

AVOKONTTOREIDEN MERKITYS TYÖNTEKIJÖIDEN TYÖHYVINVOINTIIN

Case: Jyväskylän ammattikorkeakoulun
henkilöstö- ja talouspalvelut

Saila Väisänen

Opinnäytetyö
Huhtikuu 2011

Liiketalouden koulutusohjelma
Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala





Tekijä(t) VÄISÄNEN, Saila	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 18.04.2011
	Sivumäärä 39	Julkaisun kieli suomi
	Luottamuksellisuus () saakka	Verkojulkaisulupa myönnetty (X)
Työn nimi AVOKONTTOREIDEN MERKITYS TYÖNTEKIJÖIDEN TYÖHYVINVOINTIIN Case: Jyväskylän ammattikorkeakoulun henkilöstö- ja talouspalvelut		
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) LEHTIMÄKI, Erja		
Toimeksiantaja(t) Jyväskylän ammattikorkeakoulu Oy		
Tiivistelmä Opinnäytetyössä haluttiin selvittää, miten avokonttorit vaikuttavat työhyvinvointiin ja miten työhyvinvointia voitaisiin lisätä työyhteisöissä. Jokainen kokee työhyvinvointiin liittyvät asiat eri tavalla, ja siksi myös avokonttorityöskentelylle ei voida suoraan laatia vain tietynlaisia pelisääntöjä. Avokonttoreissa työskentelevien ihmisten tiimidynamiikka ja siitä syntyvä ilmapiiri ovat keskeisiä tekijöitä jokaisen kokemassa työhyvinvoinnissa. Tutkimus oli kvalitatiivinen ja tutkimusongelmaa tarkasteltiin case-yrityksen kautta. Case-yrityksenä toimi Jyväskylän ammattikorkeakoulu Oy:n henkilöstö- ja talouspalvelut. Aineistonkeruumenetelmänä käytettiin teemahaastatteluja, jotka toteutettiin yksilö- ja pienryhmähaastatteluina yhteensä 12 työntekijälle. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys koostui työhyvinvointikatsauksesta ja avokonttoreiden esittelystä eri artikkelien kautta. Tutkimustuloksista selvisi, että avokonttori toimii tarkoitusten mukaisesti vain, jos se ei ole liian suuri ja jos siellä työskentelee vain samankaltaista työtä tekeviä. Huomattiin avokonttorin jopa lisäävän työn tehokkuutta, työnimua ja tulosten saavuttamista, jos samassa huoneessa käsitellään samaan työketjuun kuuluvia asioita. Sijaistamisen ja toisen puhelimeen vastaamisen todettiin olevan helpompaa, kun työskennellään avokonttorissa. Analyysin tuloksena selvisi myös, että avokonttorityöskentely aiheuttaa paljon häiriötekijöitä työskentelyssä, mutta toisaalta se tuo sosiaalisuutta ja avointa tiedonkulkua työyhteisöön. Pahimmiksi häiriötekijöiksi avokonttoreissa nousi tutkimustuloksissa yleinen hälinä, puhelimeen vastaaminen ja sillä soittaminen sekä asiakkaiden käynnit. Myös esimiesten vaikutus työn tekemiseen ja tulosten saavuttamiseen koettiin tärkeänä. Onnistuneen avokonttorityöskentelyn edellytyksiksi tutkimuksessa listattiin näkö- ja kuuloyhteyden olemassaolo oman tiimin kesken, huomion kiinnittäminen omiin työskentelytapoihin ja toisten työrauhan kunnioittaminen.		
Avainsanat (asiasanat) työhyvinvointi, työtyytyväisyys, työyhteisö, avokonttorit		
Muut tiedot		



Author VÄISÄNEN, Saila	Type of publication Bachelor's Thesis	Date 18042011
	Pages 39	Language Finnish
	Confidential <input type="checkbox"/> Until	Permission for web publication <input checked="" type="checkbox"/>
Title THE MEANING OF OPEN-PLAN OFFICES TO WORKERS' WELL-BEING Case: HR and Financial Services of JAMK University of Applied Sciences		
Degree Programme Business Administration		
Tutor(s) LEHTIMÄKI, Erja		
Assigned by JAMK University of Applied Sciences		
Abstract <p>The purpose of this bachelor's thesis was to explain what kind of impact open-plan offices have on workers' well-being and how it can be increased. Everybody experiences well-being differently which is why it is impossible to set certain rules for open-plan office work. The dynamics of teams and the current atmosphere are the main issues to create well-being.</p> <p>This research was a qualitative case study. The case organization is the HR and Financial Services of JAMK University of Applied Sciences. The empiric data was collected through semi-structured interviews. For this study, 12 interviews, partly for individuals and partly in small groups, were made. The theoretical frame of reference defines what is included in well-being and what open-plan offices are all about.</p> <p>The results show that open-plan office is functioning effectively only if it is not too large and the workers do similar jobs. It was also noticed that working in open-plan offices even increase effectiveness and the flow of work and getting results. Deputizing and answering each other's phones seemed easier to arrange while working in open-plan offices.</p> <p>The results also showed that open-plan offices bring a lot of disturbing factors into work, but they also socialize and give a chance for more open communication. The most disturbing factors in open-plan offices are current noise, talking on the phone and client visits.</p> <p>It was also found out that the impact of the manager on work and getting results is huge. Some requirements of successful open-plan office work were listed as follows: a visual and aural contact with the colleagues, paying attention to your own working habits and honoring others' industrial peace.</p>		
Keywords Work well-being, work satisfaction, work community, open-plan offices		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	3
2	TYÖHYVINVOINTI PUHUTTAA.....	4
2.1	Mitä työhyvinvointi on?	4
2.2	Työhyvinvointi yksilön näkökulmasta.....	7
2.3	Työyhteisön hyvinvointi	8
2.4	Työkyky	10
2.5	Työsuojelu.....	12
2.6	Työympäristö.....	13
3	MIKSI AVOKONTTORIT OVAT NIIN YLEISIÄ?	15
4	JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULUSSA PANOSTETAAN TYÖHYVINVOINTIIN	17
4.1	Otteita Jamkin strategiasta ja henkilöstöstrategiasta.....	18
4.2	Avokonttorit Jamkin talous- ja henkilöstöpalveluissa.....	22
5	HAASTATTELUILLA KARTOITUSTA TYÖNTEKIJÖIDEN NÄKÖKULMAAN.....	23
5.1	Tutkimuksen toteutus	23
5.2	Tutkimustulokset	25
5.3	Miten parantaa työhyvinvointia avokonttorissa?	31
6	POHDINTA.....	33
6.1	Opinnäytetyön anti	33
6.2	Oma arviointi	34
	LÄHTEET	36

LIITTEET	38
Liite 1. Teemahaastattelukaavake	38

KUVIOT

KUVIO 1. Työhyvinvoinnin ulottuvuudet	7
KUVIO 2. Työkyky -talo	11
KUVIO 3. Jyväskylän ammattikorkeakoulun SWOT-analyysi	20

1 JOHDANTO

Monissa yrityksissä halutaan pitää huolta työntekijöistä ja panostaa heidän työhyvinvointiinsa, sillä se parantaa työelämän laatua. Tämä on keino turvata tarvittava työvoiman määrä myös tulevaisuudessa, jolloin työkäisiä on vähemmän. Organisaatioiden johdot ovat huomanneet lisäksi yhteyden työntekijöiden hyvän fyysisen ja henkisen kunnan sekä vähentyneiden sairauspoissaolojen ja pienentyneiden eläkekustannusten välillä. (Tuottavuus ja työhyvinvointi n.d.)

Laaja-alainen työhyvinvointi koostuu muun muassa henkilön fyysisestä ja henkisestä kunnosta, osaamisesta, työkuorman ja työkyvyn tasapainosta sekä työympäristön laadusta. Työyhteisön toimivuudella, lähiesimiehen taidoilla ja vuorovaikutuskyvyillä on merkitystä jokaisen kokemaan työhyvinvointiin. Työpaikan tunnelmaan voi jokainen itse vaikuttaa, mutta myös työntekijöiden väliset suhteet vaikuttavat osaltaan ilmapiirin syntyyn. Vaikka esimiestaitoja pidetään tärkeänä työhyvinvoinnin edistäjänä, ei tule unohtaa alais- ja työyhteisötaitoja. Näistä tärkein on oman työn huolellinen suorittaminen. (Tuottavuus ja työhyvinvointi n.d.)

Kauppalehden verkkoartikkelissa Pinna palaa avokonttorissa (2010) väitetään satojen tuhansien suomalaisten työskentelevän avokonttoreissa. Työterveyslaitos onkin tutkinut paljon avokonttoreita työympäristöinä. Artikkelissa haastateltuna ollut työterveyslaitoksen vanhempi tutkija, dosentti Valtteri Hongisto on sitä mieltä, että avokonttori ei missään nimessä sovellu kaikille työntekijöille ja kaikkiin työtehtäviin. Varsinkin keskittymistä tai yksityisyyttä vaativiin töihin avokonttori ei ole oikea valinta. (Hänninen 2010.)

Avoimesti yhdessä – avokonttorissa! -verkkoartikkelissa (2008) on puolestaan haastateltu Työterveyslaitoksen vanhempaa asiantuntijaa Martti Launista. Hän toteaa, että avotilojen hyötyä on perusteltu sillä, että ne edistävät organisaation avoimuutta ja luovat innovaatioita edistäviä kohtaamistiloja. Launis myöntää, että avokonttoreissa neliöt ovat tehokkaassa käytössä ja tiloja on helppo

muunnella tarvittaessa. Avokonttorin haitoiksi Hongiston lisäksi myös Launis tunnustaa yksityisyyden puutteen ja keskittymisvaikeudet. (Ala-Ilomäki 2008.)

Tämä opinnäytetyö sai alkunsa Jyväskylän ammattikorkeakoulun ahkerista henkilöstö- ja talouspalveluiden työntekijöistä. Heidän keskinäiset suhteensa ja työskentelytapansa herättivät opinnäytetyön tekijän mielenkiinnon pohtia sitä, mikä merkitys työntekijöiden keskinäisillä suhteilla on työn tekemiseen ja työyhteisön hyvinvointiin. Puoltonsa tutkimusaiheelle antoi myös Jyväskylän ammattikorkeakoulun henkilöstöpäällikkö, jonka mielenkiinto tutkittavaa aihetta kohtaan heräsi opinnäytetyöntekijän esiteltyä hänelle aiheideansa.

Avokonttoreiden merkitys työntekijöiden työhyvinvointiin -tutkimustyön tarkoituksena on selvittää, miten avokonttorit vaikuttavat työhyvinvointiin ja miten hyvinvointia voisi lisätä työyhteisöihin. Opinnäytetyön tutkimuskysymyksistä muodostuikin seuraavanlaiset: *mikä merkitys avokonttoreilla on työntekijöiden työhyvinvointiin ja miten parantaa työntekijöiden työhyvinvointia hektisessä työilmapiirissä*. Opinnäytetyössä halutaan nimenomaan tutkia työhyvinvoinnin merkitystä kokemusten kautta. Tutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen ja se tehdään case-näkökulmasta. Case-yrityksenä tutkimuksessa on Jyväskylän ammattikorkeakoulu Oy (Jamk). Tutkimuskysymysten taustan selvittämiseksi tässä työssä perehdytään myös siihen, mitä työhyvinvointi käsittää ja kuinka siihen voi vaikuttaa.

2 TYÖHYVINVOINTI PUHUTTAA

2.1 Mitä työhyvinvointi on?

”Työhyvinvoinnin tärkeä elementti on työntekijän voimavarojen ja työn vaatimusten kohtaaminen.” (Viitala 2007, 239).

Työn tekeminen on jokaisen aikuisen oikeus. Se rytmittää arkea, tuo leivän pöytään ja antaa virikettä aivoille. Yhteiskunta ei pyörisi ilman työntekijöitä ja johtajia. Suomessa jokaisella on vieläpä oikeus valita itse haluamansa ammat-

ti ja yritys, jossa työtä haluaa tehdä. Työtyytyväisyyteen on siis annettu paljon eväitä. Miksi siis voimme monesti pahoin työpaikoilla?

Työhyvinvoinnista on kyse silloin, kun työoloja kehitetään, töitä järjestetään ja johdetaan sekä työn sisältöä rikastutetaan niin, että se tyydyttää sekä yksilöitä että organisaatioita. Parhaan tuloksen saavuttamiseksi kaikkiin on vieläpä panostettava samanaikaisesti. Työhyvinvointia kuitenkin estävät monesti työpaikoilla työyhteisön kulttuuriin, arvoihin ja toimintamotiiveihin perustuvat seikat. (Kauhanen 2006, 195.)

Työhyvinvointiin kuuluu se, että työyhteisö voi hyvin fyysisesti, psyykkisesti ja sosiaalisesti (Kauhanen 2006, 192). Eikä tule unohtaa, että yksilön kokonaishyvinvointi on se, josta myös työhyvinvointi kumpuaa. Ellei oma elämä ole tasapainossa ja henkinen puoli terve, todennäköisesti työhyvinvoinnistakaan ei ole tietoa. Työhyvinvoinninkin kannalta on siis merkitystä terveellisillä elämäntavoilla. Riittävä lepo, monipuolinen ruokavalio, hyvät sosiaaliset verkostot ja säännöllinen liikunta parantavat monen elämänlaatua ja näkyvät näin myös työhyvinvoinnissa.

Monissa tutkimuksissa on mitattu työhyvinvoinnin taloudellisia vaikutuksia. Esimerkiksi Muuttuva yritys-projektin mukaan toiminnallisesti joustavissa yrityksissä on 30–60 prosenttia parempi tuottavuus kuin perinteisillä työpaikoilla. Tutkimuksen mukaan toimintatapojen merkitys korostuu pienissä ja keskisuurissa yrityksissä. (Tuottavuus ja työhyvinvointi n.d.)

Kuinka työhyvinvointia voi kehittää?

Kärkkäinen kuvaa teoksessaan ”Menesty innolla! Työhyvinvoinnin johtamisen haasteet” työhyvinvoinnin kehittämisen tarkoittavan niitä ennaltaehkäiseviä toimenpiteitä, joilla henkilöstön työkyky pidetään mahdollisimman pitkään hyvänä. Teoksessa mainitaan, että perinteiset työkykyyn liittyvät toimet, kuten esimerkiksi yksilöiden terveyttä, stressin tuntemista ja uupumista mittaavat mittarit, ovat jääneet irrallisiksi hankkeiksi, joita ei oteta riittävästi huomioon työ- ja liiketoiminnassa. Työhyvinvointia pitäisi kehittää niin, että tieto-organisaatiossa olisi avoin työilmapiiri ja työ toisi sen tekijälle onnistumisen elämyksiä. Inhimillisiä voimavaroja ja työhyvinvointia tulisi tieto-

organisaatioissa kehittää jo senkin takia, että henkilöstön työpanos on oleellinen osa tuloksen tekemisessä. (Kärkkäinen 2002, 23–24.)

Työhyvinvoinnin kehittämisessä on etunsa. Se muokkaa organisaatiokulttuuria yhtenäisemmäksi ja luo me-henkeä. Se on kuin kiitos työntekijöille heidän tekemästään työstä. Työhyvinvoinnin kehittämisen tulee aina alkaa johtamiskulttuurista, koska johtamisella ja esimiestyöllä luodaan edellytykset työhyvinvoinnille. (Kärkkäinen 2002, 24–25.)

Mikä merkitys henkilöstöjohtamisella on työntekijöille?

Henkilöstöjohtamisen tärkein tehtävä on varmistaa organisaation toiminnan edellyttämä työvoima sekä sen riittävä osaaminen, hyvinvointi ja motivaatio. Henkilöstövoimavarojen johtaminen eli human resource management (HRM) keskittyy ihmisten ja heidän inhimillisen pääomansa johtamiseen. Inhimillisen pääoman käsite viittaa työntekijöiden tietoihin, kykyihin, kokemuksiin ja taitoihin, joilla tuodaan lisäarvoa organisaatioon. Motivointi, arviointi, ohjaus sekä henkilöstön pysyminen organisaatiossa ovat investointeja, joilla organisaatioiden nähdään tekevän voittoa tulevaisuudessa. Henkilöstöjohtamisella pyritään siis strategisen ajattelun ja henkilöstövoimavarojen yhdentymiseen sekä ennen kaikkea parantamaan organisaation tuloksellisuutta. (Pakarinen 2011.)

Henkilöstöjohtamisessa tulisi painottaa työnjakoon, työn vaativuuden arviointiin, palkkaukseen, osaamisen kehittämiseen ja palautteen antamiseen. Kaikkien hr-toimintojen perustehtävänä on hankkia, kehittää ja motivoida ihmisiä tuottavaan työhön ja innovatiivisuuteen. (Pakarinen 2011.)

Henkilöstöjohtajilla on käsillä mielenkiintoiset ajat, koska yritykset myyvät ja valmistavat tuotteitaan maailmanlaajuisesti ja tämä lisää kilpailua. Yrityksillä on paineita jatkuvasti kehittyä, alentaa tuotteiden ja palveluiden hintoja, saada työntekijöistään enemmän irti sekä olla tuottoisampia. Yksi keino päästä strategisiin tavoitteisiin on kehittää henkilöstövoimavarojen toimintoja. Henkilöstöä on hallittava entistä tehokkaammin. (Dessler 2005, 3.)

Työhyvinvointia edistävä toiminta pitäisi ottaa huomioon jo liiketoimintastrategioissa sekä henkilöstöpolitiikassa. Tulisi huomata, että työntekijöistään välit-

tävä imago ja kaikin puolin positiivinen työnantajakuva vetää puoleensa innostunutta ja osaavaa työvoimaa. Näin myös jo olemassa olevat työntekijät sitoutuvat työnantajaansa entistä voimakkaammin. Yrityksen ja sen strategioiden ja visioiden muuttuessa myös huolenpidon henkilöstöstä tulisi kehittyä. (Kärkkäinen 2002, 7.)

2.2 Työhyvinvointi yksilön näkökulmasta

Työterveyslaitoksen johdon assistentti Pia Parkkinen käsittelee verkkoartikkelissaan Yksilön työhyvinvointi (14.10.2010) työntekijöiden työhyvinvointia siihen liittyvien tunnetilojen kautta (ks. kuvio 1). Alun perin Työhyvinvoinnin ulottuvuudet -kuvion on kehittänyt Warr vuonna 1999.



KUVIO 1. Työhyvinvoinnin ulottuvuudet (Parkkinen 2010b)

Parkkinen artikkelissa sanotaan, että kuvion työnimu -käsite kuvaa työntekijän virittynyttä mielihyvää eli innostuneisuutta työssä. Sen vastaparina on masennus ja vakava uupumus. Työn imua lisääviä tekijöitä ovat muun muassa työn itsenäisyys, työn tuomat onnistumiset ja riittävä sekä myönteinen palaute. (Parkkinen 2010b.) Innostuksen kenttä on se, johon tulisi pyrkiä työssä. Jos työssä ei ole yhtään innostuneisuutta ja työnimua tulee pohtia, mitä voisi tehdä toisin ja tekeekö sitä työtä, josta oikeasti pitää.

Kuviossa on esitetty yhtenä ulottuvuutena myös lievän mielihyvän kokemus. Jos tämä tila on työntekijän pääsääntöinen tunne työtä tehtäessä, kertoo se

"yhdeksästä viiteen" -asenteesta, eli työtä tehdään rutiinilla, ilman erityisiä ponnisteluja ja onnistumisia. Mielihyvän vastaparina kuviossa on mielipaha, joka altistaa työstressille ja työuupumiselle. (Parkkinen 2010b.)

Työssä viihtymisestä kertoo rento olo ja asioiden sujuminen. Viihtyvyyden vastapari ahdistus näkyy työholistisena työskentelynä. Holistista työskentelyä kuvaa alituinen työn tekeminen tai jatkuva työn ajattelu. Myös tämän tyyppiseen pakkomielteiseen työskentelytapaan liittyy työstressiä ja työuupumusta. (Parkkinen 2010b.)

Hyvä työilmapiiri on yhteydessä vähäiseen sairastavuuteen ja työn tuottavuuden kasvuun. Tämä puolestaan johtaa yritystalouden sekä pitkällä tähtäimellä myös kansantalouden merkittävään kasvuun. Yksilön näkökulmasta työ antaa mahdollisuuksia asetettujen tavoitteiden saavuttamiseen ja omien odotusten täyttymiseen. (Kärkkäinen 2002, 11.)

2.3 Työyhteisön hyvinvointi

Nykypäivänä työorganisaatioon ja työvoimaan kohdistuvat tehokkuus- ja laatuvaatimukset ovat korostuneet entisestään. Yrityksissä on paineita perustella toimintojaan sekä taloudellisesti että sosiaalisesti kannattaviksi, joten työntekijöiltä odotetaan aina vaan yhä enemmän venymistä suuntaan tai toiseen (Koivisto 2001, 21). Tilanteita, joissa työntekijöiden jaksamista todella koetellaan, ovat ne, jolloin työyhteisön henkilömäärä vähenee esimerkiksi eläköitymisen myötä, mutta uutta työvoimaa ei palkata organisaatiomuutosten takia tai taloudellisista syistä.

Työyhteisön toimivuutta voidaan arvioida tiedonkulun ja vuorovaikutuksen kautta. On tärkeää, että yhteistyö sujuu ja että ongelmat uskalletaan nostaa esille. Alati muuttuvissa talous- ja markkinatilanteissa korostuvat työyhteisön muutoksen hallintavalmiudet sekä ongelmanratkaisutaidot. Hyvinvoivassa työyhteisössä myös työsuojelun ja työterveydenhuollon toiminnalla on tärkeä merkitys. (Parkkinen 2010a.) Esimiehen tehtävänä on puolestaan turvata jokaiselle mielekäs työ ja mahdollisuus kehittää taitoja. Näin henkilöstö pysyy

motivoituneena ja kaikki edistävät omalta osaltaan parhaan mahdollisen tuloksen saavuttamista.

Esimiehen tulee olla aidosti kiinnostunut työntekijöiden asioista. On väärin vain tyytyä siihen, mitä näkee tai kuulee eikä selvittää asioiden taustalla vaikuttavia tekijöitä. Olettamukset ja luulot eivät läheskään aina vastaa todellisuutta. Esimiehen tulee vaatia perusteluita, ja kysyä miksi -kysymyksiä. Harvemmin työntekijät turhasta valittavat tai turhaan toivovat joitain muutoksia. Esimiehen tulisi ottaa vakavasti toistuvasti ilmitulevat työntekijöiden pyynnöt. Työyhteisön hyvinvointi koostuu loppupelissä pienistä asioista ja teoista.

Ihannetyöpaikassa työn organisoinnissa, johtamisessa, viestinnässä ja muussa työyhteisön toiminnassa on panostettu työntekijöiden riittävään itsenäisyyden kokemiseen ja tunteeseen siitä, että on hyväksytty ja pärjää. Päämääränä on, että kaikki työyhteisön jäsenet tuntevat töidensä tavoitteet ja vastuut, kokevat antavansa jotakin vahvuuksillaan ja osaamisellaan sekä tekevät palkitsevaa yhteistyötä rohkaisevassa ja motivoivassa työilmapiirissä. (Parkkinen 2010a.)

Työhyvinvoinnin katsotaan olevan johdon, esimiesten ja työntekijöiden yhteistyön tulos. Siihen vaikuttavat osaltaan myös henkilöstötoimi, työterveyshuolto, työsuojeluhenkilöstö ja luottamusmiehet sekä mahdolliset ulkopuoliset sidosryhmien asiantuntijat. Työyhteisöä ja siinä vallitsevaa työhyvinvointia voidaan ja kannattaa kehittää eri keinoin, vaikka ideaalista työyhteisöä tuskin voi saavuttaa. Kehittämistoiminnassa keskeistä on jatkuvuus ja kaikkien osapuolten sitoutuminen. Toivottavaa on, että kehittämistyö olisi yksi työyhteisön toimintamuodoista, jotta työyhteisön tukeminen olisi helpompaa myös epävarmuutta herättävissä muutostilanteissa. (Parkkinen 2010a.)

Myös ristiriidat ja konfliktitilanteet ovat osa jokaisen työpaikan elämää. Toimivassa työyhteisössä työn tekemisen ongelmista nousevat erimielisyydet ja ihmisten väliset konfliktit otetaan vakavasti ja käsitellään rakentavasti. (Parkkinen 2010a.) On hyvä antaa tilaa myös näille erimielisyyksille ja kunnioittaa toisten näkemyksiä. Ihmisten erilaiset toimintatavat ja työskentelymenetelmät tuovat rikkautta työyhteisöihin. Vaikka erilaisten luonteenpiirteiden ääripäiden edustajat eivät tulekaan aina hyvin toimeen keskenään, molempien työpanosta tarvitaan tuloksen saavuttamiseen. Erityyppisten luonteenpiirteiden edusta-

jat soveltuvat erityyppisiin tehtäviin. Myös tässä esimies on suuressa roolissa. Hänen tulee sijoittaa työntekijät työn tekemisen ja työntekijän oman mielenkiinnon sekä parhaan tuloksen saavuttamisen kannalta oikeisiin tehtäviin.

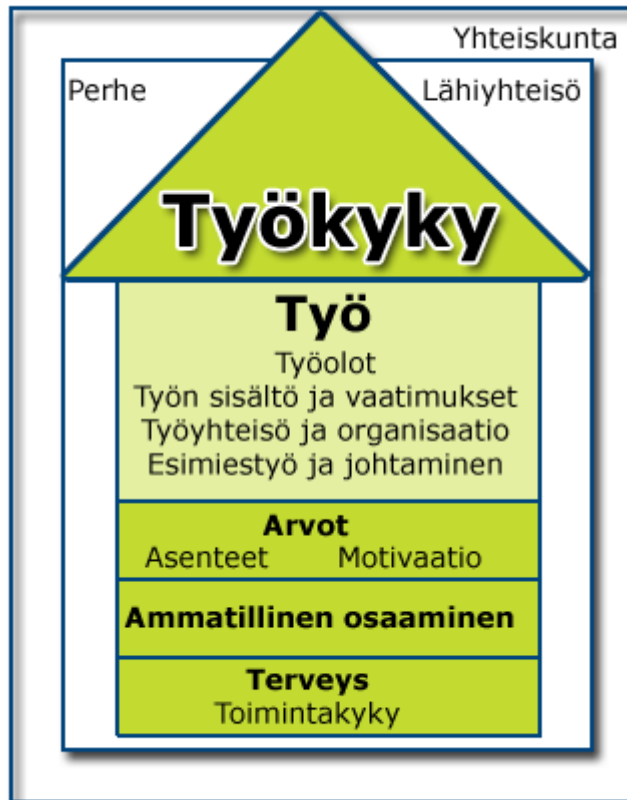
Jotta saadaan luoduksi työntekijöille mahdollisimman paljon työhyvinvointia ja onnistumisia työssä, tarvitaan heidän oma motivoitunut asenteensa ja osaa-misensa, tasapuolinen ja pätevä esimies sekä selvät säännöt ja normit. Työn-antajalla on lisäksi joitakin velvollisuuksia koskien henkilöstöään, ja sen on muun muassa huolehdittava palkanmaksuista, otettava vastuu työntekijöiden turvallisuudesta sekä tasapuolisesta kohtelusta (Saarinen 2007, 127).

2.4 Työkyky

Hyppänen (2010) toteaa teoksessaan, että tilastokeskuksen mukaan tällä hetkellä Suomessa työkäisistä vain 2/3 on töissä. Syynä tähän on korkea työttömyys, lomautukset ja syrjäytyneet nuoret. Teoksessa mainitaan myös, että EK:n tilastojen mukaan työntekijöillä on vieläpä paljon sairauspoissaoloja, vuodessa keskimäärin 12 työpäivää yhtä työntekijää kohden. Tämä tulee yrityksille kalliiksi, sillä keskimäärin sairauspoissaolopäivän hinnaksi tulee noin 300 euroa. Vuonna 2009 eläkkeelle jäätiin 59,4 -vuotiaina, vaikka eläkeikä virallisesti on 63–68 vuotta. Syyt varhaiseen eläköitymiseen löytyvät tuki- ja liikuntaelinsairauksista sekä mielenterveysongelmista. (Hyppänen 2010, 245–246.)

Työkyky -käsite kuvaa ihmisen voimavarojen ja työn välistä suhdetta. Kyse on niiden yhteensopivuudesta ja tasapainosta (Tjäder 2010). Työkyky on monien asioiden summa. Se vaikuttaa niin fyysisesti kuin henkisestikin työntekijään, itse työhön ja koko työyhteisöön (Viitala 2007, 227).

Professori Juhani Ilmarinen on kehittänyt työkyky -talomallin selvittämään, mistä työkyky koostuu (ks. kuvio 2). Malli perustuu tutkimuksiin, joissa on selvitetty työkykyyn vaikuttavia tekijöitä. Talon kattona on itse työkyky, ja sen neljä kerrosta kuvastavat työkykyyn vaikuttavia tekijöitä. Ylin kerros ilmaisee työtä sekä työoloja, ja muut kerrokset kuvaavat yksilön henkilökohtaisia voimavaroja. (Tjäder 2010.)



KUVIO 2. Työkyky -talo (Tjäder 2010)

Terveys ja toimintakyky muodostavat työkyky -talolle sen tärkeimmän eli alimman kerroksen. Fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen toimintakyky sekä terveys luovat yhdessä työkyvylle perustan. Näiden tekijöiden ollessa kunnossa on talolle hyvä rakentaa seuraava eli ammatillisen osaamisen kerros. Se lähtee muotoutumaan peruskoulutuksesta sekä ammatillisista tiedoista ja taidoista. Hyvän työkyvyn säilyttämiseen ja ylläpitämiseen kuuluu kerroksen jatkuva ehostaminen eli elinikäinen oppiminen. Tietoja ja taitoja tulee päivittää, jotta ammatillinen osaaminen ja pätevyys olisivat mahdollisimman ajan tasalla alati muuttuvissa työoloissa. (Tjäder 2010.)

Kuvion mukaisesti kolmannen kerroksen muodostavat arvot, asenteet ja motivaatio. Omalla asenteella työntekoa kohtaan on suuri merkitys työkykyyn. Työn tulee olla mielekästä ja sopivan haasteellista, jotta työkyky vahvistuu. Negatiivisella ajattelulla ja työn pakonomaisella suorittamisella on päinvastainen vaikutus työkykyyn. Tämä kerros on myös työelämän ja muun elämän yhteensovittamisen paikka. Luonnollista on, että työntekijän vanhetessa työ- ja

eläkeasenteet muuttuvat, jolloin vaarana on liian varhainen luopuminen työelämästä ja syrjäytyminen. (Tjäder 2010.)

Talon ylimmän eli neljännen kerroksen muodostaa työ. Siihen kuuluvat konkreettinen työpaikka, työolot, työyhteisö, esimiestyö ja koko organisaatio. Nykyään monilla aloilla työtahti on kiristynyt ja työ sekä työtehtävät muuttuvat nopeasti. Tällöin vaarana on se, että työntekijä ei pysy muutoksen tahdissa ja työtaakka alkaa painaa talon muita kerroksia. Kaikkien talon kerrosten ollessa kunnossa muodostuu tasapainoinen ja vahva työkyky. (Tjäder 2010.)

Myös taloa ympäröivillä asioilla on merkitystä. Yksilön eri verkostot, joita ovat muun muassa perhe, lähiyhteisö ja yhteiskunta, ohjaavat työkykyä kukin omiin suuntiinsa. Perheeltä voidaan saada paljonkin voimaa ja puhtia, joka välittyy itse työhön. Talo-mallissaan Ilmarinen on ottanut esille oivallisesti myös mikro- eli lähiympäristön ja makroympäristön eli yhteiskunnan vaikutukset työkykyyn. Paljonhan eri normit, säännöt ja jopa lait ohjaavatkin toimintaamme työpaikoilla. Myös organisaatiokulttuurilla ja käyttäytymistavoilla on vaikutuksensa työhyvinvointiin ja sitä kautta työkykyyn.

2.5 Työsuojelu

Järjestelmällisen työsuojelun katsotaan alkaneen Suomessa 1850-luvulla, teollistumisen alkuvaiheessa. 1800-luvun lopussa astuivat ensimmäiset työsuojelua koskevat lait voimaan ja esimerkiksi vuonna 1889 lailla kiellettiin alle 12-vuotiaiden lasten työskentely tehtaissa ja vuonna 1895 otettiin käyttöön työvakuutus, jota sittemmin on seurannut tapaturmavakuutus. (Kauhanen 2006, 192.)

Työsuojelun on perinteisesti mielletty tarkoittavan fyysisestä turvallisuudesta huolehtimista, mutta nykyään yhä enemmän ja enemmän koetaan tarvetta paneutua myös henkisiin ongelmiin työsuojelun kautta. Suomessa fyysisestä turvallisuudesta huolehditaan hyvin useimmissa työpaikoissa, mutta työntekijöiden henkisten voimavarojen tukemisessa on puutteita. Yrityksissä tulisi osata nähdä työympäristö ja työn kehittäminen investointina, ei kustannuksena. (Kärkkäinen 2002, 11, 109.)

Koiviston (2001, 204–205) mukaan henkinen työsuojelu tarkoittaa työn suunnittelua haasteelliseksi ja motivoivaksi niin, että ihminen viihtyy työssään ja sitoutuu siihen. Henkinen työsuojelu pitää huolta siitä, että työ kuormittaa ihmistä oikein sekä määrällisesti että laadullisesti. Henkisen työsuojelun osa-alueet ovat työn ominaisuudet, työkyky, kognitiiviset tekijät ja yksilölliset voimavarat.

Työnantajan vastuulla on pitää huolta työpaikan työsuojelusta. Jo työturvallisuuslainkin mukaan työnantaja on tarpeellisilla toimenpiteillä velvollinen huolehtimaan työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työpaikalla. Työnantaja on velvollinen ottamaan huomioon työhön, työolosuhteisiin sekä muuhun työympäristöön ja työntekijän henkilökohtaisiin edellytyksiin liittyvät seikat. Turvallisuus on varmistettava jo työn ja työtilojen suunnitteluvaiheessa. Työympäristön vaaroja ja haittoja tulee jatkuvasti seurata ja tarvittaessa torjuttava tapaturmat ja terveysvaarat. (Työsuojeluhallinto n.d.)

Työnantajan tulee perehdyttää työntekijänsä työympäristön oloihin ja oikeisiin työmenetelmiin sekä työturvallisuusmääräyksiin. Työntekijän vastuulla on noudattaa näitä määräyksiä. Jos työpaikalla on vähintään 10 työntekijää, on heidän valittava keskuudestaan työsuojeluvaltuutettu, jolle työntekijät voivat ilmoittaa havaitsemistaan puutteista tai vaaroista. Työnantaja nimeää puolestaan työpaikan työsuojelun yhteistoimintaa varten työsuojelupäällikön. (Työsuojeluhallinto n.d.)

Työnantajan velvollisuutena on myös järjestää työntekijöilleen työterveyshuolto työstä johtuvien terveysvaarojen ehkäisemiseksi ja työolojen kehittämiseksi. Työterveyshuollon tehtävänä on tehdä työpaikkaselvityksiä, seurata työntekijöiden terveydentilaa sekä työssä selviytymistä suorittamalla terveystarkastuksia ja antamalla ohjeita työntekijöille työhön liittyvien vaarojen välttämiseksi. (Työsuojeluhallinto n.d.)

2.6 Työympäristö

Työpaikka on aina työympäristö sekä fyysisessä että psyykkisessä mielessä. Sen tehtävänä on taata fyysisesti turvalliset ja työntekoa edistävät puitteet. Jos tässä ei onnistuta, työntekijät voivat pahoin ja sairauspoissaolot lisäänty-

vät sekä työn tulokset kärsivät. Pahimmillaan laiminlyönti näkyy yrityksen tuottavuuden ja kannattavuuden laskuna. (Viitala 2007, 13–14.)

Miellyttävä psyykinen työympäristö vaikuttaa työntekijän viihtyvyyteen ja turvallisuuden sekä arvostuksen tuntemiseen. Työpaikka vaikuttaa myös työntekijän työmotivaatioon ja työtyytyväisyyteen. Johtamisella ja henkilöstötoimintojen onnistumisella on merkitystä siihen, millaiseksi työntekijä kokee työelämän. (Viitala 2007, 14.)

Ilmapiiri on yksi työmotivaatioon, työtyytyväisyyteen ja työn tuloksiin vaikuttava tekijä. Se on osa organisaation kulttuuria, ja sen muuttaminen on hidasta ja vaatii työtä. Ilmapiiri syntyy ihmisten välisestä vuorovaikutuksesta, ja parhailaan se on avoin ja luottamuksellinen. Ilmapiirin muodostumiseen vaikuttavat muun muassa viestintä, päätöksenteko, henkilöstöstä huolehtiminen, henkilöstön vaikutusmahdollisuudet, teknologian hyödyntäminen ja työmotivaatio. (Viitala 2007, 14–15.)

Nykyajalle tyypillisissä tieto-organisaatioissa ja tietotyöympäristöissä on törmätty myös uuden tyyppisiin ongelmiin, joita ei vielä muutama vuosikymmen sitten tiedostettu. Yksi tällainen ilmiö on infoähky, johon törmäävät etenkin ne, jotka työskentelevät päivittäin valtavan tietomäärän ympäröiminä. Käsitteen infoähky on lanseerannut professori Jussi T. Koski. Infoähky kuvaa liiallisen tiedontulvan aiheuttamia mentaalisia ja muita sulatusvaikeuksia. Kaikki aistit havainnoivat ympäristöstä valtavasti dataa, ja siitä aivojen tulisi suodattaa olennainen tieto epäolennaisesta. (Lampikoski 2009, 75.)

Infoähkyn torjuntaan tulisi kiinnittää huomiota, sillä kansanedustaja J. J. Kasvin mukaan sitä voidaan pitää tietoyhteiskunnan tärkeimpänä työterveysriskinä. Tiedontulvan torjuntaan voidaan soveltaa italialaisen taloustieteilijä Paretton 20–80 -periaatetta. Korkeintaan 20 prosenttia kaikesta tiedosta on tärkeää tai hyödyllistä, loput turhaa tai jopa valheellista. Infoähkyn estämiseksi tuleekin suodattaa aistimaansa infoa. (Lampikoski 2009, 75.)

3 MIKSI AVOKONTTORIT OVAT NIIN YLEISIÄ?

1970-luvulla avokonttorit alkoivat yleistyä Suomessa ensimmäistä kertaa. Tuolloin Martela toi markkinoille Suomen ensimmäisen avokonttorien järjestelmäkallusteen. Näissä niin kutsutuissa systeemikalusteissa ideana oli, että työpisteet sijoitetaan avoimessa tilassa työnkulkuvirtojen määrittelemänä. 1970-luvulla lanseerattiin myös tilanjakokalusteet, erilaiset telineet sekä jalkatuet. Haluttiin panostaa ergonomiaan, käytännöllisyyteen ja tehokkuuteen. Martela loi ensimmäisenä Suomessa seinäke -termin, joka on yleisesti jäänyt elämään konttorikieleen. 1970-luvulla muodissa oli sellaiset sermit, jossa seisomaan noustessa tuli nähdäksi ja kuulluksi. (Martela Oyj 2005, 77–78.)

Talouselämää-lehden Internet -artikkeli Kilinää ja pulinaa – tee siinä sitten töitä (2010) esittelee työterveyslaitoksen professori Kari Reijulan, joka johtaa laadukas sisäympäristö -teema-aluetta, mietteitä avokonttoreista. Artikkelissa todetaan, että avokonttoreissa vallitseva hälinä häiritsee ja vaikuttaa laskevasti työtehoon. Reijulan mukaan talouskasvu voisi nousta usean prosenttiyksikön, jos kolmannes työntekijöistä saisi enemmän rauhaa työntekoon. (Kokko 2010.)

Artikkelista selviää myös, että suurin osa suomalaisista työskentelee tällä hetkellä avokonttoreissa. Syiksi tähän mainitaan muun muassa töiden luonne, yhteistyön ja tiedonkulun parantaminen, yhteisöllisyyden lisääminen sekä kustannussäästöt. Artikkelin mukaan Reijula kuitenkin täsmentää asiaa sanomalla: ”Ihmiset ovat hyvin erilaisia ja kärsivät äänistä eri tavoin, mutta keskimäärin hälinä laskee työtehoa selvästi.” (Kokko 2010.)

Avokonttoreita kuitenkin suunnitellaan, toteutetaan ja tehostetaan jatkuvasti. Toimimalla näin yritykset tavoittelevat säästöä kiinteistökuluihin ja avointen tilojen muunneltavuutta. Työntehon on kuitenkin todettu laskevan yllättävän paljon meluisissa tiloissa. Itse asiassa Reijula paljastaa artikkelissa, että työterveyslaitoksella tehtyjen tutkimusten mukaan akustisen ääniympäristön virheellinen suunnittelu laskee tuottavuutta jopa 5–10 prosenttia. (Kokko 2010.)

Telma -lehden (Työelämän kehittämisen erikoislehti) artikkelissa ”Nykyajan lentävät nomadit” (1/2011) esitellään Nordean mobiilien työntekijöiden avo-

konttorityöskentelyä Helsingin Vallilassa. Avokonttori on suuri, mutta jaettu toimivaksi työpaikaksi. Työntekijät saivat itse olla mukana suunnittelemassa työtilaa ja työpisteiden ergonomiaa. Tässä modernia avokonttoria edustavassa työyhteisössä omia kiinteitä työpisteitä ei ole, vaan työntekijät ottavat aamulla omat pyörillä kulkevat kaappinsa ja rullaavat ne haluamilleen paikoille. Työpöydät ovat sähköisesti säädettävissä, jotta hyvä ergonomia löytyy vaivattomasti. Mielenkiintoista artikkelissa esitetyssä avokonttorissa on sen kolmitasoinen hiljaisuus: puhelin keskusteluja varten on luotu omat huoneet, verholle on eristetty tietokonetyöskentelyyn sopivat tilat ja itse avokonttorissa myös keskustelu on sallittua. (Nykyajan lentävät nomadit 2011.)

Ratkaisuksi avokonttorien tuomiin ongelmiin myös Reijula ehdottaa Kilinää ja pulinaa – tee siinä sitten töitä -artikkelissa järkevää tilasuunnittelua ja erilaisia sermejä sekä akustisia ratkaisuja. Tulee vain kiinnittää huomiota materiaalien valintaan ja tehdä huoneista kaikumattomia ja pehmeitä (Kokko 2010).

Esteeksi melun ja hälinän taltuttamiselle avokonttoreissa ovat muodostuneet asenteet. Artikkelissa huomautetaan, etteivät vuokraaja ja tilan omistaja halua maksaa yhtään ylimääräistä tilan suunnittelu- ja rakentamisvaiheessa. Tilat halutaan pitää helposti muunneltavina ja säästetään siinä, missä pystytään. (Kokko 2010.)

Reijulan mukaan kiinteistöön ja tilaan liittyvät menot yrityksissä ovat vain alle kymmenen prosenttia kaikista sen menoista, kun puolestaan henkilökustannukset ovat keskimäärin 70–80 prosenttia (Kokko 2010). Mutta koko tämä rahamäärä on turha, jos tiloihin ja yleiseen viihtyvyyteen ei satsata. Jatkuvasta melusta ja hälinästä aiheutuu stressiä ja pitkässä juoksussa työuupumusta tai jopa työpahoinvointia.

Artikkelista selviää, että työpaikkojen suunnittelussa ja rakentamisessa on monta muuttujaa. Jos firma muuttaa vanhaan taloon, arkkitehti halunee kunnioittaa talon henkeä. Todennäköistä on myös, että arkkitehdille kerrotaan vain firman brändivärit, mutta ei lainkaan kuvata työprosesseja, joita huoneissa tehdään. Artikkelissa Reijula korostaakin, että käyttäjät tulisi ottaa mukaan tilojen suunnitteluun. Hän kuvaa taitolajiksi optimiratkaisun löytymistä, jossa sosiaalinen yhteisö voi toimia, mutta jossa myös yksilön hyvinvointi, rauha ja intymiteettisuoja olisivat edustettuina. (Kokko 2010.)

Keskittymisen kannalta ongelmallisinta on puhe. Kova melu sen sijaan voi ärsyttää, särkeä korvia ja tehdä olon huonoksi. Reijula kertoo artikkelissa, että ympärillä vallitseva puhe vaikuttaa työskentelijän aivojen toimintaan, vaikka kuinka yrittää sulkea korvansa. Reijulan mukaan se, kuinka altis ympäristön ärsykkeille on, riippuu temperamentista. (Kokko 2010.)

Myös työn kiinnostavuudella ja omalla motivaatiolla on merkitystä siihen, kuinka hyvin työhön pystyy ainakin aika ajoin keskittymään. Väsyneenä tai koko ajan keskeytettynä keskittymiskyky puolestaan heikentyy huomattavasti. Reijula mainitsee artikkelissa, että huono ilma, kuumuus tai kylmyys heikentävät työtehoa noin viidestä kymmeneen prosenttia. (Kokko 2010.)

Kunnollinen avokonttori miellyttää kolmen tahon tarpeita. Arkkitehdille toimiston esteettinen ilme kertoo onnistuneesta työstä, kun taas työnantajaa miellyttää yrityksen brändin mukainen, yhtenäinen ilme. Työntekijän kannalta keskeisintä on työtehtävien hoitoa edesauttava työympäristö. Tässä kohtaa monesti tarpeet ja vaatimukset eivät kohtaa, vaan jostain on tingittävä. (Alallomäki 2008.)

4 JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULUSSA PANOSTETAAN TYÖHYVINVOINTIIN

Jyväskylän ammattikorkeakoulu on perustettu vuonna 1994 ja sen ylläpitäjänä on Jyväskylän ammattikorkeakoulu Oy. Yhtiön omistavat Jyväskylän kaupunki 90 %, Äänekosken ammatillisen koulutuksen kuntayhtymä POKE 5 % ja Jämsän kaupunki 5 % (Jyväskylän ammattikorkeakoulun omistajat n.d.). Jamk on monialainen ammattikorkeakoulu, jossa on viisi tulosyksikköä: Hyvinvointi, Liiketoiminta ja palvelut, Ammatillinen opettajakorkeakoulu, Hallinto ja Teknologia.

Jamkin perustehtävistä on laadittu seuraavanlaiset:

- Annamme työelämän vaatimukseen perustuvaa korkeakouluopetusta

- Harjoitamme ammattikorkeakouluopetusta palvelevaa sekä työelämää ja aluekehitystä tukevaa soveltavaa tutkimus- ja kehitystyötä
- Tarjoamme aikuiskoulutusta työelämäosaamisen ylläpitämiseksi ja vahvistamiseksi.

(Perustehtävät n.d.)

Tällä hetkellä Jamkissa panostetaan kovasti kansainvälisyyteen sekä tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotyöhön (t&k&i). Tämä näkyy jopa Jamkin missiossa: ”Jyväskylän ammattikorkeakoulu on kansainvälisesti suuntautunut koulutuksen edelläkävijä sekä tutkimus- ja kehitystyön osaaja.” (Visio, missio ja arvot n.d.)

Jamkin tämän hetkinen visio on laadittu vuodelle 2015. Tuolloin tavoitteena on olla: ”Suomen paras ammattikorkeakoulu, jolla on vahvaa näyttöä kansainvälisyydestä, koulutuksen laadusta, yrittäjyyden edistämisestä sekä tuloksellisesta tutkimus- ja kehittämistyöstä” (Visio, missio ja arvot n.d.). Arvoikseen Jamk on määritellyt vastuun, luottamuksen ja luovuuden. (Visio, missio ja arvot n.d.)

Jamk tarjoaa työntekijöilleen modernin ja toimivan työympäristön. Työntekijöiden työpanosta halutaan arvostaa ja heidän osaamistaan halutaan kehittää. Tarjoamalla ajanmukaiset työvälineet, -laitteet ja tietojärjestelmät, Jamk tukee työssä onnistumista ja tuloksekkaan työn tekemistä. Työhyvinvointia tuetaan monella tavalla, esimerkiksi tarjoamalla henkilöstölle edullisia liikunta- ja kulttuuriseteleitä sekä palkitsemalla henkilöstöä lahjoilla. Myös toimiva työterveyshuolto tukee työntekijöiden työssä jaksamista.

4.1 Otteita Jamkin strategiasta ja henkilöstöstrategiasta

Strategioilla tarkoitetaan yleisesti niitä valintoja, joilla tavoiteltuun tilaan (visioon) aiotaan päästä yrityksessä. Strategialla on kolme tasoa: yritysstrategia, liiketoimintastrategia ja operatiiviset (toiminnalliset) strategiat. Yritysstrategia selvittää, missä liiketoiminnassa yritys on mukana. Liiketoimintastrategia määrittää sen, kuinka yritys saa menestystä valitsemillaan markkinoilla. Operatiiviset strategiat ovat keinoja, joilla liiketoimintastrategia toteutetaan, ja niitä ovat muun muassa henkilöstöstrategia, markkinointistrategia, tutkimus- ja kehitys-

strategia sekä tuotantostrategia. Tulevaisuutta ei voida koskaan täysin ennustaa, joten myöskään visio ei aina pysy samana. Näin ollen myös strategisen suunnittelun on aina oltava joustavaa. (Viitala 2007, 61.)

Henkilöstöstrategia edistää omalta osaltaan liiketoimintastrategian onnistumista. Siinä käsitellään tarvittavaa osaamista sekä henkilöstön määrää ja rakennetta muutaman vuoden jaksoissa. Tarkoitus on kattaa vision kannalta oleellinen osaaminen tulevaisuudessa. Henkilöstöstrategian osa-alueita ovat muun muassa henkilöstön hankinta, palkitseminen, hyvinvointiasioista huolehtiminen sekä johtamisen kehittäminen. Henkilöstöstrategiat toteutetaan henkilöstöpolitiikan avulla, joka rajaa konkreettiset toimet sekä vastuut ja aikataulut strategian toteuttamiselle. (Viitala 2007, 61–62.)

SWOT-analyysi

Osana Jamkin strategiaa on toteutettu SWOT-analyysi. Se määrittää Jamkin vahvuudet ja heikkoudet sekä selvittää ympäristön mahdollisuudet ja uhat. (Jyväskylän ammattikorkeakoulun strategia 2010–2015 n.d.) SWOT-analyysi (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) on ollut jo pitkään maailman suosituin analyysi, koska sen perusidea on mainio, sovellusalue on laaja ja sen tekeminen on nopeaa. SWOT-analyysissä yrityksen vahvuudet ja heikkoudet kartoitetaan sisäisestä näkökulmasta keskittyen nykyhetkeen, kun taas mahdollisuudet ja uhat etsitään yrityksen ympäristöstä ja ne keskittyvät tulevaan. (Kamensky 2004, 191.)

SWOT-analyysin mukaan Jamkilla on paljon vahvuuksia, joiden ansiosta sen toiminta on kannattavaa ja tulevaisuuden näkymät valoisat (ks. kuvio 3). Jamkin toimintaa seurataan tiiviisti niin talon sisältä kuin rahoittajien ja muiden ulkopuolisten sidosryhmienkin tahoilta, joten talous on vahvalla pohjalla. Näin ollen suuriakin investointeja sekä uudistuksia on mahdollista tehdä vuosittain. SWOT-analyysissä näkyy myös se, että hyvinvoivaan henkilöstöön halutaan panostaa. Vahvuuksiin on listattu muun muassa osaava henkilöstö, hyvät toimitilat, jatkuva kehittämisen kulttuuri ja osaamisen johtamisjärjestelmä. (Jyväskylän ammattikorkeakoulun strategia 2010–2015 n.d.)

<p>VAHVUUDET:</p> <ul style="list-style-type: none"> - olemme parhaiden joukossa - osaava henkilöstö - monipuolinen kokonaisuus - riittävä muttei liian suuri kriittinen massa - vahva tase mahdollistaa kehittämisen ja investoinnit - osakeyhtiömuoto - prosessit hallinnassa - Jamkin ja Jyväskylän hyvä maine - vahvuus aikuiskouluttajana - hyvät toimitilat - hyvät opiskelijat - strateginen osaaminen - jatkuvan kehittämisen kulttuuri - osaamisen johtamisen järjestelmä kehitysinstrumenttina 	<p>HEIKKOUEDET:</p> <ul style="list-style-type: none"> - liian vähän omistajien kanssa käytävää strategista keskustelua - saatavilla olevan tiedon käyttämisen puute - amk brändi - sisäänpääntynyt toimintakulttuuri - ketteryyden puute tehdä rakenteellisia muutoksia - puutteet nähdä toimintaympäristön edellyttämät muutokset - pedagogian ja opetusteknologisen uudistumisen jähmeys - strategisesti johdettu hanketoiminta ja sen yksipuolinen rahoitus - kv-osaaminen ja referenssit - kv-verkostoja -suhteita ei ole riittävästi käytetty hyväksi
<p>MAHDOLLISUUDET:</p> <ul style="list-style-type: none"> - yritysysteistyö kansainvälistyy, laajenee ja syvenee - kv-koulutusliiketoiminta - profiloituminen, yliopistoyhteistyö ja oikeanlaiset liittoutumiset - rakenteellinen kehittäminen - opettajien uusrekryointi - sidosryhmäyhteistyö alkuvaiheessa - oikeat strategiset valinnat - yrittäjyyden tarve Keski-suomessa - rajapinnat luovasti ylittävä yrittäjyys verkostoissa - nuori ja koulutettu väestö Jyvässeudulla - aluekehitystoimijoiden ja oppilaitosten yhteistyö - aktiivinen aloitteellisuus yliopistoyhteistyössä - heikkojen signaalien jalostaminen uusiksi koulutus-, T&K- ja MAPA –tuotteiksi ja yritysaihioiksi 	<p>UHAT:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ajan muutosten tunnistaminen ja tulkitseminen jää puutteelliseksi - korkeakoulukilpailijoiden nopeampi kyky kääntää uhat mahdollisuuksiksi - ikäluokkien muutos -> vetovoiman heikkeneminen - riski syrjäytyä innovaatiokeskittymistä ja yritysverkostoista sekä aluekehitystoimista - vahvat Jamkin lobbaajat puuttuvat - Jyväskylän vetovoiman ja aseman heikkeneminen kasvukeskuksena

KUVIO 3. Jyväskylän ammattikorkeakoulun SWOT-analyysi (Jyväskylän ammattikorkeakoulun strategia 2010–2015 n.d.)

Tiedostetut heikkoudet antavat Jamkin toiminnalle tavoitteita ja päämääriä siitä, mihin tulisi satsata. Monia heikkouksia onkin alettu jo vahvistaa esimerkiksi laajentamalla yhteistyöverkosta tiiviimmäksi Jyväskylän yliopiston, Tampereen ammattikorkeakoulun ja muiden oppilaitosten kanssa, panostamalla tiedonkulkuun ja tiedon löytämiseen muun muassa Jamkin kirjastossa ja ICT-helpdeskissä sekä vahvistamalla kansainvälisyyttä oppilaiden ja opettajien vaihto-ohjelmien kautta. (Jyväskylän ammattikorkeakoulun strategia 2010–2015 n.d.)

SWOT-analyysin kahdessa viimeisessä kentässä on paneuduttu tarkastelemaan tulevaisuuden näkymiä pääasiassa ympäristön näkökulmasta. Monet luetelluista asioista koskettavat muitakin kuin Jamkia, kuten esimerkiksi väestön ikääntyminen ja Jyväskylän vetovoimaisuuden heikkeneminen. Jamkin tilanne kuitenkin näyttää myös tulevaisuuden osalta melko suotuisalta, ja jo määrällisestikin SWOT-analyysiin uhkia on löydetty selvästi vähemmän kuin mahdollisuuksia. (Jyväskylän ammattikorkeakoulun strategia 2010–2015 n.d.)

Osaamisen johtaminen

Jamkissa osaamisen johtamiseen halutaan panostaa, ja se onkin yksi keskeisimmistä henkilöstöstrategian osa-alueista. Osaamisen johtamisen tavoitteena on varmistaa ydinkyvyyksylähtöinen osaaminen ja sen jatkuva kehittäminen. Pyritään siihen, että henkilökunnalla on hyvä kielitaito, kansainvälistä kokemusta ja verkostoa, tutkimus- ja kehittämisosaamista, huipputason koulutusosaamista sekä asiakaspalveluosaamista. Osaamisen kehittämisessä painotetaan lisäksi tällä hetkellä kansainvälistyvän työelämän tarpeiden, maakuntaklustereiden ja tutkimus- ja kehitystyön painopisteiden mukaista asiantuntijuusosaamista. Osaamisen johtamisessa haasteena nähdään yksikkö- ja tulosalueajat ylittävä, sidosryhmien kanssa verkostoissa tapahtuva organisaation osaamisen kehittäminen. (Osaamisella, luovuudella ja yhteistoiminnalla tuloksiin - Jyväskylän ammattikorkeakoulun henkilöstöstrategia 2009–2012.)

Erityisesti Jamkissa halutaan nyt kehittää esimiesten osaamisen johtamisosaamista ja palautteenantovalmiuksia. Meneillään on myös kannustus- ja palkitsemisjärjestelmän uudistus. Yhdeksi tavoitteeksi osaamisen johtamiselle on asetettu myös onnistuneet rekrytoinnit. Rakenteellisten muutosten ja eläköitymisten johdosta Jamkiin halutaan uutta osaava henkilökuntaa, mutta nähdään myös sisäisten rekrytointien merkitys henkilökunnan urakehityksen tukena. (Osaamisella, luovuudella ja yhteistoiminnalla tuloksiin - Jyväskylän ammattikorkeakoulun henkilöstöstrategia 2009–2012.)

Työhyvinvointiin panostaminen

Työhyvinvoinnin kehittymisen edellytyksenä Jamkissa nähdään olevan osaava ja sitoutunut johtaminen, osaamista vastaavat työtehtävät ja jokaisen oma vastuu oman osaamisensa ja työkykyisyytensä jatkuvasta kehittämisestä. Merkittäviksi asioiksi henkilöstöstrategiassa luetellaan työn hallintataidot, elämäntilanne ja ikätekijät huomioiva työn joustavuus sekä yhteisölliseen ja strategialähtöiseen työotteeseen suuntautuminen. Myös Jamkissa on huomattu, että hyvinvoiva työyhteisö asennoituu myönteisesti, on kehittymishaluinen ja välittää positiivista yrityskuvaa. (Osaamisella, luovuudella ja yhteistoiminnalla tuloksiin - Jyväskylän ammattikorkeakoulun henkilöstöstrategia 2009–2012.)

Työhyvinvoinnin kehittämisen tavoitteiksi on listattu muun muassa henkilöstön aktiivinen osallistuminen työkykyä ylläpitävään toimintaan ja tämän toiminnan kehittäminen henkilöstöltä tulevan palautteen kautta. Halutaan myös, että esimiehet ottavat vastuuta henkilöstönsä työhyvinvoinnista ja reagoivat välittömästi työhyvinvointia heikentäviin tekijöihin. Erityisesti korostetaan sitä, että jokainen henkilöstön jäsen on vastuussa omasta ja työyhteisön työhyvinvoinnista huolehtimisesta. (Osaamisella, luovuudella ja yhteistoiminnalla tuloksiin - Jyväskylän ammattikorkeakoulun henkilöstöstrategia 2009–2012.)

Työympäristön merkitys työhyvinvointiin

Turvallisen työympäristön suunnittelun lähtökohtana pidetään Jamkissa työn luonnetta, hyvän työskentelyn edellytysten rakentamista ja kustannustehokkuutta. Tavoitteeksi on määritelty eri-ikäisten ja erilaisen osaamisen omaavien työntekijöiden voimavarojen ja osaamis potentiaalin hyödyntäminen. Työn ja työympäristön suunnittelussa otetaan huomioon myös työyhteisön kansainvälistyminen ja monikulttuurisuus. Työturvallisuuden ja työsuojelun lähtökohdat antavat raamit kaikkien työpisteiden suunnittelulle. (Osaamisella, luovuudella ja yhteistoiminnalla tuloksiin - Jyväskylän ammattikorkeakoulun henkilöstöstrategia 2009–2012.)

4.2 Avokonttorit Jamkin talous- ja henkilöstöpalveluissa

Jamkin henkilöstöpalveluihin kuuluu tällä hetkellä neljä työntekijää ja esimies. Nämä neljä työntekijää muodostavat oman pienen avokonttorin Jamkin pääkampuksella. Talouspalvelut puolestaan koostuvat kahdesta erillisestä työhuoneesta: projektitiimistä ja reskontra-travel -tiimistä, jotka niin ikään sijaitsevat Jamkin pääkampuksella, sekä heidän esimiehestään. Talouspalveluissa työskentelee yhteensä seitsemän henkilöä, kolme projektitiimissä ja neljä reskontra-traveltiimissä. Lisäksi reskontrahuoneessa sijaitsee myös pääkirjanpitäjän työpiste.

Henkilöstöpalvelut

Henkilöstöpalvelut hoitavat pääasiassa henkilökunnan työsuhteisiin liittyviä tehtäviä. Tiimin jäsenet muun muassa laativat työsopimukset, ohjaavat ja

neuvovat työntekijöitä erilaisissa työsuhteisiin liittyvissä tilanteissa, hoitavat poissaolojen kirjaamisen palkanlaskentaohjelmaan ja laskevat palkat. Henkilöstötiimi palvelee työntekijöitä läpi heidän koko palvelusaikansa. Heidän työnsä sisältää paljon tietokoneella ja puhelimella tapahtuvaa asiakaspalvelua.

Talouspalvelut

Projektitiimin tehtävänä Jamkissa on hoitaa eri hankkeiden ja projektien asioita. Läheisesti heidän työnkuvaansa kuuluvat myös talous- ja henkilöstöhallinnolliset tehtävät. Heidän pääasialliset asiakkaansa ovat projektien rahoittajat.

Reskonta-traveltiimi puolestaan hoitaa taloussihteerien töitä, eli he käsittelevät osto- ja myyntireskontraa, hoitavat työntekijöiden matkalaskut ja palvelevat asiakkaitaan myös muissa talousasioissa. Suuri osa työpäivistä käytetään puhelimitse tai tietokoneella tehtävään asiakaspalveluun.

5 HAASTATTELUILLA KARTOITUSTA TYÖNTEKIJÖIDEN NÄKÖKULMAAN

Tämän tutkimustyön tarkoituksena on siis selvittää, miten avokonttorit vaikuttavat työhyvinvointiin ja miten hyvinvointia voisi lisätä työyhteisöissä. Teema-haastatteluilla kartoitettiin Jamkin henkilöstö- ja talouspalvelutiimien jäsenten mielipiteitä, kokemuksia ja asenteita aihetta kohtaan. Kaikki tutkimukseen liittyvät haastattelut toteutettiin joulukuussa 2010, osa yksilöhaastatteluilla ja osa pienryhmissä. Haastateltavat henkilöt eivät olleet tutustuneet kysymyksiin etukäteen.

5.1 Tutkimuksen toteutus

Tämän opinnäytetyön aiheen valinta sujui luontevasti. Tutkimuksen tekijän oma mielenkiinto hr-asioita kohtaan yhdistettynä suoritettuun harjoittelujakssoon Jamkin henkilöstöpalveluissa tarjosi täydellisen yhdistelmän opinnäyte-

työraaka-aineita. Opinnäytetyön suunnittelu alkoi jo hyvissä ajoin ja tutkittava aihe selkiytyi nopeasti. Jo kesällä 2010 opinnäytetyön aihealue oli selvä ja tuolloin alkoi tarkempi perehtyminen aiheeseen.

Syksy 2010 menikin tutustuttaessa kirjallisuuteen, jota työhyvinvoinnin osalta löytyy paljon. Myös Jamkin liiketalouden koulutusohjelman erilliset hr-kärkiopinnot antoivat syvällistä tietoa aiheesta. Tutkimuksen tekijän työskennellessä vielä samanaikaisesti Jamkin talouspalveluissa tulivat myös avokonttorit tutuimmiksi.

Monipuolisen teoreettisen viitekehyksen pohjalta hahmottuivat haastattelujen teemat ja sitä kautta laadittiin teemahaastattelukysymykset, joilla haluttiin nimenomaan kartoittaa valittujen tutkimuksen kohdehenkilöiden mielipiteitä ja kokemuksia työhyvinvoinnista avokonttoreissa. Empiirisen aineiston keruussa onnistuttiinkin hyvin. Haastattelujen suorittajan ollessa jo ennestään tuttu haastateltaville he uskaltoutuivat paljastamaan rohkeastikin mielipiteitään. Haastattelujen tunnelma oli rento ja käydyt keskustelut vilkkaita. Keskimäärin haastattelut kestivät noin 40 minuuttia.

Tutkimusmenetelmäksi valittiin laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus, koska näin saatiin syvällistä tietoa haastateltujen mielipiteistä. Kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtana pidetään todellisen elämän kuvaamista. Elämä pitää osata nähdä kokonaisvaltaisesti ja moninaisena. Tutkimuksen tekijän arvolähtökohdat päättävät monesti sen, kuinka tutkittavia asioita ymmärretään ja tulkitaan. Objektiviisuutta ei siis ole mahdollistakaan saavuttaa perinteisessä mielessä, vaan tarkoituksena on löytää ja paljastaa tosiasioita ennemminkin kuin todentaa jo olemassa olevia asioita, totuutta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2000, 152.)

Opinnäytetyön metodina ovat teemahaastattelut (ks. liite 1 teemahaastattelukaavake), sillä tämä tukee hyvin tutkimuksen tavoitteiden saavuttamista. Liiallinen faktatietojen kerääminen ei ollut aiheellista tässä tutkimuksessa, joten erilaisten mittarien käyttö suljettiin pois jo tutkimuksen alkumetreillä. Melumittauksilla tai asiakaskäyntien määrien selvittämisellä ei ole siis ollut merkitystä tälle tutkimukselle.

Kaikki kahdeksan haastattelua käytiin rauhallisissa neuvotteluhuoneissa. Kolme haastattelua käytiin pienryhmissä niin, että kahdessa niistä mukana oli kaksi haastateltavaa ja yhdessä kolme. Haastattelujen alussa kerrottiin tutkimuksen aihe ja tutkimuksen pääpiirteet. Kerrottiin myös haastateltaville vastausten olevan luottamuksellisia ja tutkimustulosten anonyymejä. Jokaisessa haastattelutilanteissa oli mukana nauhuri.

Kaikkien haastateltujen vastaukset litteroitiin ja sitä kautta alkoi tutkimustulosten analysointi. Haastateltuja oli yhteensä kaksitoista ja kaikissa käytettiin samaa teemahaastattelukaavaketta, joka johti siihen, että analyysissä törmättiin saturaatioon eli kylläntymiseen. Osittain haastatteluissa siis alkoi kertautua samoja asioita. Vaikka kvalitatiivisille tutkimuksille ominaista onkin käsitys siitä, että kaikki tapaukset ovat ainutlaatuisia, oli osa vastauksista liian yhtenäisiä antaakseen merkittävää identifiointia lisäinformaatiota (Hirsjärvi ym. 2000, 169).

5.2 Tutkimustulokset

Työhyvinvoinnin tarkastelu yksilöllisenä voimavarana

Jokaisessa haastattelussa tuli ilmi työhyvinvoinnin tärkeys osana työssä jaksamista. Työkyky tulisi säilyttää mahdollisimman pitkään vankkana. Tutkimustuloksista selvisi myös se, että työntekijät ovat selvästikin huomanneet, että ihmisen kokonaisvaltainen hyvinvointi on tärkeää pitää kunnossa, jotta myös työssä jaksaa paremmin. Monille heistä säännöllinen liikunta auttaa työssä jaksamisessa ja pitämään yllä fyysistä jaksamista.

”...kun päätetyötä teen, niin jos jää viikko tai kaksi väliä, etten käy jumpissa tai missään, minulla menee selkä heti jumiin ja hartiat ihan juntturaan. Se on minulle ihan välttämätöntä, muuten ei tule yhtään mitään.”

Tutkimus paljasti myös sen, että työntekijät arvostavat osana työhyvinvointiaan sitä, että he saavat tukea ja apua kollegoiltaan pitkin päivää. He hakevat varmistusta työtovereiltaan sekä pienissä että suuremmissa kysymyksissä. Koska kollegat työskentelevät samassa huoneessa, he kokevat turvallisuutta työssään. Kokemustensa myötä myös virheiden määrän todettiin laskeneen.

Asioihin on helppo saada useamman henkilön näkökulma lyhyessä ajassa, kun pohtii, miettii tai kysyy asioita ääneen.

”Ja sitten se psykologinen puoli, että olemme samassa työtilassa. Se edistää sitä työn tekemistä. Pystymme toimimaan tiiminä. Verattuna siihen edelliseen tilaan, tämä on kyllä hyvä.”

Omaan työhyvinvointiin liittyviä seikkoja pohdittiin paljon ja monipuolisesti haastattelutilanteissa. On huomattu, että itse pystyy paljon vaikuttamaan omaan hyvinvointiin työssä esimerkiksi liukuvan työajan ja työtapojen muuntelun kautta. Teemahaastattelujen analyysistä kävi kuitenkin ilmi myös, että juuri haastattelujen toteutushetkellä kärsittiin myös suuresta työn kuormituksesta. Lähenevä tilinpäätös aiheutti kiirettä, paineita ja stressiä. Tilanteen kuitenkin tiedostettiin olevan vain väliaikainen, vaikka nopean työtahdin oletettiin jatkuvan myös tilinpäätöskiireiden jälkeen.

”...tämä on aika huono aika haastattelulle, tämä vuodenvaihde. Tässä on vuoden kamalimmat ajat käsillä. Tilinpäätös lähenee, joten tiedän kokemuksesta, että tämä päivä päivältä pahenee...”

Huomioitavaa on kuitenkin se, että tutkimustuloksista kävi ilmi, että työhyvinvointi pääasiassa koettiin melkein poikkeuksetta parantuvan pienissä avokonttoreissa. Sillä, millainen tiimidynamiikka ja työilmapiiri ovat, on vaikutusta eri yksilöiden omaan viihtyvyyteen ja tulosten saavuttamiseen. Tiimityölle on tärkeää, että toiset otetaan huomioon ja kaikkien kanssa tullaan toimeen. Jos ilmapiiri on työn tekemiselle suotuisa, kokevat työntekijät enemmän arvostusta ja pystyvät rennommin tuomaan omat mielipiteensä esille.

Aiempien kokemusten myötä osattiin kertoa, että arvostus ja palautteen saaminen kasvattaa työhyvinvointia. Sekä esimiehiltä, asiakkailta että kollegoilta saatu palaute jaetaan mielellään tiimin kesken ja se vaikuttaa suuresti sen hetkiseen mielialaan. Monesti tiimeissä keskustellaan palautteen oikeellisuudesta ja puidaan, oliko palaute aiheellista. Positiivinen palaute auttaa jaksamaan paremmin työssä, mutta kritiikistä oppii paremmin.

”Kyllä se vaikuttaa. Jos kehutaan, jaksaa kuin hullu.”

”Se (arvostus) oli siinä jokapäiväisessä arjessa. Ei ollut pelkissä juhlapuheissa: Kiitos menneestä vuodesta ja olette olleet ahkeria ja niin edelleen.”

Tutkimustuloksista selviää, että monipuoliset työtehtävät lisäävät työmotivaatiota ja työssä viihtymistä. Jos saa päivän mittaan edes hetken tehdä muutakin kuin istua koneen ääressä ja suorittaa rutiinilla jotain askareita, auttaa se säilyttämään työn imun. Asiakastapaamiset, pienet kävelytauot, työpöydän järjestäminen tai mielenkiintoiset keskustelut tiimitovereiden kanssa ovat keinoja, jotka hetkeksi irrottavat mietteet itse rutiinistyöstä ja antavat aivoille luovan työstämistäuon. Kun palaa takaisin keskeneräisen työtehtävän ääreen, tilanne on ikään kuin rauennut ja jaksaa taas jatkaa työskentelyä.

Tutkittavissa avokonttoritiimeissä koetaan voimakasta tiimiytymistä. Tämä johtuu osittain siitä, että tiimit ovat saaneet pitkälti muotoutua alusta asti samojen henkilöiden toimesta. Ne työntekijät, jotka eivät ole ihan alusta asti kuuluneet tämän hetkisiin tiimeihin, ovat joutuneet sopeutumaan jo parhaiksi havaittuihin työtapoihin. Tätä ei kuitenkaan ole koettu ongelmaksi.

Yllättävintä tutkimustuloksissa oli kuitenkin se, että on huomattu ja selvästi pohdittu paljonkin esimiesten rooleja tiimejä koskevien asioiden vaikuttajina. Esimiehellä on suuri taustamerkitys työntekijöiden työhyvinvointiin, vaikkei hän itse asiassa konkreettisesti tekisikään mitään asian eteen. Tietoisuus siitä, että esimies on tukena ja auttaa ratkaisemaan ongelmatilanteita, tuo työhön luottamusta ja lisää itsevarmuutta. Riskejäkin on näin helpompi ottaa.

Toisaalta, jos koetaan hiemankaan, että esimies vaikuttaa puolueelliselta tai muuten epäluotettavalta, esimiehen rooli heijastuu negatiivisena työn tekoon. Tällöin työntekijät luottavat tiimin voimaan, ja he hakevat tiimiltään mielipiteitä asiasta. Täyden luottamuksen rakentaminen jälleen esimiestä kohtaan voi viedä kauan.

”...Kyllä se negatiivinen palaute menee sitten sen positiivisen yli.”

Työhyvinvoinnin ylläpito ja kehittäminen avokonttorissa ei ole aina niin itseselvää ja sen työstäminen voi olla raskasta kaiken melun ja hälinän keskellä. Pitäisi muistaa ottaa myös toiset huomioon, vaikka itse ei olisikaan parhaalla tuulella. Myös hyvän työrauhan säilyttäminen lisäisi kaikille mieluisaa työilmapiiriä, vaikkei sekään aina helppoa ole, kun itsellä on vaikka äänekkäitä asiakkaita.

Avokonttorin merkitys työntekoon ja tulosten saavuttamiseen

Tutkimustuloksista selvisi, että henkilömääriltään pienet avokonttorit edistävät työntulosten saavuttamista ja parantavat tiimityöskentelyn vuorovaikutusta. Avokonttorityöskentely nähtiin toimivana vain silloin, kun tiloissa työskentelee pelkästään samankaltaista työtä tekeviä.

”...tällä hetkellä tuossa huoneessa käsitellään työasioiden hoitamisen kokonaisuutta. Siksi se on hyvä, että huoneessa on muitakin. Sillä lailla se auttaa että kuulee ja näkee.”

”...se on hyvä, ettei tarvitse olla yksistään omassa työhuoneessa, niin tulee sitten enemmän tätä keskustelua.”

Juuri keskustelu ja hyvän ilmapiiri luominen onkin elintärkeää, jotta avokonttorissa voitaisiin hyötyä sen positiivisista vaikutuksista, kuten joustavasta tiedonvälittämisestä ja helposta avun sekä tuen saamisesta. Kommunikointi ja mutkaton viestintä ovat parhaimmillaan juuri avokonttorissa, jossa samaa työtä tekevät henkilöt istuvat näkö- ja kuuloetäisyydellä toisistaan. Parhaassa tapauksessa tiimityöskentelyssä tuetaan toinen toisiaan ja kannustetaan suoriutumaan vaikeammistakin tilanteista. Tiimi ikään kuin rohkaisee ottamaan riskejä ja kehottaa poistumaan silloin tällöin mukavuusalueelta.

”Pitäisi avoimesti uskaltaa sanoa, että missä on vahva. Jokaisella on niitä vahvoja ja sitten niitä heikompia puolia. Ei huonompia, mutta vähän heikompia, mitä pitää sitten kehittää.”

Ei ole tarkoitus, että pitäisi olla kaikessa hyvä ja onnistua kaikessa yksin. Tutkittavien avokonttoreiden ideana on juuri se, että lähekkäin on samaa työtä tekeviä ja heidän tulisi tiiminä korostaa toistensa vahvuuksia ja tukea toisiaan heikkouksissa. Tarvittava tieto ja osaaminen löytyvät yleensä siitä tiimistä, ja kaikkien ei tarvitse itse osata kaikkea.

Tutkimustuloksissa ilmeni myös avokonttoreissa vallitseva yleinen levottomuus ja työrauhan puute. Työrauhaan tulisi panostaa enemmän tiimin keskuudessa ja sitä pitäisi osata myös vaatia. Nonverbaalinen arvostus toisen työtä kohtaan tuleekin selvimmin ilmi työrauhan kunnioittamisessa.

Yleinen hälinä, puhelimeen vastaaminen ja sillä soittaminen sekä asiakkaiden käynnit olivat tutkimustulosten mukaan yleisimmät häiriötekijät avokonttoreissa. Keskittymiskyvyn koettiin herpaantuvan ja työnteon katkeavan aina, kun

jokin häiriötekijä ilmenee. Tämän puolestaan koettiin vaikuttavan automaattisesti tehdyn työn jälkeen, hitaampaan tulosten saavuttamiseen ja työntekijöiden omaan työhyvinvointiin. Haastatteluissa kävi ilmi, että stressin ja yleisen levottomuuden koettiin vaikuttavan myös fyysisiin terveydellisiin ongelmiin, kuten huonoon ryhtiin, niska-hartiaseudun kipuihin sekä pääsärkyihin.

Aiempien työkokemusten perusteella osattiin haastatteluissa pohtia sitä, että avokonttori toimii tarkoituksensa mukaisesti vain, jos se ei ole liian suuri ja tilassa työskentelee vain samankaltaista työtä tekeviä. Näin tietoturva säilyy ja asiakkaan kanssa voidaan hoitaa hänen asiansa alusta loppuun yhdessä huoneessa. Toki kahdenkeskinen asiakaspalvelu on vaikeampi toteuttaa.

”Se, että nyt käsitellään samoja asioita tai siihen samaan työketjuun kuuluvia asioita samassa huoneessa, niin se auttaa siihen, ettei tarvitse juosta ja kysellä. Se auttaa, että on sama huone, jossa hoidetaan samoja asioita, vaikka siinä onkin enemmän ihmisiä. Tietysti, jos olisi yksin työskentelevä, varmasti se oma huone olisi hyvä. Ja se, mikä tuossa on, niin asiakas ei voi kovinkaan henkilökohtaiselle asialle tulla.”

Tietosuojaongelmaa, joka usein avokonttoreissa vallitsee, käytiin läpi melkein jokaisessa teemahaastattelussa. Hieman hankalaksi koettiin se, että arkaluontoiset asiakirjat pitää aina siivota pöydiltä, kun asiakas tulee. Yhtenä parannusehdotuksena esitettiin asiakaspisteen lisääminen työhuoneisiin. Tilan niukkuuden takia tätä ei kuitenkaan pystytä toteuttamaan.

Tutkimustuloksista selviää, että henkilöstö- ja talouspalvelutiimien tekemä työ vaatii työympäristökseen avokonttorin. Tiimit hoitavat samankaltaista työtä työketjuina, joten työn edistymisen kannalta on hyvä, että he istuvat konkreettisesti lähekkäin. Keskustelua syntyy paljonkin päivän mittaan eri työvaiheista, kun toisia opastetaan ja neuvotaan, sekä kysytään tarkennuksia ja mielipiteitä. Vain harvoissa haastatteluissa esitettiin toivomus omasta työhuoneesta.

”Työ kun on tuollaista, niin se on hyvä tehdä avokonttorissa ja yhdessä. Kaikkein mukavinta olisi tehdä se omassa rauhassa ja olisi jokin työkokonaisuus, jota tekisi omassa työhuoneessa. Kaikessa rauhassa. Nyt ei ole vaihtoehtoja, ei tätä pysty tekemään omassa huoneissa. Avokonttori on ainut mahdollisuus tällaisen työn tekemiseen. Työn pitäisi muutoin olla paljon kapeampaa. Jokaisella olisi oma paketti, jonka hoitaisi.”

Nykyiset työhuoneet saavat tutkimustulosten mukaan paljon kiitosta muun muassa hyvän huoneilman ja viihtyvyyden kautta. Koetaan, että työhuoneissa on paljon valoa, ilmavuutta ja hyvät näkymät. Myös sermien ja kaapistojen käyttöä tilan jakajina keuhuttiin. Koettiin tarpeelliseksi, että työhuone on jaettu ja jokaiselle on eristetty oma, yksityinen tila. Nimenomaan kiiteltiin matalien sermien ja laatikostojen käyttöä, jotta näkö- ja kuuloyhteys muihin säilyy. Korkeista sermeistä olisi vain haittaa, koska silloin joutuisi enemmän pomppimaan omalta työpisteeltä ja kurkkimaan, ovatko muut paikalla esimerkiksi kollegan puhelimen soidessa.

”Niistä sermeistä (korkea sermit) ei olisi sitten muuta kuin haittaa. Se ei ole äänieriste ja kuitenkin täytyy yhdessä puhua ja pitäisi siten kurkkia sieltä sermien takaa ja varmistaa että onko toinen puhelimesta.”

Kuitenkin työhuoneiden konkreettisiksi ongelmiksi koetaan muun muassa se, että seinien materiaalina on käytetty paljon lasia. Kun huoneissa on paljon ihmisiä ja puhetta, lasi edistää äänten kulkemista ja lisäksi huoneissa kaikuu.

”... siinä on se huono puoli, vaikka on komeat ja hienot tilat, mutta kun täällä on niin paljon lasia näissä huoneissa. Se lisää kaikumista ja äänen kovuutta. Tuollainen huone ei ole sovelias tällaisen ryhmän työskentelyyn, tuollainen lasiseinäinen huone. Jos mieltäisi, että siinä olisi tavalliset seinät ja vaikka taidetta seinällä. Tässäkin huoneessa (neuvottelutila) on ihan pehmeä ilmapiiri. Äänet ovat ihan pehmeitä.”

Ihanneavokonttorille asetettiin tutkimustuloksissa monenlaisia vaatimuksia. Oma toimintatila, rauhaa ja yksityisyyttä arvostettiin, mutta työkavereiden, joiden kanssa tekee samankaltaista työtä, toivottiin olevan helposti tavoitettavissa. Henkilömääriltään kovin isoissa avokonttoreissa ei haluta työskennellä ja myös estetiikkaan halutaan panostaa.

Otettiin kantaa myös siihen, että jo tiloja suunniteltaessa pitäisi olla selvillä siitä, millaista työtä huoneissa tehdään. Myös omaan tiimiin kuulumista pitäisi tukea huoneiden suunnittelulla. Työpöydät pitäisi sijoittaa niin, että kukaan ei jää eristyksiin kollegoista, mutta jonkinlainen oma suoja tulisi jokaisella olla.

”Suunnittelussa pitäisi ottaa huomioon, pitäisi olla jo siinä vaiheessa selvillä siitä, kuka tekee minkäkin tyyppistä työtä.”

Tutkimustuloksista kävi ilmi, että syyt siihen, miksi avokonttoreita suositaan nykyisin, olivat hyvin selvillä. Taloudellisuus, muunneltavuus ja tilan säästö nousivat päällimmäisiksi tekijöiksi. Toisaalta nähtiin myös, että on ajanhengen mukaista sijoitella työntekijät avokonttoreihin ja esimiehet omiin työhuoneisiin.

Analyysin tuloksena selvisi, etteivät sellaiset henkilöt sovi avokonttorityöskentelyyn, jotka ovat joko liian räiskyviä tai hirveän rauhallisia ja hiljaisia. Vuorovaikutuksen on hyvä kulkea kahteen suuntaan. Vuorovaikutus ei toimi, jos on vain yksi, joka koko ajan kysyy muilta tai pomottaa. Myös sellaisille henkilöille, jotka eivät osaa tiimityötaitoja, avokonttorityöskentely on melkein mahdotonta. Koettiin myös, ettei yksilötyötä ole järkevää tehdä avokonttorissa. Siinä vain kärsii avokonttorin haitoista, muttei pääse nauttimaan avokonttorin hyödyistä.

5.3 Miten parantaa työhyvinvointia avokonttorissa?

Paljon on työntekijän luonteesta kiinni, kuinka hyvin hän soveltuu avokonttorityöskentelyyn. Tutkimustuloksistakin selviää, että monet avokonttoreissa työskentelevät henkilöt pitävät aidosti työympäristöstään ja ovat löytäneet keinonsa suoriutua työstään mallikkaasti sekä pitää yllä työhyvinvointiaan. Jokainen kokee työhyvinvointinsa eri lailla ja näin ollen ei ole olemassa vain yhtä oikeaa mallia edistää sitä.

Itseä ja toimintatapoja kannattaa tutkia säännöllisesti ja pysyä muuttuvan maailman mukana. Innovatiivisuus ja rationaalisuus eivät ole vain hienoja sanoja, vaan oikeasti toimivia, arkipäivän helpottajia. Se on varmaa, että maailma muuttuu ympärillä jatkuvasti, mutta monille on muodostunut hankalaksi pysyä kehityksen mukana. Tulisi kuitenkin osata yhdistää alati kehittyvä teknologia ja perinteisemmät työkalut, jotta löytää itselleen sopivat työskentelytavat.

Työhyvinvoinnin kannalta tärkeää on pitää oma työpiste miellyttävänä ja siistinä. Kun pöydällä on itselle mieluisia tavaroita ja esineitä, olo on rauhallisempi ja keskittymiskyky parempi. Monille myös papereiden, kansioiden ja muiden tavaroiden pitäminen järjestyksessä vähentää stressiä ja tehostaa työajan käyttöä, koska aikaa ei mene tavaroiden turhaan etsimiseen ja hukkuneiden papereiden uudelleen tulostamiseen.

On etua, jos pystyy ennakoimaan töitään ja järjestämään kiireisen arjen keskelle sopivia taukoja. Jos avokonttorityöskentelijöille järjestetään yhteisiä taukojumppatuokioita tai kahvitaukoja, kannattaa ne hyödyntää työstä palautumiseen ja rentoutumiseen. Työstä pitäisi osata tehdä itselleen sopivan haasteellista, muttei liian stressaavaa. Positiivinen stressi ja työn tekemisen meininki olisi hyvä kuitenkin säilyttää päivittäisessä työssä. Positiivisen stressin sanotaan luovan innostusta ja onnistumisen kokemuksia sekä se mahdollistaa kehittymisen (Salminen & Heiskanen 2009, 26).

Oman toiminnan kehittäminen vastaamaan ympäristön vaatimuksia ei ole niin hankalaa, kuin miltä se kuulostaa. Avokonttorityöskentelyssä on väkisin otettava huomioon myös kollegat osana työtä. Pienin elein ja teoin voi helposti parantaa koko työhuoneen viihtyvyyttä ja esimerkiksi työilmapiiriä. Avokonttorityöskentelyssä toisille on annettava työrauha, mutta toisaalta avoimet keskustelut pitää hyväksyä osana työympäristöä.

Avokonttorit eivät ole helppoja työympäristöjä. Työntekijät, jotka työskentelevät avokonttoreissa jatkuvasti, tietävät itse parhaiten, millaisilla tekijöillä avokonttorista saisi paremman työympäristön. Tämä pitäisi myös työnantajan ja työtilojen suunnittelijan hyväksyä. Työntekijöitä kuuntelemalla ja pienillä satsoyksilla avokonttoreista saataisiin miellyttävämpiä ja työn tekemisen kannalta tehokkaampia toimitiloja.

Kehityskeskustelut ovat varmasti yksi tehokas kanava saada oma mielipide ja omat toiveet kuuluville. Keskustelujen kautta myös esimies pysyy ajan tasalla alaistensa viihtyvyydessä ja työhyvinvoinnissa. Jos lähiesimies ei ota työntekijän pyyntöjä vakavasti, kannattaa lähestyä jotakuta toista esimiestä tai työsuojeluvaltuutettua. Omista oikeuksista ja eduista kannattaa pitää kiinni ja huolehtia siitä, että omasta työympäristöstä löytyy mahdollisimman paljon omaa työhyvinvointia edistäviä tekijöitä.

Koivisto (2001, 22) ehdottaa teoksessaan työn tekemisen katsomista neljän T:n kautta. Tieto, taito, tahto ja tunteet ovat nykytilanteessa epätasapainossa. Hänen mukaansa tietoon ja taitoon panostetaan, mutta tahto ja tunteet ovat monesti unohdettu. Tämä kuvaa osaltaan myös työkuultuuriamme, joka on suorituskuultuuria. Voiko tässä olla vastaus nykyajan yleistyneeseen työpa-

hoinvointiin? Pitäisikö alkaa satsata enemmän tunteisiin, estetiikkaan ja erilaisuuden hyväksymiseen, jotta voisimme työpaikoilla paremmin?

6 POHDINTA

6.1 Opinnäytetyön anti

Tämä opinnäytetyö tulee varmasti tarjoamaan vastauksia monien yritysten kysymyksiin siitä, miten nykypäivän henkilöstön saisi voimaan paremmin. Avokonttorityöskentelyllä on suuri vaikutus tähän. Tässä tutkimuksessakin tuli esille, että toisaalta avokonttorit tarjoavat enemmän sosiaalistumista ja tiedon nopeaa jakamista työyhteisöön, mutta toisaalta taas työntekijöiden erilaiset luonteenpiirteet eivät pääse oikeuksiinsa avokonttoreissa. Jotkut työntekijät tarvitsevat rauhaa ja keskittymistä työssään huomattavasti toisia enemmän, mitä avokonttori ei pysty tarjoamaan.

Nykypäivänä avokonttoreita suositaan niiden muunneltavuuden ja kustannussäästöjen takia, mutta tässä tutkimuksessa esille otetuissa artikkeleissakin on annettu osviittaa siihen, kuinka avokonttoreiden yleistymisen on vaikuttanut työntekijöihin ja tulosten saavuttamiseen. Varsinkin toimistotilojen vuokraajien kannalta avokonttorit ovat monesti paras vaihtoehto. Tiloja voi näin vuokrata henkilömääriltään erikokoisille yrityksille. Samaa tilaa voi mahduttaa joko yhden ison yrityksen tai monta pientä.

Avokonttorityöskentelyllä on puolesta ja vastaan puhujia. Toiset tuumivat, että avokonttoreissa työrauha ja yksityisyys katoavat, kun taas toiset ovat sitä mieltä, että avokonttoreissa sosiaalisuus ja avoimuus kukoistavat. Siitä, kuinka taloudellisesti kannattavaa on satsata isompiin, monipaikkaisiin työhuoneisiin, on myös kahta eri näkemystä. Avokonttoreissa koko ajan vallitseva pieni hälinä ja melu voi toisaalta aiheuttaa stressiä ja sitä kautta työuupumusta. Toisaalta tiivis ja järjestelmällinen työpisteiden sijoittelu ja helppo muunneltavuus vähentävät toimiston vaatimaa pinta-alaa ja tulee näin ollen yritykselle -rationaalisesti ajatellen – halvemmaksi.

Tutkimustuloksista selvisi, että avokonttorin vähäinen henkilömäärä ja huoneessa tehtävien töiden samankaltaisuus ovat elinehto työhyvinvoinnin säilyttämiseen avokonttorityöskentelyssä. Näin se varmasti on muissakin toimistotyöympäristöissä. Jos keskeytyksiä on useita päivän mittaan tai joutuu hoitamaan montaa asiaa samanaikaisesti, luo se tunteen hektisyydestä ja stressistä. Ajan mittaan näkyy se myös heikentyneenä työhyvinvointina.

Vaikka tutkittavissa avokonttoreissa tehdään paljon asiakaspalvelutyötä niin puhelimilla kuin kasvotustenkin, muut huoneessa työskentelevät ovat löytäneet omat tapansa jatkaa työskentelyä häiriöstä huolimatta. Korvat osataan sulkea häiriöiltä ja keskittyminen siirretään tyynesti takaisin omaan työhön. Tässä lienee suurin kompastuskivi heille, jotka vasta aloittavat työskentelyn avokonttorissa, sillä taidon oppiminen vie jonkin aikaa. Vaatii sisua jaksaa työskennellä niinkin vaativissa oloissa kuin avokonttorissa, ennen kuin löytää omat keinot selviytyä.

Jatkotutkimusehdotuksina tälle opinnäytetyölle voisi olla tutkimus siitä, kuinka työhyvinvointiin on panostettu isoissa, monipaikkaisissa avokonttoreissa. Omat haasteensa varmasti syntyy siitä, jos samassa tilassa tehdään montaa erityyppistä työtä ja matkaa oman tiimin välillä voi olla useitakin metrejä. Myös tutkimus moderneista avokonttoreista olisi mielenkiintoinen. Ne toimistot, jotka ovat jaettu konkreettisesti erityyppisiä töitä varten, ovat jalostettuja versioita perinteisistä avokonttoreista. Noissa tiloissa on nimenomaan paneuduttu poistamaan avokonttorin haittoja ja pyritty korostamaan hyötyjä.

6.2 Oma arviointi

Tässä opinnäytetyössä pyrittiin tarkastelemaan saatuja tuloksia objektiivisesti, jotta tutkimustulokset olisivat mahdollisimman luotettavia. Luotettavuutta osaltaan lisäsivät myös suuri haastateltavien määrä, nauhurin käyttö haastattelutilanteessa ja suorien lainauksien käyttö tutkimustulosten esittelyn tukena. Näin ollen työssä on otettu huomioon sen reliäabelius ja validius.

Reliäabelius tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta ja validius selittää tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata (Hirsjärvi ym. 2000, 213). Jos tutkimus suoritettaisiin uudestaan samoilla teemahaastat-

telulomakkeilla ja samoille haastateltaville, tulokset vastaisivat suurilta osin nykyisiä. Toki vuodenvaihe ja tilinpäätöksen synnyttämä kiireinen aikataulu osiltaan varmasti vaikuttivat ainakin joihinkin tutkimustuloksiin. Hyvä ja ajoissa tehty tutkimuksen suunnittelu takaa puolestaan sen, että haastateltavilta saatiin kattavasti tietoa juuri siitä aiheesta, josta haluttiinkin.

Tutkimusongelman määrittäminen ja haastatteluteemojen valinta sujui jouhevasti, mikä antoi opinnäytetyön tekijälle kannustusta ja motivaatiota työn tekemiseen jo alkuvaiheessa. Koettiin mielekkääksi tutkia kiinnostavaa aihetta, opinnäytetyön tekijälle tutussa ympäristössä. Työn tekeminen alusta loppuun asti itsekseen oli opettavaista ja palkitsevaa.

Haastavaa oli saada aikaan tiivis, informaallinen teoriaosuus tutkimukselle. Tietoa työhyvinvoinnista löytyy, mutta ajankohtaisimman ja tälle tutkimukselle oleellisimman tiedon kartuttaminen koettiin hankalana. Avokonttoreista kirjallista tietoa ei myöskään tahtonut löytyä, joten tutkimuksessa käsitellään avokonttoreita lähinnä artikkelien kautta. Sitä ei sinänsä koettu huonoksi ratkaisuksi, sillä siitä paljastuu tutkimuksen ajankohtaisuus.

Vaikka teoreettisen viitekehyksen aikaan saaminen oli aikaa vievää, onneksi suurilta aikataulullisilta ongelmilta säästyttiin koko opinnäytetyöprosessin aikana. Kuitenkin työn alkuvaiheessa haastattelujen toteutusten kanssa meinasi tulla kiire, sillä tammikuussa tehtävä tilinpäätös asetti oman takarajansa, johon mennessä haastattelut oli suoritettava. Kaikesta huolimatta työn suunnittelun käynnistäminen jo edellisenä kesänä antoi valmiudet toteuttaa haastattelut kolmessa viikossa, eikä kiireen vuoksi työn jälki kärsinyt.

LÄHTEET

Ala-Ilomäki, K. 2008. Avoimesti yhdessä – avokonttorissa! Talouselämää - lehden verkkoartikkeli. Viitattu 12.3.2011.

[Http://www.talouselama.fi/uutiset/article162093.ece](http://www.talouselama.fi/uutiset/article162093.ece).

Dessler, G. 2005. Human resource management. 10th edition. New Jersey: Prentice Hall.

Euroopan työterveys- ja työturvallisuusvirasto. *Tuottavuus ja työhyvinvointi*. Viitattu 12.3.2011.

[Http://osha.europa.eu/fop/finland/fi/good_practice/tyohyvinvointi_pientyopaikoilla/tuottavuus_ja_tyohyvinvointi](http://osha.europa.eu/fop/finland/fi/good_practice/tyohyvinvointi_pientyopaikoilla/tuottavuus_ja_tyohyvinvointi).

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2000. Tutki ja kirjoita. 6. uud. p. Vantaa: Tummavuoren kirjapaino Oy.

Hyppänen, R. 2010. Työhyvinvointi johtaa tuloksiin. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino.

Hänninen, K. 2010. Pinna palaa avokonttorissa. Kauppalehden verkkoartikkeli. Viitattu 12.3.2011.

[Http://www.kauppalehti.fi/5/i/talous/uutiset/etusivu/uutinen.jsp?oid=2010/05/33581](http://www.kauppalehti.fi/5/i/talous/uutiset/etusivu/uutinen.jsp?oid=2010/05/33581).

Jamk, Intranet. Osaamisella, luovuudella ja yhteistoiminnalla tuloksiin - Jyväskylän ammattikorkeakoulun henkilöstöstrategia 2009–2012. 2009. Viitattu 21.3.2011.

Jamk. Jyväskylän ammattikorkeakoulun omistajat. Viitattu 21.3.2011. [Http://www.jamk.fi/tutustu/organisaatio/omistajat](http://www.jamk.fi/tutustu/organisaatio/omistajat).

Jamk. Jyväskylän ammattikorkeakoulun strategia 2010-2015. Viitattu 21.3.2011. [Http://www.jamk.fi/download/30692_JAMKIN_STRATEGIA_2010-2015_15022010_HALLITUS-16032011.pdf](http://www.jamk.fi/download/30692_JAMKIN_STRATEGIA_2010-2015_15022010_HALLITUS-16032011.pdf).

Jamk. Perustehtävät. Viitattu 21.3.2011.

[Http://www.jamk.fi/tutustu/esittely/perustehtavat](http://www.jamk.fi/tutustu/esittely/perustehtavat).

Jamk. Visio, missio ja arvot. Viitattu 21.3.2011.

[Http://www.jamk.fi/tutustu/esittely/visio](http://www.jamk.fi/tutustu/esittely/visio).

Kamensky, M. 2004. Strateginen johtaminen. 7., tark.p. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Kauhanen, J. 2006. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 8.-9. p. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit.

Koivisto, K. 2001. Tunnista ja torju työuupumus. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Kokko, O. 2010. Kilinää ja pulinaa – tee siinä sitten töitä. Talouselämää – lehden verkkoartikkeli 12.7.2010. Viitattu 22.1.2011.
[Http://www.taloussanomat.fi/omatalous/2010/07/12/kilinaa-ja-pulinaa--tee-siina-sitten-toita/20109583/139](http://www.taloussanomat.fi/omatalous/2010/07/12/kilinaa-ja-pulinaa--tee-siina-sitten-toita/20109583/139).

Kärkkäinen, M. 2002. Menesty Innolla! Työhyvinvoinnin johtamisen haasteet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Lampikoski, T. 2009. Hidasta! Ajankäytön valinnat arjessa ja työssä. Jyväskylä: PS-kustannus.

Martela Oyj. 2005. Toimistosta tuttu Martela kuusikymmentä. Erweko Painotuote.

Nykyajan lentävät nomadit. 2011. Artikkelit Telma -lehdessä 1, 44-45.

Pakarinen, T. 2011. Henkilöstöjohtamisen perusteet. Helsingin yliopiston valtio-opin kurssimateriaali. Viitattu 12.3.2011.
[Http://www.helsinki.fi/politiikka/opetus/jos3/jos3170111.pdf](http://www.helsinki.fi/politiikka/opetus/jos3/jos3170111.pdf).

Parkkinen, P. 2010a. Työyhteisön työhyvinvointi. Työterveyslaitoksen verkkoartikkeli. Viitattu 16.1.2011.
[Http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyoyhteison_tyohyvinvointi/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyoyhteison_tyohyvinvointi/sivut/default.aspx).

Parkkinen, P. 2010b. Yksilön työhyvinvointi. Työterveyslaitoksen verkkoartikkeli. Viitattu 12.2.2011.
[Http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/yksilon_tyohyvinvointi/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/yksilon_tyohyvinvointi/sivut/default.aspx).

Saarinen, M. 2007. Työsuhteen pelisäännöt. 5., uud. p. Hämeenlinna: Karisto.

Salminen, J. & Heiskanen, P. 2009. Taltuta kiire - viisi askelta tehokkaaseen ajankäyttöön. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino.

Tjäder, J. 2010. Mitä työkyky on? Työterveyslaitoksen verkkomateriaali. Viitattu 16.1.2011. [Http://www.ttl.fi/fi/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/sivut/default.aspx), Terveys ja työkyky, Tykytoiminta, mitä on työkyky?

Työsuojeluhallinto. *Työsuojelutoiminta työpaikalla*. Työsuojeluhallinnon laati- ma Internet artikkeli. Viitattu 12.3.2011.
[Http://www.tyosuojelu.fi/fi/tyosuojelutoiminta](http://www.tyosuojelu.fi/fi/tyosuojelutoiminta).

Viitala, R. 2007. Henkilöstö johtaminen strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita prima.

LIITTEET

Liite 1. Teemahaastattelukaavake.

Tietoja haastateltavasta

Nimesi ja ammattinimikkeesi?

Kuinka kauan olet työskennellyt Jamkissa?

Kuvailisitko hieman työsi luonnetta? Millaista työtä teet?

Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä

Työhyvinvointi koostuu ihmisen kokonaisvaltaisesta psyykkisen, fyysisen ja sosiaalisen puolen hallinnasta. Millaisena näet oman työhyvinvointiasi?

Askarruttaako sinua työhyvinvoinnissasi jokin asia? Miten voisit parantaa työhyvinvointiasi?

Voisitko saada työnantajaltasi/esimieheltäsi tai kollegoiltasi enemmän apua työhyvinvointisi lisäämiseksi?

Kuinka kauan päivittäin vietät aikaa työpisteelläsi?

Kuinka tauotat työtäsi?

Viihdytkö työpisteelläsi?

Haluaisitko muuttaa työpisteessäsi jotain (lämpötila, valaistus, muut häiriötekijät...)?

Koetko minkäänlaisen hälinän haittaavan työhyvinvointiasi tai työtäsi?

Parantaako tai heikentääkö avokonttoreissa työskentely työhyvinvointiasi?

Työskentely avokonttorissa

Huoneessasi työskentelee muitakin, miten koet sen vaikuttavan työskentelyysi ja tulosten saavuttamiseen?

Hyvää/huonoa näet avokonttorissa?

Koetko avokonttorin vaikuttavan työnimuusi (innostuneisuuteesi) positiivisesti tai negatiivisesti?

Koetko työskenteleväsi sinulle mieluisassa ympäristössä?

Koetko saavasi apua ja/tai tukea kollegoiltasi päivän mittaan?

Edistääkö avokonttori tiedonvälitystä tai asioiden hoitoa?

Koetko avokonttorin haittaavan yksityisyyttäsi?

Koetko kuuluvasi avokonttoritiimiisi? Vai onko sinulla tapana eristäytyä muista?

Saatko päivittäin arjessasi tarpeeksi työrauhaa?

Millainen olisi sinun ihanne avokonttorisi?

Miksi avokonttoreita suositaan nykyisin?

Lopuksi

Haluatko sanoa vielä jotain aiheeseen liittyvää?

Kiitos ajastasi ja vastauksistasi!