

---

**Työhyvinvointi ja yhteisöllisyys**  
**Invalidiliiton Käpylän kuntoutuskeskuksessa**



Ammattikorkeakoulun opinnäytetyö

Ohjaustoiminnan koulutusohjelma

Lahdensivu 2013

Tiina Jansson



## LAHDENSIVU

Ohjaustoiminnan koulutusohjelma

Pedagoginen pääaine

---

<b>Tekijä</b>	Tiina Jansson	<b>Vuosi</b> 2013
<b>Työn nimi</b>	Työhyvinvointi ja yhteisöllisyys Invalidiliiton Käpylän kuntoutuskeskuksessa	

---

## TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyössä tarkasteltiin Invalidiliiton Käpylän kuntoutuskeskusta työyhteisönä ja työhyvinvointia kuntoutuskeskuksessa. Yhteisöllisyys on aina ollut tärkeä osa kyseistä työyhteisöä, joten tutkimuksessa tutkittiin myös sen vaikutusta työhyvinvointiin.

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää kuntoutuskeskuksen työntekijöiden kokemuksia ja käsityksiä työhyvinvoinnista ja yhteisöllisyydestä sekä asioista joilla niihin voidaan vaikuttaa positiivisesti. Tavoitteena oli antaa keinoja myös yhteisöllisyyden lisäämiseen työhyvinvointia parantamalla. Tutkimuksessa kartoitettiin henkilökunnan käsityksiä niin, että kaikki saivat halutessaan sanoa mielipiteensä. Siksi tutkimusmenetelmäksi valittiin kvalitatiivinen kysely. Tutkimus sai suuntaviivoja myös toimintatutkimuksesta, jossa tuotetaan tietoa käytännön kehittämiseksi hyödyntämällä tutkijan subjektiivisuutta työyhteisön jäsenenä.

Opinnäytetyössä käsiteltiin työhyvinvoinnin ja yhteisöllisyyden teorioita, laajasta aineistosta pyrittiin löytämään juuri kyseiseen työpaikkaan ja tutkimukseen parhaiten sopivat teoriat. Myös kuntoutuskeskusta työyhteisönä käsiteltiin tutkimuksessa. Tutkimuksen aineisto kerättiin postilaatikko-kyselyllä alkuvuodesta 2013. Tulokset analysoitiin laadullisesti teemoittamalla aineisto. Joitain kysymyksiä analysoitiin kvantifioimalla, eli soveltamalla laadulliseen aineistoon määrällistä analyysia.

Tutkimustulosten perusteella yhteisöllisyydellä oli suuri merkitys työhyvinvoinnissa. Vähintään yhtä tärkeäksi nousi hyvä esimiestyö ja arvostus. Avoimuus, rehellisyys ja tasa-arvo koettiin tärkeiksi arvoiksi työyhteisössä. Myös terveys ja turvallisuus olivat merkittäviä työhyvinvoinnin ylläpitäjiä.

**Avainsanat** Työhyvinvointi, yhteisöllisyys, työympäristö, kuntoutuskeskus

**Sivut** 20 s. + liitteet 2 s.

HÄMEENLINNA

Degree Programme in Crafts and Recreation

---

**Author**

Tiina Jansson

**Year** 2013

**Subject of Bachelor's thesis**

Well-being at work and community spirit in  
Käpylä Rehabilitation center.

---

## ABSTRACT

This Bachelor's thesis examined Käpylä Rehabilitation Centre as a work community and assessed the wellbeing at work among the staff of the centre. The rehabilitation centre is run by the Finnish Association of People with Physical Disabilities (FPD). Community spirit has always been considered important in this particular work community and therefore this study also looked at how community spirit affects well-being at work.

The aim of the thesis was to examine the rehabilitation centre employees' experiences and opinions about well-being at work and community spirit. Another aim was to find practical ways to improve well-being at work. In this study, all the employees were allowed to state their opinions, and for that reason a qualitative research approach was chosen. The thesis also includes features of action research, in which good practices are developed by producing information from a subjective standpoint.

The theoretical background of this study deals with well-being at work and community spirit. The research material was collected by a mailbox survey at the beginning of 2013. The results were analyzed qualitatively by categorizing the themes emerging from the material. Quantitative analysis was applied for some questions.

The results proved that community spirit had a great significance to well-being at work. Good management and appreciation of one's work were considered equally important. The employees found openness, sincerity and equality as significant values in the work community. Health and safety at work were also considered important contributors to well-being at work.

**Keywords** Well-being at work, community spirit, work community,  
Rehabilitation center.

**Pages** 20 p. + appendices 2 p.

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
1.1	Työn tavoitteet.....	2
1.2	Keskeiset käsitteet.....	2
2	TYÖHYVINVOINTI.....	3
2.1	Työhyvinvoinnin käsite.....	3
2.2	Työhyvinvoinnin portaat.....	4
2.3	Työhyvinvointi ja johtaminen.....	5
3	YHTEISÖLLISYYS.....	6
3.1	Yhteisöllisyyden taustaa.....	6
3.2	Yhteisöllisyys ja työ.....	7
4	INVALIDILIITON KÄPYLÄN KUNTOUTUSKESKUS.....	8
4.1	Käpylän kuntoutuskeskuksen toiminta-ajatus.....	8
4.2	Käpylän kuntoutuskeskus työpaikkana.....	9
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	10
5.1	Tutkimuksen lähtökohtia.....	10
5.2	Tutkimuksen eteneminen.....	10
5.3	Aineiston käsitteleminen.....	11
6	TUTKIMUSTULOSTEN ÄÄRELLÄ.....	12
6.1	Taustatiedot.....	12
6.2	Työn mielekkyys ja osaaminen.....	12
6.3	Arvostus ja esimiestyö.....	13
6.4	Yhteisöllisyys.....	14
6.5	Terveys ja turvallisuus.....	15
6.6	Käytöstaidot ja avoimuus.....	15
6.7	Kehitysehdotuksia.....	16
6.8	Yhteenvedo tuloksista.....	16
7	JOHTOPÄÄTÖKSET.....	17
7.1	Tulokset teorian valossa.....	17
7.2	Tutkimuksen toteutuksen arviointia.....	18
	LÄHTEET.....	20

Liite 1 Kyselylomake

Liite 2 Kyselyn tulokset -taulukko

## 1 JOHDANTO

Olen työskennellyt Invalidiliiton Käpylän kuntoutuskeskuksessa vuodesta 2002 saakka. Vakituisen vapaa-ajanohjaajan toimessa aloitin vuonna 2005. Lähes koko ajan olen ollut jäsenenä työpaikan virkistystoimikunnassa, joka järjestää työntekijöille työhyvinvointia ja yhteisöllisyyttä lisäävää virkistystoimintaa. Katsoessani laajemminkin taaksepäin omaa elämäni, huomaan, että yhteisöllisyys on kulkenut mukana lapsuudesta saakka ensin vanhempien ja myöhemmin lasten harrastusten myötä. Kun olin lapsi, olimme koko perheen voimin mukana Lieksan urheiluautoilijoiden toiminnassa. Opin jo varhain tulemaan toimeen erilaisten ja erikäisten ihmisten kanssa. Opin myös, miten erilaisissa yhteisöissä ihmiset auttavat toisiaan ja perheet saavat näin aikaan kestäviä turvaverkkoja arjen haasteisiin. Nyt aikuisena huomaan itsekin hakeutuvani yhteisöllisyyttä tukevaan toimintaan. Olen mukana alueemme Mannerheimin lastensuojeluliiton perhekahvilatoiminnassa ohjaajana. Samalla pääsen tutustumaan muihin alueen äiteihin ja lapsiin, lasteni tuleviin koulukavereihin. Työpaikallani haluan kehittää yhteisöllisyyttä kuulumalla virkistystoimikuntaan. Aloittaessani työt Käpylässä kuulin usein puhuttavan ”Käpylän hengestä”. Sillä tarkoitettiin hyvää yhteisöllistä ilmapiiriä, joka vallitsi työntekijöiden ja kuntoutujien keskuudessa. Moni muisteli ”vanhan Käpylän aikoja”, joka tarkoittaa vanhaa Käpylän kuntoutuskeskuksen rakennusta, josta muutettiin pois uusiin tiloihin vuonna 2002.

Viime vuosina kuntoutustyö Käpylän kuntoutuskeskuksessa on mielestäni muuttunut, ja kiire kasvanut. Tullessani takaisin töihin 3,5 vuotta kestäneeltä vanhempainvapaalta vuonna 2012 huomasin muutoksen työilmapiirissä. Ihmiset vaikuttivat kuormittuneilta ja uupuneilta, ja virkistystoimikunnan järjestämät yhteiset tapahtumat vetivät vähemmän osallistujia kuin aikaisemmin. Invalidiliitto tekee parin vuoden välein ilmapiirikartoituksen eri työyksiköilleen. Viime kesänä tulivat keväällä 2012 kerätyn kartoituksen tulokset: ”Invalidiliiton henkilökunta viihtyy työssään”, uutisoi tutkimusta invalidiliiton oma henkilöstölehti Illi (2012/3, 5). Jutun mukaan kyselyn tulokset olivat todella hyvät. Tästä lehtijutusta seurasi paljon närkästyntä keskustelua kuntoutuskeskuksen taukokuoneissa. Työntekijät kokivat, että heitä ei oikeasti ole kuultu, vaan kvantitatiivisella kyselyllä on saatu aikaan haluttuja tuloksia.

Mielestäni jokaisella työntekijällä on oma vastuunsa työhyvinvoinnin ylläpitämisessä. Helposti ajatellaan, että kaikki on huonon johtamisen syytä. Ajattelin että, haluan opinnäytetyöni avulla yrittää osaltani parantaa työhyvinvointia ja saada ihmiset miettimään syitä työhyvinvointiongelmille ja keksimään niihin ratkaisuja. Kyseinen ilmapiirikartoitus sai minut valitsemaan kvalitatiivisen tutkimussuunnan työlleni, koska halusin saada työntekijöiden äänen kuuluville sellaisenaan. Pahoinvoinnin sijaan on syytä keskittyä siihen, miten työhyvinvointia voisi kehittää parempaan suuntaan. Työelämä on suurten muutosten edessä. Vain sellainen yritys menestyy, joka kykenee luomaan työyhteisön, jossa luovuus kukoistaa ja jokai-

nen voi laittaa itsensä likoon. Työhyvinvoinnin ajatellaan usein olevan vain fyysisen kunnan kehittämistä ja terveyden ylläpitämistä. Työhyvinvointi on paljon muutakin; siihen vaikuttavat organisaation toimintatapa, johtaminen, ilmapiiri, työ ja ihminen itsekin omine tulkintoineen. (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007, 3.)

### 1.1 Työn tavoitteet

Tutkimukseni tarkoituksena on selvittää Invalidiliiton Käpylän kuntoutuskeskuksen työntekijöiden kokemuksia ja käsityksiä työhyvinvoinnista ja yhteisöllisyydestä sekä asioista, joilla niihin voidaan vaikuttaa positiivisesti. Pyrin tutkimuksessa ratkaisukeskeisyyteen. Tavoitteena on kartoittaa henkilökunnan käsityksiä niin, että kaikki saavat halutessaan sanoa mieltänsä. Tavoitteenani on tuottaa keinoja myös yhteisöllisyyden lisäämiseen työhyvinvointia parantamalla.

Erilaisiin tutkimusmenetelmiin tutustuessani löysin toimintatutkimuksen ja huomasin sen sopivan suuntaviivoiksi omalle tutkimukselleni. Olen miettinyt omaa objektiivisuutta tutkijana, olenhan samalla myös työyhteisön jäsen. Toimintatutkimuksessa tuotetaan tietoa käytännön kehittämiseksi, tutkimuskohteena on erityisesti ihmisten toiminta ja vuorovaikutus. Toimintatutkija on siis aktiivinen vaikuttaja, eikä oletakaan olevansa ulkopuolinen. Tämä sopii hyvin omaan käsitykseeni kehittämisestä ja tutkimuksesta. Tutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa työyhteisön jäsenten näkemyksiä ja kokemuksia sekä antaa työkaluja ja ideoita yhteisöllisyyden kehittämiseen jatkossa. Uskon, että oma työyhteisöön kuulumiseni on nimenomaan hyvä asia tutkimuksen kannalta, koska pystyn jatkossa omassa työssäni puuttumaan tutkimuksessa esille tulleisiin asioihin. Toimintatutkija käynnistää muutoksen ja rohkaisee ihmisiä tarttumaan kehitettäviin asioihin. (Heikkinen ym. 2008, 16-20.)

### 1.2 Keskeiset käsitteet

Tarkastelen opinnäytetyössä työhyvinvoinnin ja yhteisöllisyyden käsitteitä luvuissa 2 ja 3. Työhyvinvointia on tutkittu viime aikoina erittäin paljon, joten pyrin löytämään tuosta tietomäärästä työhyvinvoinnin parantamiseen liittyvää tietoa, joka sopisi erityisesti sosiaali- ja terveydenhuoltoalan työpaikkoihin. Luvussa 4 paneudun kohderyhmän erityispiirteisiin ja kerron Invalidiliiton Käpylän kuntoutuskeskuksesta. Luvussa 5 kerron käytetyistä tutkimusmenetelmistä sekä tutkimuksen toteutuksesta. Lopuksi analysoin saamiani tuloksia erilaisten teemojen avulla ja vertaan aineistoa teoriaan.

## 2 TYÖHYVINVOINTI

Työelämä on muuttunut paljon viime vuosikymmenten aikana. Enää ei ole ns. varmoja työpaikkoja, eivätkä ihmiset muutenkaan enää välttämättä työskentele samassa työpaikassa koko työuraansa. Monilla aloilla kiire on kasvanut, ja vauhti tuskin hiljenee. Työelämän kehitys on tutkimusten mukaan huolestuttava; runsas puolet palkansaajista – kunnissa jopa seitsemän kymmenestä – kertoo olevansa psyykkisesti melko tai erittäin rasitunut (Manka ym. 2007, 3). Työ- ja elinkeinoministeriö havainnollistaa työelämän muutoksia työolobarometrilla. Työn ja työnteon mielekkyyden balanssi on ollut negatiivinen koko 2000-luvun ajan, eli suurempi osa vastaajista kokee kehityksen menevän huonompaan kuin parempaan suuntaan. (Lyly-Yrjänä 2013, 57.)

### 2.1 Työhyvinvoinnin käsite

Työhyvinvoinnin tutkimus on lähtenyt liikkeelle lääketieteellisestä, fysiologisesta stressitutkimuksesta 1920-luvulla. Stressin uskottiin syntyvän yksilön fysiologisena reaktiona työn vaatimuksiin. Sen pohjalta kehiteltiin myöhemmin niin sanottu työn vaatimusten ja hallinnan malli. (Manka ym. 2007, 5.) Yhdysvaltalainen psykologi Fredrick Herzberg kollegoineen esitteli 1950-luvulla työmotivaatioteorian, jonka mukaan tyytyväisyys työssä koostuu johtamisen, henkilösuhteiden, palkkauksen ja turvallisuuden tasapainosta. Niiden lisäksi tarvitaan vielä onnistumisen iloa ja tunnustusta hyvin tehdystä työstä. Työhyvinvoinnin tärkein edellytys on tasapaino työn vaatimusten ja hallinnan välillä. (Pyöriä 2012, 10–11.) Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan yksilön hyvinvointia ja viretilaa, sekä työyhteisön yhteistä vireystilaa. Työhyvinvointi on ihmisten ja työyhteisön jatkuvaa kehittämistä sellaiseksi, että jokaisella on mahdollisuus olla mukana onnistumassa ja kokea työn iloa. (Ojala & Ahonen 2005, 28.)

Työhyvinvointi parantaa tuottavuutta. Kustannukset pienentyvät sairauspoissaolojen, työtaturmien ja ennen aikaisten eläkkeelle jäämisten vähentymisen vuoksi. Mitä isompi yritys on kyseessä, sitä suuremmat ovat säästöt. (Ojala 2003, 14.) Työtyytyväisyys ja hyvä motivaatio, työilmapiiri ja asiakaspalvelu parantavat tuloksellisuutta (Manka 2011, 38). Työhönsä tyytyväinen henkilöstö ja hyvä työyhteisön ilmapiiri heijastuvat suoraan asiakastyytyväisyyteen, jolloin työhyvinvointi turvaa hyvän työn laadun. (Ojala 2003, 14.)

Ennen kuin koko työyhteisö voi voida hyvin, pitää yksittäisten ihmisten voida hyvin. Ihminen on kokonaisuus, jonka hyvinvoinnin muodostavat fyysinen hyvinvointi (terveys ja fyysinen kunto), psyykinen hyvinvointi (tasapaino työn ja vapaa-ajan välillä, jaksaminen), sosiaalinen hyvinvointi (suhteet työkaveriin, perheeseen, ystäviin; vuorovaikutuskyky), arvopohja (omat arvot ja asenteet) ja ammattitaito ja osaaminen. (Ojala 2003, 15.)

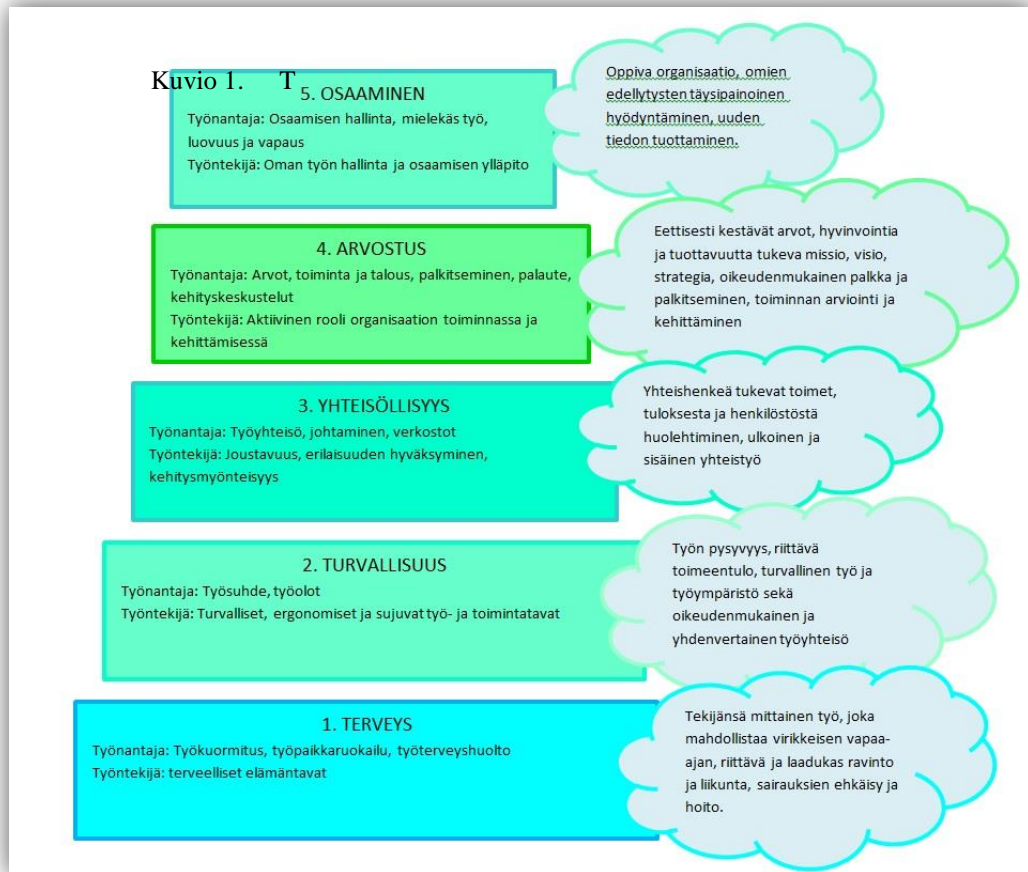
Yksilön hyvinvointia tuetaan työpaikoilla eri tavoin. Työturvallisuuslaissa määritellään työnantajan velvollisuudet huolehtia alaisistaan. Lain tarkoituksena on *työntekijän työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi parantaa työympäristöä ja työolosuhteita sekä ennalta ehkäistä ja torjua tapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä johtuvia terveyden haittoja* (Työsuojelulaki 738/8). Työsuojelun tavoitteena on taata turvalliset ja terveelliset työolot ja tukea työntekijöiden työkykyä. Työsuojelussa otetaan huomioon niin työn fyysinen ja psyykinen kuormittavuus kuin työyhteisön ilmapiirin merkitys. Työterveyshuollon järjestäminen on perinteisimpiä tapoja huolehtia työntekijän hyvinvoinnista. Myös työntekijän velvollisuuksia on kirjattu lakiin. Työntekijän on huolehdittava omalta osaltaan turvallisuuden ja terveellisyyden ylläpitämiseksi tarvittavasta järjestyksestä ja siisteydestä sekä huolellisuudesta. Työntekijän on myös vältettävä muihin työntekijöihin kohdistuvaa häirintää, josta on haittaa heidän turvallisuudelleen tai terveydelleen. (Työsuojelulaki 738/18.)

Mitä enemmän työ on niin sanottua tietotyötä sitä tärkeämpiä työssä menestymisen ja viihtymisen kannalta ovat osaaminen ja johtaminen. Työntekijöiden on saatava kehittää ammattitaitoaan jatkuvasti pystyäkseen vastaamaan työn uusiin haasteisiin. Osaaminen taas on hyödyllistä työyhteisölle vasta, kun se jaetaan koko organisaation osaamiseksi. (Ojala 2003, 16.)

## 2.2 Työhyvinvoinnin portaat

Päivi Rauramo on kehittänyt Abraham Maslowin motivaatioteorian (1943) pohjalta työhyvinvoinnin portaat – mallin. Maslowin mukaan on olemassa ainakin viisi tavoitetta joita voi kutsua perustarpeiksi. Ne ovat fysiologiset tarpeet, turvallisuuden tarve, yhteisöllisyyden tarve, arvostuksen tarve ja itsensä toteuttamisen tarve. Lisäksi ihmisille on tyypillistä halu kehittää näitä asioita elämässään. Työhyvinvoinnin portaat – mallissa (Kuvio 1.) on kyse ihmisen perustarpeista suhteessa työhön ja näiden tarpeiden vaikutuksesta motivaatioon. Jokaiselle portaalle on koottu työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä niin yksilön kuin organisaationkin näkökulmasta. Mallin avulla voidaan kehittää yksilön, työyhteisön ja organisaation työhyvinvointia porras portaalta. (Rauramo 2012, 12–13.)





Kuvio 1. Työhyvinvoinnin portaat (Rauramo 2012)

### 2.3 Työhyvinvointi ja johtaminen

Tutkimusten mukaan tärkeimpiä työhyvinvointitekijöitä ovat lähin esimies ja johtaminen (Ojala 2003, 16). Oikeudenmukainen johtaminen jopa suojaaa ihmisiä sairastumasta (Kivimäki 2002). Heikko esimiestyö estää ihmisiä sitoutumasta työhönsä, oman osaamisensa kehittämiseen ja jakamiseen. Se estää myös nauttimasta onnistumisesta ja työniloista. Tästä syystä johtajavalintoihin ja johtajavalmennukseen pitäisi kiinnittää erityistä huomiota. (Ojala & Ahonen 2005, 172.) Tärkeässä asemassa ovat myös johtajan tunnetaidot, joilla tarkoitetaan johtajan kykyä tunnistaa ja ottaa huomioon tunteita itsessä ja muissa ihmisissä. Tunnetaitoinen johtaja pystyy tunnistamaan omia tunteitaan ja analysoimaan aktiivisesti omia tekemisiään ja niiden vaikutuksia ja merkitystä päätöksentekoon. Jos tunteita ei tunnusteta, ne saattavat saada ylivoimallan ja alkavat ohjata toimintaa. Tämä on syynä useisiin työyhteisön ristiriitoihin. (Manka, ym 2007, 15.)

Mankan ym. (2007, 9) mukaan esimiehen tehtävä on saada joukkonsa motivoitumaan organisaation tavoitteisiin. Tällöin entistä tärkeämmäksi nousee vuorovaikutteisuus; kuunteleminen, kannustaminen, ja luottamuksen rakentaminen. Hyvän johtajuuden perusedellytys on, että johdettavat seuraavat johtajaa ja antavat tuen hänen työlleen. Jaettu ja voimaannuttava johtaminen antaa tilaa erilaisuudelle ja inspiroi innovatiivisuutta, organi-

saation selviytymisen elinehtoa. Jaettu johtaminen voi olla myös tehokkaampaa, kun kaikkia päätöksiä ei tarvitse kierrättää johtajan kautta, vaan päätöksentekovastuuta jaetaan. (emt. 9.)

Johtajilla on iso rooli työhyvinvoinnin edistämisessä. Yhteistyöhön tulee kuitenkin osallistua johdon lisäksi myös työntekijöiden ja esimiesten. Yhteistyötä tukevat mm. työterveyshuolto ja työsuojeluhenkilöstö. Organisaation johto on kiinnostunut henkilöstön hyvinvoinnista tuloksellisuuden ja työhyvinvoinnin edellytyksistä huolehtimisen näkökulmasta. Esimiehet ovat kiinnostuneita työntekijöiden hyvinvoinnista, koska se on osa vuorovaikutteista esimiestyötä, jonka avulla tavoitellaan tuloksellisuutta ja toimivuutta. Työntekijän rooli työhyvinvoinnin toimijana on kuitenkin kaikkein tärkein yksilön työhyvinvoinnin kannalta. Työntekijän tulee olla kiinnostunut omasta työkyvystään. Jokaisella työntekijällä on veloitteita myös muiden työntekijöiden hyvinvoinnin ylläpitämisessä. (Manka ym. 2007, 12.)

### 3 YHTEISÖLLISYYS

Työyhteisö on merkittävä sidosryhmä ihmisen elämässä. Sen tärkeyden huomaa viimeistään jäädessään virkavapaalle, äitiyslomalle, työttömäksi tai eläkkeelle. Yhteisöllisyyden merkitys on noussut esille viime vuosina. Usein muistellaan kaiholla niitä entisaikoja, jolloin kyläyhteisöissä huolehdittiin toinen toisistaan. Yhteisö voidaan nähdä ryhmänä ihmisiä, joilla on pysyvä ja yhteinen organisaatio, yhteinen historia ja käytännöt sekä yhteiset ja pysyvät arvot. Yhteisön määrittämissä merkittäviä ovat sitoutuminen, yhteiset tavoitteet, vastavuoroisuus ja kiinnostus yhteisön kehittämiseen. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 10–22.)

#### 3.1 Yhteisöllisyyden taustaa

Yhteisöllisyyden käsitteen taustalla on saksalaisen tiedemiehen, Ferdinand Tönniesin 1800-luvun lopulla julkaiseman *Gemeinschaft und Gesellschaft* –teoksen käsitteet yhteisö ja yhteiskunta. Yhteisöllä Tönnies tarkoittaa yksilön ja ryhmän välistä suhdetta, johon kuuluvat sitoutuminen ja solidaarisuus. Yhteiskunta-käsitteessä solidaarisuuteen perustuva sidos on vähäisempää ja sen korvaavat rationaalisuus, laskelmallisuus ja yhteiselämää säättävät lait. Nykypäivän keskustelussa yhteisöt voidaan jakaa kolmeen luokkaan: *muodollinen yhteisö*, joissa jäsenet eivät välttämättä koe yhteenkuuluvuuden tunnetta, *toiminnallinen yhteisö*, joka perustuu jäsenten keskinäiseen vuorovaikutukseen ja kokemukseen yhteisöön kuulumisesta sekä *symbolinen yhteisö*, joka koostuu yhteisen aatteen sitouttamista ihmisistä. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 9-10.)

Heikkilä, Hyyppä ja Puutio (2009, 8) toteavat yhteisön ominaispiirteen olevan kokemus johonkin kuulumisesta. Yhteisöt ovat vapaaehtoisuuden perustalle muodostuvia sosiaalisia rakenteita. Yhteisö voi olla sama kuin organisaatio, joka liittyy määritetyn tehtävän toteuttamiseen, jos tehtäväkeskeisyys ei rajoita jäsenten välillä olevia yhteisöllisiä mahdollisuuksia.

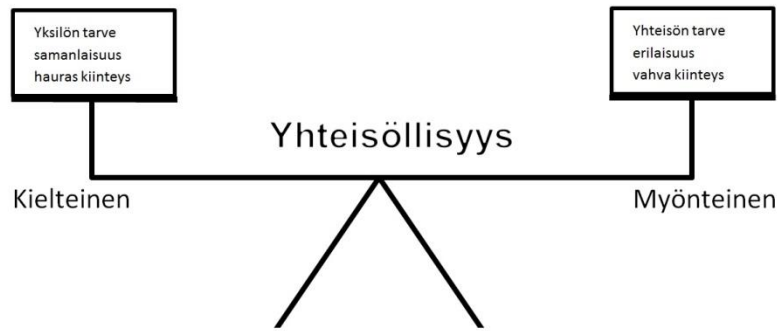
Organisaation jäsenet voivat edustaa toisilleen enemmän kuin pelkkä tehtävä edellyttää, jolloin organisaation sisään muodostuu voimaa antavaa yhteisöllisyyttä. (emt. 8.) Käpylän kuntoutuskeskus voidaan nähdä organisaationa, joka toteuttaa tiettyä tehtävää ja näin ollen myös Käpylän työyhteisön keskuudessa on olemassa yhteisöllisyyden mahdollisuudet.

### 3.2 Yhteisöllisyys ja työ

Paasivaaran ja Nikkilän (2010, 16) mukaan yhteisöllisyyden käsite kuvaa työyhteisön sosiaalista puolta. Työyhteisö ei ole vain rakenteita, vaan se muodostuu ihmisten ryhmittymistä. Yhteisöllisyys on siis työyhteisön henkinen tila, joka määrittää ihmisten käyttäytymistä toisiaan kohtaan. Työilmapiiri syntyy yhteisöllisesti ja sitä kehitetään osana työyhteisön kehittämistoimintaa. Tässä johdolla on suuri vastuu. Yhteisöllisyyden onnistumisessa vastuu on kuitenkin johdon lisäksi myös työntekijöillä. Nykypäivänä yksinvaltainen johtaminen on menossa tiimijohtamisen suuntaan. Kun vastuu jakaantuu tasaisesti ja työ koetaan tärkeäksi, on motivoituminenkin helppoa. Yhteisöllisesti johdetuissa työyhteisöissä toiminta on läpinäkyvää ja mahdollisuuksiin tartutaan. Työntekijöillä on paljon vaikutusmahdollisuuksia ja vastuuta työstään. Näin työntekijät kokevat tulevaisuutta arvostetuksi työssään, ja työhyvinvointi lisääntyy. (emt, 16–20.)

Työyhteisön tunneilmasto voi vaihdella innostuksesta apaattiseen välinpitämättömyyteen ja voimattomuuteen. Yhteisöllisyyden voidaan siis nähdä ilmentyvän myönteisenä, mutta myös kielteisenä ilmiönä. Kielteinen yhteisöllisyys korostaa työyhteisön huonoja puolia. Samanmielisyyden ja yhdenmukaisuuden paineet hiovat pois ihmisten halun esittää vaihtoehtoisia toimintatapoja, ja ristiriidat vaietaan ja lakaistaan piiloon. Keinoja on useita, esimerkiksi työkavereiden mustamaalaaminen ja mitätöinti. Kielteisen yhteisöllisyyden purkaminen vaatii paljon työtä, kielteisten tunteiden ja hämmennyksen, joskus ahdistuksenkin, käsittelyä. Kielteistä yhteisöllisyyttä lisäävät käsittelemättömät ristiriidat ja kielteisten tunteiden, kuten kateuden, katkeruuden ja epäluottamuksen ylläpitäminen. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 49.) Jokainen työntekijä voi itse ratkaista, lähteekö mukaan kielteiseen yhteisöllisyyteen. Usein kielteisen yhteisöllisyyden purkamisen ajatellaan olevan johdon vastuulla.

Myönteisen yhteisöllisyyden vallitessa työntekijän on helppo tuntea kuuluvansa joukkoon ja osallistua toimintaan. Myönteisessä hengessä toimiva yhteisö hyväksyy erilaisuuden ja mahdollistaa samalla yksilöllisyyden. Yhteisöllisyyden tilaa voidaan kuvata vaa'an avulla (kuvio 2). Se, painotuu ko vaaka myönteisen vai kielteisen yhteisöllisyyden suuntaan, riippuu työyhteisön jäsenten suhtautumisesta ja työpaikan ilmapiiristä. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 50–51.)



Kuvio 2. Yhteisöllisyyden vaaka (Paasivaara & Nikkilä 2010)

Raina (2012, 210) puhuu hyvästä ja huonosta yhteisöllisyydestä. Hyvän yhteisöllisyyden tunnusmerkkejä ovat demokraattisuus, avoimuus ja dialogisuus suhteessa yhteisön jäseniin ja ympäristöön. Huonossa yhteisöllisyydessä taas on voimakkaasti valtaa käyttävä johtaja tai ryhmä. Vallankäyttö voi olla myös epäselvää tai ennustamatonta, mikä tuo turvattomuutta yhteisöön.

## 4 INVALIDILIITON KÄPYLÄN KUNTOUTUSKESKUS

### 4.1 Käpylän kuntoutuskeskuksen toiminta-ajatus

Vuonna 1953 perustetun Invalidiliiton Käpylän kuntoutuskeskuksen tehtävänä on tuottaa julkista palvelujärjestelmää tukevia kuntoutuspalveluita henkilöille, joilla on tapaturmainen tai sairausperäinen selkäydin- tai aivovaurio tai polio. Toiminta-ajatuksena on tuottaa ja kehittää palveluja, jotka parantavat tai ylläpitävät kuntoutujan toimintakykyä ja edistävät mahdollisuutta osallistua ja toimia yhteiskunnan tasavertaisena jäsenenä. Toimintaa ohjaavat arvot ovat kuntoutujalähtöisyys, tasa-arvo ja oikeudenmukaisuus sekä luotettavuus. Toimintamuotoina ovat yksilölliset laitospalvelut, kuntoutusjaksot, kuntoutuskurssit ja –avopalvelut. (Invalidiliiton Käpylän kuntoutuskeskuksen esite.) Laitospaikkoja on 75, ja ne sijoittuvat kolmelle vuodeosastolle ja kahdelle kuntoutuslinjalle (selkäydinvaurio- ja aivovauriokuntoutuslinjat). Kuntoutuksen lähettäjä- ja maksajatahoja ovat pääasiassa Kansaneläkelaitos Kela, vakuutusjärjestelmät ja julkinen terveydenhuolto. Kuntoutujat ovat pääosin työikäisiä aikuisia, mutta ikäraja ei ole.

Käpylän kuntoutuskeskuksen asiakkaat ovat ihmisiä, jotka ovat tulleet kuntoutukseen vammauduttuaan yllättäen ja vakavasti. Kuntoutuksen tavoitteena on mahdollisimman hyvän toimintakyvyn saavuttaminen tilanteeseen nähden. Kuntoutuksessa opetellaan myös elämään uusien rajoitteiden kanssa eri elämän osa-alueilla. Kuntoutujat ovat kuntoutusjaksolla kahdesta viikosta puoleen vuoteen, tilanteesta riippuen. Jakson jälkeen kuntoutujat palaavat kotiin tai kotipaikkakunnalle tuetun asumisen piiriin.

## 4.2 Käpylän kuntoutuskeskus työpaikkana

Jokaiselle kuntoutujalle nimetään moniammatillinen kuntoutustyöryhmä, jossa on lääkäri, sairaanhoitaja, fysioterapeutti, psykologi (tai neuropsykologi) ja sosiaalityöntekijä. Tarvittaessa työryhmässä on myös toimintaterapeutti, puheterapeutti, vapaa-ajanohjaaja tai työterapeutti. Alarannan, Nykäsen ja Pohjolaisten (2003, 346) mukaan moniammatillisuudella tarkoitetaan toimintaa, jossa ainakin kaksi eri alan asiantuntijaa työskentelee yhdessä saavuttaakseen yhteisen päämäärän. Aho (2004) taas kuvailee moniammatillista työyhteisöä yhteiseksi, josta löytyy monenlaisia ammatillista osaamista. Hänen mukaansa moniammatillisuus ilmenee joko ulkoisena tai sisäisenä. Ulkoisella moniammatillisuudella tarkoitetaan henkilöstön yhteistyötä muiden samojen asiakkaiden kanssa työskentelevien ammattilaisten kanssa. Sisäisellä moniammatillisuudella tarkoitetaan eri ammattiryhmien yhteistä, jaettua ammatillista toimintaa työn perustehtävien toteuttamiseksi. Moniammatillisuutta voidaan kutsua myös ammattirajoja rikkovaksi asiantuntijuudeksi. (Aho 2004, 1.) Käpylän kuntoutuskeskuksessa on paljon sekä sisäistä että ulkoista moniammatillisuutta. Kuntoutujan asioita mietitään moniammatillisessa työryhmässä talon sisällä, ja monet työryhmän jäsenet selvittelevät kuntoutujan asioita myös kuntoutujan kotipaikkakunnan asiantuntijoiden kanssa.

Käpylän kuntoutuskeskuksessa työskentelee noin 200 työntekijää. Kuntoutuspalveluyksiköitä ovat kuntouttava hoitotyö, lääkärit, fysioterapia, toimintaterapia, puheterapia, psykologia, sosiaalityö. Tukipalveluyksiköitä ovat kiinteistö-, laitos- sekä ravitsemishuolto ja hallinto. Käpylän kuntoutuskeskus on avoinna vuoden jokaisena päivänä. Vuorotyötä tekee noin puolet työntekijöistä. Olen ollut Käpylän kuntoutuskeskuksessa töissä vuodesta 2002 lähtien. Melkeinpä jokaisella kuntoutujalla on hämmästyttäviä selviämistarinoita kerrottavanaan. Jokainen vammautuminen on surullinen tarina, ja työ voi tuntua raskaalta sellaisessa ympäristössä. Itse kuitenkin koen, että kuntoutuksessa vallitsee toiveikkuuden ilmapiiri. Kuntoutuksessa ei lähdetä liikkeelle sitä, mitä ei voi tehdä, vaan siitä, mitä voi.

Vuonna 2010 Käpylän kuntoutuskeskuksessa käytiin yhteistoimintaneuvottelut, kun yhden asiakasryhmän kuntoutus siirrettiin muualle tarjouskilpailutuksen myötä. Yt-neuvottelut käydään muun muassa silloin, jos yhtä tai useampaa työntekijää uhkaa irtisanominen tai lomautus. Käpylän kuntoutuskeskuksessa vältyttiin onneksi irtisanomisilta, mutta yt-neuvotteluiden aikaansaaman epätietoisuuden myötä työhyvinvointi kääntyi laskuun. Paikatakseen syntyneen asiakasvajeen kuntoutuskeskus alkoi järjestää enemmän kurssimuotoista kuntoutusta. Kurssit ovat paljon lyhyempiä kuin normaalit kuntoutusjaksot eli niissä ei voida pyrkiä yhtä perustavaan kuntoutukseen kuin aikaisemmin. Tämä uudistus on vielä osittain kesken ja on osaltaan luonut epätietoisuuden ilmapiiriä työntekijöiden kesken.

Yt-neuvotteluiden jälkeen tehdyn ilmapiirikartoituksen huonot tulokset käynnistivät työhyvinvoinnin parantamiseen keskittyvän Spes-hankkeen. Hankkeen johtoon valittiin talon ulkopuolelta työ- ja organisaatiopsykologi Soile Aho. Hankkeen myötä kuntoutuskeskuksessa käytiin laajoja kes-

kusteluja koko henkilöstön kesken. Spes-hanke on nyt loppuyhteenvetoa vaille valmis. Käpylän kuntoutuskeskuksen johtajan Pekka Rantasen mukaan parannettavaa löytyi eniten talon sisäisissä valta-vastuu –asetelmissä sekä viestinnässä. Ratkaisuna tähän kuntoutuskeskuksessa aloitettiin organisaatiouudistus, joka on vielä kesken. (P. Rantanen, haastattelu 23.8.2013).

## 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

### 5.1 Tutkimuksen lähtökohtia

Halusin tutkia työhyvinvointia kvalitatiivisin, eli laadullisin menetelmin, koska tavoitteenani oli tuoda esille työntekijöiden omat kokemukset ja tulkinnat. Hirsjärven ja Hurmeen (2008, 28) mukaan kvalitatiivisella tutkimusotteella päästään lähemmäs ihmisen ilmiöille ja tapahtumille antamia merkityksiä sekä tuomaan esille tutkittavien ääni ja näkökulma. Tutkimuksessa haluan antaa kaikille työntekijöille mahdollisuuden osallistua sekä työhyvinvointia että yhteisöllisyyttä lisäävän toiminnan suunnitteluun.

Suunnittelin aluksi tekeväni informatiivisen kyselyn työpaikan kahvihuoneisiin ja sen pohjalta teemahaastattelun muutamille työntekijöille. Kyselyssä olisi ollut vain kaksi kysymystä: *mikä on mielestäsi työhyvinvoinnin tila tällä hetkellä? Ja miten työhyvinvointia voisi parantaa?* Suunnitelmaseminaarin myötä kuitenkin ymmärsin, että kysymykset ovat liian laajoja ja vaikeita siihen, että työntekijät pystyisivät vastaamaan niihin nopeasti kahvitunnilla. Niinpä päätin tehdä kyselylomakkeesta laajemman pysytellen kuitenkin avoimissa kysymyksissä. Halusin pitää kyselyn mahdollisimman tiiviinä ja yksisivuisena, jotta kysely olisi helpommin lähestyttävä ja useampi vastaisi siihen. Kohderyhmäni, kuntoutuskeskuksen työntekijät, on aika suuri, noin 200 henkilöä, joten tutkimusaineistoa oli toiveissa tulla paljon. Suunnitelmani oli, että jos saisin kyselylläni riittävästi vastauksia kysymyksiini, voisin jättää teemahaastattelut pois.

### 5.2 Tutkimuksen eteneminen

Testasin kyselylomaketta moneen kertaan opiskelu- ja työkavereillani ja perheelläni. Lisäsin kyselylomakkeisiin lyhyet selvennykset termeistä työhyvinvointi ja yhteisöllisyys, sillä ne eivät välttämättä ole helposti ymmärrettävissä. Muokkasin myös kysymysten sanamuotoja useaan otteeseen, jotta ne olisivat selkeät (LIITE 1).

Tein työpaikan kahvihuoneisiin postilaatikot ja saatekirjeet kyselystä. Lisäksi kävin henkilökohtaisesti muutamassa yksikössä kertomassa tutkimuksestani ja vastaamassa työntekijöiden kysymyksiin. Laitoin myös sähköpostia kaikille työntekijöille aiheesta ja kerroin tutkimuksen tarkoituksen. Yhtenä etuna oli myös se, että olen tuttu työntekijä talossa, ”yksi heistä” ja järjestänyt paljon yhteisöllistä toimintaa jo aiemmin. Kysely tehtiin talviloma-aikana, joten vastausaikaa oli kolme viikkoa. Silloin kaikki ha-

lukkaat ehtivät vastata kyselyyn. Haastattelin myös Käpylän kuntoutuskeskuksen johtajaa, Pekka Rantasta, saadakseni enemmän tietoa kuntoutuksen muutoksista ja työhyvinvoinnista myös johtajan näkökulmasta.

### 5.3 Aineiston käsitteleminen

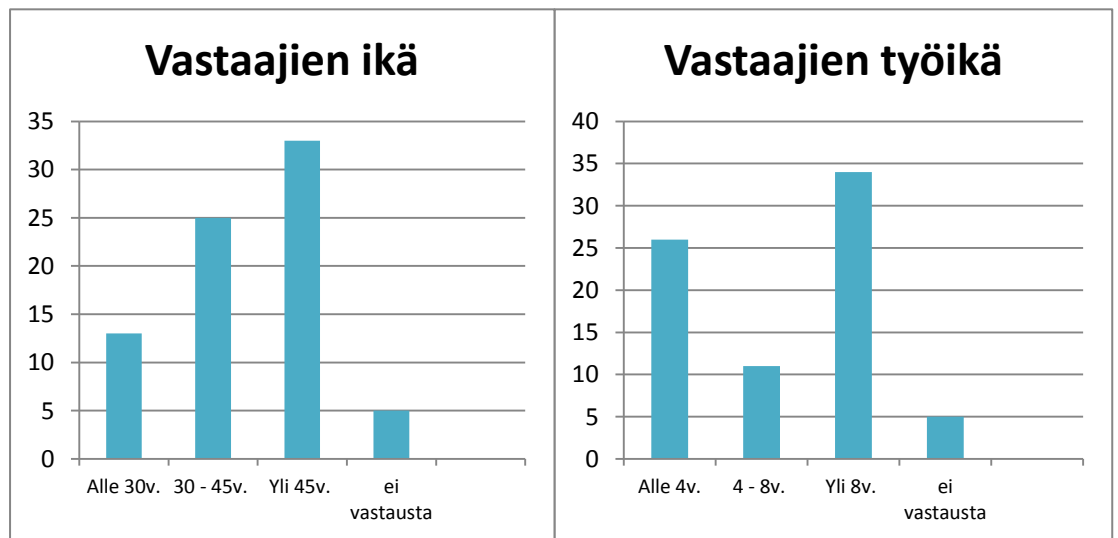
Etsin kyselyn vastauksista keskeisiä teemoja ongelmakohtiin liittyen ja pohdin syy- ja seuraussuhteita. Kirjasin muistiin kaikki ratkaisuehdotukset ja jäsenin ja tulkitsin niitä teemoittain teorian valossa. Teemoittelulla tarkoitetaan Eskolan ja Suorannan (1998, 175) mukaan aineiston luokittelua, jossa aineistosta nostetaan esille tutkimusongelmaa valaisevia teemoja. Teemoja analysoidaan teoriaan pohjautuen. Joitain kysymyksiä analysoin kvantifioimalla eli sovelsin laadulliseen aineistoon määrällistä analyysia. Kvantifioimalla voi tulkita muun muassa asioiden toistuvuutta. (Eskola & Suoranta 1998, 165.)

Kyselyyn vastasi kaikkiaan 76 henkilöä. Vastaukset eivät kyselyn luonteesta johtuen olleet laajoja, mutta niiden perusteella sain kuitenkin hyvän kuvan vastaajien näkemyksistä ja kokemuksista työhyvinvointiin vaikuttavissa asioissa. Vastauksista huomaa aineiston kylläntymisen, eli saturaation. Eskolan ja Suorannan mukaan tietty aineistomäärä tuo tietyn peruskuvion, joka ei juuri muuttuisi, vaikka vastauksia olisi enemmän (1998, 63). Saturaation todentaminen luotettavasti on vaikeaa, mutta mielestäni saamani tiedot ovat oikeita ja riittäviä tähän tarkoitukseen. Jokaisella työhyvinvointia parantavalla ehdotuksella on merkitystä. Sain kyselylomakkeiden perusteella mielestäni hyvän kuvan työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä.

## 6 TUTKIMUSTULOSTEN ÄÄRELLÄ

### 6.1 Taustatiedot

Aluksi kyselyssä kartoitettiin vastaajien ikää sekä työikää (LIITE 1, kysymykset 1 ja 2) Vastaajista 13 henkilöä oli alle 30-vuotiaita, 24 henkilöä 30 – 45-vuotiaita ja 32 henkilöä yli 45-vuotiaita. Viisi henkilöä jätti vastaamatta kysymykseen. 26 henkilöä oli ollut kuntoutuskeskuksessa töissä alle neljä vuotta, 11 henkilöä 4 – 8 vuotta ja 34 henkilöä yli kahdeksan vuotta. Melkein puolet vastanneista on yli 45-vuotiaita, ja työskennelleet kuntoutuskeskuksessa yli kahdeksan vuotta. Työntekijöitä Käpylässä on noin 200, joten vastaajien osuus on n. 40 %.



Kuvio 3. Vastaajien ikä ja työikä

Kyselylomakkeen avoimet kysymykset oli jaettu karkeasti kahteen osaan, työhyvinvointi- sekä yhteisöllisyysosioon. Taustatietojen jälkeen kyselyssä pyydettiin jatkamaan seuraavia lauseita: Omaan työhyvinvointiini tarvitsen..., Parantaakseni työhyvinvointia, mielestäni työpaikalla pitäisi... ja Parantaakseni työhyvinvointia, voisin itse... Kysymyksissä 4 ja 5 kysyttiin yhteisöllisyydestä; onko vastaajan mielestä työpaikalla yhteisöllinen ilmapiiri ja miten yhteisöllisyys vaikuttaa omaan työhyvinvointiin. Lopuksi kysyttiin konkreettisia ehdotuksia työhyvinvoinnin parantamiseen. Aineistoa on käsitelty kokonaisuutena, sillä kaikkien kysymysten alla oli vastauksia kaikkiin kysymyksiin. Vastaukset on lajiteltu teemoittain, jotta kokonaiskuva säilyy ja kaikki vastaukset tulevat huomioiduksi riippumatta siitä, mihin kysymykseen vastaus on annettu. Tekstistä on kursivoitu vastausten suorat lainaukset.

### 6.2 Työn mielekkyys ja osaaminen

Yksi keskeisimpiä vastauksista nousseita teemoja oli työntekijän oma osaaminen ja sen hyödyntäminen. Työntekijät kokivat tärkeäksi sen, että



heillä on aikaa tehdä työnsä hyvin ja että työ vastaa ammattia ja koulutusta. Moni koki, että työhön kuuluu paljon sellaista, mikä ei kuulu omaan toimenkuvaan. Moni kirjoitti myös siitä, että työntekijöiden omia vahvuuksia, osaamista ja kokemusta pitäisi hyödyntää enemmän. Hyvä työsuunnittelu vaikuttaa osaltaan siihen, että työ koetaan mielekkäänä. Vastauksissa mainittiin myös se, että yhteinen selkeä tavoite on tärkeä työn sujuvuuden kannalta.

Konkreettisenä esimerkkinä työn tekemisen mielekkyyteen vaikuttavista tekijöistä pidettiin oikeudenmukaista ja perusteltua työvuorojakoa. Vastusten perusteella tärkeäksi koettiin, että työntyöntekijällä on itsellään mahdollisuus vaikuttaa omaan työvuoroihin esimerkiksi elämäntilanteesta johtuvista syistä. Toinen merkittävä työn mielekkyyteen vaikuttava seikka oli sijaisten riittävä saatavuus tarvittaessa. Sijaispulaan ehdotettiin sellais-takin vastausta, että lähiesimies osallistuisi myös kuntoutustyöhön tarpeen mukaan.

Kyselyssä kävi ilmi, että osa työntekijöistä kaipaa työhönsä haasteita ja haluaa kouluttautua lisää. Osa taas haluaa vain tehdä perustyönsä rauhas-sa. Molempia työntekijätyyppisiä on hyvä olla työyhteisössä. Suurin osa lisäkouluttautumista halunneista vastaajista oli vielä työuransa alussa, joten työssä kehittymistä ja uuden oppimista pidetään varmasti luonnollisena osana työelämää. Pidemmän työuran jälkeen on luontaista arvostaa myös perustyön tekemistä ilman suuria kehittämistavoitteita.

### 6.3 Arvostus ja esimiestyö

Suuri osa kyselyyn vastanneista oli sitä mieltä, että hyvällä esimiehellä on suuri merkitys työhyvinvoinnissa. Esimies voi vaikuttaa työntekoon monella tasolla aina asenneilmapiiristä konkreettisempiin asioihin, kuten sijaisten ottamiseen tai työvälineiden saatavuuteen. Vastajat toivoivat poma, joka on kaikkia kohtaan reilu ja tasa-arvoinen ja jolle voi olla avoin. Esimieheltä toivotaan myös positiivista palautetta ja ymmärrystä. ”*Vaikka esimies ei pystyisikään korjaamaan/ muuttamaan jotain asiaa, niin jo pelkkä tieto että edes ymmärtää, riittää*”. Moni vastaaja arvostaisi keskustellevampaa ilmapiiriä, ei vain ”*ylhäältä tulevia määräyksiä*”, vaan että muutoksista keskusteltaisiin enemmän yhdessä.

Esimiehiltä toivotaan toiminnassaan läpinäkyvyyttä niin, että kaikille on selvää, mistä asioista kukin esimies päättää. Lisäksi toivottiin, että esimiehillä olisi tietoa ja ymmärrystä perustyön tekemisestä, jotta päätökset pystyttäisiin tekemään oikeilla perusteilla. Vastauksista käy ilmi, että työntekijät toivovat esimiesten perehtyvän paremmin sekä työhön että työntekijöihin henkilökohtaisella tasolla. Osa vastaajista ymmärsi myös esimiesten haasteellisen tilanteen, ja toivoi esimiehille lisää aikaa työn suorittamiseen ja työnohjausta.

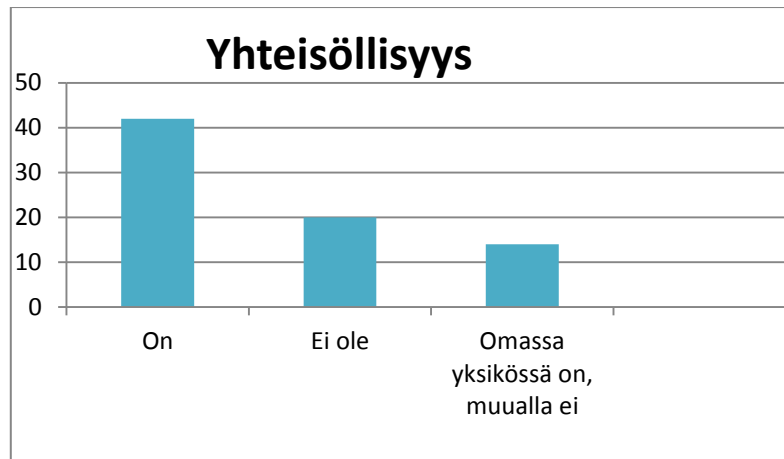
Esimiestyöhön läheisesti liittyy myös arvostus. Työntekijät toivovat esimiehiltä ja johtajilta arvostusta ja kiitosta hyvin tehdystä työstä. ”*Kerran meille tarjottiin kakkukahvit rankan työjakson päätteeksi, se tuntui mukavalta*”, kertoo yksi vastaaja. Tehdyn työn arvostaminen ja kiitoksen anta-

minen ovat keskeisiä tekijöitä erityisesti vaativissa tehtävissä ja poikkeus-tilanteissa. Palkkaus- ja palkkiojärjestelmän kehittäminen, työsuhte-edut ja erityisesti pitkän työuran palkitseminen nousivat myös arvostukseen liittyviksi teemoiksi. Työsuhte-eduksi esitettiin esimerkiksi liikuntamahdollisuuksien lisäämistä, hierontaa, joululahjoja kaikille, harrastusmahdollisuuksien lisäämistä ja laadukkaampaa ruokaa.

#### 6.4 Yhteisöllisyys

Yhteisöllisyys nousi vastauksista esille laajimpana yksittäisenä teemana. Yhteisöllisyydestä ja sen tärkeydestä puhuttiin paitsi sitä kysyneen kysymyksen alla myös muissa vastauksissa. Vastauksissa tuotiin esille työkalvereiden ja työyhteisön tärkeys merkittävänä tekijänä työssäjaksamisessa. Työkavereiden kanssa voi ”purkaa vaikealta tuntuvia asiakastilanteita” ja ”kikattaa ja viljellä huumoria”. Haluttiin myös laajempaa yhteistyötä eri ammattiryhmien kanssa, esimerkiksi kahden työyksikön välillä tapahtuvia suunnittelu- tai kehittämistuokioita. Vastauksissa toivottiin myös erilaisia virkistyspäiviä ja – tapahtumia sekä erilaisia työpaikalla järjestettäviä kursseja työntekijöille. Tällaisista mainittiin esimerkiksi ryhmäliikunta, valokuvaus- ja kädentaitokurssit. Kurssien aikana voisi tutustua työtovereihin enemmän henkilökohtaisella tasolla. Yksittäisistä tapahtumista mainittiin hyvänä muun muassa Spes-hanke, jonka myötä ihmisiä kokoontui laajemmin yhteen keskustelemaan työpaikan asioista. Myös virkistystoimikunnan järjestämät tapahtumat saivat kiitosta.

Yhteisöllisyydestä ja sen ilmenemisestä työyhteisössä kysyttiin lomakkeessa myös erikseen. Kyselyssä tiedusteltiin, onko työpaikalla vastaajien mielestä yhteisöllinen ilmapiiri ja koettiinko yhteisöllisyys tärkeänä. Suurin osa (42) vastanneista oli sitä mieltä, että yhteisöllisyyttä löytyy. Neljännes vastanneista oli sitä mieltä, että yhteisöllisyyttä ei ole. 14 vastaajaa ilmoitti, että omasta yksiköstä yhteisöllisyyttä löytyy, mutta muualta talosta ei (Kuvio 4.). Yhteisöllisyys koettiin tärkeänä: ”on mukava tulla töihin”, ”jaksaa tehdä työnsä hyvin”, ”kohottaa mielialaa ja suoritustasoa”. Koettiin myös, että yhteisöllisyys sitouttaa työntekijöitä työpaikkaan ja luo positiivista energiaa. Avoimuus ja arvostus nousivat esiin yhteisöllisestä ilmapiiristä, puhuttiin ”Käpylän hengestä”.



Kuvio 4. Yhteisöllisyys

## 6.5 Terveys ja turvallisuus

Omasta kunnosta huolehtiminen koettiin vastausten perusteella merkittäväksi työhyvinvoinnin tekijäksi. Omasta terveydestä huolehtimisen lisäksi liikuntaharrastuksien lisäämistä pidettiin merkittävänä tekijänä työssä jaksamisesta puhuttaessa. Moni koki, että voisi itse vaikuttaa omaan työhyvinvointiinsa liikkumalla enemmän. Hyvä työterveyshuolto nostettiin esille tärkeänä terveyteen liittyvänä asiana, myös työpsykologin palvelujen mahdollisuutta toivottiin.

Työturvallisuuteen liittyvä työergonomia esiintyi myös monessa vastauksessa. Asianmukaista, vedotonta ja savutonta työtilaa ja työvälineitä, tuoleja, pöytiä ja tietokoneita, pidettiin tärkeänä. Niiden avulla työskentelyolosuhteista tulee miellyttävämmät ja työn kuormittavuus vähenee. Asianmukaiset ja nykyaikaiset työvälineet helpottavat fyysisiä suorituksia, ja saattavat olla merkittävä tekijä työssä selviytymiselle. Vastauksissa toivottiin myös työfysioterapeutin säännöllisiä vierailuja työpisteessä.

## 6.6 Käytöstaidot ja avoimuus

Vastauksissa nousi esille hyvin paljon ihmisten käyttäytymiseen ja vuorovaikutukseen liittyviä asioita. Toivottiin, että vaikeistakin asioista pystyttäisiin puhumaan avoimesti ja mietittäisiin, miten oma työ vaikuttaa muiden työhön. Negatiivinen ilmapiiri leviää helposti. Negatiivisuuden jatkuva kuuleminen voi olla raskasta niille työntekijöille, jotka muuten olisivat positiivisesti suhtautuvia. Eräs vastaaja olikin löytänyt yksinkertaisen tavan muuttaa asioita paremmiksi: ”Että ei aina VALITETA kaikesta!”. Monessa vastauksessa peräänkuulutettiin ”Aikuismaista suhtautumista”, ”ammattillista otetta työskentelyyn”. Monet huomasivat, että ja henkilökohtaisuuksien jättäminen työn ulkopuolelle lisäävät viihtymistä ja vähentävät ristiriitojen syntymistä.

Syrjinnän ja valehtelun koettiin selvästi laskevan työhyvinvointia ja kaikenlaisiin epäkohtiin puuttumisen tärkeyttä ratkaisukeskeisesti korostettiin. Vastauksissa nousi myös esille ”hyvän huomenen” toivottamisen tär-

keys. Toivottiin, että johto luottaisi alaisiinsa enemmän ja vähentäisi kontrollointia. Avoimuuteen liittyvä tiedotuksen parantaminen oli myös yksi kehitysehdotus, joka ehkäisisi ”negatiivisia huhupuheita”. Avoimuutta ja keskustelemaan vuorovaikutukseen perustuvaa ilmapiiriä toivottiin paitsi suhteessa esimiehiin myös kanssakäymisessä toisten työntekijöiden kanssa.

## 6.7 Kehitysehdotuksia

Vastauksissa oli paljon erityyppisiä kehitysehdotuksia työhyvinvoinnin parantamiseksi. Työnkuvien, niin johtajien kuin työntekijöidenkin, selkeytys koettiin tärkeäksi, samoin avoimuuden ja rohkeuden lisääminen päätöstehtävissä. Työnohjaukset koettiin todella tärkeäksi työhyvinvoinnin ylläpitäjäksi, myös määräaikaisten työntekijöiden osalta. Työvuorolistoja toivottiin aikaisemmin ja pidemmälle aikajaksolle kerrallaan, samoin tietoa lomien ajankohdista. Luottamus ja arvostus koettiin tärkeiksi teemoiksi, joita pitäisi kehittää työpaikalla.

Työssä viihtymiseen liittyviä parannusehdotuksia olivat muun muassa siivouksen ja ruoan tason parantaminen, työpaikkaliikunnan ja virkistystoiminnan lisääminen sekä johtajien lisäkouluttaminen. Vastauksissa toivottiin mahdollisuutta käyttää työpaikan kuntosalia ja uima-allasta omalla ajalla ja lisäksi mahdollisuutta työpaikkaliikuntaan työajalla. Konkreettisimpia annetuista ehdotuksista olivat toiveet ”H-kiskojen lisäämisistä kattoon” sekä ”riittävästi suihkutuoleja osastoille”.

Työhyvinvoinnin parantamisessa huomattiin myös se, että jokainen työntekijä voi osaltaan vaikuttaa työhyvinvoinnin parantumiseen. Vastauksissa pohdittiin, että voisi ”antaa hyvää palautetta työkavereille”, olla ”positiivinen, reipas ja joustava työkaveri”, olla ”itse aktiivisempi”, ”nostaa kissa pöydälle” tai ”olla lähtemättä mukaan negatiivisiin puheisiin”. Vastauksissa tuotiin esille myös, että järjestettyihin virkistystapahtumiin ja taukojumppiin voisi osallistua useammin. Ja yksinkertaisimmillaan, voisi sanoa työpaikalla aamulla hyvää huomenta kaikille, ei vain lähimmille työkavereille sekä muistaa hyvät käytöstavat.

## 6.8 Yhteenveto tuloksista

Työhyvinvoinnin kannalta tärkeimpänä asiana kyselyyn vastanneet kokivat työnkuvien ja vastualueiden selkiyttämisen. Esimiehiltä toivottiin oikeudenmukaisempaa ja avoimempaa johtamistapaa ja rohkeutta päätöksentekoon. Vastauksissa toivottiin aikaa ja mahdollisuutta saada tehdä työnsä hyvin. Keinot tähän voivat olla moninaisia eikä aina kyse ole edes suurista asioista. Työhyvinvointia tukevia palveluita, kuten liikuntaa, työnohjausta, yhteisiä kehittämis- ja virkistystapahtumia, toivottiin myös paljon. Tuloksista käy ilmi, että yhteisöllisyydellä on selvästi vaikutusta työhyvinvoinnille ja hyvät työkaverit ja työyhteisö kantavat vaikeiden aikojen yli. Tulosten yhteenveto taulukoituna löytyy liitteistä (LIITE 2)

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET

### 7.1 Tulokset teorian valossa

Osaaminen ja työn mielekkyys nousivat esille kyselyssä merkittävinä työhyvinvointiin vaikuttavina tekijöinä. Osaaminen on myös yksi Päivi Rauramon työhyvinvoinnin portaat – kaavion portaista (kuvio 1). Itse asiassa suurin osa vastauksissa esiin nousseista teemoista on esillä työhyvinvoinnin portaat – mallissa. Rauramon mukaan (2012, 145) Maslow'n tarvehierarkiaan kuuluu kaipuu elämyksiin ja itsensä toteuttamiseen. Hyvinvoinnin kannalta on oleellista, että työ vastaa yksilön ominaisuuksia ja on sopivan haastavaa (emt.). Työntekijöiden lähtökohdat ovat erilaisia ja siksi onkin haasteellista löytää jokaiselle työntekijälle juuri sopivia määriä haasteita suhteessa perustyöhön. Vastaajista suuri osa oli kuitenkin halukas kehittymään työssään ja oppimaan uutta tai ainakin halusi tehdä työnsä hyvin. Otalan (2003, 16) mukaan työntekijöiden on saatava kehittää ammatitaitoaan jatkuvasti pystyäkseen vastaamaan työn uusiin haasteisiin.

Mankan, Kaikkosen ja Nuutisen (2007, 9) mukaan esimiehen tehtävä on saada joukkonsa motivoitumaan vuorovaikutuksen, kuuntelemisen, kannustamisen ja luottamuksen keinoin. Tämä lause kiteyttää suurimmalta osin vastaukset esimiestyöhön ja arvostukseen liittyen. Esimiehillä koettiin olevan merkittävä rooli sekä työssä viihtymisessä että resurssien järjestämisessä. Arvostus on mainittu myös työhyvinvoinnin portaissa (kuvio 1). ”Arvostuksen kokeminen ja saaminen on perusedellytys itsetunnon kehittymiselle ja säilymiselle” (Rauramo 2012, 124). Yksilön kannalta merkittävää on erityisesti sellaisten henkilöiden osoittama arvostus, joita hän pitää tärkeänä. Näitä ovat esimerkiksi lähin esimies, työtoverit, asiakkaat, perheenjäsenet tai ammatti- ja toimialan auktoriteetit. (emt.) Vaikka esimiehen rooli koettiin tärkeänä, moni vastanneista huomasi, että voisi itse tehdä enemmän työhyvinvoinnin lisäämiseksi. Työnantajalla on jo työsuojelulainkin puitteissa velvollisuus työhyvinvoinnista huolehtimiseen, mutta myös työntekijällä on vastuunsa joka sekin on kirjattu lakiin; sitä ei aina tule ajatelleeksi.

Yhteisöllisyys nousi kyselyssä esiin eniten yksittäisistä teemoista. Kuntoutuskeskuksessa työskennellään usein moniammatillisissa tiimeissä, ja se luo onnistuessaan myös yhteisöllisyyttä ja siksi yhteisöllisyys luultavasti koetaan tärkeäksi. Työyhteisö on merkittävä sidosryhmä ihmisen elämässä. Paasivaaran ja Nikkilän (2010, 16) mukaan yhteisöllisyys on työyhteisön henkinen tila, joka määrittää ihmisten käyttäytymistä toisiaan kohtaan. Työilmapiiri syntyy yhteisöllisesti ja sitä kehitetään osana työyhteisön toimintaa. Juuri tällaista toimintaa vastauksissa toivottiin yhteisöllisyyden lisäämiseksi. Koettiin, että yhdessä tekeminen myös työajan työtehtävien ulkopuolella edistää yhteisöllisyyden tunnetta ja sitoutumista työhön. Rauramon (2012, 105) mukaan ihmissuhteet työssä ovat oleellinen osa työmotivaatiota, työn tuloksellisuutta ja työhyvinvointia.

Kyselyssä nousi esille myös huhupuheiden ja juorujen negatiivinen vaikutus työhyvinvointiin. Paasivaara ja Nikkilä (2010, 49) puhuvat myönteisen yhteisöllisyyden lisäksi kielteisestä yhteisöllisyydestä. Siinä valehdellaan,

mustamaalataan ja mitätöidään työkavereita ja ristiriitojen purkaminen voi vaatia pitkän ajan. Usein ajatellaan kielteisen yhteisöllisyyden kitkemisen olevan johdon vastuulla, mutta jokainen voi valita, lähteekö sellaiseen mukaan. Vastaajat toivoivat, että toiset muuttaisivat käyttäytymistään positiivista yhteisöllisyyttä kehittävään suuntaan. Tämän lisäksi vastaajat toivat esille, että heidän itsensä pitää tältä osin kehittää itseään ja käyttäytymistään.

Terveys ja turvallisuus ovat alimmat työhyvinvoinnin portaista. Terveys on hyvinvoinnin perusta ja terveyden edistäminen on siksi tärkeä sijoitus myös työnantajan näkökulmasta. Turvallisuus taas on ihmisen perusoikeus. Jokaisella on oltava oikeus ja mahdollisuus tulla terveenä töistä kotiin, kärsimättä tapaturmista, työperäisistä sairauksista, kiusaamisesta, häirinnästä tai epäasiallisesta kohtelusta. Kyselyssä moni nosti esille työergonomian merkityksen työhyvinvoinnista puhuttaessa. Työergonomiasta huolehtiminen sairaalamaailmassa voi olla haastavaa, kun työntekijöillä ei ole aina omaa työpistettä, ja kuntoutujien nostaminen ja siirtäminen on fyysisesti raskasta. Turvallinen työskentely ja hyvä perehdytys ovatkin tärkeitä työergonomian mahdollistajia. (Rauramo 2012.)

Hyvien käytösten pitäisi olla itsestään selviä aikuisille. Kyselyssä tuli kuitenkin ilmi paljon käyttäytymiseen ja avoimuuteen liittyviä epäkohtia. Kyse voi olla myös arvostuksen osoittamisesta ja sen vaikeudesta. Päivi Rauramon (2012, 128) mukaan arvostuksen osoittaminen työyhteisössä nostaa yhteisöllisyyden ja yhteistyön tuloksellisuuden uudelle tasolle. Työyhteisöviestinnässä tärkeää on taito ja uskallus sanoa omat ajatuksensa selkeästi ja ajallaan. Tärkeää on myös sovittaa omia tavoitteita ja ajatuksia toisten mielipiteisiin. Vaatii myös taitoa ottaa palautetta vastaan ja muuttaa tai sopeuttaa omaa toimintaa sen perusteella. Kuunteleminen on tärkeä taito työyhteisössä. (emt. 128.)

### 7.2 Tutkimuksen toteutuksen arviointia

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää Invalidiliiton Käpylän kuntoutuskeskuksen työntekijöiden kokemuksia ja käsityksiä työhyvinvoinnista ja yhteisöllisyydestä sekä asioista, joilla niihin voidaan vaikuttaa positiivisesti. Tässä tavoitteessa onnistuin mielestäni hyvin. Työntekijät vastasivat kyselyyn avoimesti ja kehitysideoitakin tuli paljon. Tavoitteena oli myös antaa jokaiselle työntekijälle mahdollisuus kertoa mielipiteensä asiasta. Tämä oli minulle erityisen tärkeä asia, minkä vuoksi valitsin kvalitatiivisen tutkimusotteen opinnäytetyölleni.

Sain kyselylläni paljon hyviä työhyvinvoinnin tilaa kuvaavia vastauksia, ja olen siksi tyytyväinen valitsemaani tutkimusmenetelmään. Kyselyyn vastasi alle puolet kuntoutuskeskuksen työntekijöistä. Kvalitatiivisessa kyselyssä määrällä ei ole merkitystä, mutta aina voi miettiä, miksi vastauksia tuli niin vähän. Jaoin vastauspostilaatikoita neljään eri paikkaan kuntoutuskeskuksessa. Vastauksista voi päätellä suurin piirtein, mistä yksiköistä ne tulivat. Karkeana oletuksena sanoisin, että hallinto-osastot ja ”korkeammin koulutetut” työntekijät eivät välttämättä vastanneet kyselyyn. Virkistystoimikuntaan kuuluvana tiedän myös, että samat ihmiset eivät myös-

kään yleensä osallistu talon virkistystoimintaan. Tämä on siis vain oma havaintoni, eikä välttämättä kerro koko totuutta.

Olisi ollut mielenkiintoista myös haastatella ihmisiä eri työyksiköistä ja kuulla heidän näkemyksiään työhyvinvoinnista juuri niissä yksiköissä. Haastattelujen poisjättäminen oli kuitenkin perusteltu rajaus työn laajuus huomioiden. Haastatteluilla olisin voinut saada syvällisempiä kuvauksia työhyvinvoinnin ongelmista. Opinnäytetyöni tarkoitus oli kuitenkin pääasiassa miettiä parannusehdotuksia työhyvinvointiin. Mielestäni se, että olen yksi työntekijöistä, auttoi minua tutkimuksen toteutuksessa ja vastausten tulkinnassa, sillä työn luonne ja sen haasteet ovat minulle entuudestaan tuttuja. Ulkopuolinen tutkija ei olisi välttämättä saanut samoja vastauksia tai pystynyt tulkitsemaan kaikkia asiaan vaikuttavia tekijöitä. Työntekijänä tiedän asioiden ja henkilöiden historian, jotka vaikuttavat osaltaan työhyvinvointiin.

Työhyvinvointi on iso ja monisyinen kokonaisuus eikä ole saavutettavissa helposti. Usein työhyvinvoinnin huononeminen on seuraus vuosikausia kestäneistä tapahtumaketjuista. Isot yritykset ovat kuin laivoja, ne kääntyvät hitaasti. Siksi työhyvinvoinnin parantaminen vie myös aikansa. Tärkeintä kuitenkin on, että sitä halutaan parantaa. Esittelen työni tulokset kuntoutuskeskuksen johtoryhmälle lokakuussa. Itse en ole sellaisessa roolissa työpaikalla, että voisin tehdä uusia linjavetoja työhyvinvoinnin parantamiseksi. Voin kuitenkin esitellä työni tuloksia kuntoutuskeskuksen johtoryhmälle ja olla näin siltana työntekijöiden ja johdon välillä.

## LÄHTEET

Aho, J. 2004. Moniammatillisuus. Luentomoniste. Asiakaslähtöisyys ja moniammatillisuus. Hämeen ammattikorkeakoulu/Wetterhoff.

Alaranta, H., Nykänen, M. & Pohjolainen, T. Moniammatillinen työryhmätoiminta. Teoksessa Alaranta, H., Pohjolainen, T., Salminen, J & Viikari-Juntura, E. (Toim. )2003. Fysiatría. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy, 346–352.

Heikkilä, J. Hyyppä, H. & Puutio, R. 2009. Yhteisön lumo. Systemisiä kytkeytymisiä. Vihanti. Rannikon Laatuspaino

Illi – Invalidiliiton henkilöstölehti 3/2012.

Lyly-Yrjänen, M. 2013. Työolobarometri 2012 – ennakkotietoja. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 6/2013.

Manka, M-L. 2011. Työnilo. WSOYpro. Helsinki.

Manka, M-L., Kaikkonen, M-L. & Nuutinen S. 2007. Hyvinvointia työyhteisöön – Eväitä kehittämistyön avuksi. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos. Tampere.

Otala, L. 2003. Hyvinvointia työpaikalle – tulosta toimintaan. Työhyvinvoinnin työkirja. WSOY. Helsinki.

Otala, L. & Ahonen G. 2005. Työhyvinvointi tuloksentekijänä. WSOYpro. Helsinki.

Paasivaara, L. & Nikkilä, J. 2010. Yhteisöllisyydestä työhyvinvointia. Nord Print. Helsinki.

Pyöriä, J. 2012. (toim.) Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Hakapaino. Helsinki.

Rantanen, P. 2013. Haastattelu 23.8.2013. Haastattelija Tiina Jansson.

Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat – viisi vaikuttavaa askelta. Bookwell Oy. Porvoo.

Työsuojelulaki 23.8.2002/738. Edita publishing Oy. Ylläpitäjä: Työsuojeluhallinto. Viitattu 10.5.2013. <http://www.tyosuoja.fi/fi/s20020738/636>



KYSELYLOMAKE

# \*TYÖHYVINVOINTIKYSELY\*

Hei,

Olen Tiina Jansson, Käpylän kuntoutuskeskuksen vapaa-ajanohjaaja ja Virkistystoimikunnan jäsen. Olen opintojeni loppuvaiheilla Hämeen ammattikorkeakoulun ohjaustoiminnan koulutusohjelmassa, ja lopputyönäni tutkin työhyvinvointia kuntoutuskeskuksessamme. Haluan erityisesti keskittyä siihen, miten työhyvinvointia voisi parantaa, ja toivon teidän apuunne siihen! Tutkimustulokset kerätään ja kootaan nimettöminä ja esitellään johtoryhmälle työn valmistuttua. Työn yhteyshenkilö Synapsiassa on Kuntoutuspalvelupäällikkö Hanna Avara. Vastaa kysymyksiin rakentavasti, asioille voi aina tehdä jotain!

*"Työhyvinvointi tarkoittaa, että työ on mielekästä ja sujuvaa turvallisessa, terveyttä edistävässä sekä työuraa tukevassa työympäristössä ja työyhteisössä".*

*(<http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/Sivut/default.aspx>)*

- 1. Oletko ollut työsuhteessa Käpylän kuntoutuskeskuksessa** a) alle 4 vuotta b) 4-8 vuotta c) yli 8 vuotta?
- 2. Ikäsi?** a) alle 30v b) 30-45v c) yli 45v
- 3. Jatka lauseita:**

Omaan työhyvinvointiini tarvitsen \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Parantaakseen työhyvinvointia, mielestäni työpaikalla pitäisi \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Parantaakseni työhyvinvointia, voisin itse \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

*"Yhteisöllisyys työelämässä tukee terveyttä, hyvinvointia, oppimista ja tuloksellisuutta. Yhteisöllisyys työpaikalla luo yhteenkuuluvaisuutta ja tarjoaa jäsenilleen turvaa. Hyvä yhteisö auttaa jokaista jäsentään toteuttamaan omaa yksilöllisyyttään ja yksilöiden erilaisuus tuo yhteisöön sitä energiaa, jolla yhteisöllisyyttä voidaan rakentaa".*

*(<http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/tyhyopas.pdf>.)*

- 4. Onko työpaikallasi yhteisöllinen ilmapiiri?**
- 5. Miten yhteisöllisyys vaikuttaa työhyvinvointiisi?**
- 6. Anna konkreettisia ehdotuksia: Miten työhyvinvointia voisi parantaa työpaikallasi?**

Kiitos vastauksistasi!  
Jatka tarvittaessa toiselle puolelle!



# Kyselyn tulokset - taulukko

Osaaminen & työn mielekkyys	Osaamisen hyödyntäminen	Riittävä aika työn tekemiseen	Oikeudenmukainen työsuunnittelu	Yhteinen tavoite	Haasteet	Koulutus
<b>Arvostus &amp; Esimiestyö</b>	Reilu, oikeudenmukainen esimies	Läpinäkyvyys	Koulutusta ja työhajausta johtajille	Tehdyn työn arvostaminen	Kiitoksen antaminen	Palkkiojärjestelmä & työsuhte-edut
<b>Yhteisöllisyys</b>	Työssä jaksaminen	Työyhteisön tärkeys	Erilaiset yhteiset tapahtumat	Virkistystoiminta	"hyvän huomenen" tärkeys	Käpylän henki
<b>Terveys &amp; Turvallisuus</b>	Työntekijän oma hyvinvointi	Työterveyshuolto	Työergonomia	Asiannukaiset työvälineet	Vedoton, meluton, savuton työympäristö	Työfysioterapeutti, työpsykologi, työhohjaukset
<b>Käytöstaidot &amp; Avoimuus</b>	Miten oma työ vaikuttaa muiden työhön?	Avoimuus keskustelussa, päätöksenteossa	Negatiivisen ilmapiirin tietoinen kitkeminen	Käytöstaidot kaikilla!	Syrjintään ja epärehellisyyspeen puuttuminen	Keskustelu
<b>Kehitysehdotuksia</b>	Työnkuvien selkiyttäminen	Työvuorolistat, aikaisemmin & pidemmälle	Luottamuksen ja arvostuksen kehittäminen	Siivouksen ja ruoan laadun parantaminen	Työpaikkaliikunta ja virkistystoiminta	JOKAINEN VOI VAIKUTTAA!!