

Johtamisen ja työterveyshuollon  
merkitys työhyvinvointiin

Case:Saajos



Gammelín, Kaisa

Häkkinen, Eeva

**Laurea-ammattikorkeakoulu**  
Laurea Lohja

**JOHTAMISEN JA TYÖTERVEYSHUOLLON MERKITYS  
TYÖHYVINVOINTIIN CASE:SAAJOS**

Kaisa Gammelin  
Eeva Häkkinen  
Hoitotyön koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Huhtikuu, 2009

Kaisa Gammelín, Eeva Häkkinen

### Johtamisen ja työterveyshuollon merkitys työhyvinvointiin Case:Saajos

Vuosi 2009 Sivumäärä 64 Tunnusnumero

---

Saajos osakeyhtiön johto käynnisti vuoden 2008 alussa työhyvinvointi-hankkeen yhteistyössä Laurea-ammattikorkeakoulun ja CoFi/Åbo Akademin kanssa, johon opinnäytetyömme pohjautuu. Hankkeen tavoitteena on Saajoksen henkilöstön työhyvinvoinnin edistäminen ja tuottaa hyvinvointikäsikirja työntekijän perehdyttämiseen.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia lohjalaisen Saajos perheyriksen henkilöstön työhyvinvointia ja saada kokonaiskuvaus työhyvinvoinnista. Tavoitteena oli saada realistinen kuvaus henkilöstön omasta työhyvinvoinnista omalla osastolla sellaisena kuin työntekijät itse sen kokivat. Taustatutkimuksena olivat 2008 tehdyt [www/paperikyselyhaastattelut](http://www/paperikyselyhaastattelut) koko Saajoksen henkilöstölle sekä keväällä 2008 Laurea-ammattikorkeakoulun sairaanhoidon opiskelijoiden tekemät henkilöstöhaastattelut, joihin osallistuttiin työpareina ja haastateltiin kahdeksaa Saajoksessa työskentelevää henkilöä. Näiden vastausten pohjalta tehtiin kuusi avointa lisähaastattelukysymystä. Haastattelut suoritettiin marras-joulukuussa 2008 Saajoksen tiloissa.

Tulosten perusteella henkilöstön työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä oli oman osaston työilmapiirin kokeminen hyvänä. Tuloksissa ilmeni, että säännöllisesti maksettu palkka varmistaa työntekijän taloudellisen turvan. Haastateltavamme kokivat toisiltaan saamansa positiivisen palautteen ja onnistumisen kokemuksen työssään vaikuttavan myönteisesti omaan hyvinvointiin ja työhyvinvointiin. Osa haastateltavistamme koki palautteen puuttumisen vaikuttavan negatiivisesti työhyvinvointiin. Työhyvinvointiin nähtiin vaikuttavan esimiesten oikeudenmukaisuus ja tasapuolisuus työssä olevia henkilöitä kohtaan. Tutkimustuloksissa nousi esiin työterveyshuollon palvelujen saatavuuden lisääminen ja työkykyä ylläpitävän työterveyshuollon osana kuntouttavan Tyky-toiminnan uudelleen käynnistäminen kuntoremontin muodossa.

Tutkimuksessa ilmeni, että henkilöstö on työhön sitoutunutta, arvostavat omaa ja toistensa työpanosta. Henkilöstö esitti parannusehdotuksia, joilla voitaisiin vaikuttaa heidän työhyvinvointiin. Tutkimuksessa tuli esiin tämän hetkiset parannusehdotukset, jotka voidaan katsoa tilapäisiksi käytännöiksi, kunnes kehitetään vielä parempia tapoja toimia.

Jatkotutkimusaiheiksi ehdotettiin osastopalaverien käynnistämistä viikoittain omalla osastolla, työkykyä ylläpitävän työterveyshuollon toiminnan lisäksi kuntoremontin uudelleen käyttöön otto ja kehityskeskustelujen käynnistäminen.

Asiasanat: hyvinvointi, työhyvinvointi, johtaminen, työterveyshuolto.

Kaisa Gammelín, Eeva Hákkinen

**The meaning of leadership and occupational healthcare in occupational wellbeing Case: Saajos**

Year 2009

Pages 64

Thesis ID Number

---

The Saajos Corporation started occupational wellbeing project with Laurea university of Applied Sciences and CoFi/Åbo Akademi in the beginning of year 2008. This thesis is based on that project. The object of this project was to advance occupational wellbeing in Saajos Corporation and produce an occupational wellbeing manual for new employees for their introductions.

The purpose of this thesis was to explore employees' occupational wellbeing in family-based Corporation Saajos in Lohja. The goal was to gain a realistic description of employees' occupational wellbeing and how they experience their wellbeing in their own department. A paper/www interview was carried out in Saajos in 2008 and used as a background research in this thesis. Also, in 2008, two students of Laurea university of Applied science made interviews for Saajos Corporation's employees. These interviews were made in pairs, and eight of Saajos Corporation's employees were interviewed. Based on these interviews six more questions were made for these employees. These interviews were carried out in November-December 2008.

Based on the results of the interviews, the employees thought that if the working atmosphere in their own department is good it will affect their occupational wellbeing. The results showed also that regularly paid salary confirms employees' financial security. The interviewed employees thought that the positive feedback from each other and experience of succeeding in work affects positively in occupational wellbeing. Some of the interviewed employees felt that the lack of feedback affects negatively in their occupational wellbeing. They also thought manager's fairness and objectivity towards employee affect in occupational wellbeing. Results showed also a need to increase occupational healthcare services and restarting of the Tyky activity in forms of a fitness club.

Research showed that employees in Saajos Corporation are committed and they respect their own and also their co-workers contribution. Employees proposed suggestions that could increase their occupational wellbeing, but these suggestions are temporary practices until even better ways will be found to support employees' occupational wellbeing.

As topics for follow-up research, starting weekly departmental meetings, increasing occupational healthcare, re-starting the fitness club and starting of development discussions were proposed.

Key words: wellbeing, occupational wellbeing, leadership, occupational healthcare.

## Sisällys

1	JOHDANTO.....	6
2	OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS JA RAJAUS.....	6
3	TUTKIMUKSEN TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT.....	7
3.1	Johtaminen.....	7
3.1.1	Minkälainen on hyvä johtaja? .....	8
3.1.2	Hyvä johtaja ja toimiva organisaatio .....	9
3.2	Syväjohtaminen.....	9
3.3	Johtaminen ja johtamisen kokemus Saajoksessa .....	10
3.4	Johtamisen merkitys työhyvinvointiin .....	10
3.5	Hyvinvointi .....	11
3.6	Työhyvinvointi .....	11
3.6.1	Fyysisen kuormittumisen merkitys työhyvinvointiin .....	12
3.6.2	Henkisen kuormittumisen merkitys työhyvinvointiin.....	13
3.7	Työnilo .....	14
3.7.1	Stressi työyhteisössä .....	14
3.7.2	Työuupumus.....	15
3.8	Työterveyshuolto.....	15
3.8.1	Asiakaskeskeinen toimintatapa .....	16
3.8.2	Työkykyä ylläpitävä toiminta.....	17
3.8.3	Työterveyshuollon merkitys työhyvinvointiin .....	19
4	OPINNÄYTETYÖN TOTEUTTAMINEN .....	19
4.1	Tiedonhankintamenetelmät.....	19
4.2	Taustatutkimus .....	21
4.3	Aineistonanalyysi .....	22
4.4	Tutkimuksen eettinen näkökulma .....	23
5	TUTKIMUSTULOKSET .....	24
6	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	31
6.1	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys.....	31
6.2	Tulosten pohdintaa .....	31
6.3	Jatkotutkimusehdotukset.....	32
	LÄHTEET .....	34
	LIITTEET .....	36

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyössämme tutkimme lohjalaisen Saajos perheyriksen työhyvinvointia. Saajos Oy:n johto on käynnistänyt vuoden 2008 alussa työhyvinvointi-hankkeen yhteistyössä CoFi/Åbo Akademin ja Laurea-ammattikorkeakoulun kanssa.

Hankkeen tavoitteena on tuottaa hyvinvointikäsi kirja, joka voidaan ottaa käyttöön uuden työntekijän perehdyttämisessä. Lisäksi käsi kirja toimisi jo työssä olevien Saajoksessa työskentelevien työntekijöiden ja toimihenkilöiden oppaana liittyen työhyvinvointiin nyt ja tulevaisuudessa.

Tässä opinnäytetyössämme käsittelemme johtajuuden sekä työterveyshuollon toiminnan merkitystä perheyriksessä työskentelevien työntekijöiden ja toimihenkilöiden työhyvinvointiin. Työn epävarmuuden ja työtahdin kiristymisen myötä työuupumuksesta on tullut molempia sukupuolia ja kaikkia ammattialoja koskeva terveysriski. Vuosina 1987-1996 työikäisen väestön psyykkiset oireet, kuten ylirasittuneisuus, masentuneisuus, voimattomuus, hermostuneisuus tai unettomuus lisääntyi puolesta kahteen kolmannekseen väestöstä Stakesin ja Kelan tutkimuksen mukaan. Naiset voivat työssä miehiä huonommin. (Siltala 2004, 245.)

Työhyvinvoinnin ja työkyvyn perustana ovat ihmisen oma terveys ja toimintakyky. Työhyvinvoinnin osa-alueita ovat yksilön terveys ja voimavarat, työympäristö, osaaminen, työnorganiointi sekä esimiestyö ja johtaminen. Työntekijän kohdalla kestävä hyvinvointi edellyttää vastuunkantoa omasta elämästään. Hyvinvointiin työssä parhaat edellytykset on silloin kun sitä edistetään yhtä aikaa työntekijän, työn ja työyhteisön tasoilla toimilla.

## 2 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS JA RAJAUS

Opinnäytetyömme tarkoituksena on tutkia lohjalaisen perheyriksen Saajos Oy:n henkilöstön ja määräaikaisessa työsuhteessa olevien työhyvinvointia ja miten he kokevat tämän hetkisen työhyvinvointinsa. Samalla tutkimme, mitkä tekijät vaikuttavat henkilöstön työhyvinvointiin, sekä etsimme näkökulmia ja keinoja joilla asiat saataisiin korjattua.

Tutkimuksen tavoitteena on saada mahdollisimman realistinen kuvaus omasta työhyvinvoinnista eri osastoilla työskentelevän henkilöstön kokemana. Toimitusjohtajan roolin merkitys korostui huomattavasti koko työyhteisön kokemaan työhyvinvointiin.

Opinnäytetyömme tarkoituksena on tutkia, mikä käsitys työntekijöillä on omasta työhyvinvoinnista, työilmapiiristä, johdosta ja työterveyshuollon merkityksestä työssä jaksamiseen. Opinnäytetyössämme pyrimme haastatteluista saamiemme vastausten perusteella laatimaan ehdotuksia, joilla työntekijät voisivat parantaa heidän työssä viihtymistään ja työhyvinvointia

aan. Samassa yhteydessä työstetään yhteistyössä Tyhy-ryhmän kanssa työyhteisön käyttöön käsikirja, joka toimii uuden työntekijän perehdyttämisessä, sekä työhyvinvoinnin ylläpitäjänä.

Opinnäytetyömme on osa perheyritys Saajos Oy:n johdon vuonna 2008 alussa käynnistämää työhyvinvointihanketta, joka toteutetaan yhteistyössä CoFi/ Åbo Akademin ja Laurea-ammattikorkeakoulun kanssa.

Rajaamme työmme käsittämään työhyvinvointia ja johtamista sekä työterveyshuollon merkitystä yrityksen henkilöstön työhyvinvointiin. Etsimme keinoja, joilla johtaminen ja työterveyshuolto voisivat vaikuttaa työhyvinvointiin. Opinnäytetyö rajattiin tekemällä vapaaehtoinen ja henkilökohtainen haastattelu ainoastaan Saajoksessa työskenteleville henkilöille.

### 3 TUTKIMUKSEN TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT

#### 3.1 Johtaminen

Kamenskyn (2008, 76) mukaan yritysten perusarvojen määrittely tuli erityisen suosituksi 1990-luvulla. Yritykset määrittelivät itselleen perusarvot, joiden takana ovat liikkeenjohdon teoriat yrityskulttuurissa.

Kirjassaan Kamensky (2008, 76) käsittelee organisaatiotutkija Edgar H.Scheinin yrityskulttuurin jakamista kolmeen tasoon, joiden saattaminen toimivaksi viitekehyykseksi liiketoiminnan johtamisessa ja kehittämisessä on vaikeaa.

Organisaatiotutkija Edgar H. Scheinin kuvaa kolmea tasoaan seuraavasti:

- Näkyvä käyttäytyminen eli artefaktit, joita ovat pukeutuminen, viestintä, sosiaaliset tapahtumat, kieli, kokoukset, päätöstavat ja työajat.
- Ilmaistut arvot, joita ovat ilmaistut perusteet toiminnalle, kuten visio, perusarvot, strategiat ja toimintaperusteet.
- Taustalla olevat perusoletukset, jotka ovat vaikeasti havaittavia, tiedostamattomia, itsestään selviä uskomuksia, ajatuksia, tunteita ja käsityksiä. Nämä ovat kaikkien asioiden ja toiminnan perimmäinen lähde.

Johtajuuden päätehtäväksi katsotaan työyhteisön yhtenäisyyden ylläpito sekä sen tavoitteiden selkeä määrittely. Johtamisella on selkeä rakenne, tavoitteet ja kehityskeskustelut. Johtajuudella tarkoitetaan toimintaa, jolla tulisi tukea ryhmän tavoitteita ja huomioida ryhmän tarpeet. (Ahola, Kivistö ja Vartia 2006, 78.) Johtamisella koordinoidaan työyhteisön toimintaa ja jäsenetään toiminnan todellisia ehtoja sekä arvioidaan käytettävissä olevia voimavaroja suhteessa tavoitteisiin. (Jyväskylän yliopisto, viestintätieteidenlaitos 2008.)

Käytännön tasolla johtaminen tapahtuu organisaatiossa. Organisaatio määrittellään miksi tahansa vakiintuneeksi tavaksi toimia tavoitteen saamiseksi. Organisaatio on johtamisen tulos ja sen väline eli tapa tuottaa palveluita tai tuotteita muille ihmisille. (Hokkanen, Mäkelä ja Taatila 2008, 10.)

Organisaation menestys riippuu siitä miten yksilöt ja ryhmät saadaan aktiivisesti työskentelemään yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Sitoutuminen organisaatiossa on tärkeämpää kuin muodolliset organisaatorakenteet. Johtamisen tavoitteena on tällöin kaikkien työntekijöiden sitouttaminen ja motivoiminen. (Hokkanen ym.2008, 11.)

Johtamismallit kuten, asijahtaminen, yhdessäolojohtaminen, tulosjohtaminen, tavoitejohtaminen, laatujohtaminen, valmentava johtaminen ja tilannejohtaminen perustuvat kaikki ajatuksiin siitä mitä johtaminen on ja millaista sen pitäisi olla. Aluksi tehokkuutta ja onnistumista arvioineet tutkimukset osoittivat johtamismalleista rohkaisevia tuloksia, mutta ajan kuluessa ne eivät olleet erityisen hyviä ja johdonmukaisesti kestäviä. (Työterveyslaitos 2001.)

Työyhteisöjen on etsittävä oma johtamisen malli ja arvoperusta. Oma identiteetti ja arvot ovat tärkeitä tulla näkyviksi. Johtajuus ja liiketoiminnan tavoitteet kytkeytyvät hyvin tiivistä yhteen. Aito kytkös kehittyy, kun työyhteisön strategia muuttuu toiminnaksi. Johtamisen perusta on aito kiinnostus ihmisiin, yhdessä työskentely, kuuntelu ja vuorovaikutus. (Psycon 2008b.)

Työyhteisössä, joissa puhutaan samaa kieltä johdon ja työntekijöiden välillä koetaan hyväksi ja toimivaksi. Terveessä työyhteisössä tiedonkulku ja vuorovaikutus toimivat avoimesti. Vaikeistakin asioista voidaan keskustella ja yhteistyö sujuu. Tällaisessa työyhteisössä esimiestyö on osallistuvaa ja kuuntelevaa. Työnjako on oikeudenmukaista ja selkeää hyvinvoivassa työyhteisössä. Siellä voidaan antaa palautetta rakentavasti ylhäältä alas ja päinvastoin. (Työterveyslaitos 2008.)

### 3.1.1 Minkälainen on hyvä johtaja?

Oikeudenmukaisuus johtamisessa nähdään tärkeäksi periaatteeksi. Kun työntekijät kokevat johtamisen oikeudenmukaiseksi ovat he tyytyväisiä omaan työhönsä, sitoutuvat työhön ja työpaikkaan enemmän. Oikeudenmukaisesti koettujen sääntöjen mukainen päätöksenteko, ihmisten kohtelemisen johdonmukaisesti, työntekijöiden kuuleminen heitä kokevissa asioissa, mahdollisemman oikean tiedon varassa toimiminen, epäonnistumisten myöntäminen ja korjaaminen sekä ihmisten kunnioittava ja ystävällinen kohtelu ovat periaatteita, joita voidaan ja kannattaa sisällyttää mihin tahansa johtamismalliin ja mihin tahansa tilanteeseen. (Työterveyslaitos 2001.)



### 3.1.2 Hyvä johtaja ja toimiva organisaatio

Johtajan tehtävä on jäsentää suuret linjaukset organisaatiossa. Johtaja edistää työyhteisön kulttuuria kehittämällä keskustelua, päätöksentekoa ja toteutustapoja. Hän ymmärtää työyhteisön tunteita ja kokemusta, muttei joudu itse niihin mukaan. Johtamistyyli voi olla asiapainotteisia, ihmiskeskeisiä, aktiivisia, vapaamielisiä, autoritääristä tai demokraattista. Johtajan onnistuminen vaatii tilanteeseen sopivan johtamistyylin valintaa. Johtamistapa voi kehittyä olosuhteiden muutoksien myötä. (Heiske 2005, 174 -176.)

Visiointi yhdessä työntekijöiden kanssa innostaa työntekijöitä. Työyhteisöissä on hyvä olla selkeät vastuu-alueet ja roolit sekä vastuullisen auktoriteetin hyväksyminen. Seuraavia erilaisia johtamismalleja on viety eri työyhteisöihin tavoitejohtaminen, tulosjohtaminen, laatujohtaminen, visiojohtaminen sekä balanced scorecardina tasapainoinen onnistuminen, mikä on liikemaailmassa tunnettu strateginen johtamisen järjestelmä. Johtamismalleja vaihdetaan ja muutokset ovat tuloksettomia ja yhteys työhön voi vieraantua. Työyhteisöt eivät aina tunne omikseen toteutukseen tuotuja johtamismalleja. Johdon käyttämä kieli voi tuntua vieraalta ja epäsoivalta työyhteisöön vietynä. (Siltala 2004, 312.)

### 3.2 Syväjohtaminen

Syväjohtaminen on malli, josta saadaan perusta ja suunta johtajana kehittymiselle ja kasvamiselle. Syväjohtaminen keskittyy ihmisten johtamiseen eli vuorovaikutustaitoihin. Johtajana kasvaminen on jatkuvaa oppimista ja se on koko työuran kestävä prosessi. Syväjohtaminen vaatii johtajalta nöyryyttä, sitoutumista ja itsensä likoon laittamista työyhteisössä. Nissisen (2004, 20 -23) mukaan johtajalle ihmisen arvo on enemmän kuin hänen tekemänsä työn taloudellinen arvo.

Myönteinen ihmiskäsitys ja aito kiinnostus muista ihmisistä ovat perustana ihmisen yksilölliseen kohtaamiseen. Nissisen (2004, 44) mukaan esimiehen käytöksestä näkee, että hän hyväksyy ihmisten yksilölliset erot ja toimii sen mukaisesti. Alaisten kanssa vietetty aika antaa edellytykset esimiehelle oppia tuntemaan heidät. Esimiehen henkilökohtainen ja yksilöllinen tuntemus alaisista vaikuttaa suuresti vuorovaikutuksen yksilöllisyyteen. Alaiset ja työntekijät voidaan kohdata ihmisinä ja heidän on helppo lähestyä esimiestään. Ongelmatilanteissa arvot vaikuttavat ja ohjaavat päätöksentekoa, siten että, perheeseen ja terveyteen liittyvät kysymykset sivuuttavat arkiset työtehtävät.

Johtamisen perustekijät ovat Nissisen (2004, 19) mukaan organisaation toimivuus, päätöksenteko ja ihmisten johtaminen. Johtajuuden laatuun vaikuttavat näiden perustekijöiden tasapainoinen soveltaminen ainutlaatuisissa toimintaympäristöissä. Oppiminen on johtajuuden

ydinasia. Yhteiskunnassamme työntekijät ymmärtävät itsensä ja osaamisensa arvon. Hyvin johdetussa organisaatiossa osaava työntekijä tuottaa onnistumista ja menestystä. Nissisen (2004,57) mukaan päätöksenteko on johtamisprosessien keskeisin käsite. Hyvään päätöksentekoon kuuluvat muun muassa tehokas ajankäyttö päätöksenteon lähtökohtana, kehittyminen suuriin asioihin ja kokonaisuuksien hallinta ja kyky tehdä päätöksiä kaikissa oloissa. Muuntautumis- ja sopeutumiskyky ovat hyvä edellytys johtamiselle.

Johtajalla on hyvä olla joustava kyky tehdä päätöksiä, sekä intuitiivisesti, että valmistellusti. Syväjohtaminen on ajattelutapa, ei sarja temppuja. Syväjohtaja ajattelee kanssaihmisistään myönteisesti ja arvostaa heitä. (Bergqvist 2003.)

### 3.3 Johtaminen ja johtamisen kokemus Saajoksessa

Yritys on perheyritys, jos sen osake-enemmistön omistaa yksi tai useampi perhe ja jos perheestä vähintään yksi osallistuu yrityksen hallintoon tai johtamiseen. Perheyrietyksen omistaja ei ole ainoastaan yritystoiminnan rahoittaja, vaan hän on myös riskinottaja, joka kantaa vastuun yritystoiminnan menestymisestä. (Blom 2008.)

Perheyrietyksessä yhdistyy perhe, omistajuus ja liiketoiminta. Jokaisella perheyrietyksellä on oma historiansa. Perheyrietyksen omistajajäsenillä on eri rooleja, ensimmäisellä sukupolvella on suurin haaste luoda menestyvä yritystoiminta. Perheyrietyksen suorituskyky paranee perheenjäsenen työskennellessä yrityksen johdossa. Perheyrietysten verkkosivuilla todetaan, että perheyrietykset työllistävät enemmän ja ovat tuottavampia kuin muulla tavoin omistetut yritykset. Johtamiselle perheyrietyksessä ei ole olemassa yksiselitteistä selitystä. Perheyrietyksen johtajalta vaaditaan nopeaa päätöksentekoa, voimakasta sitoutumista ja vastuullisuutta johtamisessa. (Perheyrietystenliitto 2008.)

### 3.4 Johtamisen merkitys työhyvinvointiin

Johtaminen on vastuunottamista ja suunnan määrittämistä. Johtamisen merkitys korostuu tilanteissa, joissa joudutaan tekemään valintoja eri vaihtoehtojen välillä, mutta myös silloin kun ilmenee vaikeuksia. Johtaminen ei ole vain ylimmän johdon asia, vaan johtamista tapahtuu läpi koko organisaation riippumatta siitä, onko se organisoitu hierarkisesti tai verkostomaisesti. Henkilökohtainen taso on älykäs itsensä johtaminen. Tärkeätä johtamisessa on tiedonkulku ja viestintä siitä, mitä tehdään ja miksi, mutta myös tunne oikeudenmukaisesta kohtelusta. Taustalla on tulkinta siitä, mikä on ihminen, millainen ihmiskäsitys johtajalla on. Ihmisellä on vapaa tahto ja hän voi hallita ympäristöään ja elämäänsä, mutta samalla hänen identiteettinsä rakentuu sosiaalisesti, vuorovaikutuksessa toisten kanssa. (Doz ja Kosonen 2008, 48 -53, 54 -56.)

Rouhaisen (Jyväskylän yliopisto, 2008) tutkimuksessa johtajan ja ryhmän jäsenten toiminta on riippuvaista toisistaan, sillä johtajuus syntyy ryhmän vuorovaikutuksessa ja sitä harjoitetaan vuorovaikutuksen avulla. Johtajuus liittyy yksilön ominaisuuksiin ja sitä voi kehittää ja harjoitella. Haavisto artikkelissaan (Psycon 2001a) kirjoittaa, että johtajan motivoitumislähtökohdissa on keskeisintä saada työntekijät tuntemaan, että heidän työnsä on mielekästä, tärkeää ja hyödyllistä.

### 3.5 Hyvinvointi

Henkisellä hyvinvoinnilla tarkoitetaan kokonaisvaltaista kokemusta. Siihen kuuluu myönteinen perusasenne ja aktiivisuus, tyytyväisyys elämään sekä oman itsensä hyväksyminen.

Työllä on suuri merkitys henkiselle hyvinvoinnille, tyytyväinen työntekijä on sitoutunut ja motivoitunut työhönsä jos se vastaa työntekijän tavoitteita ja ammatillisia kykyjä. (Työterveyslaitos 2008a.)

Työssä parhaat edellytykset henkiseen hyvinvointiin on silloin, kun sitä edistetään yhtä aikaa työntekijän, työn ja työyhteisön tasoilla toiminnoilla. Ongelmiin tarttuminen varhain vähentää ongelmien muodostumista, eivätkä ne muodostu ylivoimaisiksi. Asioista keskustelu auttaa näkemään vaihtoehtoisia toimintatapoja, antaa tukea ja jäsentää ajatuksia.

Yksilön kohdalla kestävä hyvinvointi edellyttää, että hän kantaa vastuun omasta elämästään. Hyvä itsetuntemus auttaa oman jaksamisen kannalta asettamaan omat rajat ja pitämään niitä kiinni. On tärkeää asettaa itselleen tavoitteita, jotka ovat tarpeeksi haastavia, mutta realistisia. On hyvä huolehtia myös päivittäisestä palautumisesta. Hyvä palautuminen pitää yllä hyvinvointia, edistää tulevaa työssä suoriutumista, uuden oppimista ja myönteistä kokemusta työtä kohtaan. Vapaa-ajalla vältetään tekemästä työtä ja hankitaan uusia voimavaroja käytettyjen tilalle. Lepo on hyväksi, mutta myös leppoisa oleskelu, urheilu, mieluisat harrastukset ja sosiaalinen toiminta edistävät hyvinvointia. Työn kohtuuttomat vaatimukset tai liian yksin tekeminen voivat vaikeuttaa työstä irti pääsemistä vapaa-ajalla. (Työterveyslaitos 2008a.)

### 3.6 Työhyvinvointi

Kaivola ja Launila (2007, 130) käsittelee kirjassaan hollantilaisten työhyvinvointitutkijoiden Wilmar Schaufeli ja Arnold Bakkerin määritelmää työimun (”work engagement”) pysyväisluonteiseksi sekä myönteiseksi tunne-elämän motivaatiotilaksi.

Työhyvinvointi muodostuu ihmisen työn ja vapaa-ajan harmonisesta tasapainosta. Yksilön kokemus aikaansaamisen tunne sekä oppimiskokemukset, terveellinen ja turvallinen työ edistää hyvinvointia niin työssä kuin vapaa-aikanakin. Yksilön kannalta merkittäviä seikkoja työ-

hyvinvoinnin edistämiseksi ovat, terveelliset elintavat, läheiset ihmissuhteet ja vapaa-ajanharrastukset, jotka tasapainottavat työn aiheuttamaa rasitusta. (Työturva 2008.)

Riittävä henkilöstömäärä ja oikein suunnitellut työjärjestelyt edistävät työntekijän terveyttä ja toimintakykyä. Hyvän työn ja työympäristön aikaansaamiseksi tarvitaan työyhteisöltä suunnitelmallista ja jatkuvaa panostusta. (STTK 2008.) Työhyvinvointi on jatkuvasti muuttuva ilmiö, se syntyy työstä ja sen seurauksista. Toimiva työyhteisö ja hyvin tehty työ ovat ainoat tahot jotka voivat tuottaa työhyvinvointia.

Kaivola ym.(2007,128) toteavat kirjassaan Hyvä työpaikka, miten erään määritelmän mukaan työhyvinvoinnilla tarkoitetaan positiivista työelämän laatua. Työhön, työntekijään, johtamiseen, työyhteisöön ja koko organisaation vaikuttavat tekijät vaikuttavat myös työhyvinvointiin. Työhyvinvoinnin edistämiseksi tarvitaan koko työelämän kokonaisvaltaista kehittämistä.

Lähtökohtia hyvälle työlle ovat ihmisen inhimilliset ominaispiirteet. Näitä ovat luontainen aktiivisuus sekä hallinnan, arvostuksen ja mielekkyyden kokemisen tarpeet. Kohtuullinen työ määrä, työn merkitys sekä mahdollisuus kehittyä työssään, sujuva vuorovaikutus ja palaute olisivat itsestäänselvyksiä ihannetyöpaikassa. Työn mielekkyyden kokeminen on noussut monissa tutkimuksissa yhdeksi tärkeäksi tekijäksi. Työn mielekkyyden kokeminen koetaan palkitsevan enemmän kuin suuri palkka. (Kaivola ym. 2007,130.)

Työimu on työhyvinvointiin ja työn mielekkyyteen liittyvä käsite. Työnimukseksi luonnehditaan tarmokkuus, omistautuminen työlle ja siihen uppoutuminen. Heidän mukaansa tarmokkuus on energisyyttä, sinnikkyyttä, halua panostaa työhön ja ponnistelun halua myös vastoinkäymisissä. Henkilö, joka kokee voivansa vaikuttaa omaan työhönsä ja säädellä työskentelyään, kestää paremmin kuormitusta. (Kaivola ym. 2007, 130 -131.)

Työhyvinvointiin on syytä kiinnittää huomiota, koska hyvinvoiva työyhteisö on tuottava yhteisö. Työhyvinvointi parantaa laatua, asiakastyytyväisyyttä sekä lisää kilpailukykyä. Se vaikuttaa positiivisesti yrityksen imagoon ja työnantajankuvaan haluttuna työpaikkana ja yhteistyökumppanina. (Kaivola ym. 2007, 133.)

### 3.6.1 Fyysisen kuormittumisen merkitys työhyvinvointiin

Liian suuri tai vähäinen kuormittuvuus työssä saattaa aiheuttaa ihmiselle terveydellisiä haittoja. Työn kuormittavuuteen vaikuttavat työympäristö ja itse työn tekeminen. Siihen vaikuttavat myös yksilön fyysiset ja henkiset ominaisuudet. Työntekijän fyysiseen terveyteen ja työkykyyn vaikuttavia kuormitustekijöitä ovat mm. työn fyysinen raskaus, työssä vaadittava tarkkaavaisuus sekä työvälineet. Työmenetelmät, työasennot, työympäristö sekä työyhteisön, että työntekijän itsensä ominaispiirteet vaikuttavat työn kuormittavuuteen. (Työturva 2008.)

Koneet ja automaatio ovat vähentäneet työn fyysistä kuormittavuutta mutta se ei ole poistanut rasitusvammoja. Yksipuoliset ja jatkuvasti samoina toistuvat liikkeet, sekä samassa asennossa pitkään tehtävät työt ovat tekniikan myötä lisääntyneet. Samoin on lisääntynyt tiedon määrällinen ja laadullinen käsittely sekä vaativat työt. Fyysistä voimaa vaativat aputyöt eivät ole poistuneet. Näissä töissä on paljon esineiden kantamista, nostamista ja siirtämistä vaativia tehtäviä. Usein on myös työympäristössä puutteita. Hankalat työasennot voivat johtua sopimattomista työvälineistä, epätarkoituksenmukaisista kalusteista, jotka on sijoitettu huonosti. Tuotteiden tai materiaalin huono kulun suunnittelu voivat vaikeuttaa työn tekemistä. (Työturva 2008.)

Työympäristön ympäristötekijöiden lisävaikutuksiin olisi hyvä kiinnittää huomiota. Korkea melutaso aiheuttaa stressiä ja vaikeuttaa keskittymistä ja kuulemistä. Sopimaton lämpötila kuormittaa elimistöä. Vääränlainen ja puutteellinen valaistus aiheuttaa lisäkuormitusta erityisesti tiedon käsittelyssä, sekä tarkkuutta vaativissa tehtävissä. Ergonomian avulla voidaan vähentää ja poistaa tarpeetonta fyysistä rasitusta. Työntekijällä on hyvä olla tiedossa työtä ja työoloja koskeva tieto rasitussairauksien ehkäisemiseksi. Virheellisen kuormittumisen takana voi olla huono työhön perehdytys. (Työturva 2008.)

### 3.6.2 Henkisen kuormittumisen merkitys työhyvinvointiin

Henkinen työhyvinvointi yksilötasolla ilmenee haluna tehdä työtä. Työn mielekkyys ja oikea mitoitus sekä työn sopiva haastavuus antaa työntekijälle oppimis- ja kehittymismahdollisuuksia. Mahdollisuus osallistua täydennys- ja jatkokoulutukseen on merkittävä. Asioihin vaikuttaminen työyhteisössä, päätösvaltaa omaa työtä kohtaan sekä toimivat työvälineet, että turvallinen ja viihtyisä työympäristö lisäävät ihmisen henkistä työhyvinvointia. (Työterveyslaitos 2008a.)

Ammattitaidolla, työn hallinnalla, iällä, sukupuolella, terveydentilalla ja aikaisemmillä kokemuksilla on suuri merkitys hyvinvoinnille. Työntekijällä on odotuksia omaa työtään kohtaan. Hänellä on oikeus saada oikeudenmukaista kohtelua, kokea itsensä hyväksytyksi ja arvostetuksi. Työn tulee olla mielekästä ja mahdollisuus oppia uusia asioita, sekä soveltaa aiemmin opittua. Mahdollisuus hyviin ihmissuhteisiin, myönteinen vuorovaikutus, vaatimusten kohtuullisuus ja selviytymiskeinojen riittävyys johtavat tyytyväisyyteen työyhteisössä. Lisäksi työn tulee olla turvallista. Kielteinen vuorovaikutus merkitsee haitallista stressin kokemista, joka ilmenee ammattitaidon kaventumisena, itsetunnon laskuna, ja rasittumisena. Lisäksi se lisää sairastumisen riskiä ja elämäntapojen huononemista. (Työterveyslaitos 2008.)

Sopiva määrä henkistä kuormittavuutta ei ole työssä haitallista. Haasteisiin vastaaminen on palkitsevaa ja tuo siten työhön tyydytystä. Hyvin voivassa työyhteisössä tiedonkulku ja vuorovaikutus toimivat avoimesti, ongelmista puhutaan avoimesti, yhteistyö on sujuvaa.

Työsuojelun ja työterveyshuollon toiminta kuuluu olennaisesti hyvin voivaan työyhteisöön. (Työterveyslaitos 2008.)

### 3.7 Työnilo

Työimun kaltainen myönteinen työhyvinvoinnin käsite on työn ilo, johon liitetään omistautumista ja ahkeruutta. Työntekijä voi kokea työn iloa silloin, kun työ sujuu ja hän kokee tehneensä parhaansa ja onnistuneensa siinä. Työyhteisön ilmapiiri syntyy osana jokapäiväistä toimintaa. Vuorovaikutus ja ihmisten välinen yhteistyö vaikuttavat ratkaisevasti työilmapiiriin. (Kaivola ym. 2007, 132.)

Työnilon puuttuminen on seurausta hyvän tunteen puuttumisesta ja se väistämättä vie pohjan sosiaalisesti vastuulliselta ja tavoitteelliselta työyhteisöltä. Viime kädessä jokainen työntekijä vaikuttaa työnilon vahvistumiseen ja työnilon kokemiseen ja hänellä on vastuu oman työpaikkansa ilmapiirin rakentamiseen joko nostamalla tai latistamalla sitä. (Virtanen 2005, 209.)

#### 3.7.1 Stressi työyhteisössä

Nyky-yhteiskunta on jatkuvasti kiihtyvien muutosten kourissa. Ihmisten on sopeuduttava ja kestävä entistäkin vaativimmissa ja epävarmemmissa olosuhteissa. Tekemisen tulee olla tehokasta ja tehon lisäämiseksi ollaan valmiita uhraamaan melkein mitä tahansa. Stressi sanalla on yleensä negatiivinen kaiku. Stressi on myös varsin positiivinen asia, ilman sitä emme saisi itsestämme mitään irti. Fyysinen ja psyykinen puoli kaipaa kuormitusta ja lepoa sopivassa suhteessa toisiinsa nähden. Elimistö kuormittuu liiallisesta rasituksesta ja siten aiheuttaa huolimattomuutta ja epäonnistumisia. Stressiä syntyy kun paineet käyvät liian suuriksi. Stressihetkellä elimistössä syntyy ylijännitystilaa, stressihormoni lisääntyy, verenpaine nousee ja hengitystaajuus ja sydämen syke kohoaa, verensokeri pitoisuus kasvaa. Pitkään jatkunut stressi heikentää ihmisen sopeutumismekanismeja, lisää sydänsairauksien riskiä lisää astmaan sairastuvuutta ja altistaa tartuntataudeille. (Aalto 2006, 27 -28.)

Huomaamattomasti kehittyvä stressi, työuupumus ja paineiden kasaantuminen ovat rasitteeksi keholle ja mielelle. Työikäisistä noin puolet oireilevat työuupumuksesta, joka ilmenee väsymyksenä, apaattisuutena, turhautumisena, sekä näkyy huonona ilmapiirinä työssä, tulehtuneina ihmissuhteina ja lisääntyneinä työstä poissaoloina. Ajatukset harhailevat, keskittymiskyky huononee ja työ merkityksellisyys katoaa. (Aalto 2006, 27 -28.)

Siltalan kirjassa dosentti Markku Partisen mukaan ihmisistä useimmat tarvitsevat keskimäärin 7 - 8 tuntia yöunta. Työterveyslaitos on tehnyt kyselyn 1997, jossa 42 % työssäkäyvistä ihmisistä ilmoitti nukkuvansa liian vähän.” Yöllinen herääminen on voimakkaasti lisääntynyt. Ihmisillä on mielessä niin paljon asioita, informaatiota ja työtä, että aivot raksuttavat koko ajan. Jos herää, ei saakaan unen päästä kiinni.” Seikat, jotka aiheuttavat stressiä aiheuttavat myös unettomuutta, epävarmuutta työelämästä tai parisuhteesta. (Siltala 2004, 240. )

Pitkällä aikavälillä työstressi voi johtaa masennukseen ja erilaiseen psykosomaattiseen oireiluun, kuten päänsärky ja vatsavaivat. Stressi työyhteisössä ja -organisaatiossa voi lisätä työpaikan ihmissuhde ongelmia, vähentää sitoutumista organisaatioon ja työntekijän halukkuutta vaihtaa työpaikkaa, lisäksi työstressi näkyy lisääntyneinä sairauspoissaoloina. Sillä on vaikutuksia yksityiselämään, sillä työstressi hidastaa yksilön palautumista vapaa-aikana ja siten heikentää muilla elämän alueilla koettua hyvinvointia. (Kinnunen ym. 2005, 15 - 16. )

### 3.7.2 Työuupumus

Työuupumuksella, ”Burnout ” tarkoitetaan vakavaa, vähitellen työssä syntyvää stressioireyhtymää. Sille on ominaista kokonaisvaltainen, uupumusasteiseksi kehittyvä fyysinen ja henkinen väsymys, ammatillinen itsetunnon lasku, sekä kyyninen asennoituminen työhön. Työuupumus voidaan nähdä asteittaisena seurauksena siitä, että työntekijä on antanut liian paljon työlle ja saanut liian vähän vastineeksi. (Hakanen 2005, 22.)

Työuupumusriski on suuri, jos työlle on asetettu epärealistiset tavoitteet. Työyhteisön työuupumuskierteeseen johtavat työtehtävien jatkuvat muutokset, työyhteisön avoimuuden puute, vastuualueiden kasvu ja muutokset ja niiden aiheuttamat epäselvyydet. Kun työyhteisön ihmissuhteista puuttuu luottamus ja avoimuus, niiden tilalle tulevat kilpailu, kateus ja välinpitämättömyys. (Koivisto 2001, 156 - 157.)

Työuupumukseen on harvoin yhtä ainoata syytä. Uupuminen voi tuoda mukanaan uusia ja toissijaisia oireita, jotka edelleen syventävät ongelmia, kuten ihmissuhde vaikeuksia työpaikalla. Työn määrällisen kuormittavuuden, kuten esimerkiksi kiire, aika, paine, tekemättömät työt ja työroolien epäselvyys on todettu olevan yhteydessä työuupumusoireisiin. (Hakanen 2005, 24.)

### 3.8 Työterveyshuolto

Työterveyshuolto on ehkäisevää terveydenhuoltoa ja hyvin toimivaa kaikkien saatavissa olevaa terveystalveta. Työterveyshuollon tavoitteet ovat omalta osaltaan työhön liittyvien sairauksien ja tapaturmien ehkäisy, työ- ja toimintakyvyn edistäminen ja ylläpitäminen työelä-

män erivaiheissa, sekä terveellinen ja turvallinen työympäristö ja toimiva työyhteisö. (Työterveyslaitos 2008b.)

Laki painottaa työkykyä ylläpitävän toiminnan merkitystä ja yhteistyön tärkeyttä työpaikan sisällä ja ulkopuolella. Työnantajan tehtävänä on vastata työterveyshuoltopalveluista työntekijöilleen yhdessä työterveyshuollon ammattihenkilöiden ja asiantuntijoiden kanssa. Työnantaja voi järjestää työntekijöilleen sairaanhoito- ja muita terveydenhuoltopalveluita ehkäisevän työterveyshuollon lisäksi. Työnantaja voi ostaa palvelut yksityiseltä palvelujentuottajalta tai järjestää työterveyspalvelut itse tai yhdessä toisten työnantajien kanssa. Kunnalla on velvollisuus myydä työterveyshuollon palveluita niitä tarvitseville. Yrittäjillä on mahdollisuus liittyä työterveyshuoltoon. Työterveyshuollon lainsäädännön toimeenpanoa valvovat sosiaali- ja terveysministeriö, lääninhallitukset ja työsuojeluviranomaiset. Kansaneläkelaitos korvaa tarpeelliset ja kohtuulliset työterveyshuollon kustannukset. (Työterveyslaitos 2008b.)

Valtiontalouden tarkastusviraston toiminnantarkastuskertomuksen 177/2008 tekemän tutkimuksen tarkastuksessa on osoitettu, että työterveyslaki on selkeä ja antaa toiminnalliset puitteet. Työterveyshuollon toimintatapa ei kuitenkaan aina vastaa kaikilta osin lainsäädännön tavoitteita. Tutkimuksen mukaan edelleenkin työterveyshuolto painottuu edelleen sairaanhoitoon. Ehkäisevän toiminnan pysyessä ennallaan ovat sairaanhoitokäynnit lääkärille samoin kuin laboratoriotutkimukset ja radiologisten tutkimusten määrä jatkuvasti kasvanut. Valtiontalouden tarkastusviraston toiminnantarkastuskertomuksen mukaan Sosiaali- ja terveysministeriö ja Kansaneläkelaitos eivät ole kiinnittäneet huomiota siihen, että järjestelmä aiheuttaa huomattavan suuret sairaanhoitokustannukset, kun sen sijaan tarkoitus on ensisijassa turvata ehkäisevät terveyspalvelut kaikille työntekijöille. (Valtiontarkastusvirasto 2008.)

### 3.8.1 Asiakaskeskeinen toimintatapa

Työterveyshuollossa asiakas toimii aktiivisena yhteistyötekijänä. Asiakastoimipaikan kannalta asiakkuus työterveyshuoltoon ei ole vapaaehtoista. Onnistuneen asiakaskeskeisen toimintatavan avaintekijöinä ovat saavutettavuus, vuorovaikutteisuus ja arvontuotanto. Saavutettavuudella tarkoitetaan sitä, että asiakkaan on helppo käyttää työterveyshuoltopalveluja ja hän saa vaivattomasti tietoa ja tulee ymmärretyksi. Vuorovaikutteisudessa tunnistetaan asiakkaiden tarpeet. Hyvä asiakassuhde on tiedon antamista molempiin suuntiin, sekä yhteyden ylläpitämistä. Arvo luodaan yhdessä asiakkaan kanssa. Työterveyshuollossa arvontuotanto liittyy terveyteen, sen edistämiseen ja ylläpitämiseen. (Manninen, Laine, Leino, Mukala ja Husman 2007, 14 - 15.)



### 3.8.2 Työkykyä ylläpitävä toiminta

Sosiaali- ja terveysministeriön päätöksessä työterveyshuollosta vuonna 1995 tarkoitetaan työkykyä ylläpitävällä toiminnalla kaikkea sitä toimintaa, jolla työnantaja ja työntekijät sekä työpaikan yhteistoimintaorganisaatiot pyrkivät jokaisen työntekijän hänen työuransa kaikissa vaiheissa tukemaan ja edistämään työkykyä ja toimintakykyä. Työkykyä ylläpitävästä toiminnasta käytämme jatkossa lyhennettä Tyky-toiminta (Koivisto 2001, 233 -234) mukaan Tyky-toimintaa toteutetaan työterveyshuollon, työsuojelun, henkilöstöhallinnan, yrityksen linjajohdon, koulutuksen ja yksittäisen työntekijän yhteistyönä.

Koiviston (2001, 233) mukaan Tyky-toimintaa toteutetaan työpaikoilla kolmella eri tasolla, joista yhtenä pääpaino ennaltaehkäisevässä Tyky-toiminnassa on koko henkilöstön terveyden ja kunnan vaaliminen. Toisena, vajaakuntoisille suunnatussa Tyky-toiminnassa työntekijälle pyritään löytämään hänen kuntonsa mukainen sopiva työ ja kolmantena tasona on työkyvyttömyyden uhatessa, jolloin se toteutetaan työterveyshuollon ja mahdollisen kuntoutuksen keinoin.

Työkykyä ylläpitävän toiminnan tarkoituksena on myös parantaa työntekijän edellytyksiä toimia hyvin työelämässä vanhuuseläkeikään saakka. Tyky-toiminta vähentää terveydellisiä riskejä ja edistää fyysistä ja psyykkistä toimintakykyä, sekä lisää työntekijän hyvinvointia. Tyky-toiminta perustuu yhteistyöhön, sekä työnantajalla että työntekijällä on oma roolinsa yhteistyössä. Työnantajan vastuulla on työterveyshuollon järjestäminen. Työntekijän on myös tiedostettava oma vastuunsa terveydestään ja työkykynsä edistämisestä. (Matikainen 1995, 47.)

Työkykyä ylläpitävän toiminnan tavoitteiksi yrityksissä ja työpaikoilla voidaan asettaa seuraavat yleiset tavoitteet:

- yksilöiden ja työyhteisöjen hyvinvointi ja toimintakyky paranevat
- työntekijät kykenevät käyttämään ja kehittämään itseään ja ympäristössään olevia voimavaroja työkykynsä ylläpitämiseksi
- työyhteisöt kykenevät hallitsemaan ja kehittämään omatoimisesti terveyteen ja työkykyyn vaikuttavia tekijöitä.

Näillä tavoitteilla voidaan saavuttaa yrityksen kannalta suotuisia vaikutuksia. Yrityksen toimivuus ja tuottavuus paranevat, sekä henkilöstökulut vähenevät. Tuloksekkaan toiminnan edellytyksenä on yksilöiden ja ryhmien oma aktiivisuus edistää omia toimintaedellytyksiään ja panostaa itsekin edellytystensä mukaisesti oman terveytensä, hyvinvointinsa ja toimintakykynsä edistämiseksi. (Matikainen 1995, 51.)

Rissan (1998, 48 -49) mukaan työkykyä ylläpitävässä toiminnassa usein työnjohtaja on avainasemassa käytännön Tyky-toiminnan toteuttamisessa. Henkilöstöllä on vastuu toimintakyky-

tään, työntekijät itse voivat vaikuttaa ratkaisevasti omaan työ- toimintakykyynsä. Työ- ja toimintakyky voidaan pitää yllä riittävällä ja säännöllisillä harjoituksilla. Terve ja aktiivinen elämäntapa antaa pohjaa hyvälle mielelle, jolloin jaksaa paremmin tehdä töitä ja viettää rikasta vapaa-aikaa. Työntekijöiden tulee myös seurata työilmapiiriä ja työoloja sekä antaa ehdotuksia niiden parantamiseen. Koko henkilöstön osallistuminen työympäristön ja työolojen kehittämiseen parantaa tuloksia.

Työterveyshuollolla on keskeinen asema, kun työpaikoilla ylläpidetään ja parannetaan henkilöstön työkykyä. Yleisenä tavoitteena työterveyshuollolla on terveellinen ja turvallinen työympäristö, hyvin toimiva työyhteisö, työhön liittyvien sairauksien ehkäisy sekä työntekijöiden työ- ja toimintakyvyn edistäminen. Rissa (1998, 63) toteaa, että Tyky-toiminta alkaa silloin kun työntekijä tulee työhön ja jatkuu vanhuuseläkkeelle siirtymiseen saakka. Työkykyä ylläpitävän toiminnan kohteena ovat kaikki työntekijät koko työuran ajan, eivät ainoastaan sairaat ja vajaakuntoiset. Rissan mukaan työpaikoilla työterveyshuolto toimii työkykyä ylläpitävässä toiminnassa kolmella tasolla:

1. ennaltaehkäisy eli työkyvyn säilymisen turvaaminen
2. uhkien torjunta eli oireilevien työkyvyn edistäminen
3. korjaava toiminta eli työkyvyttömyyden palauttaminen ja kuntoutus

Työkykyä ylläpitävät toimenpiteet kohdistuvat koko henkilöstöön. Tavoitteena on ammattitautien ja työperäisten sairauksien sekä tapaturmien ennaltaehkäisy. Työolosuhteet, töiden sisällöt, työtaidot ja johtaminen pyritään tekemään työntekijöiden kannalta mahdollisimman turvallisiksi, terveellisiksi ja viihtyisiksi. (Rissa 1998,64.)

Kuntoutus voi olla lääkinnällistä tai ammatillista työterveyshuollon asiakkaille. Lääkinnällisellä kuntoutuksella voidaan pyrkiä ylläpitämään tai parantamaan kuntoutujan fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista toimintakykyä. Lääkinnällistä kuntoutusta ovat mm. fysioterapia, hoito kuntoutuslaitoksessa, sopeutumisvalmennuskurssit ja psykoterapia. Ammatillisen kuntoutus tarkoituksena on pyrkiä ylläpitämään ja parantamaan kuntoutujan työkykyä ja ansiomahdollisuutta. Ammatillisen kuntoutuksen avulla pyritään parantamaan työn tekemisen edellytyksiä, kuten neuvontaa, työergonomiaa, työnohjausta, työkokeiluja, työhön valmennusta ja kuntoutumistutkimuksia. Kuntoremonttikursseja voidaan pitää varhaisena kuntoutuksena. Kuntoutuslaitoksissa tai urheiluopistoissa on viikon kestäviä kuntoilua ja terveitä elämäntapoja korostavia kursseja. Kurssien järjestelyihin voivat osallistua työpaikat, ammattiliitot ja lomajärjestöt. Kuntoutusrahaa kurssin ajalta voi maksaa Kela, jos lähete kurssille on tullut työterveyshuollon kautta ja kuntoutuksen tavoitteena on työelämässä pysyminen tai työelämään palautuminen. (Karhula 2005, 486 -487.)

Työterveyshuolto on luonnollinen yhteistyökumppani työkyvyn ylläpidossa. Yrityksen oma työterveyshuolto pystyy toimimaan tiiviissä yhteistyössä yrityksen johdon, henkilöstöhallinnon ja tuotannon kanssa. Työterveyshuollon aktiivinen mukanaolo on eduksi Tyky-toiminnan käynnistymiselle ja jatkumiselle. Työterveyshuollossa on tietoa työstä, työntekijöistä ja työkyvyn ylläpitämisestä toiminnan tarvetta ja kohteita selvitettäessä ja sisältöä suunniteltaessa. Työpaikkaselvityksiin perustuva työolojen tuntemus on tärkeää työntekijöiden työkykyä tai kuntoutuksen tarvetta arvioitaessa. Tyky-toiminnan kustannuksiin työnantaja voi saada Kansaneläkelaitoksen korvausperusteiden mukaista palautusta. Työterveyshuollosta voi saada tietoa muiden järjestelmien kautta saatavasta tuesta Tyky-toimintaan. (Matikainen 1995, 52- 53.)

### 3.8.3 Työterveyshuollon merkitys työhyvinvointiin

Työterveyshuollon tehtävä on hoitaa yksilöä laaja-alaisesti ja tukea työntekijää kaikissa työuran vaiheissa. Siihen kuuluu huolehtiminen työhönottoon osallistumisesta sekä työhönsijoituksesta työkyvyn arviointi ja terveyden ylläpito ja kuntoutus. Työterveyshuolto hoitaa työyhteisöä tuottamalla tietoa päätöksenteon ja johtamisen tueksi, kantaa vastuun henkilöstöstä, työolosuhteista, työilmapiiristä ja työympäristöstä. Työterveyshuollon tehtävänä on ohjata ja opettaa työpaikan organisaatiota kehittämään työtä, työympäristöä ja työyhteisöä. Koordinoi asiantuntemusta pitämällä yhteyksiä työpaikan omiin ja ulkopuolisiin asiantuntijoihin, sekä järjestää oman alueensa toiminnan vastaamalla työterveyshuollon toiminnasta omalla alueellaan. Työterveyshuolto kannustaa ja innostaa työyhteisöä kehittymään ja kantamaan vastuuta henkilöstön, työyhteisön ja työympäristön terveellisyydestä, turvallisuudesta ja viihtyisyydestä. (Rissa 1998, 63.)

## 4 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTTAMINEN

### 4.1 Tiedonhankintamenetelmät

Opinnäytetyössämme käytämme menetelmänä kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Kvalitatiivisen tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää tutkimuskohdetta. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineisto on riittävää, kun samat asiat toistuvat haastattelussa. Hirsjärven (2007,177) kirjassa puhutaan saturaatiokäsitteestä, eli aineiston kylläntymisestä, jonka ovat suomentaneet Eskola ja Suoranta 1998.

Helmi-maaliskuussa 2008 tehdyssä www-/paperilomakekyselyssä, toukokuussa 2008 valmiiksi laadittujen puoliksi strukturoitujen haastatteluiden ja marras-joulukuussa 2008 itse laatimamme kuuden avoimen lisäkysymysten tulosten perusteella aineiston kylläntyminen toteutui. Haastattelutuloksissa ilmenivät ja toistuivat samat asiat, jolloin tutkimuksemme aineisto on riittävä.

Hirsjärven mukaan kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkimuksen kohdetta tutkitaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti, tiedonhakua kyselylomakkein, haastatteluin ja havainnoinnin avulla (Hirsjärvi 2007, 157). Hirsjärven (2007, 211) mukaan osallistuvassa havainnoinnissa tyypillisintä on tutkijan osallistuminen tutkittavien ehdoilla heidän toimintaansa. Tutkija pyrkii jakamaan elämäkokemuksia haastateltavan kanssa, ” astuu heidän kulttuuriseen ja symboliseen maailmaansa ”. Ihminen nähdään haastattelutilanteessa subjektina ja hän on tutkimuksessa merkityksiä luova ja aktiivinen osapuoli. Haastattelussa halutaan selventää saatavia vastauksia, sekä syventää saatavia tietoja (Hirsjärvi 2007, 200). Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen aineisto hankitaan luonnollisissa ja todellisissa tilanteissa. Tutkimusmenetelmässä Hirsjärven mukaan suositaan ihmistä tiedonkeruun välineenä ja tapauksia käsitellään ainutlaatuisina ja tutkitaan aineistoa sen mukaisesti. (Hirsjärvi 2007, 160.)

Aineiston keräämisen keinona käytetään yksilö - tai ryhmähaastattelua. Yksilöhaastattelussa käytetään aineiston keräämisen tapoina joko lomake - tai teemahaastattelua. Lomake on strukturoitu haastattelulomake, jossa kaikilta haastateltavilta kysytään samassa järjestyksessä ja muodossa avoimet kysymykset. Haastattelut voidaan tehdä kasvotusten paikan päällä tai puhelinhaastatteluna.

Vilka ja Airaksinen (2003, 63) mukaan toiminnallisissa opinnäytetöissä teemahaastattelu on heidän kokemuksen mukaan eniten käytetty aineiston keräämisen tapa. Haastatteluaineiston keräämisessä on tärkeää, että aineisto kuvaa riittävästi tutkimustehtävää, jota on lähdetty ratkaisemaan selvityksen avulla. Haastatteluista saamamme tutkimustulokset ohjasivat tutkimustehtävämme käsittelemään johtamisen ja työterveyshuollon merkitystä haastateltaviemme työhyvinvointiin. Aineiston laatu on tärkeämpää kuin aineiston määrä. Laadun kriteerinä on aineiston monipuolisuus ja miten se vastaa toiminnallisen opinnäytetyön sisällöllisiin tavoitteisiin ja kohderyhmän tarpeisiin. (Vilka ym. 2003, 64.)

Tiedonhankintamenetelmänä olivat talvella 2008 tehdyt www-/paperikyselylomake koko Saajos osakeyhtiön henkilöstölle, joista tulokset ovat liitteenä (Liite1). Näiden vastausten perusteella oli laadittu strukturoidut Saajos työhyvinvointi haastattelulomakkeet. Haastattelulomakkeessa oli 12 avointa kysymystä (Liite2). Lomakkeessa olevien valmiiksi laadittujen kysymysten perusteella teimme henkilökohtaiset haastattelut kahdeksalle henkilölle. Haastattelut toteutettiin toukokuussa 2008 kahtena erillisenä päivänä Saajoksen tiloissa. Haastattelut tehtiin työpareina ja haastattelujen kesto oli 15 -60 minuuttia, keskimääräinen haastattelu-aika oli 35 minuuttia.

Saajos työhyvinvointi henkilöstöhaastatteluista saatujen tulosten perusteella teimme kuusi avointa lisäkysymystä (Liite3). Tiedonhankinnalla haettiin vastauksia siihen, kuinka moni

haastateltavista koki olevansa tyytyväinen työhyvinvointiinsa ja mitkä seikat työhyvinvoinnin kannalta koettiin olevan kunnossa ja mitkä seikat vaatisivat parannusta.

Olemme tutustuneet perheyritys Saajos osakeyhtiön toimintaan käymällä toimitusjohtaja Seppo Saajoksen luona elokuussa 2008. Lohjan Työterveys ry:ssä syksyllä 2008 työterveyslääkäri Ilkka Holmström ja työterveyshoitaja Satu Toivanen esittelivät meille koskien Saajoksen sopimusta työterveyshuollon palveluista. Työterveyshoitaja Satu Toivonen kertoi muun muassa Tyky-toiminnasta Saajoksessa, jota toteutettiin vuosina 1996 -2001. Tiedonhankintaa toteutimme tutustumiskäynnillä tuotanto-osastolla syksyllä 2008. Käynnillä meille esiteltiin osastotoimintapisteet ja tilat. Osastokohtaisilla kenttäkäynneillä havainnoimme työympäristöä keskustellen työntekijöiden kanssa. Osallistuimme marraskuussa 2008 työelämän kehittämisohjelma (TYKES) koulutuspäivään Finlandiatalossa.

#### 4.2 Taustatutkimus

Tiedonhankinnan kohderyhmänä oli Saajos osakeyhtiön henkilöstö. Taustatutkimuksessa ensimmäinen tiedonhankinta tapahtui helmi-maaliskuussa 2008 [www-/paperilomakekysely](#)nä, joka kattoi koko Saajos osakeyhtiön henkilöstön. Vastauksia saatiin 56 kappaletta, mikä on 85 % henkilöstöstä. Kysymyksillä kartoitettiin muun muassa vastaajien sukupuoli, ikä, perhesuhteet ja asuinpaikka. Vastaajilta kysyttiin myös työkokemusta vuosissa ja kuinka kauan on työskennellyt Saajoksella. Taustatutkimuksena oli tehty [www-/paperilomakekysely](#) helmi-maaliskuussa 2008, jonka tarkoituksena oli kerätä henkilöstön näkemyksiä heidän omasta hyvinvoinnistaan, työhyvinvoinnistaan ja siihen vaikuttavista tekijöistä. Edellisten kysymysten vastauksien perusteella oli laadittu meille valmis strukturoitu Saajos työhyvinvointi haastattelulomake, jonka pohjalta teimme haastattelun kahdeksalle Saajoksessa työskentelevälle toimihenkilölle ja työntekijöille toukokuun 7. ja 8. päivinä 2008. Haastateltavat henkilöt oli valittu meille haastatteluihin etukäteen valmiiksi. Haastateltavien ikäjakauma oli 1947-1973 syntyneitä, joista naisia oli kolme ja miehiä viisi. Heistä työntekijöitä oli kolme ja toimihenkilöitä viisi. Kaikki haastateltavista olivat vastanneet henkilöstökyselyyn.

Elokuussa 2008 toimitusjohtaja Seppo Saajos esitteli meille Saajos osakeyhtiön. Saajos osakeyhtiö on toiminut Lohjalla perheyrityksenä lähes 60 vuotta. Syksyn 2008 aikana kävimme Lohjan Työterveys ry:ssä, jolla on sopimus Saajoksen henkilöstön työterveyshuollon palveluista. Käynneillä tapasimme työterveyslääkäri Ilkka Holmströmin ja työterveyshoitaja Satu Toivosen. Lisäksi olemme osallistuneet Saajoksessa pidettyihin Tyhy-kokouksiin syksyllä 2008 ja keväällä 2009. Tyhy-ryhmä koostuu yrityksen johdosta, työterveyshuollon edustajista sekä eri henkilöstöryhmien edustajista. Marras-joulukuussa 2008 teimme haastattelut yhdeksälle henkilölle tuotanto- ja suunnitteluosastolla.

Saajoksessa pidetyssä Tyhy-ryhmässä jaettiin meille haastateltaviksi kohdeosastoiksi yksi tuotanto-osasto sekä suunnitteluosasto, joissa teimme tarkemmat haastattelut osalle henkilöstöä. 20.11.2008 teimme osastokohtaisen haastattelun tuotanto-osaston viidelle haastateltavalle, jotka oli etukäteen sovittu Saajoksella. Haastateltavat tulivat osaston eri työpisteistä. 1.12.2008 teimme haastattelut neljälle henkilölle suunnitteluosastolla.

Työhyvinvointi Saajos henkilöstöhaastatteluista saatujen tulosten perusteella teimme kuusi avointa lisäkysymystä. Tiedonhankinnalla haettiin vastauksia siihen, kuinka moni haastateltavista koki olevansa tyytyväinen työhyvinvointiinsa ja mitkä seikat työhyvinvoinnin kannalta koettiin olevan kunnossa ja mitkä seikat vaatisivat parannusta.

#### 4.3 Aineistonanalyysi

Laadullisessa tutkimuksessa eri lähestymistavoille yhteistä on se, että niiden tavoite on löytää tutkimusaineistosta samanlaisuuksia tai eroja. Kirjoitettua ja suullista kommunikaatiota voidaan analysoida sisällönanalyysi menetelmällä. Sen avulla voidaan tarkastella asioiden ja tapahtumien merkitystä, seurausta ja yhteyttä. (Janhonen ja Nikkonen 2001, 21.) Janhosen ja Nikkosen (2001, 23) mukaan laadullisen tutkimuksen lähestymistavoille on olennaista, että tutkimusaineistosta pystytään erottamaan samanlaisuudet ja erilaisuudet.

Sisällönanalyysi prosessin vaiheet voidaan jakaa seuraaviin vaiheisiin, jotka ovat analyysiyksikön valinta, aineistoon tutustuminen, aineiston pelkistäminen, aineiston luokittelu, sekä luotettavuuden arviointi. Analyysiyksikön valinnassa on tavallisimmin käytetty aineiston yksikköä, joita ovat sana, lause, lauseen osa, ajankohtaisuus tai sanayhdistelmä. (Janhonen ym. 2001, 25.)

Aineiston pelkistäminen on ensimmäinen vaihe, jolla kysytään tutkimustehtävän mukaisia kysymyksiä. Aineistosta saadut vastaukset eli pelkistetyt ilmaisut kirjataan aineiston termin. Aineiston ryhmitellään pelkistämisen jälkeen, jossa etsitään pelkistettyjen ilmaisujen yhtäläisyyksiä ja erilaisuuksia. Samat ilmaisut yhdistetään samaksi luokaksi ja annetaan sen sisältöä kuvaava nimi. (Janhonen ym. 2001, 26-28.)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuus arviointi Janhosen ja Nikkosen (2001, 36) mukaan liittyy tutkijaan, aineiston laatuun, aineiston analyysiin ja tulosten esittämiseen. Lisäksi sisällönanalyysin haasteena on miten tutkija on pystynyt pelkistämään aineistonsa siten, että se kuvaa mahdollisimman luotettavasti tutkittavaa ilmiötä.

Tämän opinnäytetyön lähestymistapaa voidaan luonnehtia toiminta-analyyttiseksi tutkimusotteeksi. Työssämme on tutkittu yhden yrityksen työhyvinvointia osallistumalla kohteen arkipäivään. Työ on toteutettu tiiviissä yhteistyössä yrityksen sisäisen työhyvinvointiryhmän eli Tyhy-

ryhmän kanssa työskennellen. Työn tavoitteena on ollut toimintatutkimukselle ominainen piirre eli vaikuttaminen tutkimuskohteeseen, sen arkipäivään samalla kun tehdyn työn tuloksena on lisätty sekä tietoa, että ymmärrystä kohteesta. Tutkimuskohde on otettu haltuun Tyhy-ryhmän kanssa käydyn tiiviin vuoropuhelun kautta, koko henkilöstölle suunnatun verkkokyselyn avulla, koko henkilöstön kattavilla henkilökohtaisilla, sekä osastokohtaisilla haastatteluilta. Toiminta-analyyttiseen tutkimusotteeseen yhdistyy työssä konstrukttiivinen ote, jossa aineiston keruun eri vaiheissa konstruoidaan siihenastiset johtopäätökset yhdistämällä teoria ja empiiriset tulokset. Näitä sitten tarkennetaan taas seuraavalla käytännön aineistolla samalla kun kuullaan todellisen toimijan palaute päätelmistä.

Opinnäytetyömme painottuu laadullisten tutkimusmenetelmien puolelle, sillä työssä korostetaan erilaisia näkökulmia ja kokemuksia. Työssä ei myöskään ollut ennakko-odotuksia tai hypoteeseja eli odotuksia, joita olisi lähdetty testaamaan, vaan työllä tavoiteltiin käytännön toimenpidesuosituksia työhyvinvoinnin parantamiseksi. Työ on edennyt toimintatutkimukselle ominaisella tavalla spiraalinomaisesti, toistaen kehii suunnittelu- toiminta-havainnointi-reflektointi. Tuloksena työstämme olemme saaneet suositukset paremmiksi käytännöiksi, jotka nekin ovat tilapäisiä, kunnes kehitetään vielä parempi tapa toimia.

#### 4.4 Tutkimuksen eettinen näkökulma

Hirsjärven mukaan ihmisiin kohdistuvassa tutkimuksessa on erityisesti selvitettävä miten henkilöiden suostumus hankitaan, minkälaista tietoa heille annetaan, sekä minkälaisia riskejä heidän osallistumiseensa liittyy. (Hirsjärvi 2007, 25.) Aineiston keräämisessä ja sen läpikäymisessä huomioidaan, että vastaajan anonymisyys säilyy, niin että, henkilöä ei tunnisteta, luotamuksellisuus taataan ja aineisto tallennetaan asianmukaisesti.

Hirsjärven mukaan tutkimustuloksia ei sepitetä eikä niitä tule kaunistella. Epärehellisyyttä on tutkimustulosten yleistäminen ilman perusteita ja tulosten sepittäminen. Tulosten raportoinnissa ei saa olla harhaanjohtavuutta tai puutteellisuutta. Tulos vääristyy, jos alkuperäisiä havaintoja ja tuloksia muokataan. Hyvän tutkimuksen tekemisessä huomioidaan eettisten näkökohtien tuleminen riittävästi ja oikein huomioon otetuksi. (Hirsjärvi 2007, 26 -27.)

Saajos osakeyhtiön johto ja hallitus pitävät kiinni työehtosopimuksista ja työehtolaista. Teknologiateollisuuden toimihenkilöiden työehtosopimuksessa kaudella 26.10.2007-30.4.2010 on kirjattu, että toimihenkilöille voidaan paikallisesti sopia tauot työssä. Toimihenkilöillä on mahdollisuus kerran päivässä työnsuorittamisen kannalta sopivimpana ajankohtana työnsä lomassa nauttia kahvia tai virvokkeita siten, että tämä mahdollisimman vähän aiheuttaa haittaa työn kululle. (Teknologiateollisuus 2007.)

Metallityöväenliitto ry:n Pelti - ja Teollisuuseristysalan työehtosopimus kaudella 30.6.2007 - 30.4.2010 sanotaan kahvitauosta seuraavasti:

#### 4. Kahvitauko

Jos paikallisesti ei muuta sovita, työntekijällä on oikeus kahteen kahvitaukoon päivässä, mikäli 10 minuuttia pitempää työnkeskeytystä ei synny. Kun työaika on alle 8 tuntia vuorokaudessa, työntekijällä on oikeus yhteen kahvitaukoon. (Metalliliitto 2007.)

### 5 TUTKIMUSTULOKSET

Tutkimustulokset saimme tekemämme kuuden oman avoimen haastattelukysymyksen pohjalta. Haastattelukysymyksistämme viisi kysymystä vaikutti johtamisen merkitykseen työhyvinvointiin ja yksi haastattelukysymys työterveyshuollon palvelujen saatavuuteen ja siten henkilöstön kokemaan työhyvinvointiin. Avoin haastattelu toteutettiin keskustellen, jossa ei annettu valmiita vastausvaihtoehtoja, vaan haastateltavat saivat omin sanoin vastata antamiimme avoimiin haastattelukysymyksiin. Haastattelut toteutimme parityönä. Toinen haastattelihoista toimi haastattelijana johdatellen haastattelua loogisesti eteenpäin ja toinen kirjasi vastaukset paperille haastateltavan sanoin kirjalliseen muotoon. Haastattelut suoritimme Saajoksen tiloissa, jossa meille oli varattu oma huone, jonne haastateltavat tulivat vapaaehtoisesti vuoronperään. Haastateltaville ilmaisimme luottamuksen säilymisen koko haastattelun ajan sekä saamamme aineiston asianmukaisen säilyttämisen ja hävittämisen.

Haastattelutilanteissa haastateltavat olivat avoimia, aktiivisia ja tulivat haastatteluun vapaaehtoisesti. Haastateltavien asennoituminen haastatteluun oli seitsemällä myönteinen ja yhdellä haastateltavista neutraali. Tiedon saannin helppous jakautui seuraavasti, seitsemällä haastateltavista oli paljon sanottavaa ja yksi haastateltavista vastasi lyhytsanaisesti. Haastateltavat osallistuivat haastatteluun aktiivisesti ja odottivat tutkimuksen tuovan parannusta heidän työhyvinvointiinsa. Haastattelun aikana havainnoimme haastateltavaa ja ympäristöä. Haastattelutilanteessa käytimme osallistuvaa havainnointia. Haastateltavat suhtautuivat haastatteluun avoimesti ja haastattelutilanne koettiin vapautuneeksi. Osa haastateltavista oli keväällä 2008 tehdyn haastattelun pohjalta tuttuja, joka vaikutti haastattelun luontevuuteen.

Tiedonkeruu on suoritettu kenttätutkimuksin haastatellen ja havainnoiden sekä osallistumalla Tyhy-kokouksiin Saajoksessa. Aineiston keruu on suoritettu monissa eri tutkimusprosessin vaiheissa ja useina eri kertoina. Aineistoa käsiteltiin ja analysoitiin pian kenttähaastattelujen jälkeen. Aineiston keruun oli aloittanut CoFi/Åbo Akademin toimesta helmi-maaliskuussa 2008 tehdyn [www-/paperikyselylomakkeen](http://www-/paperikyselylomakkeen) mukaan koko Saajos osakeyhtiön henkilöstölle. Kyselyn tiedot analysoitiin ja raportoitiin niin, etteivät yksittäisen vastaajan tiedot olleet tunnistettavissa. Vastaukset muodostavat taustatiedot henkilökohtaisille haastatteluille (Liite1). Kyselyn ja haastattelujen pohjalta oli tarkoitus etsiä keinoja parantaa työhyvinvointia ja työviihtyvyyttä Saajoksella. Haastattelulomakkeessa oli 12 avointa kysymystä, joita käytimme



haastatteluissa (Liite2). Haastattelut suoritimme 7.5.2008 johon osallistui viisi henkilöä ja 8.5.2008 haastatteluun osallistui kolme henkilöä.

Haastattelusta saamamme aineisto ryhmiteltiin aihealueittain eli klusteroitettiin. Ryhmittelyn pohjalta kokosimme kuusi avointa täydentävää kysymystä. Kysymykset esitimme tuotanto - ja suunnitteluosastoilla. Työhyvinvointitutkimuksen tarkoituksena on saada tietoa ja parannusehdotuksia Saajoksen henkilöstön työhyvinvoinnista ja siihen vaikuttavista tekijöistä.

Käytämme tutkimustulosten esittämisessä suoria lainauksia saamistamme haastatteluista. Esittämistämme haastattelukysymyksistä viisi kysymystä liittyi johtajuuteen ja yksi kysymys joka liittyi työterveyshuoltoon.

Haastatteluissa käytimme jokaiselle haastateltavalle seuraavat kysymykset:

1. Missä asioissa koet saavasi arvostusta, vastuuta ja luottamusta esimiehiltä työssäsi?
2. Miten edellä mainitut asiat ilmenevät ja vaikuttavat työhyvinvointiisi?
3. Minkälaisen taukotilan kokisit toimivaksi osastollasi?
4. Mitä parannusehdotuksia sinulla on osaston melu / haju / hallin lämpötilan suhteen?
5. Kokisitko työhyvinvointisi parantuvan jos työterveyshuollon / Saajoksen sopimusta palvelujen suhteen laajennettaisiin, miten?
6. Mitä ehdotuksia sinulla on tiedonkulkuun / viestintään yrityksessä, ja miten mielestäsi tiedottaminen toimisi parhaiten omalla osastollasi?

Tuotanto-osastolla ja suunnitteluosastolla työskentelevät henkilöt kokivat oman osaston työilmapiirin hyväksi. Tutkimuksessamme tuli esiin, että Saajos osakeyhtiön henkilöstö on tyytyväinen siihen, että palkka maksetaan ajallaan. Työhyvinvointiin edistävästi vaikuttivat selkeä työnjako ja mahdollisuus työkiertoon omalla osastolla.

Selkeä työnjako omassa pisteessä, pystyy itse säätämään aikataulun.

Työkierto onnistuu hyvin, kokee sen hyväksi.

Luottamus syntyy, kun työnjohtaja ei kyttää koko ajan.

Uudet työtehtävät antavat vastuuta, luotetaan ja annetaan uusia tehtäviä.

Työkierto vaikuttaa positiivisesti henkilöstön kokemaan työhyvinvointiin ja tuottaa työniloa. Tuotanto-osaston henkilöstöstä osa koki työkierron monipuolistavan työtä. Siten voi käyttää omaa osaamistaan laajemmin ja se tuo työhön vaihtelua. Tuotanto-osaston henkilöstö koki voivansa vaikuttaa työhönsä ja käyttää omaa osaamistaan laajemmin ja siten kestää työn

kuormitusta paremmin, jonka on todennut myös Kaivola( 2007, 130-131 ) kirjassaan työnkuormittavuudesta.

Ensimmäisessä kysymyksessä kysyimme haastateltavilta miten he kokevat saavansa arvostusta, vastuuta ja luottamusta esimiehiltä työssään. Haastatteluissa saimme tuloksiksi, että osa vastaajista saa itse määrätä työskentelyjärjestyksen ja aikatauluttamisen. Vastauksissa ilmeni, että vastuuta ja luottamusta saa uusissa työtehtävissä, sekä positiivista palautetta siitä, jos uusi työ on aloitettu omatoimisesti. Henkilöstö kokee saamiemme vastauksien perusteella urakkalisän sekä neljännes vuosittain maksettavan palkkion hyvin tehdystä työstä lisäävän työnarvostusta.

Osa vastaajista koki palautteen puuttumisen vaikuttavan negatiivisesti työhyvinvointiin. Lisäksi koettiin, että luottamus katoaa, jos esimiesten toteuttama henkilöstön työnteon seuranta on hallitsevaa. Henkilöstö kokee työhyvinvointinsa paranevan jos työyhteisössä voidaan kehittää työtä henkilöstön, työn ja työyhteisön kanssa yhteistyössä, jota myös työterveyslaitos painottaa tutkimuksessaan.

Luottamusta saa, työ itsenäistä, toivoisi enemmän yhteisiä palavereita esimerkiksi eri osastojen kanssa.

Arvostusta, kuullaan omia ehdotuksia, parannusehdotuksia.

Palkkaa lisää ja enemmän kiitosta tehdystä työstä.

Henkilöstön oikeudenmukainen kohtelu ja arvostus koetaan työhyvinvoinnin kannalta tärkeiksi tekijöiksi, jota Työterveyslaitoksen tutkimus tukee, kun työtyytyväisyyttä ja työhön sitoutumista tarkastellaan. Työn tulee olla mielekäästä ja mahdollistaa uusien asioiden oppimisen sekä soveltaa aiemmin opittua.

Toisessa kysymyksessä kysyimme miten edellä mainitut asiat ilmenevät ja vaikuttavat työhyvinvointiisi. Tuotanto- ja suunnitteluosastoilla vastaajat kokivat oman osastonsa työilmapiirin hyvänä, millä on suuri merkitys työhyvinvointiin Saajoksessa. Vastaajat arvostivat toisiltaan saamaa positiivista palautetta, jonka myötä on mukavampi tulla työhön. Sopivat työaikataulut ja aikatauluissa pysyminen koetaan vaikuttavan työhyvinvointiin positiivisesti. Viikoittaiset suunnittelupalaverit koetaan hyviksi.

Vastauksissa ilmeni, että onnistumisen kokeminen tuottaa iloa, joka vaikuttaa työhyvinvointiin myönteisesti. Tutkimustuloksissa ilmeni, että työyhteisössä asioihin vaikuttaminen sekä päätösvalta lisäävät työssä viihtymistä.

Voin tehdä eri hommia, pääsee tekemään eri töitä.

Saa tehdä loppuun asti itse, korjattua esimerkiksi jonkun koneen, tuntuu hyvältä, onnistumisen iloa.

Osa vastaajista koki negatiivisena vaikutuksena työhönsä uudempien työvälineiden puuttumisen. Negatiivisena asiana koettiin myös toisten töiden kasaantuminen itselle. Liiallinen työkuormittavuus ja kiire vaikuttavat heikentävästi henkilöstön työssä viihtymiseen ja jaksamiseen. Henkilöstön työhyvinvointiin vaikuttaa toimivat työvälineet, turvallinen ja viihtyisä työympäristö.

Haastatteluissamme tuli ilmi, että henkilöstö koki olevansa eriarvoisessa asemassa muiden osastojen suhteen, kun esimiehenä toimii osakkeenomistaja. Henkilöstö kokisi olevansa tasa-arvoisessa asemassa muiden osastojen kanssa, jos lähiesimiehenä toimisi omalla osastolla työskentelevä henkilö.

Työhyvinvointi lähtee omasta itsestä, esimiehiltä ei saa arvostusta.

Tulospalkkaus tullut uudelleen, pitkä aikahaitari, ettei tullut mitään.

Motivoi työhön, jos muut asiat kunnossa. Palkkaa lisää.

Kolmas kysymys koski minkälaisen taukotilan haastateltavat kokisivat toimivaksi osastollaan ja siten lisäävän heidän työhyvinvointiaan. Haastatteluissa ilmeni, että taukotilaa toivotaan osastoille. Taukotilan käyttötarkoitukseksi ehdotettiin mahdollisuutta omien eväiden säilyttämiseen ja syömiseen, sekä yhteisten palavereiden ja kokoontumisien pitopaikaksi.

Taukotila, syödään käryssä, oma taukotila tarvitaan. Tauot samassa metelissä missä tapahtuu työnteko.

Taukotilaan toivotaan mikroa, jääkaappia ja kahvinkeitin.

Tilaa voisi käyttää kokouspaikkana.

Taukotilan suhteen pukuhuoneessa on taukotila.

Olisi hyvä, jos olisi oma, suussa maistuu välillä käry.

Taukotila olisi hyvä, pääsisi irti työpöydästä, nykyinen on enemmän varasto, ei viihtyisä. Uudet toimistokalusteet piristäisivät.

Haastatteluissa taukotilan merkitys työhyvinvointiin koettiin tärkeäksi. Parannusehdotuksia tuli runsaasti henkilöstöltä. Viihtyisän taukotilan merkitys korostui osalla haastateltavista. Oma taukotila mahdollistaisi rauhallisen, meluttoman ja hajuttoman paikan tauoille, mikä vaikuttaa työssä viihtymiseen ja vähentäen stressin kokemuksia.

Neljännessä kysymyksessä käsiteltiin parannusehdotuksia tuotanto - ja suunnitteluosastojen melu / haju / hallin lämpötilan suhteen.

Osastokohtaisilla kenttäkäynneillä havainnoimme työympäristöä keskustellen työntekijöiden kanssa ja samalla havainnoimme ympäristön ilmanlaatua, lämpötilaa sekä melua. Muutama haastateltava ei koe lainkaan meluhaittaa. Suurin osa haastateltavista kokee meluhaittaa työssään, mutta meluhaitalle ei voida mitään. Kuulosuojainten käyttö auttaa meluhaitan poistamisessa ja niiden käyttö on suositeltavaa. Kuulosuojainten käyttö on mahdollista osastoilla, joissa on meluhaittaa.

Meluun ei pysty vaikuttamaan, paitsi käyttämällä kuulosuojaimia.

Kuulosuojaimia ei jaksaa käyttää koko ajan, käyttää tarvittaessa.

Haastatteluissa ilmeni hajuhaitta, jota esiintyy tuotanto- ja suunnitteluosastoilla. Tuotanto-osastolla hajuhaitta on runsaampaa, koska se on työstä johtuvaa. Tuotanto-osastolla on ilmanvaihto koneellisesti mahdollista jokaisessa työpisteessä. Haastattelussa ilmeni, että ilmanvaihtomurinin käyttö koetaan hankalaksi käyttää työprosessin aikana. Osa haastateltavista koki ilmanvaihtomurinin käytön hidastavan työntekoa ja sitä on hankala liikuttaa. Hajuhaitta on runsaampaa talvella kuin kesällä, jolloin voidaan pitää ikkunoita ja ovia auki. Maalaamon siirtyessä toiseen paikkaan hajuhaitta korjaantuu huomattavasti.

Haju, helppo olisi laittaa kattoon yksi suora linja, jossa jokaisen hitsauspaikan kohdalla imuri, nykyiset imurit hankalat käyttää työn aikana.

Imuria hankala käyttää hitsauksen aikana, hankala liikuteltava mukana, hidastaa työntekoa. Olisi toivottavaa jos kaikki käyttäisi.

Haju, maalaamo tuottaa käryä, muuttaa pois, kesällä ei haittaa, koska ovet ovat auki, talvella kyllä.

Haastattelun tuloksissa ilmeni ilmanvaihdon riittämättömyys, mistä johtuen ilmanlaatu työpisteessä koettiin huonoksi. Tästä johtuen osa haastateltavista koki iltapäivällä väsymyksen johtuvan huonosta ilmanlaadusta. Työympäristön haittavaikutuksilla on vaikutus työntekijän

fyysiseen terveyteen, esimerkiksi vaadittava tarkkaavaisuus heikentyy. Tutkimuksessa ilmeni parannusehdotuksina uusi ilmastointijärjestelmä, joka toimisi ilmalämpöpumpputjärjestelmänä, jolloin myös voitaisiin säätää sisätilojen lämpötilaa. Haastateltavat kokivat lämpötilan osastoilla olevan kesällä kuuma ja talvella kylmä sekä vetoinen.

Parannusehdotuksena tutkimuksessa ilmeni uuden ja tehokkaamman ilmastointijärjestelmän käyttöön otto, sekä välioven asennus osaston ja aulan väliin. Parannusehdotuksena ehdotettiin varastoa profiiliputkien esilämmitykselle.

Lämpötilaa voi itse säätää termostaatista.

Profiiliputket ulkona, talvella ovat kylmiä. Sisään syöttöluukun saa kiinni silloin, kun ei oteta profiiliputkia, muoviverhon voisi laittaa lisäksi. Profiiliputkissa on suojarasva ruostumisen ehkäisemiseksi, hanskat märät hetkessä. On pyydetty varastoa, missä putket voisi esilämmitä. Ei ole saatu varastoa, tuskinpa saadaankaan.

Viidennessä kysymyksessä kysyttiin kokisitko työhyvinvointisi parantuvan jos työterveyshuollon / Saajoksen sopimusta palvelujen suhteen laajennettaisiin.

Saajoksessa on järjestetty Tyky-toimintaa henkilöstölle vuosina 1996 -2001. Tutkimuksessa ilmeni, että osa haastateltavista ehdottaa Tyky-toiminnan ottamista takaisin käytäntöön. Tyky-toiminta koetaan työssä jaksamisen kannalta hyväksi asiaksi. Haastateltavat kokevat oman hyvinvoinnin parantuvan Tyky-toiminnalla, joka olisi haastateltavien mielestä kuntoremontin omaista toimintaa, jolla olisi parantava vaikutus työssä jaksamiseen ja siten työhyvinvointiin. Osa haastateltavista odottaa kuntoremontilta tukea henkilökohtaiseen terveelliseen ravitsemusohjaukseen sekä liikuntapainotteisuuteen.

Parempi jos yritys laajentaisi palvelua, esimerkiksi Tyky-kuntoutus todettu hyväksi, olisi hyvä jos olisi Tyky-toimintaa enemmän.

Kuntoutusta toivoisi olevan, olisi valmis itse menemään, mieluummin liikuntapainotteinen. Kuntoutuksessa ei ole ollut, fysioterapia olisi hyvä, ei muuta. Työterveyshoitajan tekemät terveystarkastukset toimivat hyvin.

Työterveyshuolto, ei tarvetta lisätä. Toimii hyvin.

Henkistä tukea saa työterveyshuollosta tarvittaessa.

Työterveyshoitaja kävelee ohi, toivotaan enemmän kontaktia hänen puoleltaan.

Työterveyshuolto voisi käydä iltapäivästä, jolloin käry ja hajuhaitat pahimmillaan.

Työterveyshoitajan vastaanotolle haastateltavat pääsevät pääsääntöisesti toivomallaan ajalla. Kenttäkäynneillä työterveyshoitajan toivottiin ottavan oma-aloitteisesti enemmän keskustelukontaktia henkilöstöön. Osastokohtaiset terveystarkastukset ovat haastateltavien mukaan toimineet hyvin.

Haastattelutuloksissa ilmeni henkilöstön tarve saada lääkäripalveluja helpommin. Tutkimuksessa ilmeni, että henkilöstö toivoi pääsevänsä helpommin ja lyhyellä ajalla lääkärin vastaanotolle. Haastatteluissa korostui, että äkillisissä sairaustapauksissa henkilöstö toivoi pääsevänsä lääkärin vastaanotolle. Lisäksi henkilöstö ilmaisi halunsa saada fysioterapiapalveluja, sekä laboratoriotutkimuksien että kuvantamistutkimuksien saatavuutta laajennettaisiin. Työterveyshuollon palveluiden helppo saatavuus ja tutkimuksiin pääseminen helpottaa työntekijän omaa terveydenhoitoa ja vaikuttaa myönteisesti heidän työhyvinvointiin.

Kohdassa kuusi kysimme mitä ehdotuksia sinulla on tiedonkulkuun / viestintään yrityksessä, ja miten mielestäsi tiedottaminen toimisi parhaiten omalla osastollasi.

Haastateltavat kokevat tiedonkulun toimivan omalla osastolla hyvin. Haastattelussa ilmeni, että yrityksen johdon laajemmat tiedottamiset henkilöstölle kaksi kertaa vuodessa kesän alussa ja ennen joulua koetaan hyvänä ja riittävänä. Osa haastateltavista on kiinnostunut osakeyhtiö Saajos International toiminnasta, esimerkiksi Viron tehtaan toiminta kiinnostaa tutkimuksen mukaan osaa henkilöstöä. Tutkimustuloksissa tuli ilmi ajallaan toimivan tiedottamisen tärkeys, jolloin väärinkäsitykset ja huhupuheet vähenisivät. Haastateltavat kokevat ilmoitustaulun tärkeäksi omalla osastolla, jolloin tieto olisi helposti saatavilla. Viikkopalavereiden merkitys koettaisiin tärkeäksi tiedonkulun ja viestinnän parantamiseksi osastoilla. Sähköisen viestinnän merkitys korostui haastattelutuloksissa ja sen koettiin olevan nykyaikaa. Osa haastateltavista kokisi, että sähköinen viestintä parantaisi tiedon saatavuutta koskien esimerkiksi varastossa olevan tavaran saatavuutta. Lisäksi henkilöstön keskuudessa koettiin hyväksi sähköpostiin lähetettävä tiedote, jossa linkki suoraan ilmoitettavaan asiaan, jolloin asia tulisi luettua helpommin. Internet-yhteys olisi toivottavaa taukotilassa, josta olisi yhteys yrityksen omaan intraan. Osa vastaajista toi esiin tiedonsiirron ja osaamisen välityksen tärkeyden, jotta uudelle henkilöstölle osaaminen siirrettäisiin hyvissä ajoin.

Omalla osastolla tieto kulkee hyvin.

Nykyiset tiedotustilaisuudet riittävät tällä hetkellä. Syksyllä avajaisosastolla ollut tiedotustilaisuus oli hyvä.

Firman sisäinen tiedonkulku, pitää itse olla aktiivinen.

Taukotilassa voisi olla kerran viikossa palaveri. Kuukausipalaveri olisi hyvä.

Internet yhteyden kokisi hyväksi, sieltä voisi katsoa missä vaiheessa tavaraa on tulossa tai onko tavaraa varastossa. Ei tarvitsisi juosta katsomassa.

Prosessisuunnitelma olisi hyvä kaikilta osin. Sähköinen viestintä paremmaksi, tieto ei kulje, on vanhanaikaista.  
Projektityöskentely olisi hyvä.

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET

### 6.1 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Lähtökohtana opinnäytetyön aineiston käsittelyssä on, että aineistoa ja saamiamme haastattelutuloksia käsitellään luottamuksellisesti. Haastatteluissa ei käytetty nimiä eikä haastattelumakkeita numeroitu, jotta yksittäistä vastaajaa ei tunnisteta myöhemmin. Tämän lisäksi haastateltavilta saatu aineisto hävitetään opinnäytetyön hyväksymisen jälkeen asianmukaisesti. Haastatteluissa kerroimme haastateltaville saamiemme tietojen pysyvän luottamuksellisina ja anonyymisyyden säilymisen. Sitouduimme allekirjoituksellamme tekemään opinnäytetyön ja noudattamaan yhteisesti sovittuja hyviä tutkimus- ja ohjauskäytäntöjä koko prosessin aikana. Samalla sitouduimme pitämään työn aikana saadut luottamukselliset tiedot luottamuksellisina myös työn päättymisen jälkeen.

### 6.2 Tulosten pohdintaa

Opinnäytetyömme tarkoituksena on tutkia lohjalaisen perheyriyksen työhyvinvointia. Opinnäytetyössämme tutkimme johtamisen ja työterveyshuollon merkitystä henkilöstön työhyvinvointiin. Saajos osakeyhtiön johto oli käynnistänyt vuoden 2008 alussa työhyvinvointihankkeen, jonka tarkoituksena on kehittää yrityksen henkilöstön työhyvinvointia.

Keräsimme tutkimusaineistoa haastatellen henkilöstöä. Keväällä 2008 tehtyjen haastattelutulosten pohjalta teimme uudet haastattelut, joissa esitimme omat tekemämme avoimet täydentävät haastattelukysymykset. Teimme haastattelut osalle tuotanto- ja suunnitteluosaston henkilöstöä. Tutkimme yrityksen työhyvinvointia osallistumalla kohteen arkipäivään tekemällä kenttäkäyntejä ja osallistumalla tiiviissä yhteisyhteistyössä yrityksen sisäisen Tyhy-ryhmän kanssa työskennellen.

Saamissamme tutkimustuloksissa nousi esiin henkilöstön kokemus oman osaston hyvästä työilmapiiristä. Työntekijät tuntevat toisensa pitkän yhteisen työhistorian ajalta, jonka johdosta työilmapiiri on kannustava ja työntekijät kunnioittavat toistensa osaamista sekä ammattitaitoa. Kenttäkäynneillä tutustuessamme ja keskustellessamme työntekijöiden kanssa havainnoimme työntekijöiden kesken vallitsevan hyvän hengen. Haastateltavat ovat työssään aktiivi-

sia kehittämään omaa työtään ja työhyvinvointiaan. Heillä oli paljon kehittämisideoita, osa heistä olikin toteuttanut työssään omia ideoita ja koki saavansa siitä työniloa. Työntekijöiden kesken emme havainneet työhön kohdistuvaa kateutta vaan työntekijöiden kesken vallitsi ”reilu meininki”. Säännöllisesti ja ajallaan tullut palkka on henkilöstöstä hyvä ja turvallisuutta tuottava asia, mutta lisäpalkka tuottaisi enemmän hyvinvointia.

Henkilöstö arvostaa itse omaa työtään, mutta esimiehiltä saamaa positiivista palautetta ja kiitosta hyvin tehdystä työstä he kaipasivat useammin. Haastattelujen aikana kannustimme työntekijöitä huomioimaan laaja-alaisesti oman työpanoksen tärkeyden. Ilman jokaisen henkilökohtaista työpanosta ei päästä yhteiseen tavoitteeseen. Kaikkien tekemä työ on tärkeää ja arvokasta yrityksen kokonaistuotannossa.

Haastatteluissa ilmeni haastateltavien toive laajemmasta työterveyshuollon palvelusta. Työterveydenhuoltojärjestelmän tarkoituksena on turvata ehkäisevät terveyspalvelut työntekijöille. Meille muodostui käsitys siitä, että henkilöstöllä ei ollut tarkkaa kuvaa työterveyshuollon tehtävästä, vaan heidän odotukset painottuivat voimakkaasti sairaanhoitopalvelujen saantiin. Saajos osakeyhtiössä onkin aloitettu vuoden 2009 alussa kokeiluluonteisena palveluna päästä päivystysluontoisesti yksityiselle lääkäriasemalle lääkärin vastaanotolle. Henkilöstö esitti toiveensa, että työterveyshoitaja olisi enemmän läsnä oleva työpaikkakäynneillään ja tulisi keskustelemaan työntekijöiden kanssa. Työterveyshoitajan vastaanotolle on helppo päästä, kun työntekijät sitä tarvitsevat.

### 6.3 Jatkotutkimusehdotukset

Esitämme kiitoksemme hyvästä yhteistyöstä Saajos osakeyhtiön toimitusjohtaja Seppo Saajokselle, Saajoksen johdolle, Tyhy-ryhmälle, tuotanto- ja suunnitteluosaston henkilöstölle ja muille opinnäytetyötämme edistämässä olleille henkilöille.

Meidän työskentely päättyy työhyvinvointihankkeessa opinnäytetyömme valmistuttua. Mielenkiintoisen ja opettavaisen oppimisprosessin hahmottamisen ja tutkimusmenetelmän ymmärtämisen myötä esitämme jatkotutkimusaiheeksi seuraaville hankkeessa jatkaville työstettäväksi kolme tutkimuskysymystä. Ehdotamme työstettäväksi seuraavat aiheet joiden tarpeellisuus henkilöstön työhyvinvoinnin lisäämisen kannalta olisi merkittävää.

- osastopalaverien käynnistäminen viikoittain omalla osastolla
- työkykyä ylläpitävän työterveyshuollon toiminnan lisäksi toivotaan kuntoremontin uudelleen käyttöön ottoa
- kehityskeskustelujen käynnistäminen



Yrityksellä on takana vankka kokemus 1990-luvun taantumasta, josta perheyritys on selvinnyt tuottavaksi ja työllistäväksi pk-yritykseksi. Nykyinen talouden taantuma saattaa vaikuttaa heikentävästi työhyvinvointiin ja se voi olla tulikoe työpaikan yhteisöllisyydelle. Esimiesten ja johdon näkyminen, läsnäolo ja yhteisten asioiden jakaminen on erityisen tärkeää huonoina taloudellisina aikoina.

Saajos perheyritys täyttää 60 vuotta toukokuussa 2009, jonka johdosta onnittelemme koko Saajoksen johtoa ja koko henkilöstöä. Toivomme tuleville vuosille kaikkea hyvää ja menestystä laadukkaassa työssä.

## LÄHTEET

- Aalto, R. 2006. Työelämän selviytymisopas- käytännön ohjeita työhyvinvointiin. Jyväskylä: WSOYpro/Docendo-tuotteet.
- Ahola, K., Kivistö, S. & Vartia, M. 2006. Työterveyspsykologia. Vammala: Vammalan kirjapaino Oy.
- Doz, Y. & Kosonen, M. 2008. Nopea strategia (Fast Strategy): Talentum.
- Hakanen, J. 2005. Työuupumuksesta työn imuun: työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla. Tampere: Tampereen yliopistopaino.
- Heiske, P. 2005. Hyvinvointia työyhteisöön. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Hokkanen, S., Mäkelä, T. & Taatila, V. 2008. Alan johtajaksi. Porvoo: WSOY Oy.
- Husman, K. Laine, V. Leino, T. Manninen, P. & Mukala, K., Työterveyslaitos. 2007. Hyvä työterveyshuoltokäytäntö. Vammala: Vammalan Kirjapaino Oy.
- Janhonen, S. & Nikkonen, M. 2001. Laadulliset tutkimusmenetelmät hoitotieteessä. Helsinki: WSOY.
- Kaivola, T. & Launila, H. 2007. Hyvä työpaikka. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Kamensky, M. 2008. Strateginen johtaminen: menestyksen timantti. Helsinki: Talentum.
- Karhula, A-L. (toim.) 2005. Terveystarkastukset työterveyshuollossa. Vammala: Vammalan Kirjapaino Oy.
- Kinnunen, U., Feldt, T. & Mauno, S. 2005. Työ leipälajina. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Koivisto, K. 2001. Tunnista ja torju työuupumus. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Manninen, P., Laine, V., Leino, T., Mukala, K. & Husman, K. 2007. Hyvä työterveyshuoltokäytäntö. Vammala: Vammalan Kirjapaino Oy.
- Matikainen, E. 1995. Hyvä työkyky: työkyvyn ylläpidon malleja ja keinoja. Helsinki: Painotalo Mictor.
- Nissinen, V. 2004. Syväjohtaminen. Hämeenlinna: Karisto Oy.
- Siltala, J. 2004. Työelämän huonontumisen lyhyt historia. Keuruu: Otava.
- Rissa, K. 1998. Panosta työkykyyn. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Vilkka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.
- Virtanen, P. 2005. Houkutteleva työyhteisö. Helsinki: Edita Prima Oy.

## INTERNET-LÄHTEET

Bergqvist. J, 2003. ”Syväjohtaminen on ajattelutapa - ei sarja temppuja”. Viitattu 3.2.2009.  
[http://www.reservilainen.fi/index.php?option=com\\_content&view=article&id=48:syvaejohtaminen-on-ajattelutapa-ei-sarja-temppuja&catid=96:120](http://www.reservilainen.fi/index.php?option=com_content&view=article&id=48:syvaejohtaminen-on-ajattelutapa-ei-sarja-temppuja&catid=96:120)

Blom. A, 2008. Meissä kaikissa elää pieni perheyrittäjä. Viitattu 3.2.2009.  
<http://www.mercurius.fi/index.php?page=07646bbc92bd2281799642f89e521f3>

Jyväskylän yliopisto, viestintätieteidenlaitos. 2008. Viitattu 31.8.2008.  
<http://www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/ryhmienviesti/osallistujat/johtajuus.html>

Metalliliitto. 2007. Viitattu 2.2.2009.  
[http://www.metalliliitto.fi/attachments/Sopimukset/Sopimukset/peltialan\\_tes\\_2007-2010.pdf](http://www.metalliliitto.fi/attachments/Sopimukset/Sopimukset/peltialan_tes_2007-2010.pdf)

Perheyrittäjienliitto. 2008. Viitattu 3.9.2008.  
[http://www.perheyrittajienliitto.fi/easydata/customers/perheyrittajienliitto/files/tietoa\\_perheyrittajienliitosta/Tutkimustietoa\\_perheyrittajienliitosta.pdf](http://www.perheyrittajienliitto.fi/easydata/customers/perheyrittajienliitto/files/tietoa_perheyrittajienliitosta/Tutkimustietoa_perheyrittajienliitosta.pdf)

Psycon. 2001a. Viitattu 31.8.2008.  
[http://www.psycon.fi/asiakaslehti/lehti0101\\_johtajuus.html](http://www.psycon.fi/asiakaslehti/lehti0101_johtajuus.html)

Psycon. 2001b. Viitattu 31.8.2008.  
[http://www.psycon.fi/asiakaslehti/lehti0101\\_ahlstrom.html](http://www.psycon.fi/asiakaslehti/lehti0101_ahlstrom.html)

STTK. 2008. Viitattu 23.8.2008. <http://www.sttk.fi/Page/a08ed4a7-6ca5-4b34-9dec-7670bb466752.aspx>

Teknoliiketoimiala. 2007. Teknoliiketoimialan työehtosopimus, sopimus. Viitattu 2.2.2009  
<http://www.teknoliiketoimiala.fi/fi/tyomarkkina-asiat/tyoehtosopimukset.html>

Työterveyslaitos. 2001. Viitattu 3.9.2008.  
<http://www.ttl.fi/Internet/Suomi/Tiedonvalitys/Verkkolehdet/Tyoterveyset/2001-02/04.htm>

Työterveyslaitos. 2008a. Viitattu 23.8.2008.  
<http://www.ttl.fi/Internet/Suomi/Aihesivut/Henkinen+hyvinvointi/Tyoyhteison+hyvinvointi>

Työterveyslaitos. 2008b. Viitattu 23.8.2008.  
<http://www.ttl.fi/Internet/Suomi/Aihesivut/Tyoterveyshuolto/>

Työturva. 2008. Viitattu 23.8.2008. <http://www.tyoturva.fi/index.phtml?s=26>

Valtiontarkastusvirasto. 2008. Työterveyshuolto ja alkoholihaittojen ehkäisy. Viitattu 3.9.2008.  
[http://www.vtv.fi/chapter\\_images/9475\\_1772008\\_Tyoterveyshuolto\\_ja\\_alkoholihaittojen\\_ehkaisy\\_NETTI.pdf](http://www.vtv.fi/chapter_images/9475_1772008_Tyoterveyshuolto_ja_alkoholihaittojen_ehkaisy_NETTI.pdf)

## LIITTEET

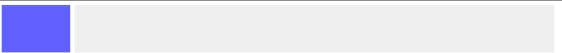

Liite 1 Saajos työhyvinvointikysely henkilöstölle .....	37
Liite 2 Saajos työhyvinvointi haastattelulomake .....	61
Liite 3 Kysymykset marras/joulukuu 2008 .....	64

## Saajos työhyvinvointikysely henkilöstölle

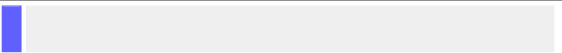

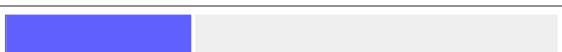
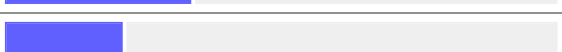
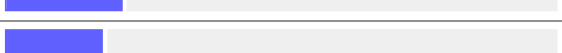
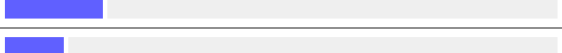
Saajos Oy:n henkilöstölle toteutettiin kysely koskien työhyvinvointia. Kyselyyn sai vastata sekä netitse että paperilomakkeella. Kyselyn vastausaika oli 13.2-11.3.2008. Vastauksia tuli 56 kappaletta, mikä on 85% henkilöstöstä.

Alla on esitelty vastaukset kysymyksittäin. Kysymyksestä 15 alkaen vastauksia on tarkasteltu erikseen työntekijöillä ja toimihenkilöillä sekä iän mukaan alle ja yli 45-vuotiailla. Mikäli vastauksissa on ollut eroa eri vastaajaryhmien välillä, on siitä maininta kunkin kysymyksen kohdalla.





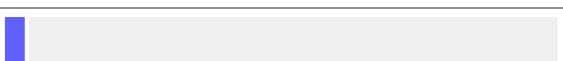

### 1. Sukupuoli

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Nainen	7	12,50%					
2.	Mies	49	87,50%					
	<b>Yhteensä</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>					



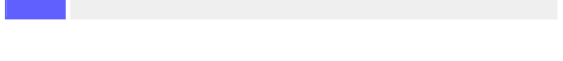
### 2. Ikä

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Alle 25 vuotta	2	3,57%					
2.	25-34 vuotta	7	12,50%					
3.	35-44 vuotta	19	33,93%					
4.	45-54 vuotta	12	21,43%					
5.	55-60 vuotta	10	17,86%					
6.	Yli 60 vuotta	6	10,71%					
	<b>Yhteensä</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>					

## 3. Perhesuhteet

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Perhe, jossa alaikäisiä lapsia	17	30,36%					
2.	Pariskunta, ei alaikäisiä lapsia	26	46,43%					
3.	Sinkku	9	16,07%					
4.	Yksinhuoltaja	1	1,79%					
5.	Etävanhempi	1	1,79%					
6.	Jokin muu, mikä	2	3,57%					
	<b>Yhteensä</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>					

## 4. Asuinpaikka

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Lohja	42	76,36%					
2.	Lohjan naapurikunta (Inkoo, Karjaa, Karjalohja, Nummi-Pusula, Sammatti, Siuntio, Vihti)	6	10,91%					
3.	Jokin muu, mikä?	7	12,73%					
	<b>Yhteensä</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>					

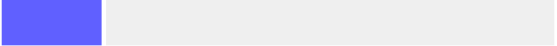
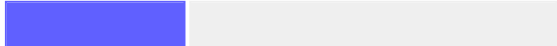
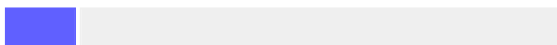
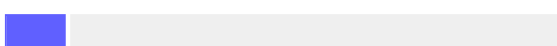
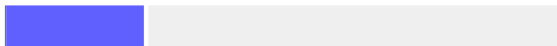
5. Kuinka monta vuotta olet ollut työelämässä? Työelämällä tarkoitetaan tässä aikaa, jolloin olet ollut päätoimisesti palkkatyössä tai itsenäisenä yrittäjänä. Tähän aikaan eivät kuulu työttömyysjaksot, vanhempainvapaat tai päätoiminen opiskelu.

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Alle 5 vuotta	3	5,36%					
2.	5-10 vuotta	4	7,14%					
3.	11-20 vuotta	14	25,00%					
4.	Yli 20 vuotta	35	62,50%					
	<b>Yhteensä</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>					

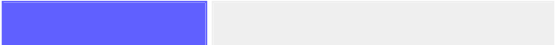

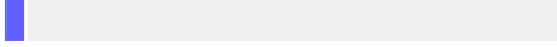
6. Kuinka monta vuotta olet ollut töissä Saajoksella?

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Alle 1 vuotta	5	8,93%					
2.	1-5 vuotta	4	7,14%					
3.	6-10 vuotta	6	10,71%					
4.	Yli 10 vuotta	41	73,21%					
	<b>Yhteensä</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>					

## 7. Kuinka todennäköisenä pidät, että työskentelet Saajoksella viiden vuoden kuluttua?

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Erittäin todennäköistä	10	18,18%					
2.	Melko todennäköistä	18	32,73%					
3.	Melko epätodennäköistä	7	12,73%					
4.	Erittäin epätodennäköistä	6	10,91%					
5.	En osaa sanoa	14	25,45%					
	<b>Yhteensä</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>					

## 8. Nykyinen työtehtäväsi


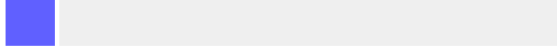
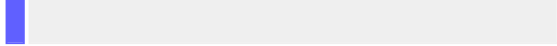
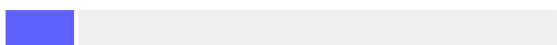

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Toimihenkilö	21	37,50%					
2.	Työntekijä	34	60,71%					
3.	Jokin muu, mikä	1	1,79%					
	<b>Yhteensä</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>					



**9. Mitkä allaolevista ovat tärkeimmät syy siihen, että työskentelet Saajoksella? Voit valita useamman vaihtoehdon, kuitenkin enintään kolme.**

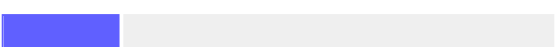

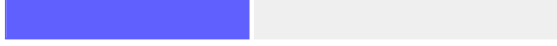

Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1. Hyvä palkka	4	7,14%					
2. Työn sisältö	25	44,64%					
3. Työtoverit ja työpaikan ilmapiiri	21	37,50%					
4. Hyvät etenemismahdollisuudet	3	5,36%					
5. Sijainti lähellä asuinpaikkaa	31	55,36%					
6. Sijainti lähellä puolison työpaikkaa	0	0,00%					
7. Muutakaan työtä ei ole tarjolla	3	5,36%					
8. Tottumus tai sattuma	24	42,86%					
9. Jokin muu, mikä	6	10,71%					
<b>Yhteensä</b>							

## 10. Millaista erityisosaamista tarvitset ensisijaisesti työssäsi?

Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1. Teknistä osaamista	29	51,79%					
2. Talousosaamista	5	8,93%					
3. Asiakaspalveluosaamista	1	1,79%					
4. En tarvitse erityisosaamista	7	12,50%					
5. Jotain muuta osaamista, mitä?	14	25,00%					
<b>Yhteensä</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>					

Kohtaan ”jotain muuta osaamista, mitä?” on koottu kaikki ne vastaajat, joilla oli ristiriita kysymysten 10 ja 11 vastauksissa. He olivat siis vastanneet ensin kysymyksessä 10, etteivät tarvitse erityisosaamista mutta kuitenkin kysymyksessä 11 ilmoittivat tarvitsevänsä vähän tai melko paljon erityisosaamista.

## 11. Minkä tasoista osaamista työsi edellyttää?

Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1. Työni vaatii vankkaa erityisosaamista	12	21,43%					
2. Työni vaatii melko paljon erityisosaamista	25	44,64%					
3. Työni vaatii vain vähän erityisosaamista	13	23,21%					
4. Työn ei vaadi erityisosaamista	6	10,71%					
<b>Yhteensä</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>					

## 12. Mitä harrastat säännöllisesti? Voit valita useamman vaihtoehdon.

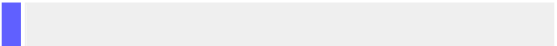
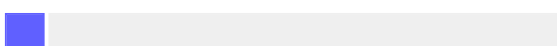

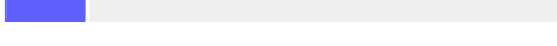

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Liikun ulkona, esim. lenkkeilen, pyöräilen, hiihdän, rullaluistelen	36	65,45%					
2.	Käyn kuntosalilla tai jumpassa	9	16,36%					
3.	Pelaan joukkuepelejä, kuten salibandyä, jääkiekkoa, jalkapalloa	6	10,91%					
4.	Harrastan uimista, vesijuoksua tai vesijumpaa	5	9,09%					
5.	Pelaan tennistä, squashia tai sulkapalloa	2	3,64%					
6.	Tanssimista	3	5,45%					
7.	Käyn teatterissa, elokuvissa tai konserteissa	13	23,64%					
8.	Harrastan taidetta, esim. maalaan tai piirrän, käyn näyttelyissä tai museoissa	2	3,64%					
9.	Seuraan urheilua	34	61,82%					
10.	Harrastan shakkia, bridgeä, skruuvia tai jotain vastaavaa peliä	3	5,45%					
11.	Luen kirjoja	19	34,55%					
12.	Teen käsitöitä tai nikkaroin	13	23,64%					
13.	Harrastan ruuanlaittoa	6	10,91%					
14.	Osallistun seura-, yhdistys- tai vapaa-	7	12,73%					

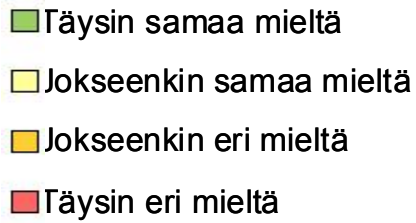
	ehtoistoimintaan			
15.	Soitan jotain soitinta tai laulan	4	7,27%	
16.	Jokin muu, mikä?	17	30,91%	
	<b>Yhteensä</b>			

**13. Osallistuuko työnantaja jotenkin harrastustesi kustannuksiin tai järjestelyihin? Voit valita useamman vaihtoehdon.**

Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1. Ainakin yksi harrastuksistani on työnantajan järjestämä.	1	1,85%					
2. Työnantaja tukee ainakin yhtä harrastuksistani rahallisesti esim. liikuntaseteleillä	6	11,11%					
3. Työnantaja ei tue harrastuksiani mitenkään.	46	85,19%					
4. Jokin muu, mikä	2	3,70%					
<b>Yhteensä</b>							


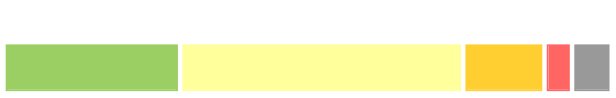
**14. Miten paljon olet työajan ulkopuolella tekemisissä samassa yrityksessä työskentelevien kanssa?**

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Päivittäin	1	1,82%					
2.	Useamman kerran viikossa	4	7,27%					
3.	Korkeintaan kerran viikossa	8	14,55%					
4.	Vain satunnaisesti	28	50,91%					
5.	En lainkaan	14	25,45%					
	<b>Yhteensä</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>					



15. Seuraavat kysymykset koskevat työsi sisältöä ja työoloja. Vastaa väittämiin sen mukaan, oletko väitteiden kanssa samaa vai eri mieltä.

						Yhteensä
	Täysin samaa mieltä (Arvo: 4)	Jokseenkin samaa mieltä (Arvo: 3)	Jokseenkin eri mieltä (Arvo: 2)	Täysin eri mieltä (Arvo: 1)	En osaa sanoa (Arvo: 0)	
Pidän työstäni (avg: 3,19)						100 %
Työni on fyysisesti liian raskasta (avg: 2,09)						100 %
Työni on henkisesti liian raskasta (avg: 2,17)						100 %
Työni on innostavaa (avg: 2,47)						100 %
Työtä on liikaa (avg: 2,75)						100 %
Pystyn vaikuttamaan työni määrään (avg: 2,30)						100 %
Pystyn vaikuttamaan työni sisältöön (avg: 2,35)						100 %
Pystyn vaikuttamaan omiin työtehtäviini (avg: 2,55)						100 %
Työtä on liian vähän (avg: 1,33)						100 %
Pystyn hyvin vaihtelemaan työskentelyasentoani (avg: 2,53)						100 %
Töissä on aina kiire (avg: 3,08)						100 %

Tiedän, mitkä työtehtävät kuuluvat minulle (avg: 3,63)						100 %
Työni on sidoksissa moneen ihmisen aikaluihin (avg: 3,10)						100 %
<b>Yhteensä</b>	20 %	32 %	29 %	16 %	3 %	

Toimihenkilöt enemmän samaa mieltä:

Pidän työstäni

Työni on innostavaa

Työntekijät enemmän samaa mieltä:

Työni on fyysisesti liian raskasta

16. Alla olevat väittämät koskevat omaa terveyttäsi ja hyvinvointiasi. Arvioi väittämiä sen mukaan, oletko väitteiden kanssa samaa vai eri mieltä

						Yhteensä
	Täysin samaa mieltä (Arvo: 4)	Jokseenkin samaa mieltä (Arvo: 3)	Jokseenkin eri mieltä (Arvo: 2)	Täysin eri mieltä (Arvo: 1)	En osaa sanoa (Arvo: 0)	
Tunnen olevani terve (avg: 3,13)						100 %
Tunnen olevani toimintakykyinen (avg: 3,35)						100 %
Minulla on usein selkä tai niska kipeä (avg: 2,61)						100 %
Iltaisin olen ihan poikki (avg: 2,38)						100 %
Olen tyytyväinen työnantajani tarjoamaan työterveydenhuoltoon (avg: 2,75)						100 %
Aamuisin tulen mielelläni töihin (avg: 2,86)						100 %
Vapaa-ajalla pystyn irtaantumaan työstäni (avg: 3,49)						100 %
Kärsin unettomuudesta (avg: 1,81)						100 %
Läheiseni ovat huolissaan jaksamisestani (avg: 1,79)						100 %
Lomat ovat henkireikä elämässäni (avg: 3,57)						100 %
<b>Yhteensä</b>	31 %	28 %	21 %	15 %	4 %	

Toimihenkilöt enemmän samaa mieltä:

Tunnen olevani terve.

Tunnen olevani toimintakykyinen

Olen tyytyväinen työnantajani tarjoamaan työterveydenhuoltoon



Työntekijät enemmän samaa mieltä:

Vapaa-ajalla pystyn irtaantumaan työstäni

45-vuotiaat tai sitä vanhemmat enemmän samaa mieltä:

Läheiseni ovat huolissaan jaksamisestani

17. Alla olevat väittämät koskevat työpaikkasi ilmapiiriä ja työyhteisöä. Arvioi väittämiä sen mukaan, oletko väitteiden kanssa samaa vai eri mieltä

						Yhteensä
	Täysin samaa mieltä (Arvo: 4)	Jokseenkin samaa mieltä (Arvo: 3)	Jokseenkin eri mieltä (Arvo: 2)	Täysin eri mieltä (Arvo: 1)	En osaa sanoa (Arvo: 0)	
Työpaikkani ilmapiiri on hyvä (avg: 2,81)						100 %
Työpaikallani ei ilmene kiusaamista (avg: 3,14)						100 %
Työpaikallani työnjako on oikeudenmukainen (avg: 2,76)						100 %
Työpaikallani on hyvä yhteishenki (avg: 2,72)						100 %
Työpaikkani henkilöt viettävät vapaa-aikaakin yhdessä (avg: 1,86)						100 %
Työnantaja järjestää työntekijöille riittävästi työajan ulkopuolista toimintaa (avg: 1,70)						100 %
Työpaikallani tieto kulkee hyvin. (avg: 1,76)						100 %
Uudet työntekijät otetaan hyvin vastaan (avg: 2,94)						100 %
<b>Yhteensä</b>	11 %	39 %	23 %	17 %	10 %	

Työntekijät ja alle 45-vuotiaat enemmän samaa mieltä:

Työpaikkani henkilöt viettävät vapaa-aikaakin yhdessä

Yli 45-vuotiaat enemmän samaa mieltä:

Työnantaja järjestää työntekijöille riittävästi työajan ulkopuolista toimintaa

18. Alla olevat väittämät koskevat työpaikkasi johtamistapaa. Arvioi väittämiä sen mukaan, oletko väitteiden kanssa samaa vai eri mieltä

						Yhteensä
	Täysin samaa mieltä (Arvo: 4)	Jokseenkin samaa mieltä (Arvo: 3)	Jokseenkin eri mieltä (Arvo: 2)	Täysin eri mieltä (Arvo: 1)	En osaa sanoa (Arvo: 0)	
Työpaikallani johto arvostaa jokaisen työpanosta (avg: 2,14)						100 %
Työpaikallani johto kohtelee kaikkia työntekijöitä reilusti (avg: 2,29)						100 %
Tieto johdon ja työntekijöiden välillä kulkee hyvin (avg: 2,02)						100 %
Tietoa saa kaikista tärkeistä asioista (avg: 2,20)						100 %
Saan usein palautetta työstäni lähimmältä esimieheltäni (avg: 2,17)						100 %
Työpaikallani johto on kiinnostunut työntekijöiden asioista (avg: 1,87)						100 %
Johto kannustaa työntekijöitä hyvään työsuoritukseen (avg: 1,94)						100 %
Johto kannustaa työntekijöitä eteneväin urallaan (avg: 1,62)						100 %
Jos tarvetta, pystyn hyvin järjestelemään						100 %

työaikojani (avg: 2,51)					
Työn ja perheen yhdistäminen sujuu työpaikallani hyvin (avg: 2,59)					100 %
Naisten ja miesten mahdollisuudet edetä urallaan ovat yhtä hyvät (avg: 2,61)					100 %
Välillä tuntuu, että työntekijöiltä vaaditaan liikaa (avg: 3,06)					100 %
Työntekijöillä pitäisi olla enemmän vastuuta omasta työstään (avg: 3,11)					100 %
<b>Yhteensä</b>	10 %	29 %	28 %	22 %	11 %

Toimihenkilöt enemmän samaa mieltä:

Tieto johdon ja työntekijöiden välillä kulkee hyvin

Jos tarvetta, pystyn hyvin järjestelemään työaikojani

Työpaikallani johto on kiinnostunut työntekijöiden asioista

45-vuotiaat tai sitä vanhemmat enemmän samaa mieltä:

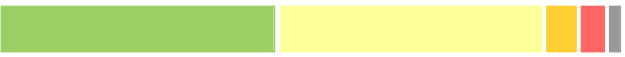








Työpaikallani johto arvostaa jokaisen työpanosta

Työpaikallani johto kohtelee kaikkia työntekijöitä reilusti

Johto kannustaa työntekijöitä hyvään suoritukseen

Saan usein palautetta lähimmältä esimieheltäni

19. Alla olevat väittämät koskevat omaa ammatillista osaamistasi ja työn asemaa omissa elämässäsi. Arvioi väittämiä sen mukaan, oletko väitteiden kanssa samaa vai eri mieltä

						Yhteensä
	Täysin samaa mieltä (Arvo: 4)	Jokseenkin samaa mieltä (Arvo: 3)	Jokseenkin eri mieltä (Arvo: 2)	Täysin eri mieltä (Arvo: 1)	En osaa sanoa (Arvo: 0)	
Pystyn työssäni hyvin hyödyntämään omaa osaamistani (avg: 3,33)						100 %
Työni on liian vaativaa (avg: 1,77)						100 %
Työni on tärkeä osa elämääni (avg: 2,79)						100 %
Haluan tehdä nimenomaan tätä työtä, jota nyt teen (avg: 2,65)						100 %
Pystyn etenemään urallani riittävästi (avg: 1,98)						100 %
Työnantaja panostaa riittävästi osaamiseni kehittämiseen (avg: 2,20)						100 %
Työssä tärkeintä on hyvä palkka (avg: 2,75)						100 %
Haluaisin opiskella enemmän työn ohessa (avg: 2,21)						100 %
Pystyn kehittämään osaamistani työssäni monipuolisesti (avg: 2,63)						100 %
<b>Yhteensä</b>	14 %	32 %	29 %	15 %	10 %	

Toimihenkilöt enemmän samaa mieltä:

Pystyn etenemään urallani riittävästi

Haluaisin opiskella enemmän työn ohessa

Pystyn kehittämään osaamistani työssäni monipuolisesti (erityisesti alle 45-vuotiaat)

Työntekijät enemmän samaa mieltä:

Työssä tärkeintä on hyvä palkka

45-vuotiaat tai sitä vanhemmat enemmän samaa mieltä:

Haluan tehdä nimenomaan tätä työtä, jota nyt teen

Toimihenkilöt ja 45-vuotiaat tai sitä vanhemmat enemmän samaa mieltä:

Pystyn etenemään urallani riittävästi

20. Alla olevat väittämät koskevat Saajos Oy:n tulevaisuuden näkymiä. Arvioi väittämiä sen mukaan, oletko väitteiden kanssa samaa vai eri mieltä

						Yhteensä
	Täysin samaa mieltä (Arvo: 4)	Jokseenkin samaa mieltä (Arvo: 3)	Jokseenkin eri mieltä (Arvo: 2)	Täysin eri mieltä (Arvo: 1)	En osaa sanoa (Arvo: 0)	
Tiedän, millaiset ovat yrityksen tulevaisuuden tavoitteet (avg: 2,30)						100 %
Yrityksen kansainvälistyminen ja siihen liittyvät suunnitelmat ovat uhka Suomen työntekijöille (avg: 2,42)						100 %
Yrityksen tulevaisuus näyttää hyvältä (avg: 3,05)						100 %
Yrityksellä on hyvä maine työnantajana (avg: 2,52)						100 %
Yrityksellä on hyvä maine asiakkaiden keskuudessa (avg: 3,13)						100 %
Työntekijöille kerrotaan riittävästi yrityksen tulevaisuuden suunnitelmista (avg: 2,04)						100 %
<b>Yhteensä</b>	10 %	37 %	25 %	12 %	16 %	

Toimihenkilöt enemmän samaa mieltä:

Tiedän, millaiset ovat yrityksen tulevaisuuden tavoitteet





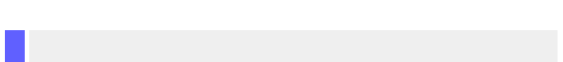

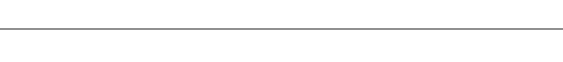
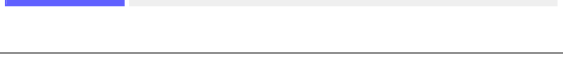




Yrityksen tulevaisuus näyttää hyvältä

Työntekijät enemmän samaa mieltä:

Yrityksen kansainvälistyminen ja siihen liittyvät suunnitelmat ovat uhka Suomen työntekijöille.



**21. Mitkä yksittäiset toimenpiteet tai asiat parantaisivat eniten juuri sinun työssäviihtymistäsi ja motivoisivat sinua? Valitse enintään kolme vaihtoehtoa.**

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Paremmat työnteon olosuhteet	20	36,36%					
2.	Parempi tiedonkulku työpaikan asioista	28	50,91%					
3.	Toisenlaiset työtehtävät	3	5,45%					
4.	Enemmän fysioterapiaa, hierontaa, kuntoutusta tms.	18	32,73%					
5.	Enemmän järjestettyä harrastustoimintaa	2	3,64%					
6.	Enemmän harrastusten rahallista tukemista	7	12,73%					
7.	Enemmän yhteisiä tapahtumia tai tempauksia	12	21,82%					
8.	Esimiehen positiivinen palaute	17	30,91%					
9.	Työtoverien kannustus	3	5,45%					
10.	Esimiehen palaute	7	12,73%					
11.	Paremmat mahdollisuudet oman osaamisen kehittämiseen	5	9,09%					
12.	Jokin muu, mikä?	16	29,09%					
	<b>Yhteensä</b>							

**Jokin muu, mikä?**

Tasa-arvoinen kohtelu

Parempi palkka

Asentajille autot

Mahdollisuus omien töiden tekemiseen työajan ulkopuolella

## 22. Kritiikin kohteet Saajoksessa:

### Toimihenkilöt:

Asentajille firman auto.

Vanhanaikaiset työnteon välineet, huono ilmastointi

Henkilöstön puute, toisilla liikaa töitä

Huono tiedonkulku

Parempi kannustaminen hyvään tulokseen.

Yritysjohto ei arvosta työntekijöitä ja näiden osaamista, puuttuu asioihin

Epätasapuolinen kohtelu ja palkkaus, työnantajan suosikit. pärstäkerroin

Ylimoitettut tulostavoitteet ja lupaukset asiakkaille

Tekojen ja puheiden ristiriita, vääristely, liioittelu

### Työntekijät:

Vanhanaikaiset työnteon välineet

Halli viileä talvisin, pölyä ja melua, huono ilmanvaihto

Autoille lämmitintolpat

Asentajille autot

Pitäisi olla enemmän työajan ulkopuolista toimintaa

Työntekijöitä ei kierrätetä tehtävästä toiseen

Työnteon olosuhteista valittaminen kaikuu kuuroille korville

Huono ilmapiiri, selän takana puhumista

Materiaalit loppuu kesken kovimman kiireen

Toiset ylityöllistettyjä

liikaa kiirettä, lasketaan liikaa euroja ja laatu kärsii

Pitäisi saada positiivista palautetta ja kiitosta

tulospalkkaus toimivaksi

liikaa töksähtelyä ja komentelua

Epätasapuolinen palkkaus, pärstäkerroin

Tiedonkulku ei toimi, pitäisi tietää ajoissa toimitusajat

Ei etenemismahdollisuuksia

## 23. Kiitoksen kohteet Saajoksessa:

### Toimihenkilöt:

Varma työpaikka

Palkka maksetaan ajallaan

Saa toteuttaa omaa osaamistaan

Hyvät työkaverit

Hyvä lähiesimies

### Työntekijät:

Palkka tulee ajallaan

Varma työpaikka

Työkaverit

Työajat

Sijainti

Joustava lomien sopiminen

Mahdollisuus tehdä omia töitä työajan ulkopuolella

**24. Millaisia asioita toivoisit erityisesti käsiteltävän maaliskuussa toteutettavissa haastatteluissa?**

**Toimihenkilöt:**

Työajan ulkopuolista toimintaa

Miten otetaan vastaan organisaation nuorentumishaaste

Sääjoksen arvojen parempi todentaminen

Työntekijän äänen parempi kuuleminen

**Työntekijät:**

Jaksamista, terveydentilaa, kuntoa, kuntoutusta

Työntekijän arvostusta

Tiedottamista

Työnteon olosuhteita







KYSYMYKSET marras/joulukuu 2008

Kenttäkäynti kysymykset tuotanto ja suunnitteluosastolla

1. Missä asioissa koet saavasi arvostusta, vastuuta ja luottamusta esimiehiltä työssäsi?
2. Miten edellä mainitut asiat ilmenevät ja vaikuttavat työhyvinvointiisi?
3. Minkälaisen taukotilan kokisit toimivaksi osastollasi?
4. Mitä parannusehdotuksia sinulla on osaston melu / haju / hallin lämpötilan suhteen?
5. Kokisitko työhyvinvointisi parantuvan, jos työterveyshuollon / Saajoksen sopimusta palvelujen suhteen laajennettaisiin, miten?
6. Mitä ehdotuksia sinulla on tiedonkulkuun/ viestintään yrityksessä, ja miten mielestäsi tiedottaminen toimisi parhaiten omalla osastollasi?