää se, että toisten tekemisiä seurataan ja selän takana puhutaan pahaa. Yrityksen toivottiin panostavan parempaan työterveyshuoltopalveluun ja tiedottamiseen.

Koska tutkimuksen tarkoitus on kehittää kauppa X:n henkilöstön työhyvinvointia, olisi yrityksen hyvä panostaa edellä mainittujen negatiivisesti työhyvinvointiin vaikuttavien asioiden kehittämiseen. Avointa ja kannustavaa ilmapiiriä luomalla pystytään vaikuttamaan keskinäiseen yhteistyöhön ja yleiseen ajattelumalliin. Jokaisesta työntekijästä on kohdeltava tasapuolisesti ja heille on annettava tunne, että heitä ja heidän työpanostaan arvostetaan. Yhteistyötä pystytään kehittämään TyKy-toiminnan avulla, erilaisilla terveyteen, liikuntaan tai kulttuuriin suuntautuvien tapahtumien avulla ja ennen kaikkea erilaisella yhdessä tekemisellä. Sekä TyKy-toiminta että työterveyshuoltoon panostaminen viestivät henkilöstölle siitä, että heidän terveydestään halutaan huolehtia. On tärkeää, että henkilöstö sitoutetaan työhönsä sekä yhteisiin tavoitteisiin. Sitouttamista edesauttavat mielekkäät työtehtävät, työn palkitsevuus, avoin tiedottaminen, keskusteleva johtaminen ja reilu ja rehellinen yhteistyö. Työhyvinvointia kehittäessä on muistettava jokaisen työntekijän yksilöllisyys ja pyrittävä antamaan jokaiselle miellyttäviä ja

tarpeita vastaavia työtehtäviä. Yleisillä toimintatavoilla halutaan edesauttaa sujuvaa työntekoa ja kanssakäymistä.

Mielestäni tutkimuksessa päästiin tavoitteeseen. Valitettavasti tutkimuksen vastausprosentti jäi hieman tavoittelemastani 50 prosentista. Tähän olisi luultavastikin päästy, mikäli olisin suorittanut tutkimuksen sellaisena ajankohtana, jolloin sesonkityöntekijätkin olisivat olleet töissä. Lisäksi vastausprosenttia olisi voinut nostaa paperisen kyselylomakkeen käyttö sähköisen lomakkeen rinnalla. Tämä olisi varmastikin innostanut yli 45-vuotiaita vastaamaan tutkimukseen. Kuitenkin olen tyytyväinen henkilöstön aktiiviseen osallistumiseen 45 %:n vastausmäärällä.

Toivon, että opinnäytetyöni on ajankohtainen informaatio-paketti henkilöstön työhyvinvoinnin tilasta toimeksiantajayritykselleni. Toivon, että työn sisältö vastaa yrityksen tarpeisiin ja antaa tietoa siitä, mitkä asiat yrityksessä ovat työhyvinvoinnin kannalta hyvin ja mitä asioita tulisi vielä kehittää. Toivottavasti opinnäytetyöstä saatava informaatio otetaan käyttöön ja on osana henkilöstön työhyvinvoinnin kehittämisessä arkipäivän toimissa. Kauppa X voi myös verrata henkilöstön työhyvinvoinnin nykytilan kehittymistä aikaisempien tutkimustuloksien pohjalta. Lisäksi toimeksiantaja voi huomioida tutkimuksessa saadut tulokset tulevaisuuden toimintaa suunnitellessa ja henkilöstösuunnittelua tehdessä. Lopuksi haluan kiittää toimeksiantajani yhteyshenkilöä sujuvasta yhteistyöstä.

## LÄHTEET

- Aarnikoivu, H. 2010. Työelämätaidot: menesty ja voi hyvin. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15.–16. painos. Helsinki: Tammi.
- Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen. 3., uudistettu painos. Helsinki: Edita.
- Juuti, P. 2015. Johda henkilöstö asiakaskeskeisyyteen. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Juuti, P. & Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. 5., uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Järvinen, P. 2008. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Helsinki: WSOYpro.
- Kananen, J. 2008a. Kvali. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kananen, J. 2008b. Kvantti. Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kauhanen, J. 2006. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 8., uudistettu painos. Helsinki: WSOY.
- Kela 2013. Ehkäisevä työterveyshuolto. Viitattu 3.2.2016 <http://www.kela.fi/ehkaiseva-tyoterveyshuolto>
- Kesti, M. 2014. Henkilöstövoimavarat tuottaviksi. Helsinki: Finanssi- ja vakuutus kustannus Oy.
- Kinnunen, U., Feldt, T. & Mauno, S. (toim.) 2005. Työ leipälajina. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Kiviranta, R. 2010. Onnistu eri-ikäisten johtamisessa. Helsinki: WSOYpro.
- Kuula, A. 2011. Tutkimusetiikka. 2., uudistettu painos. Tampere: Vastapaino.
- Kuusela, H. & Neilimo, K. 2010. Kaupan strategiaosaaminen. Helsinki: Edita.
- Kuusela, S. 2013. Esimiehen vuorovaikutustaidot. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Laki miesten ja naisten välisestä tasa-arvosta 8.8.1986/609.
- Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334.
- Luukkala, J. 2011. jaksaa, jaksaa, jaksaa... Helsinki: PROTammi.



Mäkisalo, M. 2003. Yhdessä onnistumme. Helsinki: Tammi.

Mönkkönen, K. & Roos, S. 2009. Työyhteisötaidot. Painettu suomessa: UNIpress.

Otala, L. & Ahonen, G. 2005. Työhyvinvointi tuloksetekijänä. 2., uudistettu painos. Helsinki: WSOYpro.

Perttula, J. & Syväjärvi, A. (toim.) 2012. Johtamisen psykologia. Jyväskylä: PS-kustannus.

Pyöriä, P. (toim.) 2012. Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Helsinki: Gaudeamus.

Rauramo, P. Työhyvinvoinnin portaat. 2., uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2016. Työhyvinvointi. Viitattu 18.1.2016 <http://stm.fi/tyohyvinvointi>

Sundvik, L. (toim.) 2006. Toimiva työyhteisö. Helsinki: Edita.

Suonsivu, K. 2014. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. 2. painos. Painettu EU:ssa: UNIpress.

Suutarinen, M. & Vesterinen, P-L. (toim.) 2010. Työhyvinvoinnin johtaminen. Helsinki: Otava.

Tarkkonen, J. 2012. Työhyvinvointi johtamistehtävänä. Painettu EU:ssa: UNIpress.

Tuomi, L. & Sumkin, T. 2012. Osaamisen ja työn johtaminen. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383.

Työterveyslaitos 2015. Työhyvinvointi. Viitattu 10.2.2016 <http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/Sivut/default.aspx>

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.

Viitala, R. 2009. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. 1.–2. painos. Helsinki: Edita.

Vilkka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Helsinki: Tammi.

Virtanen, P. & Sinokki, M. 2014. Hyvinvointia työstä. Helsinki: Tietosanoma.

Österberg, M. 2014. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 4., uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari.

## LIITTEET

Liite 1. Saatekirje

Liite 2. Tutkimuslomake

Saatekirje

Liite 1.

HUOM. KAIKKI!

Työpaikassamme suoritetaan työhyvinvointitutkimus.

Toivomme, että JOKAINEN käy vastaamassa tutkimukseen Internet-osoitteessa:

<https://www.webropolsurveys.com/S/95A48E2E165F4D98.par>

(linkki tallennettu "keskihuoneen" tietokoneelle)

Vastausaika 18 – 31.1.2016

PS. Tutkimus liittyy Sari Matilaisen opinnäytetyöhön

## Työhyvinvointikysely

Kyselyssä selvitetään työpaikkasi henkilökunnan työhyvinvointia. Vastaamiseen kuluu aikaa noin 15 - 20 minuuttia. Toivottavasti vastaat kyselyyn huolellisesti, sillä se auttaa tutkimustulosten tulkitsemisessä. Kiitos.

### Vastaaajan taustakysymykset

1. Ikäsi? \*

- 15 - 25 v
- 26 - 45 v
- Yli 45 v

2. Työsuhteesi laatu? \*

- Vakituinen
- Määräaikainen

3. Kauanko olet työskennellyt tämänhetkisessä työpaikassasi? \*

- Alle 5 vuotta
- 5 - 15 vuotta
- Pidempään

### Työn sisältö ja mielekkyys

4. Työni on minulle mielekästä

1 2 3 4 5

Täysin eri mieltä ○○○○○ Täysin samaa mieltä

5. Arvostan työtäni

1 2 3 4 5

Täysin eri mieltä ○○○○○ Täysin samaa mieltä

6. Koen että työpanostani arvostetaan työpaikassani

1 2 3 4 5

Täysin eri mieltä ○○○○○ Täysin samaa mieltä

7. Tiedän työtehtäväni hyvin

1 2 3 4 5

Täysin eri mieltä ○○○○○ Täysin samaa mieltä

8. Olen tyytyväinen työtehtäviini

1 2 3 4 5

Täysin eri mieltä ○○○○○ Täysin samaa mieltä

9. Minulla on riittävä osaaminen työni suorittamiseen

1 2 3 4 5

Täysin eri mieltä ○○○○○ Täysin samaa mieltä

10. Minkälaista lisäkoulutusta haluaisit työhösi?

---

---

---

11. Työni on palkitsevaa

1 2 3 4 5

Täysin eri mieltä ○○○○○ Täysin samaa mieltä

12. Minulla on riittävästi vastuuta työssäni

1 2 3 4 5

Täysin eri mieltä ○ ○ ○ ○ ○ Täysin samaa mieltä

13. Pystyn vaikuttamaan omaan työhöni

1 2 3 4 5

Täysin eri mieltä ○ ○ ○ ○ ○ Täysin samaa mieltä

14. Minulla on mahdollisuus edetä työurallani tässä työpaikassa

1 2 3 4 5

Täysin eri mieltä ○ ○ ○ ○ ○ Täysin samaa mieltä

15. Työni on fyysisesti raskasta

1 2 3 4 5

Täysin eri mieltä ○ ○ ○ ○ ○ Täysin samaa mieltä

16. Työni on henkisesti raskasta

1 2 3 4 5

Täysin eri mieltä ○ ○ ○ ○ ○ Täysin samaa mieltä

17. Työni ja vapaa-aikani ovat sopivassa suhteessa keskenään

1 2 3 4 5

Täysin eri mieltä ○ ○ ○ ○ ○ Täysin samaa mieltä

## Liite 2 4(8)

18. Miten haluaisit muuttaa työsi ja vapaa-aikasi suhdetta?

---



---



---

19. Mielipiteesi seuraaviin työpaikkasi asioihin

	Erittäin tyytymätön	Tyytymätön	Ei tyytymätön eikä tyytyväinen	Tyytyväinen	Erittäin tyytyväinen
Etuudet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilökunnan määrä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palkka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedottaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työajat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työterveyshuolto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työturvallisuudesta huolehtiminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työvälineet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteistyö	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

20. Miten edellä mainittuja asioita voitaisiin parantaa työpaikallasi?

---



---



---

**Työilmapiiri**

21. Työpaikkani ilmapiiri on hyvä

1 2 3 4 5

Täysin eri mieltä ○ ○ ○ ○ ○ Täysin samaa mieltä

22. Mitkä asiat mielestäsi luovat hyvää työilmapiiriä?

---

---

---

23. Mitkä asiat mielestäsi heikentävät hyvää työilmapiiriä?

---

---

---

24. Miten itse edistät hyvää työilmapiiriä?

---

---

---

25. Työpaikallani kaikkia työntekijöitä kohdellaan tasapuolisesti

1 2 3 4 5

Täysin eri mieltä ○ ○ ○ ○ ○ Täysin samaa mieltä



26. Työmäärä on jakaantunut kaikille työntekijöille tasapuolisesti

1 2 3 4 5

Täysin eri mieltä ○ ○ ○ ○ ○ Täysin samaa mieltä

27. Työpaikalla syntyneet ongelmat pyritään selvittämään heti rakentavasti

1 2 3 4 5

Täysin eri mieltä ○ ○ ○ ○ ○ Täysin samaa mieltä

28. Tarvittaessa saan apua työkavereiltani

1 2 3 4 5

Täysin eri mieltä ○ ○ ○ ○ ○ Täysin samaa mieltä

29. Saan kehittävästä palautetta työkavereiltani

1 2 3 4 5

Täysin eri mieltä ○ ○ ○ ○ ○ Täysin samaa mieltä

### **Esimestyö**

30. Olen tyytyväinen esimestyöhön

1 2 3 4 5

Täysin eri mieltä ○ ○ ○ ○ ○ Täysin samaa mieltä

31. Vuorovaikutus esimieheni kanssa on helppoa ja avointa

1 2 3 4 5

Täysin eri mieltä ○ ○ ○ ○ ○ Täysin samaa mieltä

32. Miten vuorovaikutusta sinun ja esimiehesi välillä voitaisiin parantaa?

---

---

---

33. Saan riittävästi kehittävää palautetta esimieholtäni

1 2 3 4 5

Täysin eri mieltä ○ ○ ○ ○ ○ Täysin samaa mieltä

#### **Yleiset työhyvinvointiin liittyvät kysymykset**

34. Työpaikallani työskennellään yhteisesti asetettujen tavoitteiden mukaisesti

1 2 3 4 5

Täysin eri mieltä ○ ○ ○ ○ ○ Täysin samaa mieltä

35. Näetkö itsesi työskentelevän tässä työpaikassa viiden vuoden kuluttua?

Kyllä

En

En osaa sanoa

36. Onko mielipiteesi työhyvinvointiisi muuttunut viimeisen vuoden aikana?

Kyllä

Ei

En osaa sanoa

37. Miten kuvailisit työhyvinvointiasi tällä hetkellä?

---

---

---

38. Avoin palautteesi työpaikallesi työhyvinvointiisi liittyen

---

---

---