

Jannica Lappalainen

Mitä on hyvä työ?

Tutkimus hyvän työn ominaispiirteistä

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden koulutusohjelma

Opinnäytetyö

Toukokuu 2015

Tekijä Otsikko	Jannica Lappalainen Mitä on hyvä työ? Tutkimus hyvän työn ominaispiirteistä.
Sivumäärä Aika	35 sivua + 1 liite Toukokuu 2015
Tutkinto	Tradenomi
Koulutusohjelma	Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto	Laskenta ja rahoitus
Ohjaaja	Lehtori Päivi Saariaho
<p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tehdä kokonaisvaltainen tutkimus hyvästä työstä. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, millaiseksi työikäinen väestö kokee hyvän työn, mitä hyvä työ pitää sisällään ja millaisia sen työympäristö, tavoitteet ja kollegat ovat. Tutkimuksessa haluttiin myös selvittää miten ongelmat saadaan ratkaistua. Aihe syntyi nykypäivän työtytymättömyystrendistä.</p> <p>Työn teoreettinen viitekehys koostui kolmesta pääteemasta: työhyvinvointi, työmotivaatio ja työhön kyllästyminen. Tutkimusmenetelmä oli kvalitatiivinen eli laadullinen. Aineisto kerättiin haastattelemalla henkilöitä sekä kasvotusten että sähköpostilla. Työhön haluttiin koota mahdollisimman monia näkökulmia, jotta tutkimuksesta tulisi laaja ja pätevä. Tästä syystä haastateltuja oli lähes sata. Kysely koostui viidestä hyvään työhön liittyvästä kysymyksestä. Tutkimuksessa kyseltiin sekä hyvän, että huonon työn piirteitä ja sekä motivaatio- että hyvinvointitekijöitä. Työstä haluttiin tehdä mahdollisimman avoin, siksi kukaan haastatelluista ei esiinny nimellä, eikä yrityksiä mainita. Näin varmistimme rehelliset ja suorat vastaukset.</p> <p>Tutkimuksen keskeisinä tuloksina saavutettiin tieto siitä, miten hyvä työ koetaan ja miten tärkeää se on. Tutkimustuloksista selvisi, miten monet asiat vaikuttavat kokonaisvaltaiseen tyytyväisyyteen ja kuinka eri ihmisiä tyydyttävät erilaiset asiat.</p> <p>Tulevaisuutta ajatellen tutkimus antaa yrityksille ohjeet paremman työn ja työyhteisön kehittämiseksi. Näiden konkreettisten näkemysten ja johtopäätösten avulla luodaan tulevaisuudessa nykyistä mielekkäämpiä työkokemuksia meille kaikille.</p>	
Avainsanat	hyvä työ, työhyvinvointi, motivaatio

Author Title	Jannica Lappalainen What is good work? A research of characteristics for good work.
Number of Pages Date	35 pages + 1 appendix May 2015
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree Programme	Economics and Business Administration
Specialisation option	Accounting and Finance
Instructor	Päivi Saariaho, Senior Lecturer
<p>The purpose of this thesis was to investigate what good work is. The objective was to do a holistic research of good work. The research clarifies how the working-age population experiences good work, what good work includes, what the work environment, goals and colleagues are like. The research problem was to determine good work. The main aim was to find out how the problems could be solved. The driving force behind the study was the modern-day trend regarding work dissatisfaction.</p> <p>The theoretical part of the study focused on three different main themes; well-being, motivation and boredom at work. The research method was qualitative. As the intent was to do extensive and valid research, almost 100 interviews were carried out. The interviews were conducted face to face and by email. The inquiry consisted of five questions related to good work. In the research there were questions on features of both good and bad work, motivation- and wellness factors. The research was to be made as transparent as possible, and that is why none of the interviewed appear by name, and none of the companies are mentioned. This was done to ensure honest and direct replies.</p> <p>The data obtained from the interviews provided important information on what good work is and how important it is. The results showed that many factors affect the overall satisfaction and that different people find satisfaction through different things.</p> <p>The study gives companies guidelines for better work and how to develop the work community. By following these practical considerations and conclusions, it is possible to create more meaningful work experiences for all of us in future.</p>	
Keywords	good work, well-being, motivation

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Opinnäytetyön aiheen valinta	1
1.2	Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen toteutus	2
2	Työhyvinvointi	3
2.1	Hyvinvointi	3
2.2	Työhyvinvointi	4
2.2.1	Yksilön työhyvinvointi	4
2.2.2	Maslow'n tarvehierarkia ja työhyvinvoinnin portaat	6
2.2.3	Työhyvinvoinnin mittarit	8
2.3	Työhyvinvoinnin parantaminen	9
3	Motivaatio	10
3.1	Motivaation jaottelu	10
3.2	Työmotivaatio	13
3.3	Henkilökohtaisen työmotivaation kehittäminen	14
3.4	Esimiehen vaikutus työmotivaatioon	16
4	Työhön kyllästyminen	17
4.1	Työtyytymättömyys	17
4.2	Seuraukset	17
4.3	Uupumuksen ehkäiseminen	20
5	Tutkimustulokset ja johtopäätökset	22
5.1	Tutkimusmenetelmä	22
5.2	Tutkimuksen toteutus	24
5.3	Tutkimusvastaukset	24
5.4	Johtopäätökset ja omat kokemukset tutkimuksesta	29
	Lähteet	34
	Liitteet	
	Liite 1. Tutkimuskysely	

1 Johdanto

1.1 Opinnäytetyön aiheen valinta

Työhyvinvointi ja työpaikkojen muutostilanteet ovat jatkuvasti esillä mediassa. Tästä innostuneena päätin lähteä tutkimaan, mitä on hyvä työ ja onko sellaista oikeastaan olemassa. Tutkin, millaisena työkäinen väestö kokee hyvän työn ja mitkä tekijät vaikuttavat työtyytyväisyyteen.

Työhyvinvoinnin on nykypäivänä oltava osa yrityksen päivittäistä johtamista ja strategiaa. Etenkin perehdytys, hyvä johtaminen, sopiva työtahti sekä vaikutusmahdollisuudet korostuvat nykypäivän työhyvinvoinnissa ja työtyytyväisyydessä. (Suutarinen & Vesterinen 2010, 11–12.)

Viime vuosikymmenten aikana suomalainen työelämä on kokenut suuria muutoksia. Koulutuksen merkitys on noussut täysin uuteen arvoon, ja kehittymis- sekä vaikutusmahdollisuuksia omassa työssä on lisätty. Sen sijaan epävarmuus ja henkinen rasitus ovat lisääntyneet huomattavasti. Tämän lisäksi työtahti on kiristynyt entisestään. (Viitala 2004, 130–131.) Uupuminen ei ole ainoastaan ikääntyneiden työntekijöiden ongelma, vaan kiire ja aikapaineet rasittavat koko työkäistä väestöä (Manka 2006, 12–13).

1960- ja 1970-luvuilla työt pyrittiin tekemään ainoastaan työpaikalla ja vapaa-aika oli nimensä mukaisesti vapaa-aikaa. Nykypäivänä työajan ja vapaa-ajan erottaminen toisistaan on hankalaa. (Virtanen 2005, 29.) Teknologia on mahdollistanut reaaliaikaisen tavoitettavuuden; sähköposteihin odotetaan vastausta heti, myös työajan ulkopuolella. Tämä on hämärtänyt työn ja vapaa-ajan rajan. (Manka 2006, 27–29.)

Viime vuosien maailmanlaajuinen kilpailu on kehittänyt teknologiaa jatkuvasti. Markkina-aseman säilyttämiseksi yritykset joutuvat mukautumaan ja muuttumaan jatkuvasti. Syitä tähän ovat teknologian nopea vanhentuminen ja kaikkien alojen äärimmäisen kova kilpailu. (Suutarinen & Vesterinen 2010, 11–12.)

Työ on käytännössä välttämätöntä, sillä se on meidän tapamme ansaita toimeentulomme. Parhaassa tapauksessa työ on hyvinvoinnin ja innostuksen lähde, mutta pa-

himmassa tapauksessa työ voi kuluttaa henkilön loppuun. Kokonaisvaltainen hyvinvointi muodostuu sekä työn että vapaa-ajan yhteisvaikutuksesta. (Rauramo 2012, 8–10.)

Sanapari hyvä työ merkitsee eri henkilöille eri asioita. Yleinen kriteeri on, että työn tulee olla sopivasti kuormittavaa, sekä psyykkisesti että fyysisesti. Työn sisällön on oltava monipuolista ja työllä tulee olla merkitys. (Viitala 2004, 136.)

1.2 Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen toteutus

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, millaiseksi suomalaiset kokevat hyvän työn. Tutkimuksen aihe on ajankohtainen koko ajan enemmän ja enemmän teknologisoituneessa maassamme. Työn lopputuloksena syntyy kattava kooste hyvästä työstä. Teoriaosuuden jälkeinen tutkimusosa käsittelee laajasti hyvää työtä ja hyvän työn ominaispiirteitä. Tutkimusta voi hyödyntää esimerkiksi yritykset, yritysten osastot tai yksityishenkilöt joita kiinnostaa oman työhyvinvoinnin lisääminen.

Tutkimusongelmana on hyvän työn kartoittaminen, ja opinnäytetyö pyrkii vastaamaan seuraaviin kysymyksiin:

- Mitä on hyvä työ?
- Mitä työ merkitsee työntekijälle?
- Mitkä tekijät lisäävät työtyytyväisyyttä ja -motivaatiota?
- Mitkä tekijät heikentävät työtyytyväisyyttä?

Opinnäytetyö koostuu teoriaosuudesta sekä tutkimus- ja johtopäätösosioista. Teoriaosuudessa käsittelem työhyvinvointia kokonaisvaltaisesti. Tutustun sekä hyvän että huonon työn piirteisiin.

Tässä opinnäytetyössä tutkimusmenetelmänä on laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus. Laadullisen tutkimuksen yleisimmät aineistonkeruumenetelmät ovat haastattelu, havainnointi, kysely ja dokumentteihin pohjautuva tieto. Tietoja voidaan käyttää rinnakkain, vaihtoehtoisina tai eri tavoin yhdisteltynä tutkimusongelman mukaan. (Tuomi & Sarajärvi 2006, 73.)

Tutkimusosuuden materiaali kerättiin haastatteluilla. Osa haastatteluista tehtiin kasvotusten ja osa sähköpostilla. Kaiken kaikkiaan haastatteluihin osallistui 94 henkilöä. Kaikki haastatteluun osallistuvat henkilöt saivat kysymykset etukäteen, jotta he voivat perehtyä niihin ja miettiä vastauksia. Haastattelukysymykset käsittelevät työnkuvan mielekkyyttä, sisältöä sekä kehityskohteita. Sähköisesti lähetetty tutkimuskysely löytyy liitteestä 1.

2 Työhyvinvointi

2.1 Hyvinvointi

Hyvinvointi viittaa suomen kielessä hyvin usein yksilön terveyteen, materiaaliseen hyvinvointiin sekä koettuun hyvinvointiin, eli toisin sanoen elämänlaatuun. Tämän lisäksi sillä halutaan myös korostaa yhteisön hyvinvointia, jonka ulottuvuuksia ovat elinolot ja ympäristö sekä työllisyys ja toimeentulo. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2013.) Hyvinvointi on käsitteenä haastava. Sen sisälle mahtuu paljon kiistanalaisia määritelmiä. Juhani Seppänen (2004, 135) pohtii kirjassaan esimerkiksi sitä, parantaako vai heikentääkö työpäivän jälkeen nautittu olut hyvinvointia. Asia on ristiriitainen, sillä se voi käytännössä tehdä kumpaakin, tämä riippuu paljon yksilöstä. Ihmisten halut, tavat, kasvatukset ja tottumukset ovat erilaisia, samoin myös unelmat ja tavoitteet.

Hyvinvoinnin edistämiseksi sosiaali- ja terveysministeriö tahtoo lisätä turvallisuutta ja vähentää sekä köyhyyttä että syrjäytymistä. Terveellisten elintapojen suosiminen, päihteiden ja sairauksien vähentäminen, mutta myös elin- ja työympäristöstä huolehtiminen ovat sosiaali- ja terveysministeriön päätoimina hyvinvoinnin eteen. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2014.)

Mielen tasapainolla on suuri vaikutus yksilön hyvinvointiin. Leena Pennanen on mindfulness-kouluttaja ja alan pioneeri. Mindfulness tarkoittaa hyväksyvää tietoista läsnäoloa. Pennanen kehottaa pysähtymään juuri silloin, kun vauhti on hurjimmillaan ja työelämän karusellin vauhti huimaa päätä. Puuhastelu ja kiireessä toimiminen voi jonkun silmään näyttää tehokkaalta, mutta todellisuudessa kiire lamauttaa luovuuden ja toimintakyvyn. Uusi mindfulness tarjoaa erilaisen näkemyksen hyvinvointiin. Mindfulness tarjoaa meditaatioharjoituksia, jotka tuovat elämään rentoutta, joustavuutta ja taukoja. Pennanen mukaan hyvinvoinnin saavuttamiseksi aivot tarvitsevat taukoja ja lepoa jak-

saakseen toimia hyvin. Ulospäin pysähtyminen saattaa näyttää ajanhukalta, todellisuudessa se on kaikkea muuta. (Sannemann 2015, 19–20.)

Mindefulnessin tuomat hyödyt ovat Pennasen mukaan hyvinvoinnin kannalta erittäin tärkeitä. Hyötyjä ovat muun muassa seuraavat:

- Luovuus, ilo ja innostus lisääntyvät.
- Automaattiohjaus vähenee ja oivaltamiskyky kasvaa.
- Kyky olla läsnä tässä hetkessä ja pitää huomio yhdessä tehtävässä paranevat.
- Stressi, uupumus, ahdistuneisuus ja paniikkioireet vähenevät.
- Kiputilat, vatsavaivat ja unihäiriöt lieventyvät.
- Ystävällisyys ja itsensä hyväksyminen lisääntyvät.
- Asioiden priorisointi ja suhde työhön ja muuhun elämään selkeytyvät.
- Rentous, jaksaminen ja työhyvinvointi lisääntyvät.
- Tulee positiivisia fysiologisia muutoksia, esimerkiksi immuunivaste paranee, muistikapasiteetti kasvaa ja vanhenemisprosessi hidastuu. (Sannemann 2015, 20.)

2.2 Työhyvinvointi

2.2.1 Yksilön työhyvinvointi

Se, miten ihmiset kokevat olonsa työpäivän aikana, on työhyvinvoinnin kannalta tärkeintä. Työhyvinvointi on kehittämisen ja innostamisen lisäksi sitä, että jokainen yhteisön jäsen tuntee itsensä osalliseksi ja kokee työn ilon. (Ojala & Ahonen 2003, 19.)

Koska työhyvinvointi ei ole konkreettinen käsite, kuten esimerkiksi koneet ja rakennukset, on sen käsittely ollut haastavaa. Tämän lisäksi sana työhyvinvointi tarkoittaa eri ihmisille eri asioita, joka lisää käsitteen määrittämisen haastavuutta. Pääasiassa työhyvinvointia voidaan kuitenkin kuvata esimerkiksi seuraavasti: työilo, onnistuminen, viihtyvyys, uudet haasteet ja uuden oppiminen, hyvät työvälineet ja työterveyshuolto, työn merkitys ja arvostus sekä terve kilpailu. (Ojala & Ahonen 2003, 19–20.)

Työhyvinvointi muodostuu ihmisen ja työn yhteensovittamisesta. Työssä viihdytään ja se koetaan mielekkääksi, kun sen sisältö ja vaatimustaso kohtaavat henkilön kiinnos-

tustenkohteiden ja ammattitaidon kanssa. Työhyvinvointi koostuu fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta hyvinvoinnista. Näillä tarkoitetaan työskentelytiloja ja – välineitä, palkkioita ja yhteistyötä. Työtyytyväisyydellä voidaan pitää työntekijä yrityksessä pidempään. Näin ollen saadaan työntekijöiden vaihtuvuus alhaiseksi, eikä perehdytykseen kulu aikaa ja rahaa. Työhyvinvointi on myös työnantajan etu. (Luukkala 2011, 22–23.)

Organisaation menestys perustuu sen henkiseen pääomaan. Tämä muodostuu työhyvinvoinnista, johon linkittyvät vahvasti henkilöstön osaaminen ja jaksaminen sekä keskenäiset vuorovaikutustaidot. (Hyppänen 2007, 172.)

Hyvinvointi perustuu useisiin eri tekijöihin. Käytännössä sitä voisi kuvata kuvion 1 mukaisesti:

Työhyvinvointi = psyykkinen hyvinvointi + työkyky + jaksaminen

Kuvio 1. Työhyvinvointi. (Riikonen & Tuomi & Vanhala & Seitsamo 2003, 11).

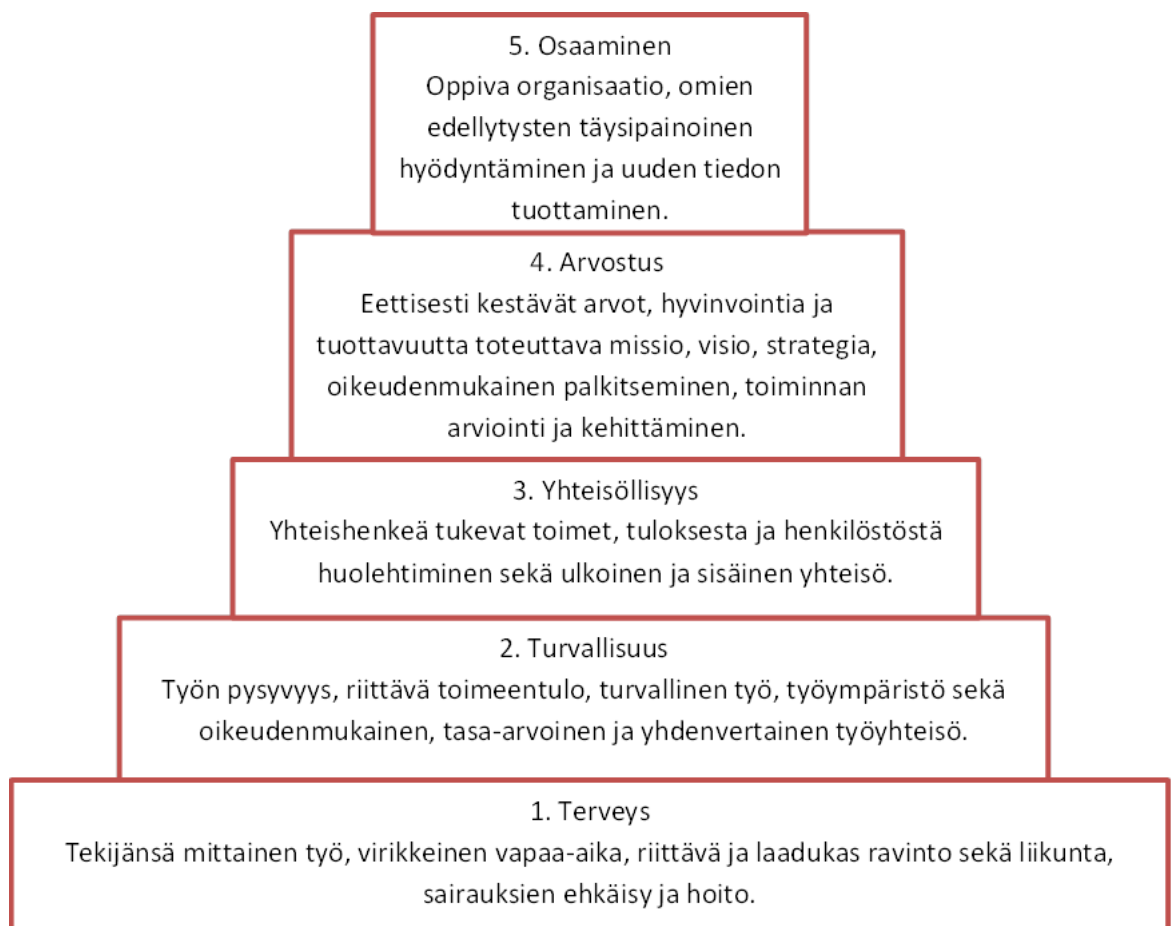
Kun psyykkinen hyvinvointi, työkyky ja jaksaminen ovat kaikki kunnossa ja tasapainossa keskenään, niistä muodostuu hyvä työhyvinvointi (Kuvio 1). Käytännössä työhyvinvointi on tyytyväisyyttä ja hyvää oloa työpaikalla. Työhyvinvointiin vaikuttavat mm. johtaminen ja esimiestoiminta, työn organisointi, työpaikan vuorovaikutussuhteet ja -tavat, ilmapiiri työpaikalla, kehitys ja vaikutusmahdollisuudet työpaikalla. (Riikonen & Tuomi & Vanhala & Seitsamo 2003, 11–12.)

Meidän ei pitäisi hallita oman työmme sijasta koko työuraamme. Työura koostuu erilaisista työtehtävistä, joiden parissa työskentelemme ja vietämme aikaamme. Uraamme vaikuttaa suuresti tekemämme valinnat. Yleensä työura nähdään kohoavana kaarena, jonka huipulla ollaan juuri ennen 50 vuoden ikää. Työuran punainen lanka koostuu hyvin pitkälti omista kiinnostuksen kohteista sekä mieltymyksistä. (Sydänmaanlakka 2006, 238–240.)

2.2.2 Maslow´n tarvehierarkia ja työhyvinvoinnin portaat

Vuonna 1943 Maslow määritteli motivaatioteorian. Teorian mukaan ihmisellä on viisi perustarvetta, jotka muodostavat hierarkian. Päivi Rauramo (Maslow 1987, 11–20, teoksessa Rauramo 2012, 13.) lähti tarkastelemaan tätä hyvinvoinnin tarvehierarkiaa. Ensin tulevat fysiologiset tarpeet, jota seuraavat turvallisuus, yhteisöllisyys, arvostus ja itsensä toteuttaminen. Kaikki edellä mainitut tarpeet ovat toisistaan riippuvaisia. Ihmisen toiminnan voimavara, eli itsensä toteuttaminen, löytyy hierarkiasta ylimpänä.

Rauramon työhyvinvoinnin portaat -mallissa (kuvio 2), on jokaisella askelmalla määriteltä työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä sekä yksilön että työyhteisön kannalta. Portaita noustessa nähdään, kuinka perustarpeet työ ja motivaatio vaikuttavat toisiinsa. Kuviossa on yhdistetty sekä Maslow´n teoriaa, työhyvinvoinnin malleja ja työkykyä ylläpitäviä asioita. (Rauramo 2012, 13.)



Kuvio 2. Työhyvinvoinnin portaat (Rauramo 2012, 15).

Kun lähdemme tulkitsemaan ensimmäistä porrasta, terveyttä, huomaamme psykofysiologisten tarpeiden tärkeyden työhyvinvoinnin saavuttamiseksi. Yksilön valinnat ja elintavat vaikuttavat vahvasti hänen terveyteen. Työ ei saa olla liian kuormittavaa ja aikaa on jätävä myös vapaa-aikaan. Monipuolinen ja ravitseva ravinto, sekä aktiivinen liikunta, ovat terveyden avainsanoja. Sairauksien hoito ja niiden ehkäisy on erittäin tärkeää terveyden ylläpitämiseksi. Terveyttä voidaan mitata sairauspoissaolojen, kuntomittausten ja kuormittavuus arvioilla. (Rauramo 2012, 14–15.)

Toisella portaalla on turvallisuus, johon liittyy sekä työ- että työympäristön turvallisuus. Näiden lisäksi yksilön talouden turvaamiseen vaikuttavat vahvasti työn pysyvyys ja toimeentulon takaaminen. Työn tulee myös olla oikeudenmukaista, tasa-arvoista ja työyhteisöä täytyy kohdella yhdenvertaisesti. Turvallisuus luo vahvan perustan luottamukselle. Tämän portaan tilaa voidaan mitata esimerkiksi riskiarvioinneilla. (Rauramo 2012, 14–15.)

Yhteisöllisyys löytyy kuvion kolmannelta portaalta. Työyhteisön yhteishenki on vahva motivaation ja viihtyvyyteen vaikuttava tekijä. Yhteisöllisyyteen vaikuttavat sekä ulkoiset että sisäiset tekijät. Yhteiset toimintatavat, säännöt, käytännöt ja ohjeistukset helpottavat hyvän yhteishengen luomisessa. Esimiehen vastuulla on henkilöstöstä ja tuloksista huolehtiminen. Yhteisöllisyyttä voidaan lisätä tapahtumilla ja mitata työviihtyvyy sbarometreilla. (Rauramo 2012, 14–15)

Neljänneltä portaalta löytyy arvostus, joka koostuu hyvinvointia tukevista missioista, visioista ja strategioista. Arvojen täytyy kuitenkin olla eettisesti kestäviä. Työntekijän täytyy tuntea itsensä arvostetuksi, mutta myös arvostaa omaa ja muiden tekemistä ja tulosta. Palkitsemisen täytyy tapahtua oikeudenmukaisesti ja arvioimalla voidaan kehittää työn tulosta. Myös arvostusta voidaan mitata työtyytyväisyyskyselyillä. (Rauramo 2012, 14–15)

Ylimmällä, viidennellä portaalla, on osaaminen. Itsensä toteuttamisen lisäksi, on tärkeää, että oppiminen ja osaaminen kehittyvät. Aktiiviset ja kehittyvät työntekijät luovat edellytykset oppivalle organisaatiolle. Osaamisesta on tärkeää huolehtia sekä yksilön että organisaation tasolla. Työntekijät hallitsevat oman työnsä, osaamisen ja näiden ylläpidon sekä kehittämisen. Organisaation sen sijaan on keskityttävä tarjoamaan mielekkäät työ-, oppimis- ja kehittymismahdollisuudet. Kehityskeskusteluilla ja osaamispro-

fiileilla voidaan mitata yksilön osaamista ja kehittymistä organisaatiossa. (Rauramo 2012, 14–15)

2.2.3 Työhyvinvoinnin mittarit

Työhyvinvoinnin mittaamiseen ei riitä ainoastaan rahamääräiset mittarit. Mittareiden on oltava monipuolisia, sillä työhyvinvointi syntyy monen tekijän yhteisvaikutuksena. Työhyvinvoinnin mittareita on lukuisia erilaisia. Suuntaviivoja katsottaessa, voidaan tarkastella; sairauspoissaoloja (lyhyet ja pitkät), työtapaturmatilastoja, vaihtuvuutta ja asiakaspalautteita. Kun halutaan selvittää henkilöstön tuntemuksia ja kokemuksia, kannattaa käyttää kokonaisvaltaisia mittareita, joissa kartoitetaan; työilmapiiri, työn kuormitus-, stressi- ja työtyytyväisyystekijät, työn muutokset, kehittämiskohteet, työssä jaksaminen ja johtamisen onnistuminen. (Ojala & Ahonen 2003, 163–164.)

Työterveyslaitos on tehnyt kokonaisvaltaisia arviointimittareita, kuten esimerkiksi ”terve organisaatio kysely” ja ”työstressikysely”. Kumpikin kysely on tarkoitettu työn ja terveyden arviointiin ja niistä löytyy erilaisia versioita, laajoja ja hieman suppeampia. Kuopion alueterveyslaitos ja sosiaali- ja terveysministeriö kehittivät yhdessä kvalitatiivisen tutkimuksen, jonka avulla mitataan työyhteisön toimintaa. Kysymyksiä on eri osa-alueista ja niiden yhteismäärä on 42. Taitovire Valmennus Oy:n luoma Vire-mittari on tietokonepohjainen kysely, jossa on 25 kysymystä. (Ojala & Ahonen 2003, 164–165.)

Tuloksellisuus on tärkeää työelämässä. Näin ollen sitä on myös tärkeää mitata. Työhyvinvoinnin mittaamiseen on mm. seuraavanlaisia tuloksellisuusmittareita:

Tuottavuus = Tuotos- tai panossuoritteet / Panokset

Taloudellisuus = Kustannukset / Panokset

Tavoitteiden saavuttaminen = Saavutetut tavoitteet / Suunnitellut tavoitteet. (Ojala & Ahonen 2003, 165–166.)

Näiden lisäksi voidaan käyttää erilaisia kriteerejä ja standardeja. Esimerkiksi Euroopan laatupalkinto, Investors in People -kriteeristö ja Suomen parhaat työpaikat -arviointi. (Ojala & Ahonen 2003, 165–166.)

Hyppänen (2007, 166) lajittelee tutkimusten osa-alueita seuraavasti: johtaminen ja töiden organisointi, yhteistyö, tiedottaminen ja tiedon kulku, toimintatavat, tyytyväisyys

omaan työhön ja työn kuormittavuuteen, henkilöstön kehittäminen ja perehdyttäminen, palkkaus ja henkilöstöedut sekä toiminnan tehokkuus. ”Henkilöstötutkimus on työkalu, jolla työhyvinvointia ja henkilöstön mielipiteitä voidaan mitata anonyymisti. Se ei ole vain mittaustyökalu vaan kehittämistyökalu. Tärkeintä henkilöstötutkimuksessa on kehittämistarpeiden yhteinen pohtiminen ja parantavien toimenpiteiden käynnistäminen tulosten analysoinnin jälkeen.” (Hyppänen 2007, 173.)

2.3 Työhyvinvoinnin parantaminen

Hyvinvointia voidaan kehittää esimerkiksi niin, että huomioidaan työn ja yksityiselämän tasapaino. Työn ja yksityiselämän yhteensovittaminen voi olla joskus haastavaa ja ratkaisuja on etsittävä jatkuvasti, jotta työhyvinvointi säilyy hyvänä mahdollisimman pitkään. Myös ikäjohtaminen ja kulttuurierot täytyy ottaa huomioon. Yhteistä kaikille on mielekkyyden löytäminen. (Hyppänen 2007, 166.)

Työpaikan täytyy olla mieluisa. Ihannetyöpaikalla vallitsee tasa-arvo ja oikeudenmukaisuus, niin yleisissä asioissa, kuin palkka- ja palkitsemispolitiikassa. Jokaisen työpanoksella on merkitys ja tavoite. Työpaikalla vallitsee avoin ja luottamuksellinen ilmapiiri ja työhön tarjotaan tarpeelliset työvälineet. Ihannetyöpaikalla osataan myös yhteen sovittaa työ- ja yksityiselämä ongelmitta. (Hyppänen 2007, 152.)

Tärkeimmät työhyvinvointia parantavat tekijät ovat työ- ja yksityiselämän yhteen sovittaminen. Työaikoihin täytyy löytyä joustoa sekä työntekijän että työnantajan suunnalta. Tärkeää työhyvinvoinnin kannalta on myös ikäjohtaminen. Eri-ikäisiä työntekijöitä täytyy johtaa ja kohdella eri tavoin. Nuoret ovat usein parempia teknologiaan liittyvissä asioissa, kun taas vanhempi ikäpolvi kunnioittaa perinteitä ja tuttuja toimintatapoja. Johtamisessa täytyy ottaa myös huomioon yksilöiden osaamisalueet ja työkokemus. (Hyppänen 2007, 166–167.)

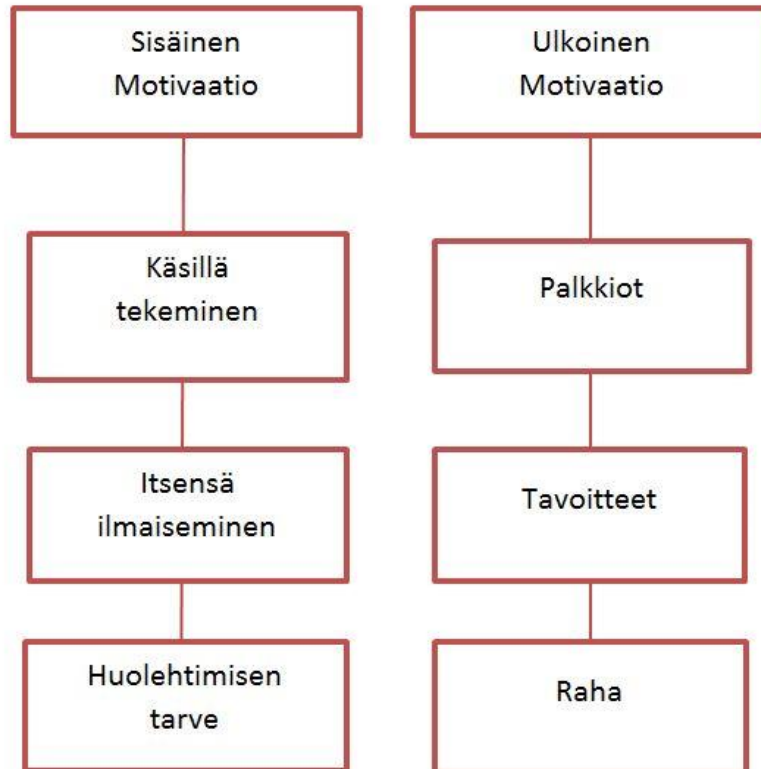
Rentous ja rentoutuminen eivät ole laiskuutta tai velttoutta, päinvastoin. Kuten urheilussa, myös työelämässä rennosti ja luontevasti toimiva henkilö tekee parempaa tulosta kuin yliyrittäjä. Huippusuoritus syntyy usein flow-tilassa, jossa henkilö on rento, motivoitunut ja hänestä huokuu tekemisen helppous. Kaikki sujuu kuin itsestään. Flow-tilaa ei kuitenkaan pysty itse hallitsemaan, vaan se tulee jokaisesta sisältäpäin. Vapautunut ja uhaton ilmapiiri luo kuitenkin hyvät edellytykset flow-kokemukselle. (Nykänen 2007, 3.)

Tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen luovat yhdessä käsitteen ”työn imu”. Tarmokkuus säilyy, kun työssä pääsee käyttämään omia voimavarojaan ja yksilö tuntee olonsa energiseksi sekä työpäivän aikana että sen jälkeen. Pitkät työurat ja usko työnantajaan kohtaan kuvaavat omistautumista työlleen. Flow-kokemus viittaa työhön uppoutumiseen. Kun yksilö pääsee flow-tilaan, sujuvat tehtävät puoliksi itsestään. Työn imun ja flow-tilan saavuttamiseksi tulee perusasioiden olla kunnossa. Näihin luokitellaan kirjallinen työsopimus, selkeä kuva omasta ammatti-identiteetistään, ymmärrys työn luonteesta ja autonomia eli itsenäisyys. (Luukkala 2011, 38.) Sydänmaanlakan (2006, 230–231) mukaan työn imu säilyy, kun tunne- ja motivaatiotilat ovat myönteiset ja kokonaisvaltainen hyvinvointi on kunnossa.

3 Motivaatio

3.1 Motivaation jaottelu

Motivaatio on latinaksi moveo, joka kuvaa liikkumista. Motivaatio saa ihmisen liikkeelle ja tekemään asioita, pyrkimään kohti päämäärää. Motivaatio luo tehtävälle työlle iloa, ja valmis työ lisää ilon määrää. (Rasila & Pitkonen 2010, 5–6.) Ihminen tuntee itsensä motivoituneeksi, kun hän kokee voiman. Yksilön voimavaroihin, jotka lisäävät motivaatiota, kuuluvat positiivisuus, hyväksytyksi tuleminen, itseluottamus ja selkeät päämäärät. (Sydänmaanlakka 2006, 37.) Motivaatio vaatii vauhdin, joka saa meidät haluamaan tekemään asioita ja sen jälkeen toteuttamaan ne. Mitä kovempi halu on onnistua, sitä suuremmalla todennäköisyydellä tekijä onnistuu tavoitteissaan. Tärkeintä on löytää tarvittava energia motivaation saavuttamiseksi. (Furman & Ahola 2009, 13.)



Kuvio 3. Motivaation metsästys. (Kuitunen 2012).

Motivaatio voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon (Kuvio 3). Sisäinen motivaatio koostuu asioista, joita henkilö itse tekee. Henkilö pääsee tekemään asioita konkreettisesti, ilmaisemaan itseään ja huolehtimaan. (Kuitunen 2012.) Sisäisesti motivoitunut henkilö nauttii itse työn tekemisestä. Työ tuottaa tekijälle mielihyvää ja kokemuksia sekä onnistumisen ja edistymisen iloa – eli työtyytyväisyyttä. Kun työssä on riittävästi motivaattoreita, jaksaa henkilö olla motivoitunut. (Rasila & Pitkonen 2010, 27.)

Ulkoinen motivaatio sen sijaan syntyy työn tuloksena. Motivaatiota lisää, kun tehdystä maksetaan rahallinen korvaus, palkka. Myös palkkiot ja tavoitteet lisäävät motivaatiota ja innostusta. (Kuitunen 2012.) Ulkoisesti motivoitunut henkilö työskentelee rahan tai arvostuksen vuoksi. Esimerkiksi lupaus suuresta palkkiosta voi saada ihmisen nopeasti liikkeelle, mutta työn iloa tai intoa se ei lisää pitkällä tähtäimellä. Ulkoiset tekijät ovat kuitenkin tärkeitä, sillä niiden puuttuminen lisää äkisti työtytymättömyyttä. (Rasila & Pitkonen 2010, 27.)

On olemassa viisi sääntöä, jotka ohjaavat motivaatiota. Tuloksen täytyy tuntua omalta, arvokkaalta ja tärkeältä. Henkilön täytyy myös uskoa, että tulos on saavutettavissa ja, että hän pystyy edistymään. Nämä viisi asiaa ohjaavat yksilön motivoituneisuutta kohti entistä parempaa tulosta. (Furman & Ahola 2009, 14.)

Abraham Maslow (1970, 149–176) määritteli itseään toteuttavan ihmisen ominaisuuksia. Hän esitti asiasta kuviossa 4 olevan listan:

1. tarkka todellisuuden havaitseminen
2. itsensä, muiden ja luonnon hyväksyminen
3. spontaanisuus, yksinkertaisuus ja luonnollisuus
4. ongelmakeskeisyys
5. yksityisyyden tarve: erillisyys
6. autonomisuus kulttuurista ja ympäristöstä
7. jatkuva arvioinnin toteutus
8. mystiset kokemukset
9. samaistuminen yhteiskuntaan
10. syvät ja kiinteät sosiaaliset tunteet
11. demokraattisuus
12. keinojen ja päämäärien erottelu
13. huumorintaju
14. luovuus
15. haluttomuus sopeutua vallitsevaan kulttuuriin
16. oman rajallisuuden tiedostaminen

Kuvio 4. Itseään toteuttava ihminen. (Maslow 1970).

Näitä ominaisuuksia voidaan pitää hyvin pitkälti viisaan ja motivoituneen yksilön ominaisuuksina. Positiivinen ajattelu kertoo hyvästä elämänasenteesta. Emme aina voi päättää mitä meille tapahtuu, mutta voimme vaikuttaa siihen, miten suhtaudumme siihen. Positiivista elämänasennetta täytyy harjoitella ja negatiiviset asiat täytyy osata kääntää voimavaroiksi. (Sydänmaanlakka 2006, 39–40.)

3.2 Työmotivaatio

Motivaatio on tilanne- ja henkilösidonnaista. Samalla ihmisellä motivaation taso vaihtelee elämän aikana ja eri tehtävissä. Motivaatioon vaikuttaa lukuisat eri tekijät, kiinnostuksista, persoonasta ja elämäntyylistä riippuen. Esimerkiksi palkan tarve vaihtelee eri elämäntilanteissa. Yksin eläessään ei välttämättä tarvitse yhtä paljon rahaa kuin perheenperustamisvaiheessa. Ihmisen toimintaa virittävät motiivit. Ne myös ylläpitävät toimintaa ja näyttävät sille suuntaa. Toisena esimerkkinä voidaan käyttää nälkää. Ihminen syö mieluiten silloin, kun tuntee itsensä nälkäiseksi. Kylläisenä syöminen saattaa olla jopa vastenmielistä. (Viitala 2004, 150–151.)

Motivaatiota voidaan kuvata myös seuraavasti (kuvio 5):

$$\text{Motivaatio} = \text{Innostuminen} \times \text{Onnistuminen}$$

Kuvio 5. Motivaatio. (Rasila & Pitkänen 2010, 20).

Innostuminen on kaikkea sitä, joka innostaa meitä tekemään kyseisen toiminnon. Innostusta voi lisätä esimerkiksi rahapalkkio, halu oppia uutta tai omat kiinnostuksen kohteet. Onnistumisella tarkoitetaan suorituskelpoisuutta. Realistiset tavoitteet, osaaminen ja riittävä aika ohjaavat kohti onnistumista. Koska kyseessä on kertolasku, ei kumpikaan kertoimista voi olla nolla, sillä motivaatiota ei synny, jos innostuminen tai onnistuminen on olematonta. (Rasila & Pitkänen 2010, 20.)

Rasila & Pitkonen (2010, 15–18.) listaavat asioita jotka vaikuttavat työmotivaatioon. Se mikä merkitsee kullekin eniten, tai mikä koetaan tärkeimpänä, riippuu tietysti yksilöstä. Rasila & Pitkonen esittivät motivaation pääkohtia, jotka vaikuttavat hyvään uraan. Asiantuntijapätevyys on tärkeää heille, jotka haluavat hallita asian kokonaisuuden. He myös arvostavat vastuuta sekä vaikutusmahdollisuuksia. Jokainen tarvitsee jossain vaiheessa itsenäisyyttä työskentelyyn. He jotka tekevät työtään mieluiten yksin, pystyvät työskentelemään muiden asettamien tavoitteiden eteen, mutta tarvitsevat suoriutumiseen tietyn vapauden. Turvallisuushakuiset henkilöt eivät kaipaa työnkuvaansa suuria muutoksia. Sen sijaan luovat yrittäjät pyrkivät aina kohti uutta olematta riippuvainen

aikaisempiin työnkuviin. Kaikki kaipaavat tietynlaisia haasteita työhönsä, riippuu yksilöstä kuinka suuria nämä haasteet ovat. Tasapaino elämässä on kuitenkin äärimmäisen tärkeää. Elämän tasapaino ja harmonia luovat vakaan pohjan työnteolle.

Hyvä yhteistyö ja työskentelykäytännöt pitävät motivaatiotamme yllä. Hyvä yhteistyö muodostuu luottamuksesta, vastavuoroisuudesta, kuuntelemisesta, jakamisesta, arvostuksesta, halusta yhteistyöhön, yhteisestä tavoitteesta ja tekemisen ilosta. Jokainen työntekijä haluaa palautetta tehdystä työstä. Toisia motivoivat kehittämiskohteet, kun jotkut tarvitsevat positiivista palautetta motivaation säilyttämiseksi. Joka tapauksessa ihminen tarvitsee palautetta työstään jatkuvasti. (Rasila & Pitkonen 2010, 30–32.)

Newsweekin (2015) tekemän tutkimuksen mukaan hyvinvointivaltiot kannustavat ihmisiä tekemään töitä. Halu työskennellä oli prosentuaalisesti korkeampi niissä maissa, jossa maksetaan suurimmat palkat, vaikka rahalle ei olisi tarvetta. Esimerkiksi Norjassa oli korkein halu työskentelyyn (80 %) kun taas Virossa luku oli 40 %, Tšekeissä vastaava luku oli ainoastaan 23 %. Tutkimuksen mukaan Suomessa vain hieman yli puolet työssäkävivistä työskentelee mielellään. Koulutuksella oli suuri merkitys työnteon halukkuuteen ja naiset sekä ei-etnisiin vähemmistöihin kuuluvat tekevät tutkimuksen mukaan mieluummin töitä kuin miehet ja etnisiin vähemmistöihin kuuluvat henkilöt. (Welfare States 'Encourage' People to Want to Work. 2015.)

3.3 Henkilökohtaisen työmotivaation kehittäminen

Kukaan ei ole jatkuvasti sataprosenttisesti motivoitunut, eikä kenenkään onneksi tarvitsekaan olla. Motivaation taso vaihtelee lukuisien eri asioiden yhteisvaikutuksena. Kun työnteoko tuntuu vastenmieliseltä, kannattaa kysyä itseltään mikä on vialla. Silloin kannattaa miettiä esimerkiksi seuraavia asioita:

- Mitä hyötyä itselle on tehtävän tekemisestä?
- Mitä omia vahvuuksia tehtävässä voi käyttää?
- Miten itse palkitsee itsensä kun tehtävä valmistuu?
- Miten voi hyväksyä ajoittainen ahdistuksen ja oppia hallitsemaan sitä?
- Pelkääät itsesi epäonnistuvan?
- Miten työn voi jäsentää ja uskaltaa ottaa ensimmäinen askeleen. (Rasila & Pitkonen 2010, 42–43.)

Ruotsalainen uravalmentaja Emma Pihl kertoo Miljöaktuelltin julkaisemassa ja Rebecca Guzmánin kirjoittamassa työmotivaatiohaastattelussa muutamia niksejä motivaation ylläpitämiseen. Mikäli yksilö on erittäin ahkera työelämässä, hänellä on usein tietotaito motivoida itseään. On täysin normaalia välillä kokea itsensä epämotivoituneeksi, mutta huolestua kannattaa vasta, kun huomaa motivaation puuttuvan säännöllisesti. Pihlin mukaan yksilön on helpompaa löytää motivaatio ja ymmärtää mitä se on, kun on kerran ollut motivoitumaton. Mikäli henkilö on epämotivoitunut jo pidemmän aikaa, on aika kysyä itseltään, olisiko aika muuttaa jotain, jotta motivaatio taas löytyisi. Motivaation puutos on helppo havaita, mikäli tuttujen asioiden tekemiseen menee enemmän aikaa kuin ennen tai jos lykkää tekemistä myöhemmäksi. Henkilö keskittyy helpommin muihin asioihin ja on vaikeaa elää hetkessä. (Guzmán 2011.)

Itsetuntemus on tärkeää, jotta motivaatio pysyy huipussaan. Joillekin sopii paremmin mennä tauolla ulos raittiiseen ilmaan, taukokuoneen ja kollegoiden vitsien sijaan. On tärkeää tunnistaa, mitä oma sisin vaatii. On myös hyvä miettiä, kuinka priorisoi työtehtävänsä. Suuri ongelma on, että ihmiset tekevät työtä liian järjestelmällisesti, sen sijaan, että työtä tehtäisiin rennommin ja ilolla. Motivaatio kulkee käsi kädessä urakehittymisen kanssa. Kaikki työtehtävät eivät voi olla mielekkäitä, mutta kun niillekin asettaa houkuttelevat tavoitteet, voi urallaan tehdä suuria harppauksia. Kun asettaa tavoitteen, sen haluaa myös saavuttaa, sanoo Pihl. (Guzmán 2011.)

On tärkeää tiedostaa, mistä itse pitää, mitä kokee tärkeäksi ja mistä saa energiaa. Motivaation saavuttamiseksi vaaditaan myös hyvinvointia. Omaan hyvinvointiin vaikuttaa työn lisäksi vapaa-aika, harrastukset, ystävät, henkilökohtainen elämä ja kollegat työpaikalla. Kollegojen keskinäinen motivaatio pitää työyhteisön iloisena. Pitkäaikaisen motivaation puutteeseen paras lääke on työtehtävien vaihto. (Guzmán 2011.)

Negatiiviset tunteet voivat olla jopa erittäin vaarallisia, ja niihin tulisi keskittyä entistä enemmän. Viha on yhtä vaarallista terveydelle kuin tupakka tai korkea kolesteroli, kun taas kuolemaa edistää jatkuva psyykinen stressi ja sosiaalinen eristyneisyys. Psykosomaattiset sairaudet, eli elimistöön liittyvät sairaudet, ovat jatkuvassa kasvussa. Kielteiset tunteet vaikuttavat kehoomme enemmän kuin ehkä osaamme arvata. (Sydänmaanlakka 2006, 186–187.)

Emme aina pysty itse vaikuttamaan siihen, mitä ympärillämme tapahtuu. Ympärillämme tapahtuvat asiat ovat sekä positiivisia, että negatiivisia asioita. Meidän ei myöskään kannata sulkea pois kaikkea negatiivista, sillä muuten tekisimme elämästämme hyvin suppean. Sen sijaa meidän kannattaa miettiä suhtautumistamme näihin negatiivisiin asioihin. (Sydänmaanlakka 2006, 178–181.)

3.4 Esimiehen vaikutus työmotivaatioon

Yksikön johtaja, esimies, on vastuussa sekä strategisista että operatiivisista tehtävistä. Yksilöiden johtamisen lisäksi, esimies johtaa koko työyhteisöä. (Hyppänen 2007, 71.) Henkilökunta voi motivoida itseään työntekoon, tämän lisäksi esimies voi toimia motivaation lähteenä henkilökunnalleen. Esimies toimii usein palautteen antajana, mutta hyvä esimies saa myös itse palautetta. (Heikkilä 2009, 40.)

Hyvän esimiehen tulee osata tehtävänsä, jotta voi parhaansa mukaan johtaa ja käsitellä työyhteisöä ja alaisiaan. Hänen on osattava johtaa yksikköään organisoiden, suunnitellen, kehittäen ja seuraten, eikä ainoastaan toimintaa, vaan myös yhteisön ihmisiä. Esimiehen on hallittava erilaiset johtamistyyli ja tiedettävä, mitkä ovat asetetut tavoitteet. Henkilöstölle on osattava viestiä selkeästi organisaation suunnitelmat ja liittää ne tehtävään työhön. Tarpeen mukaan on rekrytoitava lisää työntekijöitä ja perehdyttää heidät tehtävään. Erittäin tärkeää on, että esimies ymmärtää motivaation ja työilmapiirin merkityksen työsuoritukselle ja antaa alaisilleen mahdollisuuksia kehittyä ja edetä urallaan. (Hyppänen 2007, 20–21.)

Kommunikointi- ja kuuntelutaidot ovat esimiestehtävissä enemmän kuin tarpeen, lisäksi palautteen antaminen rakentavasti sekä ihmisten tunnetilojen käsittely on hallittava. Lakeja on noudatettava ja niiden pääkohdat täytyy osata, etenkin työsuhteen päättämiset täytyy tehdä henkilöstöpolitiikkaa noudattaen. Esimies ei kuitenkaan koskaan ole yksin, ja myös hän voi saada apua, täytyy vain tietää mistä sitä hakea. Esimiehen oma jaksaminen heijastaa nopeasti alaisiin, näin ollen siitä tulee huolehtia yhtä paljon, ellei enemmän, kuin muiden hyvinvoinnista. (Hyppänen 2007, 21.)

Turvallinen ja terveellinen työympäristö on työolosuhteiden perusvaatimus. Olosuhteilla on oleellinen merkitys työhyvinvoinnin eri osa-alueisiin. Kehusmaan (2011, 113) mukaan työolosuhteiden tärkeimmät osa-alueet ovat taattu turvallisuus, sopiva kuormittavuus, hyvät työolosuhteet ja toimivat työvälineet. (Kehusma 2011, 113.)

Työterveyshuoltolaki velvoittaa työnantajan järjestämään terveyshuollon joko kunnallisen tai yksityisen palvelun kautta. Työhyvinvoinnin ylläpitämisessä työterveyshuollolla on suuri merkitys. Työterveyshuolto on työnantajan henkilöstölle kustantamia terveydenhuollon palveluja. Näihin kuuluu terveyden ja toimintakyvyn edistäminen, työyhteisön toimivuuden ja turvallisuuden parantaminen, sekä sairauksien ja tapaturmien ehkäiseminen. (Hyppänen 2007, 153.)

4 Työhön kyllästyminen

4.1 Työtytymättömyys

Työtytymättömyyteen voi käytännössä johtaa mikä vain. Tyypillisiä tyytymättömyyteen johtavia tekijöitä ovat vääränlaiset odotukset työstä, yhteistyöongelmat ja erimielisyydet sekä liiallinen stressi. Työtytymättömyyteen voi vaikuttaa ikä, osaaminen, tarpeet ja elämäntilanne. (Hyppänen 2007, 157–162.)

Tyytymätön henkilö voi tuoda tyytymättömyytensä aktiivisesti esille tai ilmentää pettymystään passiivisesti. Aktiivisesti tyytymättömyyttään esille tuova henkilö keskustelee yleensä suoraan esimiehen kanssa tai jopa työsuojeluvaltuutetun tai luottamusmiehen kanssa. Passiivinen henkilö toivoo asioiden parantuvan tulevaisuudessa, eikä tee suuria eleitä asioiden korjaamiseksi. Taustalla voi olla esimerkiksi syvä lojaalisuus esimiestä kohtaan. (Hyppänen 2007, 157–158.)

Yhteistyöongelmat lisäävät työtytymättömyyttä. Usein erimielisyydet syntyvät pienemmistä ongelmista, kuten käytännöistä, tavoista tai vastuualueista. Ongelmat on hyvä selvittää mahdollisimman pian ja rakentavasti, sillä pitkällä aikavälillä ongelmat saattavat johtaa kiusaamiseen, häirintään tai jopa henkiseen väkivaltaan. Henkinen väkivalta on uhrille erittäin rankkaa, systemaattista, jatkuvaa ja toistuvaa kielteistä kohtelua ja vähättelyä. (Hyppänen 2007, 158.)

4.2 Seuraukset

Työyhteisöissä ihmisten välillä syntyy välillä erimielisyyksiä, joskus suurempia, joskus pienempiä. Tyypillisiä riidanaiheita ovat; esimiestyö ja johtaminen, ihmissuhteet, työn

organisointi tai kiire ja stressi. Etenkin muutos- ja kriisitilanteissa ihmiset ovat herkempiä riitelylle. Välillä jopa työuupumus voi johtaa erimielisyyksiin työyhteisössä. Ongelmat kasvavat ja syventyvät, ellei niihin puututa heti. Liian usein toivotaan ongelmien ratkeavan itsestään, eikä tilanteisiin puututa ajoissa. (Hyppänen 2007, 156–157.)

Henkisen väkivallan seuraukset voivat olla kovia, sekä yksilölle että koko työyhteisölle. Perkka-Jortikan (2002, 10–13) henkisen väkivallan seurauksia voivat olla psyykkiset ja somaattiset oireet, itseluottamuksen mureneminen, hyvinvoinnin ja jaksamisen heikkeneminen sekä työn tekemisen vaikeutuminen. Muita oireita voivat olla esimerkiksi syrjäytyminen, sekä työyhteisössä että koko työelämässä, sairastuminen ja sairauslomien, ennenaikainen eläköityminen, pahassa tilanteessa jopa itsemurha ja ikävät vaikutukset perheeseen ja lähipiiriin. (Perkka-Jortikka 2002, 10–13.)

Henkinen pahoinvointi ei ole ainoastaan kiusaajaan ja kiusatun välinen ongelma, vaan koko työyhteisön. Vakavassa tilanteessa heikko hyvinvointi voi johtaa yrityksen taloudelliseen menetykseen. Pitkäaikaiset sairauspoissaolot ja uusien työntekijöiden rekrytointi- ja perehdyttämiskulut voivat tulla yritykselle kalliiksi. Mikäli tiedot ongelmista leviävät yrityksen ulkopuolelle, saattaa se vaikuttaa myös yrityksen maineeseen. (Perkka-Jortikka 2002, 14.)

Liiallinen kiire voi johtaa stressiin, joka heikentää työhyvinvointia. Stressiin on myös muita aiheuttajia kuin kiire. Vaatimukset, johtamistyyli, yksityiselämä ja henkilöiden väliset suhteet saattavat luoda stressiä siinä missä kova kiirekin. Stressin aiheuttajat ovat hyvin yksilöllisiä. Myös esimerkiksi heikko taloudellinen tilanne voi laukaista stressin, etenkin johtoportaan. (Hyppänen 2007, 160.)

Stressi ei ole aina huono asia. Stressi voi tietyissä määrin parantaa suorituskykyä, mutta liian suurena se heikentää suoritusta huomattavasti. Stressin oireet voivat näkyä fysiologisina oireina, psyykkisinä oireina tai erilaisena käyttäytymisenä. Fysiologisia oireita ovat; päänsärky, kohonnut verenpaine tai sydänsairaudet. Psyykkisiä oireita taas ovat pelko, masennus ja työtyytyväisyyden heikentyminen. Stressikäyttäytyminen voi heikentää henkilön tuottavuutta ja tehokkuutta, lisätä poissaoloja ja madaltaa luottamisen kynnyksiä. (Hyppänen 2007, 160–161.)

Jatkuvat muutokset, huonot työolosuhteet, vuorotyö, pitkät työpäivät, matkustaminen, terveysriskit ja -haitat, muuttuva teknologia ja sen tuomat osaamisvaikeudet sekä liika

tai liian vähäinen työ, ovat suurimpia työstressin aiheuttajia. Työstressin lisäksi stressiä aiheuttaa muun muassa muutokset yksityiselämässä, arkipäivän tilanteet sekä perheen ja työn yhteensovittaminen. Nämä johtaa henkilön oloon, ja voi ilmetä esimerkiksi, ärtyneisyytenä, tyytymättömyytenä, ahdistuksena, huolestuneisuutena, sosiaalisesti vetäytymisenä tai uniongelmina. (Hyppänen 2007, 161.)

Sanotaan että työuupumus ja stressi ovat kasvaneet lähiaikoina, koska niistä puhutaan niin paljon. Ihmiset alkavat tunnistaa itsessään stressin piirteitä entistä helpommin, samaa ei kuitenkaan voi sanoa muista sairauksista. Täytyy kuitenkin muistaa, ettei pahoinvointi aina johdu työstä. On osattava erottaa työuupumus elämän aiheuttamista kriiseistä, kuten läheisen kuolema, ero tai rahahuolet. (Seppänen 2004, 146.)

Työuupumus eli burnout, on vakava tilanne, jossa pitkään kestäneestä stressistä kehittyy krooninen oireyhtymä. Burnout on otettava tosissaan ja seuraukset voivat olla mitattavat. Stressin myötä liikunta, ruoka ja uni saattaa jäädä vähemmälle joka edistää burnoutin kehittymistä. Burnoutille tyypillisiä ominaisuuksia ovat stressioireiden lisäksi pitkäaikainen, voimakas väsymys ja kyynisyys koko työtä ja työyhteisöä kohtaan. (Hyppänen 2007, 161.)

Perkka-Jortikka (2002) listaa teoksessaan negatiivisen käyttäytymisen ilmenemisperitteitä. Mustamaalaaminen, eli pahan puhuminen, juoruilu ja uhkaukset ovat hyvin yleinen ongelma, aivan kuten kielteinen viestintä (ilmeet, eleet, olankohautukset ja naurunalaisesti asettaminen). Kolmantena piirteenä on lueteltu työyhteisöstä eristäminen. Henkilö jätetään ulkopuolelle, yksin, eikä hänelle kerrota asioita tai kuunnella häntä. Listalle mahtuvat myös työtehtävien yksipuolistaminen, vähentäminen tai lisääminen tarkoituksellisesti. Kiusatun mielenterveyttä saatetaan kyseenalaistaa täysin syyttä ja välillä voi jopa esiintyä fyysistä väkivaltaa, tai ainakin sitä käytetään uhkailuna. Myös sukupuoli-häirintä ja ahdistelu ovat negatiivisen käyttäytymisen ilmenemisperitteitä. (Perkka-Jortikka 2002, 10–13.)

Henkilön loppuun palamisessa on eri vaiheita:

- Kuherruskuukausi
- Öljyä tuleen
- Väsymys
- Selkä seinää vasten (Hyppänen 2007, 161.)

Ensimmäisenä tulee kuherruskuukausi, jolloin työtyytyväisyys on huipussaan ja henkilö on innostunut työstään. Henkilölle kaikki työssä on vielä uutta ja hän on motivoitunut työhönsä. Tämän jälkeen seuraa ”öljyä tuleen” -vaihe, jolloin henkilöllä voi esiintyä uni-häiriöitä, hermostuneisuutta ja työtytymättömyyttä, myös työteho voi laskea. Tämä saattaa johtaa ihmisen korvikekäyttämiseen, eli päihteiden, ostovimman tai syömis-häiriön ilmenemiseen. Loppuun palaminen olisi hyvä havaita jo tässä toisessa vaiheessa. Kolmannessa vaiheessa ilmenee väsymystä, uupumusta, vihaisuutta ja masennusta, eli kroonisia oireita. Nämä väsymykseen ja motivaation puuttumiseen liittyvät oireet ovat pitkällä aikavälillä haitallisia henkilön terveydelle. Neljännessä, viimeisessä vaiheessa, eli ”selkä seinää vasten” -vaiheessa työtytymättömyys kohdistuu aivan kaikkeen. Mikäli henkilö palaa näin pahasti loppuun, on työhön uudelleen motivoituminen erittäin vaikeaa, vaikka työtehtävä olisi uusi ja erilainen kuin edellinen. (Hyppänen 2007, 161.)

4.3 Uupumuksen ehkäiseminen

Uupumuksen ehkäisemiseen keräsin kolme aikaisemmin tehtyä mallia. Ensimmäisenä on Perkka-Jortikkaan uupumusta ehkäisevät keinot, toisena Lämsän & Hautalan stressinhallintakeinot ja kolmantena Eläkevakuutusyhtiö Ilmarisen lista pidemmän työuran tekijöistä.

Koska tutkimusosuudessa ei ole keskitytty uupumuksen ehkäisemiseen, ei teoriaosuudessaakaan lähdetty avaamaan alla olevia listauksia tämän enempää. Nämä kuitenkin haluttiin tuoda esille, ja näyttää, mitä tutkimuksia uupumuksen ehkäisystä on jo tehty.

Perkka-Jortikka (2002) kertoo, että uupumusta voi ehkäistä seuraavin keinoin:

- Tuen tarjoaminen ja ohjeistus työtehtävissä.
- Työhön liittyvien asioiden avoin käsittely.
- Vastuun kantaminen (omasta työstä).
- Jokaisen arvostus ja kunnioitus.
- Ristiriitojen rakentava käsittely.
- Yhteistyökyky kaikkien henkilöiden välillä.
- Sovittujen pelisääntöjen mukaan toimiminen. (Perkka-Jortikka 2002, 117–119.)

Lämsä & Hautala (2005) listasivat stressinhallintakeinoja (kuvio 6). Torjuntakeinot on jaettu organisaatiokeskeisiin ja yksilökeskeisiin keinoihin.

Organisaatiokeskeisiä keinoja	Yksilökeskeisiä keinoja
<ul style="list-style-type: none"> • henkilöstöhankinnan ja henkilöstön kehittäminen • työohjauksen ja kummijärjestelmän (mentoroinnin) kehittäminen ja hyödyntäminen • organisaation tiedonkulun parantaminen • työn tavoitteiden ja sisältöjen selvittäminen ja kehittäminen • organisaatorakenteen tarkistaminen ja yhteistyön kehittäminen • esimieskoulutuksen järjestäminen 	<ul style="list-style-type: none"> • ihmisten itsetuntemuksen kehittäminen palautteiden ja henkilöstön kehittämisen avulla • työkykyä edistävä ns. TYKY-toiminta • ihmisten palautteenannon ja -saamisen taitojen kehittäminen • rentoutumisen ja levon tärkeyden korostaminen • ajankäytön hallinta • tasapainoisen työn, perheen ja vapaa-ajan välistä suhteesta huolehtiminen

Kuvio 6. Työpaikan stressinhallintakeinoja. (Lämsä & Hautala 2005).

Eläkevakuutusyhtiö Ilmarisen tekemässä tutkimuksessa seuraavat tekijät vaalivat pitempää työuraa:

- työmäärän ja kiireen vähentäminen (80 % vastaajista mainitsi tämän)
- joustavammat työajat (76 %)
- työympäristön parantaminen (76 %)
- kuntoutusmahdollisuuksien parantaminen (miehistä 72 %, naisista 82 %)
- palkan lisääminen (miehistä 67 %, naisista 73 %)
- töiden sisällön kehittäminen (66 %)
- terveyshuollon tehostaminen (miehistä 64 %, naisista 71 %)
- johtamistapojen parantaminen (63 %)
- sapattivapaa (miehistä 59 %, naisista 66 %)
- koulutusmahdollisuuksien lisääminen (57 %). (Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen 1994, 26.)

5 Tutkimustulokset ja johtopäätökset

5.1 Tutkimusmenetelmä

Tämä työ on tehty laadullisella, eli kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään, mistä tutkittavassa ilmiössä on kyse ja näin mahdollistaa kyseisen ilmiön mielekäs tulkinta (Kananen 2012). Tämä tutkimus käsittää hyvän työn kokonaiskuvan.

Kvalitatiivinen tutkimus tuo esille vastaajien omia näkökulmia ja tutkittava kohderyhmä on harkiten valittu, eikä satunnaisotantaa käyttäen, kuten esimerkiksi kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Näin saan hyvin esille työntekijöiden omat näkemykset ja kokemukset. Kun kohderyhmä on valittu tarkoituksenmukaisesti, on henkilöillä tietoa tutkittavasta aiheesta. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa päästään lähelle henkilön kokemia tapahtumia sekä luomaan niille näkökulmia. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 28). Usein kvalitatiiviseen tutkimukseen riittää pieni joukko haastateltavia, mutta tutkimuksesta haluttiin tästä poiketen ottaa kattavampi ja laajempi haastattelurinki. Tutkimukseen haastateltiin lähes sataa henkilöä, jotta vastauksissa ilmeni mahdollisimman paljon erilaisia asioita ja kokemuksia. Kaikki tutkimukseen valitut henkilöt ovat työikäisiä suomalaisia naisia ja miehiä.

Aineiston keruumenetelmänä päätettiin käyttää teemahaastattelua, sillä se tuottaa tutkimuksen kannalta konkreettisempaa tietoa kuin muut menetelmät. Teemahaastattelu on aineistonhankintakeino laadullisissa tutkimuksissa. Tutkimuskysymysten laajuus voi vaihdella avoimien ja puolistrukturoitujen kysymysten välillä. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 47–48).

Tutkimus toteutettiin haastatteluilla. Haastatteluiden avulla päästään kuvaamaan tiettyä ilmiötä kokonaisvaltaisesti ja kiinnittämään huomiota yksityiskohtiin. Osa haastatteluista tehtiin kasvotusten ja suurin osa sähköisesti. Kyselyssä on viisi avointa ja suhteellisen laajaa kysymystä, joiden teemana oli hyvä työ. (Liite 1.) Kysymykset ovat kaikille samat, mutta konkreettisissa haastatteluissa pystyn esittämään lisäkysymyksiä sekä keskustelemaan haastateltavan kanssa hänen kokemuksistaan ja luomaan tilanteesta rennon ja avoimen keskustelun. Halusin pitää kysymykset mahdollisimman laajoina, jotta ne herättäisivät mahdollisimman paljon pohdintaa vastaajien joukossa.

Muokkasin kyselylomaketta moneen kertaan. Osa kysymyksistä oli lyhyehköjä, ja toiset taas olivat vastausten kannalta suppeita. Testasin kyselyä kolmesti muutamalla opiskelijalla ja työstämisen jälkeen olin tyytyväinen lopputulokseen ja valmis käyttämään sitä todellisessa tilanteessa. Huomasin, että esimerkiksi sanavalinnoilla oli suuri merkitys vastausten muodostamisessa. Kysymysten mukana laitoin lyhyehkön saatekirjeen siitä, mitä olen tekemässä ja miksi juuri vastaajan osallistuminen tutkimukseen on tärkeää. Lähetin viestin aina vain yhdelle henkilölle kerrallaan ja muotoilin tekstin niin, että vastaanottaja kokee saavansa henkilökohtaisen viestin.

Ensimmäinen kysymys ”Miten koet työsi?” muodostui kyselyn alkuun ikään kuin pohjatietona. Kun vastaaja ensin pohtii omaa työtään ja kokemuksiaan, on hänen helpompi vastata yksityiskohtaisempiin kysymyksiin liittyen hyvään työhön. Avauskysymys toimii herättelykysymyksenä ja aktivoi vastaajan aivot.

Toinen kysymys ”Mitä hyvä työ merkitsee sinulle?” on kysymyksistä suurin. Kysymyksellä halutaan tietää mikä vastaajalle on työssä tärkeää, miksi hän tekee työtä ja mitä hän työssään arvostaa. Kysymys on vielä suhteellisen avoin ja myöhemmissä kysymyksissä mennään syvempiin yksityiskohtiin.

Kolmannessa kysymyksessä ”Mitkä tekijät lisäävät mielestäsi työtyytyväisyyttä?” keskitytään nimenomaan työtyytyväisyyteen. Halutaan tietää mikä motivoi, mikä auttaa jaksamaan ja kuinka työstä saa tehtyä mielekästä.

Neljäs kysymys ”Mitkä tekijät aiheuttavat työtytymättömyyttä?” on käytännössä edellisen vastakohta, mutta huomasin, etteivät vastaukset kuitenkaan olleet toistensa vastakohtia. Vastaaja saattoi sanoa kohtaan kolme hyvän ilmapiirin edesauttavan työmotivaatiota ja neljänteen kohtaan huonon esimiestoiminnan aiheuttavan työtytymättömyyttä. Eli, vastaajat eivät sanoneet hyvän ilmapiirin lisäävän työtyytyväisyyttä ja huonon ilmapiirin lisäävän työtytymättömyyttä, vaikka tämän tyylinen vastaus olisi käytännössä ollut mahdollinen. Kysymyksiä laadittaessa havaittiin, että kun vastaaja peilaa kokemuksiaan omaan työhön, kertoo hän sitä kautta minkä kokee hyväksi ja mikä omassa työssä taas ei ole onnistunut niin hyvin.

Viimeinen, eli viides, kysymys ”Mikäli olet joskus ollut kyllästynyt työntekoon, mitkä olivat siihen vaikuttavat tekijät?” on muodoltaan suora ja sen avulla haluttiin kerätä konkreettisia esimerkkejä kyllästymistapauksista.

5.2 Tutkimuksen toteutus

Perinteisestä kvalitatiivisesta tutkimuksesta poiketen tutkimuksessa haastateltiin lähes sataa henkilöä, jotta otanta olisi mahdollisimman monipuolinen ja laaja. Tutkimuksessa on tarkoitus saada nimenomaan erilaisia, monipuolisia ja värikkäitä vastauksia. Samasta syystä myös tutkimuskysymykset ovat laadittu avoimiksi.

Nimenomaan omien näkökulmien esille tuonti on tässä tutkimuksessa tarkoituksena, ja sitä kvalitatiivinen tutkimus suosii. Haastateltavien kohderyhmä on valittu tarkoituksenmukaisesti työssäkäyvistä henkilöistä jokaisesta ikäryhmästä, kattavan aineiston saamiseksi, joka on kvalitatiiviselle tutkimukselle tyypillistä. Aineisto kerättiin teemahaastatteluin, kvalitatiivisen tutkimuksen menetelmin. Tutkimukseen valittiin teemahaastattelu, koska se tuo työhön toivottua merkityksellistä tietoa, toisin kuin muut menetelmät. (Hirsjärvi & Hurme 2012, 46–48.)

Aloitin haastattelut lähettämällä ensin 80 sähköistä viestiä ja sopimalla 10 haastattelua. Haastateltavat saivat kysymykset etukäteen, jotta he pystyivät valmistautumaan paremmin. Sain yhdessä päivässä kiitettävästi vastauksia, noin 35. Kaksi päivää myöhemmin lähetin vielä 40 sähköistä viestiä lisää ja sovin toiset 10 kasvotusten tehtävää haastattelua. Yhteensä sain viikossa 94 vastausta. En laittanut viestiin mitään vastauksen takarajaa, sillä koin, että jos olisin saanut vielä myöhemmin hyviä vastauksia, olisin voinut täydentää tutkimustani.

Tein haastattelut anonyymisti, jotta jokainen haastatteluun osallistuva voi vastata ja keskustella aiheesta vapaasti. Tämän vuoksi henkilöiden toimenkuvia, työpaikkoja tai ikiä ei ole eritelty. Saamani vastausten laajuus vaihteli muutamasta lauseesta pitkiin puolen sivun vastauksiin. Sain vastauksista hyvän kuvan työntekijöiden kokemuksista ja hahmotin, mikä johtaa tyytymättömyyteen tai kyllästymiseen työssä.

5.3 Tutkimusvastaukset

Haastatteluita tehdessäni sain lukuisia erilaisia vastauksia siitä, millaisena oma työ koetaan. Listaan alkuun muutamia esimerkkejä:

”Välillä koen työni antavan minulle paljon, toisinaan se tuntuu pakkopullalta.”

”Vapaa-ajan käsitys on kadonnut, koen olevani töissä 24/7.”

”Koen työttömyyden ”nolona” asiana.”

”Työni on haastavaa.”

”Työ on minulle statusasia.”

Työ voidaan kokea hyvin eri tavalla yksilön ja tehtävän mukaan. On työ sitten mukavaa, pakkopullaa, väsyttävää tai parasta arjessa, on työ se asia, joka meidät pitää mukana yhteiskunnassa. Voiko työstä tehdä parempaa? Mitä on hyvä työ? Sitä lähdin selvittämään.

Toinen kysymys koski työn merkittävyyttä. Yksi keskeisin vastauksissa esiintynyt teema oli työn mielekkyys. Hyvän työn on oltava mielekästä ja innostavaa. Mielekkyys lisää jaksamista sekä luovuutta työtehtäviä kohtaan. Myös työpaikan sekä työilmapiirin on oltava mielekkäät, jotta työssä viihtyy. Viihtyvyys on jaksamiselle erittäin tärkeää. Ilmapiirin lisäksi konkreettisina esimerkkeinä työn mielekkyydestä mainittiin oma osaaminen ja sen hyödyntäminen sekä työhön käytettävä riittävä aika. Työntekijät haluavat tehdä työnsä hyvin, ja he haluavat, että heidän tekemänsä työ vastaa ammattia tai koulutusta.

Vastauksista selviää, että työtehtävien monipuolisuus ja haastavuus lisäävät selvästi työn merkittävyyttä. On tärkeää, että tehtävissä saa käyttää omaa luovuuttaan ja päätöksentekokykyä. Työssä onnistuminen on motivaation kannalta erittäin tärkeää. Onnistumiset lisäävät intoa sekä mielihyvää. Onnistumisiin motivoivat esimerkiksi palkkiot ja bonukset tai provisiot. Jatkuva palautteen, sekä negatiivisen että positiivisen, saaminen koetaan tärkeäksi oman kehityksen kannalta.

Työssä on tärkeää päästä kehittämään itseään. Se pitää yllä halua tehdä työtä ja auttaa yksilöä jaksamaan. Tällöin myös työn tulos paranee. Etenemismahdollisuudet yrityksessä pitävät työntekijät tyytyväisinä ja uskollisina työnantajalleen. On hienoa, jos pääsee käyttämään omia vahvuuksiaan eduksi työssään. Jotta tulos olisi mahdollisimman hyvä, on osaamisen oltava tarpeeksi vakaalla pohjalla. Nämä tekijät lisäävät työntekijän itseluottamusta ja työstä saatavaa nautintoa.

Vastausten perusteella molemminpuolinen arvostus on välttämätöntä hyvän työilmapiirin ja viihtyvyyden kannalta. Kun esimies osoittaa arvostavansa alaisiaan, he kokevat

itsensä tärkeiksi ja merkityksellisiksi. Alaisten arvostus omaa esimiestä kohtaan kertoo kypsyudesta ja luottamuksesta sekä hyvästä johtamisesta. Vaikutusmahdollisuudet omassa työssä lisäävät arvostusta ja osoittavat, että jokaista työntekijää ollaan valmiita kuuntelemaan.

Hyvässä työympäristössä vallitsee vastaajien mukaan rehellinen ilmapiiri. Säännöt ovat kaikille selvillä ja päätökset, palkkaukset ja muut viralliset asiat tapahtuvat oikeudenmukaisesti, ketään väheksymättä tai toista ylistämättä. Mukavat kollegat ovat voimavara työntekoon. Mahdollisten asiakkaiden asenne ja käyttäytyminen vaikuttaa siihen, kuinka mielekkääksi työ koetaan. Myös työpaikan sijainnilla on oleellinen merkitys joillekin vastaajille.

Hyvä työ on muutakin kuin pakko. Hyvä työ luo positiivisia tunteita jotka myös heijastuu vapaa-ajan elämään. Hyvässä työssä säilyy henkinen tasapaino ja se luo elämäniloa. Kaikesta huolimatta palkkaa ja toimeentuloa pidettiin kaikista tärkeimpänä hyvän työn luojana.

Työtyytyväisyyden lisääjistä luottamus koetaan erittäin tärkeänä, se on kaiken a ja o. Ilman luottamusta ei synny luontevaa ja iloista ilmapiiriä, jossa nauttisi työn tekemisestä. Työkaverit ja heidän asenteensa työtä kohtaan vaikuttavat myös omaan jaksamiseen ja tyytyväisyyteen. Negatiivinen energia tarttuu erittäin helposti. Iloinen ja energinen ilmapiiri on kuin yksi työpanos enemmän.

Yhteisöllisyys ja yhteenkuuluvuuden tunne, ovat tärkeitä. Yhteiset tapahtumat, kuten teemapäivät, pikkujoulut, palkintomatkat ja -illalliset, tuovat yksilöt lähemmäs toisiaan. Työssä jaksamisen kannalta vastauksissa tuotiin vahvasti esille kollegoiden tärkeys. Pitkään yksin tehtävä työ koetaan raskaaksi. Myös yhteistyö ja avunanto työntekijöiden ja eri osastojen välillä on tärkeää. Näin kaikki tavoittelevat ja tekevät työtä samaa toivottua tulosta varten. Päämäärien on oltava kaikille selkeät, jotta kaikki pysyvät tyytyväisinä. Kannustava palkkaus on osa hyvää työtä. Hyvät työsuhte-edut ovat mukava lisä.

Hyvät johtamistaidot ovat erittäin tärkeitä. Johtajien ja esimiesten tulee myös olla helposti lähestyttäviä ja heidän täytyy pystyä kantamaan kokonaisvaltainen vastuu. Joustavuus puolin ja toisin on erittäin tärkeää. Välillä joutuu tulemaan töihin vapaapäivänä, tai jäämään ylitöihin, mutta myös esimiehen on oltava valmis välillä joustamaan työuo-

roissa, työtehtävissä ja käytännön asioissa. Joustavuuden lisäksi säännölliset tauot sekä lomat ylläpitävät jaksamista, eikä työntekijää saa kuormittaa liikaa. Muutama vastaajista ehdotti, että esimiehet voisivat välillä osoittaa kiinnostustaan alaisiaan kohtaan tulemalla heidän avuksi ns. ”kenttätöihin”. Näin myös esimiehillä olisi kattava kuva siitä, mitä alaiset tekevät.

Pieni stressi koetaan kuitenkin hyväksi asiaksi. Useimmiten se parantaa työsuoritusta ja pitää mielen valppaana. On kuitenkin tärkeää muistaa missä menee hyvän ja huonon stressin rajapyykki. Työn on myös oltava haastavaa ja monipuolista, jotta motivaatio säilyy toivotulla tasolla. Esimerkiksi työnkierrolla, vaihtuvilla tehtävillä, kehitysmahdollisuuksilla ja toimenkuvan laajentamisella voi vaikuttaa mielekkyyteen.

Hyvästä työstä täytyy myös saada hyvää ja rakentavaa palautetta. Palautetta on hyvä saada niin esimieheltä, kollegoilta kun asiakkailtakin. Näin työn tehneelle henkilölle tai henkilöille luodaan kuva siitä, että häntä ja hänen työpanostaan arvostetaan sekä pidetään tärkeänä. Hyvästä suorituksesta saatu esimerkiksi rahallinen palkitseminen motivoi kohti samanlaisia ja vieläkin parempia tuloksia.

Itse työympäristön täytyy myös olla hyvä. Työpisteen on oltava ergonomisesti hyvä ja sekä valaistus että lämpötila tulee olla sopivat jokaisena vuodenaikana. Työpisteessä ei saa myöskään olla liian häiritsevää ja väsyttävää meteliä, sillä rauhallisessa työympäristössä mieli pysyy virkeänä eikä ärsyynny. Työympäristö halutaan myös säilyttää turvallisena. Koneiden ja järjestelmien on oltava kunnossa ja niitä täytyy olla helppoja käyttää.

Yksinäisyys, epäoikeudenmukaisuus, syrjintä, kiusaaminen, alistaminen ja epätasa-arvo, nämä negatiivissävyiset termit koetaan hyvin aggressiivisina työtyytymättömyyden ja pahan olon aiheuttajina. Myös erimielisyydet, huono ilmapiiri ja asiaton käyttäytyminen lisäävät kitkaa työpaikalla.

Kiire on työelämän kirosana. Kiire luo stressiä sekä masennusta ja hermostuneisuutta. Jatkuva stressi ja pitkät työpäivät sekä jatkuva ylityö koetaan erittäin väsyttävänä ja uuvuttavana. Väsyneenä taas ei jaksakaan suoriutua kiitettävästi työstään. Pitkään kestänyt stressi ei enää jää ainoastaan työpaikalle, vaan se vie helposti myös kotiin sekä vapaa-aikaan, eikä mieli lepää edes töiden ulkopuolella.

Liian kovat tavoitteet ovat vaarana luoda luovuttamisen tunteen jo kesken projektin tai työtehtävän. Liian kovat tavoitteet koetaan myös väsyttävänä elementtinä työelämässä. Tietämättömyys talon tavoista tai tavoitteista aiheuttaa ongelmatilanteita yksilöiden välille. Tietynlainen kaavoihin kangistuminen ja saman toistaminen tappaa luonnollisen luovuuden ja itsensä toteuttamisen. Oman mielikuvituksen käyttäminen koetaan myös tärkeänä.

Usein toistuvat, tai pitkäkestoiset ongelmat, ovat raskaita, aivan kuten muutostilanteet, niin pienet kuin suuretkin. Ohjelmien ja järjestelmien toimimattomuus rasittaa hermoja ja hidastaa työntekoa selvästi. Muiden huolimattomuus ja sen seurauksena virheiden korjaaminen ärsyttää, koska tuottavuus kärsii kun asiat tehdään kahdesti, tai jopa useammin.

Ravinto on pitkän työpäivän aikana tärkeää. Riittämätön ravinnon saanti saa nälkäisen huonolle tuulelle ja työn tehokkuus kärsii. Palkan viivästyminen ja sen perään kyseleminen aiheuttaa epäilyksiä ja erimielisyyksiä. Ammattitaidoton ja perään valvova johto koetaan erittäin epämiellyttävänä.

Työhön kyllästymiseen on useita eri syitä. Osa syistä on yksilöllisiä ja toiset liittyvät enemmän itse työtehtäviin. Epävarmuus, tietämättömyys ja tiedon myöhään antaminen ovat tilanteita jotka luovat pettyneen ja jopa vihaisen olemuksen työntekijässä. Määräaikaiset työsopimukset ja jatkon epäselvyys, tämä luo valtavaa stressiä henkilössä joka ei tiedä, mitä tuleman pitää.

Jos työ tuntuu merkityksettömältä ja yksitoikkoiselta, on jatkuvasti samaa eikä se motivoi työntekoon muodostuu siitä vähitellen kyllästynyt olo tekemäänsä työhön. Odotusten, tavoitteiden tai vaatimusten muuttaminen kesken tehtävän on erittäin ammattitaidonta ja johtaa erimielisyyksiin. Lupauksista täytyy myös pitää kiinni. Jatkuva lupaus-ten pettäminen on epäkunnioittavaa ja voi johtaa jopa työnantajan vaihtamiseen.

Kiittämättömyys ja huomiotta jättäminen satuttavat ja ovat epäkunnioittavia eleitä, jotka lisäävät pahaa mieltä ja kyllästystä työtä kohtaan. On myös tärkeää, että alaiset pääsevät vaikuttamaan asioihin työpaikalla, esimerkiksi työkuorman määrään. Työmäärän on oltava sopiva sillä sekä liika, että liian vähäinen työmäärä ovat raskaita asioita.

Esimiesten on myös hyvä käydä välillä katsomassa ns. ”kenttätasolla” kuinka työt hoidetaan, jotta heillä on näkemys siitä, mitkä muutokset ja edellytykset ovat kussakin tapauksessa soveliaita. Epärealistiset työtavat tai muutokset aiheuttavat kitkaa työpaikoilla.

Asiakkaiden asiaton käytös koetaan erittäin raskaaksi. Yksi haastateltavista kommentoi hyvin: ”Jokaisen täytyisi kokeilla asiakaspalveluammattia, ennen kuin menee itse asiakkaaksi.” Tämä kommentti viittasi siihen, että valtava määrä asiakkaista haistattelee, menee henkilökohtaisuuksiin tai käyttäytyy muuten asiattomasti. Tällaista käyttäytymistä kukaan ei jaksaa pidemmän päälle ja se johtaa varmasti kyllästymiseen ja uupumiseen.

5.4 Johtopäätökset ja omat kokemukset tutkimuksesta

Lähes kaikki tutkimukseen osallistuneet vastasivat, että työn on oltava mielekästä, jotta sitä jaksaa tehdä. Mielekkyyteen kuuluu myös positiivisuus ja myönteiset tunteet. Teoriaosuutta kirjoittaessani ja tutkimuksen vastauksia analysoidessani olen päätenyt samaan kantaan sen suhteen, että työn on pysyttävä mielekkäänä myös vuosien jälkeen.

Työntekijät hahmottavat yllättävän hyvin, mitä odottavat hyvältä työltä. On silti huolestuttavaa, että erittäin moni ei ole täysin tyytyväinen tekemäänsä työhön. Kaikki, yhtä lukuun ottamatta, vastasivat viimeiseen kysymykseen; ”5. Mikäli olet joskus ollut kyllästynyt työntekoon, mitkä olivat siihen vaikuttavat tekijät?” Työikä on niin suuri osa elämästämme, että sen tulisi olla mielekästä. Se, mitä töissä tapahtuu, heijastuu myös vapaa-aikaamme ja perhe-elämään.

Haastatteluista käy ilmi, että ihmisen on nautittava siitä mitä tekee, jotta vireystila ja motivaatio säilyvät hyvinä. Työn on oltava riittävän haastavaa, monipuolista ja tavoitteet ovat saavutettavissa. Kun edellä mainitut asiat ovat kunnossa, motivoi se tekijää kohti hyvää suoritusta. Motivaatio on selvästi muodostunut avaintekijäksi, kun puhutaan hyvästä työstä. Yksitoikkoinen ja mekaaninen työ ei jaksaa innostaa pitkään. Työntekijät kaipaavat selvästi myös hyväksyntää ja haluavat tuntea itsensä osaksi yhteisöä. Heitä mietityttää, että ovatko he tarpeeksi riittäviä ja onko asiat tehty oikein. Selvästi kaivataan lisää arvostusta ja kunnioitusta.

Kehittyminen, laadun parantaminen, koulutukset ja edistyminen ovat tekijöitä, jotka ylläpitävät motivaatiota ja kiinnostusta työtä kohtaan. Työn tulee myös palkita tekijäänsä. Työstä on saatava miellyttävä rahallinen korvaus, mutta myös kiitokset ja huomionosoitukset ovat tärkeitä. Työn täytyy olla rakenteeltaan kokonaista, sekä syklisesti että hierarkkisesti. Syklisesti kokonaiseen työhön kuuluu suunnittelua, toteuttamista, arviointia, organisointia ja tulosten tarkistamista. Kokonaisvaltaisesti hierarkkisessa työssä on luovia, älyllisesti haastavia osa-alueita, mutta myös suorittavia ja rutiininomaisia tehtäviä.

Sitoutumista omaan työhön lisää kiinnostus, työn sisältö ja hyvä ilmapiiri. Innostuminen ja sitoutuneisuus säilyvät, kun työn kuva vastaa tekijän kiinnostuksenkohteita, sopii arvomaailmaan ja persoonallisuustyyppiin. Työn tulee kuitenkin sisältää ihmisen autonomian, eli vapauden ja itsenäisyyden. Työn merkityksellisyys koetaan hyvin tärkeänä. Työn tekemisestä syntyy mielihyvää, kun koetaan työstä olevan hyötyä paitsi itselle ja yritykselle, mutta myös muiden työntekijöiden työlle sekä asiakkaille. Vuorovaikutus yrityksen sisällä ja palautteen saaminen sisältyvät hyvään työhön.

Ihmettelin, että liikunnan merkitys ei korostunut vastauksissa suuremmin. Ainoastaan kolme vastaajaa kertoi liikuntapalveluiden lisäävän työtyytyväisyyttä ja näin parantavan työhyvinvointia. Päättelin, että kun on konkreettisesti työhön vaikuttavia asioita, jotka eivät ole kunnossa, ei ns. vapaa-aikaan liittyvät asiat nouse esille. Vasta sitten kun työ, työvälineet ja -tehtävät ovat kaikki kunnossa ja työtä voi tehdä ympäristössä, jossa vallitsee positiivinen ilmapiiri, voidaan alkaa miettimään asioita, jotka lisäävät viihtyvyyttä myös työtehtävien ulkopuolella.

Yllätyin, kuinka monet ihmiset olivat valmiita vastaamaan hyvän työn tutkimukseen. Koen, että työpaikoilla pitäisi keskustella enemmän hyvästä työstä, työhyvinvoinnista, motivaatiosta, viihtyvyydestä ja jaksamisesta. Niin kiire ei saa olla, että vähätellään psyykkistä hyvinvointia.

Asiaan on nyt herättävä toden teolla. Emme halua, että suomi on täynnä työhönsä kylästyneitä ja uupuneita henkilöitä. Työstäessäni opinnäytetyötä, samaan aikaan julkaistiin Nordean tekemä taloustutkimus. Tutkimuksessa käy ilmi, että neljäsosa kokee työkykynsä heikenneen, eikä usko jaksavansa eläkeikään asti. Koetaan, ettei oma terveys jaksa fyysisesti kuormittavaa työtä. (HS 2015.)

Pienillä asioilla ja eleillä, kuten kiittämällä ja huomioimalla, esimerkiksi tervehtimällä, luodaan kollegalle kuva siitä, että hän on näkyvä olento ja häntä huomioidaan. Työyhteisön kokonaisvaltainen hyvinvointi lähtee pienistä asioista.

Terveyden ja Hyvinvoinninlaitoksen THL:n tekemän tutkimuksen mukaan suomalaisten työkyky ja jaksaminen heikentyvät jatkuvasti. Pääkaupunkiseudulla jaksetaan tehdä töitä hieman paremmin kuin maalla, mutta maaseudulla elää kuitenkin kokonaisvaltaisesti onnellisempia ihmisiä. (MTV 2014.)

Yritysten tulee huomioida työntekijöiden motivaatiotaso. Motivaatio täytyy pystyä luomaan mahdollisimman korkeaksi ja pitää se saavutetulla korkealla tasolla. Mikäli motivaation huomataan laskevan, täytyy asia ottaa puheeksi ja tutkia siihen johtavia tekijöitä ja minimoida ne.

Osa tutkimukseen osallistuneista kokee työtehtävänsä myös liian rankoiksi. Työtehtävät ovat liian laajoja yhdelle ihmiselle, resurssit ovat liian pienet tai työarjessa on ainainen kiire. Työntekijät ovat kuitenkin yrityksen sydän, joten heidän jaksamisestaan täytyy pitää parempaa huolta.

Täytyy myös muistaa asennoitua oikein. Kun mieli on iloinen, positiivinen ja virkeä, on usein myös suhtautuminen työhön hyvä. Kun muistaa arvostaa ja pitää työstään, myös itse työ antaa sen tekijälle enemmän. Sydänmaanlakka (2006, 40.) kirjoitti positiivisen asenteen tärkeydestä. Positiivinen ajattelu lähtee omasta elämänasenteesta. Omalla suhtautumisella eri asioihin, voimme vaikuttaa siihen, että miten me ne koemme, sillä se mitä meille tapahtuu, ei ole aina meidän päätettävissä. Voimavarat löytyvät jokaisen sisimmästä itsestään ja positiivisuus on niistä tärkein. Positiivisella asenteella pääsee pitkälle.

Työhyvinvoinnista ja viihtyvyydestä täytyy uskaltaa puhua työyhteisöissä, myös alaisen. Jotta työpaikoille voidaan luoda positiiviset oltavat ja mahdollisimman moni pääsisi kokemaan mitä on hyvä työ, täytyy asioille myös tehdä jotain. Asiasta puhutaan paljon, siitä tehdään tutkimuksia ja kyselyitä, mutta itse toteutus jää liian vähäiseksi.

Yrityksissä täytyisi uskaltaa ja ehtiä puhua enemmän hyvinvoinnista ja motivaatiosta. Työyhteisöjen tulee olla avoimia ja iloisia. Ehdotan, että yrityksissä järjestettäisiin esi-

merkiksi kerran kuukaudessa osastoittain tunnin kestävä palaveri, jossa tuodaan esille asioita jotka luovat yritykseen hyvän työn ja hyvän työpaikan elementit.

Suosittelen myös yrityksiä käyttämään enemmän työhyvinvointia edistäviä tekijöitä ja tapahtumia. Tutkimuksen vastausten perusteella koen, että henkilöstö saadaan viihtymään ja pysymään yrityksessä pidempään kun työhyvinvointi on kunnossa. Henkilöstöltä voi kysyä ja tiedustella, mikä olisi heille mielekäs tapa edistää hyvinvointia. Esimerkiksi Leena Pennasen mindfulness-ilmio kuulostaa mielenkiintoiselta ja tehokkaalta hyvinvoinnin edistämiskeinolta, sillä usein yksilö ei itse muista hidastaa tahtia. Kun rauta on kuumaa, malttaa sitä harvoin antaa kallisarvoista aikaa itselleen tai rentoutumiselle, vaikka juuri silloin se olisi kaikista tärkeintä.

Koin tutkimusmenetelmän hyväksi tähän tutkimukseen. Tutkimusmenetelmän avulla sain tehtyä hyvät haastattelut laajalle haastatteluringille. Haastattelut sujuivat mielestäni hyvin ja olin otettu suuresta vastaajamäärästä ja vastausten hyvästä laadusta. Vastajaat olivat käyttäneet aikaa ja ajatusta vastauksia laatiessaan. Tutkimuksen laajuuden ja monipuolisten haastatteluiden vuoksi tutkimus on myös erittäin luotettava.

Tutkimuksen tarkoituksena oli vastata alla oleviin neljään kysymykseen, jossa onnistuttiin tavoitteiden mukaisesti:

- Mitä on hyvä työ?
- Mitä työ merkitsee työntekijälle?
- Mitkä tekijät lisäävät työtyytyväisyyttä ja -motivaatiota?
- Mitkä tekijät heikentävät työtyytyväisyyttä näitä?

Tutkimuksen reliabiliteetti on korkea, koska haastateltuja henkilöitä oli niin suuri määrä. Suuren määrän vuoksi on todennäköistä, että uutta tutkimusta tehtäessä esille nousisi sanoja vastauksia. Tietysti tuloksiin vaikuttaa tutkimuksen ajankohta. Ajankohdan on oltava samankaltainen kun tätä tutkimusta tehdessä, mikäli tutkimuksia verrataan keskenään.

Tutkimuksen sisäinen validiteetti ei tuonut merkittävää uutta tietoa jo olemassa olevien aineistojen rinnalle. Koska tutkimukseen osallistui henkilöitä lukuisista eri lähtökodista, on tutkimuksen ulkoinen validiteetti korkea, eli tulokset ovat yleistettävissä myös muihin työhyvinvointiin liittyviin tutkimuksiin.

Reliabiliteetin ja validiteetin perusteella ehdotan, että mahdollisen jatkotutkimuksen voisi tehdä suoraan jollekin kohdeyritykselle. Työssä voisi tutkia kyseisen yrityksen henkilöiden kokemuksia hyvästä työstä. Tutkimuksessa voisi myös esimerkiksi vertailla tuloksia eri osastojen tai yksiköiden välillä. Toinen ehdotus on, että tämän opinnäytetyön perusteella tehtäisiin johonkin yritykseen selvitys nykyisestä työtyytyväisyystilasta ja jollakin tässä opinnäytetyössä esiintyneen mallin avulla lähdettäisiin parantamaan työtyytyväisyyden tasoa.

Kokonaisuudessaan prosessi oli intensiivinen, monipuolinen ja kiinnostava. Tutkimuksen toteutus vaati paljon aikaa ja tietoa. Toteutin työn erittäin nopealla aikataululla, joka vaati myös minulta paljon uhrauksia. Ajoittain työn parissa oli jopa kiire, jolloin yritin muistuttaa itselleni kuinka paineen alla työskennellään. Hyvän ja tiukan aikataulutuksen ansiosta opinnäytetyö valmistui ajallaan.

Työ oli monivaiheinen ja opettavainen kokemus. Onnekseni sain kasvotusten pidettävät haastattelut toteutettua suunnitellusti, eikä haastateltavien aikatauluihin tullut muutoksia, joka olisi saattanut hidastaa omaa etenemistäni. Sähköisiä vastauksia tuli ripotellen noin kahden viikon ajan, joista valtaosa ensimmäisen viikon aikana.

Kirjoitettavan tutkimuksen ja haastatteluiden lisäksi prosessiin kuului lukuisia työpajoja ja seminaareja joissa tutustuttiin työn eri vaiheisiin. Nämä auttoivat prosessin ylläpitämisessä ja jaksottamisessa. Työpajoista kertyi tarvittavaa tietoa opinnäytetyöprosessia varten ja seminaareista sai ohjeistuksia sekä vertaistukea muilta opinnäytetyötä kirjoittavilta opiskelijoilta. Jokainen yhteistapaaminen oli mielestäni hyödyksi.

Pohjatiedon lisäksi tutkimuksen aihe antoi mahdollisuuden tutustua aiheeseen syvemmin. Opinnäytetyön teoria- ja tutkimusosa on hyvässä tasapainossa keskenään ja niissä on käsitelty samoja aihealueita. Lähdeaineistoa oli saatavilla melko paljon, joka asetti omat haasteensa. Saatavilla olevasta tiedosta oli osattava poimia kaikki oleellisin ja tarpeellisin tieto juuri tätä tutkimusta varten. Mielestäni se kuitenkin onnistui hyvin.

Olen erittäin tyytyväinen aiheen valintaan. Käsite ”hyvä työ” ei häviä yhteiskunnastamme koskaan ja vaikka työtavat ja -ympäristö muuttuu, täytyy työn silti pysyä mielekkäänä.

Lähteet

Eskola, Jari & Suoranta, Juha 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Vastapaino, Tampere.

Furman, Ben & Ahola, Tapani 2009. Att lyckas tillsammans. Handbok för reteaming, konsten att motivera människor till en önskad förändring, Verti Ab, Vallentuna.

Guzmán, Rebecka 2011. Knepen som håller din arbetsmotivation på topp. Miljöaktuellt 1.11.2011. [Http://miljoaktuellt.idg.se/2.1845/1.414885/knepen-som-haller-dinarbetsmotivation-pa-topp](http://miljoaktuellt.idg.se/2.1845/1.414885/knepen-som-haller-dinarbetsmotivation-pa-topp). Luettu 8.4.2015 .

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2008. Tutkimushaastattelu. Gaudeamus, Helsinki University Press, Helsinki.

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2010. Tutkimushaastattelu. Gaudeamus, Helsinki University Press, Helsinki.

Heikkilä, Jaakko 2009. Kasva, välitä ja valmenna. Henkilöjohtamisella voittajajoukkueeksi. Kauppakamari, Helsinki.

Hyppänen, Riitta 2007. Esimiesosaaminen. Liiketoiminnan menestyksentekijänä. Edita, Helsinki.

Eläkevakuutusosakeyhtiö, Ilmarinen 1994. Vaali työkykyä, sijoitat huomiseen. Tampere.

Kananen, Jorma 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Jyväskylä.

Kehusmaa, Kirsti 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Helsingin seudun kauppakamari. Helsingin Kamari, Helsinki.

Kuitunen, Maiju 2012. Tiimiakatemia. [Http://esseepankki.tiimiakatemia.fi/motivaationmetsastys](http://esseepankki.tiimiakatemia.fi/motivaationmetsastys) . Luettu 7.4.2015.

Lassila, Anni 2015. Nordea: Moni uskoo uupuvansa ennen virallista eläkeikää. Helsingin Sanomat 7.4.2015. [Http://www.hs.fi/talous/a1428310767090](http://www.hs.fi/talous/a1428310767090). Luettu 8.4.2015.

Luukkala, Jouni 2011. Jaksaa, jaksaa, jaksaa. Työhyvinvointitaitojen kirja. Tammi, Helsinki.

Lämsä, Anna-Maija & Hautala, Taru 2005. Organisaatiokäyttäytymisen perusteet. Edita, Helsinki.

Manka, Marja-Liisa 2006. Tiikerinloikka työniloon ja menestykseen. Talentum Media, Helsinki.

Manka, Marja-Liisa & Larjovuori, Riitta-Liisa 2012. Sosiaalinen pääoma työpaikoilla –infopäivä. Seinäjoki 10.12.2012. Kuntoutussäätiö. [Http://www.kuntoutussaatio.fi/files/1094/Seinajoki_10.12_esitys_Manka_Larjovuori.pdf](http://www.kuntoutussaatio.fi/files/1094/Seinajoki_10.12_esitys_Manka_Larjovuori.pdf) Luettu 7.4.2015.

Maslow, Abraham 1987. Motivation and Personality. Third Edition. Longman, New York. Julkaisuun viitattu teoksessa Rauramo, Päivi 2012. Työhyvinvoinnin portaat. Viisi vaikuttavaa askelta. 2. uudistettu painos. Edita, Helsinki.

MTV, 2014. Satojentuhansien työkyky rapistunut, moni ei usko jaksavansa eläkeikään [Http://www.mtv.fi/uutiset/kotimaa/artikkeli/satojentuhansien-tyokyky-rapistunut-moni-ei-usko-jaksavansa-elakeikaan/4602438](http://www.mtv.fi/uutiset/kotimaa/artikkeli/satojentuhansien-tyokyky-rapistunut-moni-ei-usko-jaksavansa-elakeikaan/4602438). Luettu 7.4.2015.

Nykänen, Eino 2007. Rennosti töissä. Käytännön ohjeita työssäjaksamiseen. WSOY, Saarijärvi.

Otala, Leenamajja & Ahonen, Guy 2003. Työhyvinvointi tuloksen tekijänä. Ekonomiasarja. WSOY. Porvoo.

Perkka-Jortikka, Katriina 2002. Työyhteisöjohtaminen. Vastuuta ja motivointia puun ja kuoren välissä. Edita, Helsinki.

Rauramo, Päivi 2012. Työhyvinvoinnin portaat. Viisi vaikuttavaa askelta. 2. uudistettu painos. Edita, Helsinki.

Rasila, Minna & Pitkonen, Maria 2010. Motivaatio, työn ilo ja into. Yrityskirjat. Helsinki.

Riikonen, Eila & Tuomi, Kaija & Vanhala, Sinikka & Seitsamo, Jorma & Työterveyslaitos 2003. Hyvinvoiva henkilöstö – menestyvä yritys. Helsinki.

Seppänen, Juhani 2004. Hullu työtä tekee. 3. painos Otava. Helsinki.

Sosiaali- ja terveysministeriö. Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen. [Http://www.stm.fi/hyvinvointi](http://www.stm.fi/hyvinvointi). Luettu 30.3.2015.

Suutarinen, Marjaana & Vesterinen, Pirkko-Liisa 2010. Työhyvinvoinnin johtaminen. Otava, Helsinki.

Sydänmaanlakka, Pentti 2006. Älykäs itsensä johtaminen. Näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun. Talentum Media, Helsinki.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, 2013. Hyvinvointi. [Http://www.thl.fi/fi/web/hyvinvointi-ja-terveyserot/eriarvoisuus/hyvinvointi](http://www.thl.fi/fi/web/hyvinvointi-ja-terveyserot/eriarvoisuus/hyvinvointi). Luettu 20.3.2015.

Sannemann, Ritva-Liisa 2015. Mindfulness auttaa jaksamaan töissä. Tradenomi, 18-20.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2006. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi, Helsinki.

Viitala, Riitta 2004. Henkilöstöjohtaminen. 4. painos. Edita, Helsinki.

Virtanen, Petri 2005. Houkutteleva työyhteisö. Edita, Helsinki.

Welfare States 'Encourage' People to Want to Work, Study Reveals. 2015. Newsweek. [Http://www.newsweek.com/welfare-states-encourage-people-want-work-study-reveals-318729](http://www.newsweek.com/welfare-states-encourage-people-want-work-study-reveals-318729) Luettu 12.4.2015.

Tutkimuskysely

Hei!

Opiskelen Ammattikorkeakoulu Metropoliasa Vantaalla ja kirjoitan opinnäytetyötäni hyvästä työstä. Teoriaosuus on työssä melko hyvällä mallilla, ja nyt olisi tarkoitus keskittyä tutkimusosuuteen. Olisiko sinulla aikaa vastata muutamaan kysymykseen?

Kaikki vastaukset ovat anonymoituja, jotta jokainen voi vastata kysymyksiin mahdollisimman vapaasti. Työssä ei mainita kenenkään vastaajan nimeä, ikää, työpaikkaa tai muuta. Itse vastauksiakaan ei julkaista suoraan, vaan kehitän niistä kirjallisen yhteenvedon.

1. Miten koet työsi?
2. Mitä hyvä työ merkitsee sinulle?
3. Mitkä tekijät lisäävät mielestäsi työtyytyväisyyttä?
4. Mitkä tekijät aiheuttavat työtyytymättömyyttä?
5. Mikäli olet joskus ollut kyllästynyt työntekoon, mitkä olivat siihen vaikuttavat tekijät?

Kysymykset on tarkoituksella luotu hyvin avoimiksi, jotta vastauksista tulisi mahdollisimman monipuolisia. Kaikki vastaukset ovat minulle erittäin tärkeitä, mutta mikäli sinulla ei ole aikaa osallistua tähän tutkimukseen, ymmärrän sen hyvin, enkä pahastu.

Mukavaa Pääsiäistä!

Terveisin,

Jannica Lappalainen