

Pauliina Kupari

TYÖHYVINVOINTI YKSITYISESSÄ ASUMIS- JA  
PÄIVÄTOIMINTAPALVELUJA TUOTTAVASSA  
AURINKOKULMA OY:SSÄ

Sosiaalialan koulutusohjelma

2016

TYÖHYVINVOINTI YKSITYISESSÄ ASUMIS- JA  
PÄIVÄTOIMINTAPALVELUJA TUOTTAVASSA AURINKOKULMA OY:SSÄ

Kupari, Pauliina  
Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Sosiaali-alan koulutusohjelma  
Toukokuu 2016  
Ohjaaja: Rajaniemi, Kari  
Sivumäärä: 51  
Liitteitä: 1

Asiasanat: työhyvinvointi, työkyky, työmotivaatio, työn ilo

---

Opinnäytetyön aiheena oli tutkia kehitysvammaisille ja muille erityistä tukea tarvitseville asumis- ja päivätoimintapalveluja tuottavan Aurinkokulma Oy:n henkilöstön työhyvinvointia. Tavoitteena oli paitsi selvittää mahdollisia konkreettisia kehittämiskohteita, myös nostaa työhyvinvointiin liittyviä kysymyksiä työyhteisön tietoisuuteen ja yhteisen pohdinnan aiheeksi.

Työhyvinvointiin panostaminen on tärkeää sen laaja-alaisen vaikutusten vuoksi. Kysymys on ensisijaisesti yksilön hyvinvoinnista ja elämänlaadusta. Työnantajalle hyvinvoiva henkilöstö on kilpailuvaltti, sillä henkilöstön hyvinvointi on suorassa suhteessa yrityksen menestykseen. Yhteiskunnalliset ja kansantaloudelliset vaikutukset näkyvät pidentyneinä työurina, minkä puolestaan katsotaan olevan yksi hyvinvointivaltion ylläpitämisen ja säilyttämisen edellytys.

Tutkimusaineisto kerättiin työntekijöiltä kyselytutkimuksella, joka toteutettiin verkosta löytyvän SurveyMonkey kyselylomakepalvelun avulla. Käytetty tutkimusmenetelmä oli pääosin määrällinen, mutta sisälsi myös laadullisen elementin, sillä kyselylomake koostui kahdestakymmenestä suljetusta ja neljästä avoimesta kysymyksestä. Se laadittiin mittatilaustyönä Aurinkokulma Oy:n tarpeet ja erityispiirteet huomioiden. Mitta-asteikkona kyselyssä käytettiin Likertin asteikkoa. Suljettuihin kysymyksiin saaduista vastauksista laskettiin keskiarvo, mikä antaa mielipidekysymyksissä hyvän yleiskuvan tutkittavasta asiasta.

Ainuttakaan välittömiä toimenpiteitä edellyttävää työhyvinvointiin liittyvää ongelma-kohtaa ei tuloksista noussut esiin. Tulokset paljastivat kuitenkin sen, mitkä ovat työyhteisön erityiset vahvuudet ja mihin on toisaalta hyvä jatkossa kiinnittää suurempaa huomiota.

# WELL-BEING AT WORK IN HOUSING AND DAYTIME ACTIVITIES PRODUCING PRIVATE ENTERPRISE AURINKOKULMA

Kupari, Pauliina

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Social Services

May 2016

Supervisor: Rajaniemi, Kari

Number of pages: 51

Appendices: 1

Keywords: well-being at work, working capacity, working motivation, flow

---

The purpose of this thesis was to assess the well-being of the employees in Aurinkokulma, which is a company providing housing services and daytime activity for persons with intellectual disabilities or other special needs. The aim was both to find out potential immediate needs for improvement and to raise awareness of well-being at work and to lift it to a shared topic of conversation.

Investing in well-being at work is of great significance due to its wide-ranging effects. The welfare and quality of life of an individual is the first consideration. From the employer's perspective, the well-being of the employees is an asset, since it is directly proportional to the success of the business. In society and state economy well-being at work means longer working careers, which is considered one of the preconditions for preserving the welfare state.

The research data was collected in a survey carried out with an online questionnaire tool provided by SurveyMonkey. A quantitative research method was applied for the most part, but there was a small qualitative element as well, for the questionnaire consisted of twenty closed and four open questions. The research questions were composed taking the requirements and special characteristics of Aurinkokulma into consideration. Likert scale was used in scaling the responses.

The results of the study showed up no noteworthy problematics of well-being at work. However, they reveal the particular strengths of the work community as well as the points where more attention should be paid to in the future.

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	TEOREETTINEN VIITEKEHYS .....	8
2.1	Työhyvinvoinnin portaat -malli .....	8
2.1.1	Terveys	10
2.1.2	Turvallisuus	10
2.1.3	Yhteisöllisyys	10
2.1.4	Arvostus	11
2.1.5	Osaaminen	11
2.2	Työhyvinvointiin liittyviä käsitteitä.....	12
2.2.1	Työhyvinvointi .....	12
2.2.2	Työkyky, motivaatio ja työn ilo .....	14
3	TUTKIMUKSEN TAVOITTEET JA TOTEUTUS .....	16
3.1	Aurinkokulma Oy .....	16
3.2	Tutkimuksen tarkoitus .....	17
3.3	Tutkimusmenetelmä.....	17
3.3.1	Kyselylomake	19
3.3.2	Kohderyhmä	20
3.3.3	Aineiston kerääminen.....	21
3.3.4	Aineiston analysointi .....	22
4	TULOKSET .....	24
4.1	Yleistä tuloksista.....	24
4.2	Työyhteisö ja työilmapiiri.....	24
4.2.1	Arvostus	25
4.2.2	Oikeudenmukaisuus .....	26
4.2.3	Avoimuus ja luottamus.....	27
4.2.4	Avun saaminen .....	31
4.3	Esimies, johtaminen ja työn organisointi.....	32
4.3.1	Arvot, tavoitteet ja toimintatavat .....	33
4.3.2	Arvostus ja palaute .....	36
4.4	Työntekijä .....	39
4.4.1	Stressi ja sen hallinta .....	39
4.4.2	Omat voimavarat .....	40
4.4.3	Osaaminen ja motivaatio .....	42
5	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA .....	45
5.1	Tuloksista.....	45
5.2	Pätevyydestä ja luotettavuudesta .....	46

5.3	Jatkossa .....	47
5.4	Mietteitä opinnäytetyön tekoprosessista .....	48
LÄHTEET .....		49

*”Kun työ on nautinto, elämä on ilo.*

*Kun työ on velvollisuus, elämä on orjuutta.”*

*-Maxim Gorki*

## 1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia millaiseksi Aurinkokulma Oy:n henkilöstön kokee työhyvinvointinsa. Saatujen tulosten perusteella voidaan kartoittaa mahdollisia kehittämistarpeita ja laatia niiden pohjalta kehittämissuunnitelma. Henkilöstön hyvinvointi korreloi suoraan yrityksen tai organisaation menestymiseen. Välitön kustannusvaikutus on esimerkiksi vähentyneet sairauspoissaolot ja välillisesti se ehkäisee ennen aikaista eläköitymistä. (Manka 2011, 38) Kokeneiden työntekijöiden eläkkeelle jääminen tai henkilöstön suuri vaihtuvuus heikentää merkittävästi organisaatiossa olevan tiedon ja taidon tasoa ja laatua. Tämän tutkimuksen tarkoituksena on nostaa esiin työhyvinvointiin liittyviä kysymyksiä ja herättää itse kukin pohtimaan mitä asioita tällä hetkellä tehdään oikein ja missä mahdollisesti olisi parantamisen varaa.

Tutustuin Aurinkokulma Oy:n toimintaan tehdessäni siellä sosionomi-opintoihini liittyvää hoidollista harjoittelua vuoden 2012 lopulla. Siitä jatkoin keikka- ja kesätyöläisenä ja vuoden 2015 alusta vakinaisena työntekijänä. Ajatus tutkimuksen tekemiseen lähti vuoden 2014 alkupuolella Aurinkokulma Oy:n toimitusjohtajan kanssa käymistäni keskusteluista. Yrityksessä viimeksi toteutetusta työhyvinvointikyselystä oli tuolloin kulunut aikaa runsaat kaksi vuotta, mistä syystä hän katsoi aiheelliseksi sellaisen järjestämisen, jotta saataisiin ajantasaista tietoa työhyvinvoinnin tilasta. Taustalla oli lisäksi ajatus käyttää itse tutkimusta osana kansainvälisen sertifiointilaitos DNV:n yrityksen toiminnalle myöntämän laatusertifikaatin uusimisessa keväällä 2015. Näin tapahtuikin. Tuolloin jo valmis kyselytutkimus täydennettynä kirjoittamallani pienellä raportilla, jossa opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet kuvattiin, oli mukana sertifiointiprosessissa.

Työhyvinvointiin, työyhteisöjen dynamiikkaan ja johtamiseen liittyvät kysymykset ovat minulle suuri mielenkiinnon kohde ja tämän tutkimusprosessin läpivieminen antoi hyvän mahdollisuuden lisätä teoreettista tietämystäni asiasta. Mielenkiintoa aihetta kohtaan lisäävät omat runsaan kahdenkymmenen vuoden aikana kertyneet kokemukset työelämästä ja työyhteisöjen jäsenenä olemisesta. Pienen osan työurastani olen työskennellyt myös esimiestehtävissä, joten sekään näkökulma ei ole täysin tuntematon.

Työhyvinvointi on tutkimusaiheena erittäin kiitollinen, sillä aineistoa on saatavilla runsaasti. Koska työ on keskeinen osa ihmiselämää, on erittäin suuri merkitys sillä miten se meihin vaikuttaa. Huomionarvoista on, ettei työhyvinvointi ole vain yksilötason ilmiö vaan perheiden ja työyhteisöjen kautta koko yhteiskuntaan vaikuttava asia. Tämän seurauksena aiheesta tehdään paljon tutkimusta ja sen myötä myös kirjoitetaan runsaasti.

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on ensisijaisesti palvella Aurinkokulma Oy:n tarpeita, mutta koska ihminen toimii ajasta ja paikasta riippumatta samoja yleisinhimillisiä periaatteita noudattaen, voi tästä mahdollisesti olla hyötyä muillekin työhyvinvoinnista kiinnostuneille.

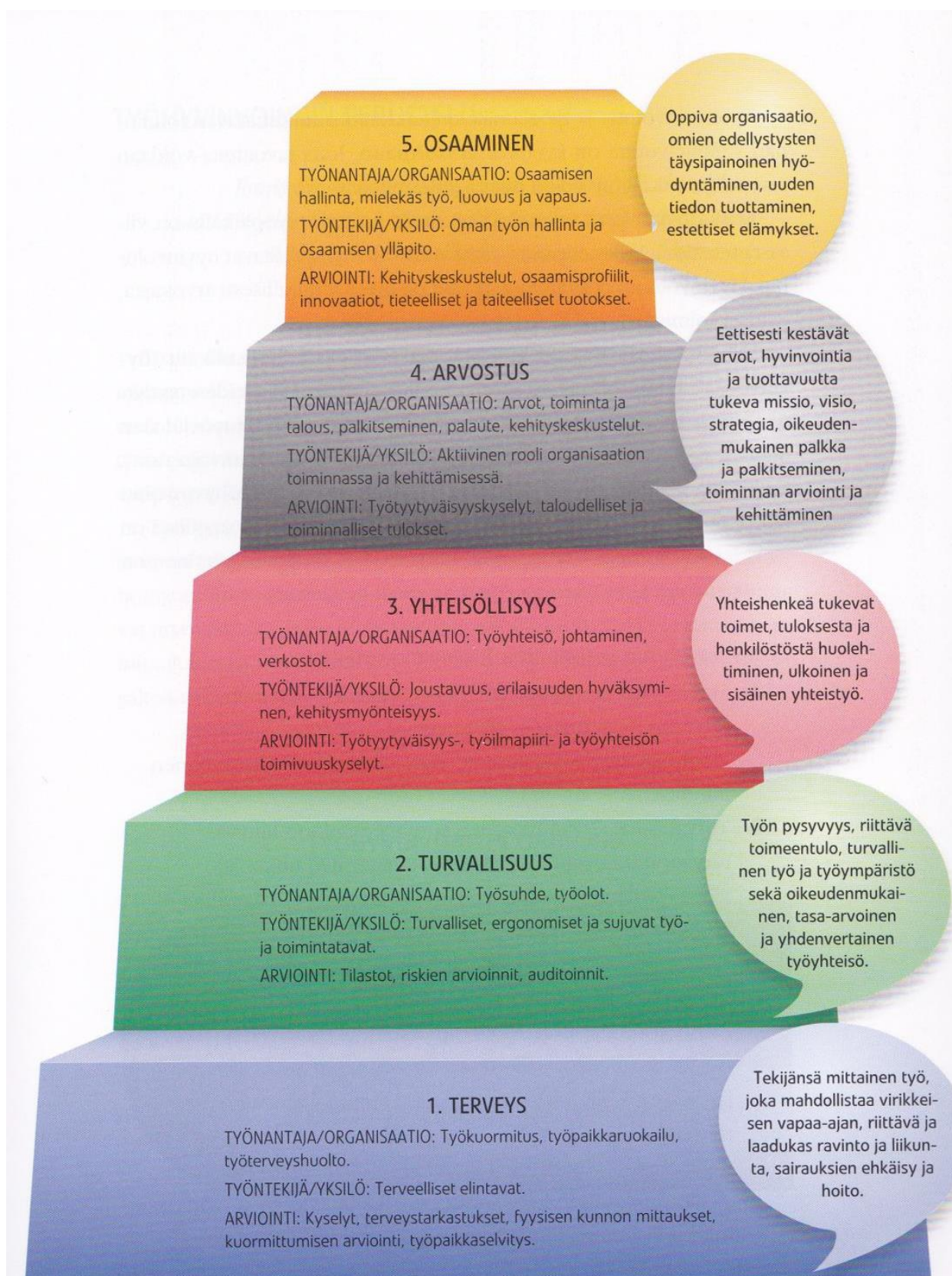
## 2 TEOREETTINEN VIITEKEHYS

### 2.1 Työhyvinvoinnin portaat -malli

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys on Päivi Rauramon työhyvinvoinnin portaat -malli, joka on rakennettu Abraham Maslow'n motivaatioteorian pohjalle. Sen mukaan ihmisen perustarpeet muodostavat hierarkian, jonka ylin tavoite on itsensä ja kykensä toteuttaminen. (Rauramo 2012, 13–14.) Maslow'n alkuperäinen, jo 1940-luvulla julkaistu teoria sai osakseen runsaasti kritiikkiä, sillä hän näki että alempien portaiden perustarpeet on tyydytettävä ennen kuin ihminen voi siirtyä tyydyttämään tarvehierarkian ylempien portaiden tarpeita. Myöhemmin Maslow itsekin väljensi kantaansa toteamalla, ettei hierarkkinen eteneminen ole välttämätöntä. Ihmisillä on yksilöllisiä tarpeita ja niiden tyydyttäminen etenee yksilöllisiä reittejä. (Kehusmaa 2011, 16, 114.) Rauramon malli kuvaa ihmisen perustarpeiden suhdetta työhön ja sitä miten nämä tarpeet vaikuttavat motivaatioon. Sen laatimisessa on vertailtu ja käytetty hyväksi jo olemassa olevia työkyvyn ylläpitämiseen ja työhyvinvoinnin edistämiseen tähtääviä malleja ja määritelmiä ja yhdistelty niitä Maslow'n tarvehierarkiaa mukaillen. (Rauramo 2012, 13-14.)

On mahdoton tehdä täydellistä rajanvetoa ihmisen yleisen hyvinvoinnin ja puhtaasti työhön liittyvän hyvinvoinnin välille. Yksityiselämän tilanteet ja valinnat vaikuttavat siihen miten työssä jaksaa. Toisaalta työ voi työpaikalla vallitsevista olosuhteista riippuen olla niin ilo kuin taakkakin ja tämä kokemus heijastuu väistämättä työntekijän yksityiselämään. Myös ihmisen persoonallisuudella ja henkilökohtaisilla arvoilla on merkitys (työ)hyvinvoinnin kannalta. Työhyvinvoinnin portaat -mallin tarkoitus on koota yhteen keskeisiä työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä sekä yksilön että työyhteisön ja organisaation näkökulmat huomioiden. Näiden yhteisvaikutuksen ymmärtäminen antaa paremman lähtökohdan vaikuttaa niihin ilmiöihin ja toimintatapoihin, jotka ovat merkityksellisiä työhyvinvoinnin suunnitelmallisessa ja pitkäjänteisessä kehittämisessä. (Rauramo 2012, 10, 13-14.) Alla olevassa kuviossa on tiivistetty yhteen veto viidestä vaikuttavasta askeleesta.





Kuvio 1. Työhyvinvoinnin portaat. (Rauramo 2012, 15; Rauramo & Louhevaara 2005.)

### 2.1.1 Terveys

Työhyvinvoinnin perusta on terveys. Se on monen tekijän summa ja siihen vaikuttaa yhtälailla työ kuin vapaa-aikakin. Sekä fyysinen että psyykinen terveys edellyttää haasteita ja kuormitusta. Keskeistä on, että kuormitus on suhteessa ihmisen voimavaroihin ja että olosuhteet sallivat rasituksesta palautumisen. Työnkuvasta riippuen kuormitus voi painottua joko fyysiseen tai psyykkiseen ja sosiaaliseen rasitukseen. (Rauramo 2012, 43.)

Tämän tutkimuksen kohteena on pääosin psykososiaalisen kuormituksen ja siitä palautumisen arviointi. Silloin tarkastellaan sellaisia asioita kuten työn johtaminen, sen organisointi, viestintä ja vuorovaikutus työpaikalla sekä yksilöitä työyhteisön jäsenenä ja heidän kokemuksia omasta hyvinvoinnistaan. Yksilöiden välillä voi olla suuriakin eroja siinä miten psyykkisistä ja sosiaalisista kuormitustekijöistä selviytyy. Psyykkisiä haasteita työntekijälle ovat esimerkiksi työlle asetetut tavoitteet, työmäärä ja -tahti, mahdollisuus vaikuttaa työhönsä, työn kehittävyys, vastuun määrä, saatu palaute ja koettu arvostus. Sosiaaliset haasteet liittyvät vuorovaikutukseen työyhteisössä. Tärkeää on tiedonkulku, johtamiskulttuuri, yhteistyön mahdollistava työilmapiiri ja tasa-  
puolinen kohtelu. (Rauramo 2012, 43, 54–55.)

### 2.1.2 Turvallisuus

Toinen porras Rauramon mallissa on turvallisuuden tarve. Työntekijän näkökulmasta turvallisuuden tarve tyydyttyä kun hän on vapaa työn jatkuvuuteen, kohtuulliseen toimeentuloon ja epäoikeudenmukaisuuteen liittyvistä peloista. Hyvinvointi edellyttää tunnetta tasapainosta ja jatkuvuudesta. Turvallisuus tarkoittaa myös fyysistä ja omaan terveyteen liittyvää turvallisuutta. (Rauramo 2012, 69.)

### 2.1.3 Yhteisöllisyys

Hyvinvoivan työyhteisön kaksi tärkeintä ominaisuutta ovat luottamus ja avoimuus. Ne vaikuttavat suoraan sekä vuorovaikutuksen määrään että laatuun ja mahdollistavat yksittäisen työntekijän hyvinvoinnin, sillä silloin jokainen pääsee toteuttamaan itseään

osana yhteisöä ja saamaan asianmukaista kohtelua ja palautetta työstään. Sosiaalinen tuki auttaa jaksamaan ja motivoi ihmistä työssään. Siihen millaista tukea työyhteisön jäsenet toisilleen antavat, vaikuttaa kunkin yksilölliset kyvyt ja luonteenpiirteet, yhteisössä vallitseva kulttuuri sekä työn organisointi. Työyhteisön yhteistyökyvyllä on suuri merkitys myös työn tuloksellisuuteen ja organisaation menestykseen. (Rauramo 2012, 105.)

#### 2.1.4 Arvostus

Hierarkian neljäs porras on arvostuksen tarve ja se voidaan kahteen eri tyyppiin. Alempi tarve viittaa muilta ihmisiltä saatuun sosiaaliseen arvostukseen ja ylempi yksilön itsearvostukseen. Sosiaalisen arvostuksen tarve ilmenee ihmisen haluna tulla huomatuksi, kokea itsensä tärkeäksi, sekä pyrkimyksenä saada kunnioitusta ja arvontoa. Itsearvostuksen kannalta tärkeitä ovat sellaiset asiat ja tunteet kuin itseluottamus, kokemus omasta kyvykkyydestä, itsemääräämisoikeudesta ja vapaudesta sekä tietoisuus omista saavutuksistaan. (Rauramo 2012, 123.)

#### 2.1.5 Osaaminen

Hierarkian korkeimmalla tasolla on ihmisen tarve toteuttaa itseään. Kysymys on yksilön halusta kokeilla rajojaan, voittaa itsensä, etsiä itsestään uusia kykyjä ja ulottuvuuksia sekä saada nautintoa älyllisistä haasteista ja uuden oppimisesta. Tämän tarpeen tyydyttämisen tavoissa on suuria yksilökohtaisia eroja. Työhyvinvoinnin näkökulmasta on oleellista, että työ on yksilön kykyjä vastaavaa ja riittävän haastavaa. Uuden oppiminen ja osaamisen ylläpitäminen varmistaa paitsi yksilön työssä jaksamisen, hallinnan tunteen ja oman työmarkkina-arvonsa säilyttämisen, myös työorganisaation ja viimekädessä koko yhteiskunnan kilpailukyvyn. (Rauramo 2012, 145–146.)

## 2.2 Työhyvinvointiin liittyviä käsitteitä

Koska työhyvinvointi on niin monen tekijän summa, ei sen tutkimukseen liittyvät termitäkään ole täysin yksiselitteistä. Käsitteiden sisältö ja keskinäinen hierarkia näyttävät jossain määrin elävän kirjoittajan painotuksista riippuen. Käsitteet ovat myös vahvasti toisiinsa kietoutuneita. Ne muodostavat syy-seuraussuhteita, joissa yhden ilmiön olemassaolo on edellytys toisen syntymiselle, joka puolestaan vahvistaa alkupeleistä ilmiötä. Seuraavaksi ensin katsaus kattotermi työhyvinvointiin tähtäimenä sen tärkeyden ja laaja-alaisten vaikutusten esiin nostaminen. Sen jälkeen käsitellään lyhyesti kolmea yksilön näkökulman kannalta keskeistä työhyvinvointiin liittyvää käsitettä.

### 2.2.1 Työhyvinvointi

Työhyvinvointia on tutkittu jo verrattain pitkään. Alkuun keskityttiin fyysiseen työturvallisuuteen ja työntekijöiden sairauksiin, mutta runsaassa sadassa vuodessa painopiste on vaiheittain siirtynyt työyhteisöjen toimivuuden tutkimiseen ja terveyden edistämiseen. (Manka 2011, 54.) Toisin sanoen moderni hyvinvointitutkimus on keskittynyt työilmapiiriin, tyytyväisyyden ja stressin tutkimiseen. Näiden rinnalle on uusimpana tullut työnilon käsite. Tämän kehityksen taustalla on työtehtävien sisällön ja luonteen valtava muutos. Ruumiillinen ja usein mekaaninen työ on korvautunut henkisiä voimavaroja vaativilla sosiaalisena vuorovaikutukseen perustuvilla työn sisällöillä. Nykyään puhutaankin tietotyöstä tai tietointensiivisestä työstä. (Juuti 2010, 47.)

Työhyvinvointia käsittelevässä kirjallisuudessa nousee esiin kolme näkökulmaa, jotka ovat samalla tavoin toisiinsa nivoutuneet kuin alan termistökin. Yhteiskunta rakentuu yksilöistä, jotka puolestaan muodostavat työyhteisöt ja -organisaatiot. Tästä on helposti pääteltävissä, että laajemman hyvinvoinnin ja menestyksen taustalla on yksittäisen työntekijän hyvinvointi. Yksinkertaistetusti voidaan sanoa, että yksilön kannalta kysymys on työssä jaksamisesta, kun taas työnantajien intressissä on ajatella tehokkuuden maksimointia ja sairauspoissaoloja yhtenä kustannustekijänä. Yhteiskunnan ja kansantalouden näkökulma liittyy tällä hetkellä erityisesti työurien pidentämiseen ja

ennenaikaisen eläköitymisen aiheuttamiin kustannuksiin. Väestön ikääntyminen heikentää taloudellista huoltosuhdetta eli aiempaa pienempi työssä käyvien joukko on vastuussa entistä suuremman väestönosan toimeentulon ja hyvinvoinnin turvaamisesta.

Työhyvinvoinnin ylläpitäminen ja kehittäminen ovat ratkaisevan tärkeitä hyvinvointivaltion tulevaisuutta ajatellen. Jotkin arviot esittävät, että nykyisen 65 prosentin työllisyysasteen olisi noustava 75 prosenttiin, mikäli nykyinen hyvinvoinnin taso Suomessa halutaan säilyttää. Inhimillinen tuottavuus ei parane ilman työhyvinvoinnin paranemista. (Manka 2011, 35.)

Näistä lähtökohdista voidaan todeta, että työorganisaatioilla on yhteiskunnallisina toimijoina omistajiensa ja edustajiensa oikeudet ohittavia velvoitteita (Tarkkonen 2012, 10). Työntekijöiden hyvinvoinnin taatakseen yhteiskunta on lainsäädännöllä määritellyt työn tekemiseen liittyviä vastuuta ja velvollisuuksia (Suutarinen 2010, 16). Siirtyminen fyysisestä työstä tietotyön tekemiseen on edellyttänyt myös merkittäviä lainsäädännöllisiä muutoksia. 2000-luvun aikana työoikeus onkin täydellisesti uudistettu. Fyysisen turvallisuuden ja työkyvyn lisäksi on syntynyt tarve turvata myös työntekijöiden psyykinen terveys ja jaksaminen. Nykyinen lainsäädäntö esimerkiksi velvoittaa työnantajaa ehkäisemään työpaikkakiusaamista. Aiemmin tätä on pidetty lähinnä suosituksena. (Kess & Seppänen 2011, 68–71.)

Työhyvinvoinnin käsitteen sisällöllinen muutos kertoo siitä miten sen tärkeys on alettu ymmärtää keskeiseksi asiaksi myös organisaatioiden tuloksen ja tehokkuuden kannalta (Juuti 2010, 47). Työnantajan lähtökohdista työhyvinvointia voidaan siis tarkastella taloudellisen menestyksen näkökulmasta, mutta tähänkin nivoutuvat sekä yhteiskunnalliset että yksittäistä työntekijää koskevat vaikutukset ja ulottuvuudet. Sairauspoissaolot tuovat taloudellisia kustannuksia niin työnantajalle kuin kansantaloudellekin. Työterveyslaitoksen tilaston mukaan sairauspoissaolot aiheuttavat kansantaloudelle noin kolmen miljardin vuotuiset kustannukset (TTL:n www-sivut 2015).

Varsinaisten sairauksien lisäksi sairauspoissaoloja saattavat aiheuttaa esimerkiksi huono johtaminen, muut työyhteisössä esiintyvä ratkaisemattomat ongelmat tai työmotivaatioon liittyvät kysymykset. Siksi työhyvinvoinnin roolia sairauspoissaolojen ehkäisemisessä ei tule vähätellä. (Kess & Seppänen 2011, 68-69.)

Kaksikymmentä vuotta sitten perustettu EU:n rahoittama Eurooppalainen työpaikan terveyden edistämisen verkosto ENWHP painottaa kannanotossaan sitä, että henkilöstön hyvinvoinnista huolehtimisen on oltava paitsi pitkäjänteistä myös laaja-alaista. Yksittäisillä tyhy- ja tyky-tempauksilla ei tuloksia saavuteta, vaan toiminnan on kohdistuttava henkilöstön ja työyhteisön lisäksi myös työympäristöön, kaikkiin työprosesseihin ja johtamiseen. Hyvinvointi tulee siis huomioida organisaation joka tasolla. Toinen ENWHP:n mainitsema keskeinen periaate on osallistava johtamistapa eli koko henkilöstön ottaminen mukaan päätöksentekoon. (ENWHP:n www-sivut 2015.)

Sairauspoissaolojen aiheuttamien kustannusten ohella yritysten menestymiseen vaikuttava asia on toiminnan laatu ja sen vaikutukset asiakastyytyväisyyteen. Työhyvinvoinnin parantaminen on investointi siinä missä fyysiseen pääomaan eli toimitiloihin, koneisiin tai muuhun irtaimistoon sijoittaminenkin. Henkilökunnan osaamisella, yhteistyökyyvällä ja halulla sitoutua toiminnan kehittämiseen on huomattavan suuri rooli. (Juuti 2010, 53.)

Manka (2011, 34) jakaa organisaation aineettoman pääoman sosiaaliseen, henkiseen ja rakennepääomaan. Sosiaalinen pääoma käsittää vuorovaikutussuhteet sekä organisaation sisällä että sieltä ulospäin asiakkaisiin ja yhteistyökumppaneihin. Henkistä pääomaa ovat työntekijöiden osaaminen ja asenteet, ja rakennepääomaa organisaatiossa käytetyt menetelmät ja toimintatavat. Merkille pantavaa on, että varsinkin työvoimavaltaisilla aloilla, aineeton pääoma on suuri kuluerä. Huonosti voivat työntekijät eivät ole halukkaita ottamaan vastuuta organisaation menestyksestä ja käyttämään osaamistaan sen kehittämiseen.

### 2.2.2 Työkyky, motivaatio ja työn ilo

Yksilön näkökulmasta tarkastellen työhyvinvointi tarkoittaa työkykyä, motivaatiota ja työn iloa. Tarkkonen (2012, 10) pitää henkilöstön hyvinvointia itseisarvona. Sitä ei ole tarpeen perustella taloudellisilla realiteeteilla. Varsinkin terveys- ja hyvinvointialan yrityksissä ja organisaatioissa tällaista etiikkaa ja inhimillisyyttä painottavaa näkökulmaa tukee myös Sosiaalialan ammattilaisen eettiset ohjeet, jotka määrittävät miten

asiakasta tulee kohdella (Talentian www-sivut 2015). Ei olisi yleisen oikeustajun mukaista vaatia työntekijöitä niitä noudattamaan, ellei heitä itseään kohdeltaisi niiden mukaisesti. On itsestään selvää, että huono johtaminen heijastuu asiakassuhteisiin ja työn laatuun.

Työkyky rakentuu fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta terveydestä ja toimintakyvystä. Siihen vaikuttavat lisäksi ammatillinen osaaminen, tiedot ja taidot, joita työntekijällä on, sekä hänen asenteensa ja motivaatiotasonsa. (TTL:n www-sivut 2015.)

Kysymys on ensisijaisesti työntekijän omasta kokemuksesta ja siitä millaiseksi hän arvioi voimavaransa suhteessa työn kuormittavuuteen. Työyhteisöltä saatu tuki vaikuttaa suuresti siihen millaiseksi ihminen työkykynsä kokee. (Nummelin 2008, 29.)

Työterveyslaitoksen tutkimus listaa erilaisia sosiaalisia ja psyykkisiä kuormitustekijöitä, jotka voivat heikentää työkykyä. Työntekijän terveyttä uhkaavat erilaiset työpaikan sisäiseen vuorovaikutukseen liittyvät ongelmat kuten epäoikeudenmukainen tai epäasiallinen kohtelu, kiusaaminen ja häirintä. Niin ikään työn huono organisointi, tavoitteiden epäselvyys, työn määrään, tahtiin ja vastuisiin liittyvät ongelmat, työn yksipuolisuus, arvostuksen ja palautteen puute sekä jatkuvat muutokset tai pitkään jatkuva epävarmuus ovat esteenä hyvän työkyvyn kokemiselle ja säilymiselle. (TTL:n www-sivut 2015.)

Hyvä työmotivaatio on työn mielekkääksi kokemista. Se on työntekijän henkilökohtainen ominaisuus, mutta sen aikaansaamisessa on keskeinen rooli myös työnantajalla. Mielekkyyden kokemus perustuu vuorovaikutukseen, työn hyvään organisointiin, selkeisiin tavoitteenasetteluihin ja riittävän tuen saamiseen. Parhaat edellytykset työmotivaatiolle on kun työntekijän ja työnantajan arvot ja odotukset ovat yhteneväiset. (Rauramo 2012, 126.)

Amerikanunkarilainen psykologi Mihály Csíkszentmihályin (s. 1934) työhyvinvointitutkimukseen tuoma flow'n käsite on suomeksi käännetty sekä työn iloksi että työn imuksi. Sen perusajatus on itsensä, ajatustensa, työnsä ja ympäristönsä yhteensulautuminen tavalla, jossa ihminen antautuu vain sen hetkisellem toiminnalleen. (Csíkszentmihályi 2003, 52.) Tekemiseen paneutuminen on niin intensiivistä, että fyysiset tarpeet

kuten esimerkiksi nälkä, saattavat tyystin unohtua. Ilmiö liittyy Maslow'n tarvehierarkian ylimpään portaaseen eli osaamisen ja itsensä toteuttamisen tarpeeseen. Sitä on jopa kuvattu hierarkian kuudentena portaana. (Kehusmaa 2011, 17.)

Työn ilon kokeminen edellyttää taitoa ja tahtoa osata nauttia tekemisestään ja osaamisestaan nykyhetkessä (Paasivaara 2009, 45). Lähtökohta motivaatiolle ja työn ilon kokemiselle on työntekijän sopivan haastavaksi kokema työ (Rauramo 2012, 156).

Csikszentmihályin (2003, 35) katsoo työn ilon olevan jopa välttämättömyys, sillä työntekijä, joka ei nauti työstään, ei voi olla siinä myöskään kovin hyvä. Hän siteeraa haastattelemaansa yritysjohtajaa: ”On tärkeää, että työ on hauskaa. En voisi kuvitella sanovani: Teen töitä kaikki nämä tunnit ja sen jälkeen pidän hauskaa.”

### 3 TUTKIMUKSEN TAVOITTEET JA TOTEUTUS

#### 3.1 Aurinkokulma Oy

Aurinkokulma Oy on Porin Noormarkussa sijaitseva asumis- ja päivätoimintapalveluja tarjoava yksityinen hoiva-alan yritys. Sen 16 asukaspaikkaa tarjoavat kodin erityistä tukea ja ohjausta tarvitseville aikuisille heidän kotikuntansa maksusitoumusta vastaan. Valtaosa asukkaista on kehitysvammaisia, mutta mukana on myös liikuntarajoitteisia sekä muista syistä erityistä tukea kaipaavia. Kyselytutkimuksen tekohetkellä yrityksessä työskenteli 20 hoitaja/ohjaajaa sekä keittäjä.

Työ- ja päivätoiminnasta vastaa arkisin Aurinkopaja virikeohjaajien johdolla. Päivätoiminta on käytännössä joko kodinhoidollisia tehtäviä (yksiköllä on oma ruoka- ja pyykkihuolto), asukkaan omia kykyjä harjaannuttavia harjoitteita tai viriketoimintaa, jossa valmistetaan muun muassa erilaisia koriste- ja käyttöesineitä. Työtoiminta on vaihtuvia alihankintatöitä. Näistä johonkin aktiviteettiin asukkaat osallistuvat oman kykyprofiilinsa ja kuntoutussuunnitelmansa mukaisesti. Toimintaan kuuluu myös erilaisia virkistysretkiä sekä liikunnallista harrastamista. Ympärivuotisena järjestetään lisäksi leiritoimintaa, johon voi oman väen lisäksi osallistua myös muita halukkaita maksusitoumuksen saaneita.



Keskeiset periaatteet Aurinkokulman toiminnassa ovat asiakaslähtöisyys, kuntouttava työote, turvallisuus, luottamuksellisuus, joustavuus ja kestävä kehitys. Tavoitteena on asukkaiden kokonaisvaltainen huomiointi ja hoito. Myös turvallisuus ja itsemääräämisoikeus ovat työtä ohjaavia arvoja. (Aurinkokulman www-sivut 2015)

### 3.2 Tutkimuksen tarkoitus

Henkilökunnan työhyvinvointitutkimus tehtiin tilaustyönä Aurinkokulma Oy:lle. Ajatus tutkimuksen tekemisestä virisi jo vuoden 2014 alkupuolella keskustelussa Aurinkokulman toimitusjohtajan kanssa. Edellisestä tutkimuksesta oli silloin kulunut aikaa yli kaksi vuotta. Yritys oli siinä ajassa kasvanut, osa henkilöstöstä vaihtunut ja uusia työntekijöitä palkattu. Nämä syyt antoivat hyvät perustelut uuden tutkimuksen tekemiselle. Saatujen tulosten pohjalta laaditaan tarpeen vaatiessa kehittämissuunnitelma.

Työelämälähtöisessä tutkimuksessa on itsestään selvästi otettava huomioon toimeksiantajan asettamat reunaehdot ja kohdistettava tutkimuksen painopiste sen toivomalle alueelle (Vilka 2015, 59). Aurinkokulman toimitusjohtajan selkeä toive oli, että kysely kohdistuu nimenomaan *henkisen* hyvinvoinnin osa-alueelle. Vallitsevassa tilanteessa tällainen painotus olikin luonteva. Aurinkokulman asukkaat ja päivätoiminnan asiakkaat ovat paria poikkeusta lukuun ottamatta fyysisesti terveitä, jolloin fyysisesti kuormittavan hoitotyön osuus on melko vähäinen. Lisäksi yrityksen toimitilat olivat juuri hyvinvointikyselyn toteuttamisen aikaan täydellisen peruskorjauksen alla ja erilaiset fyysiseen turvallisuuteen ja ergonomiaan liittyvät seikat ovat olleet suunnittelun keskeinen lähtökohta.

### 3.3 Tutkimusmenetelmä

Käytettävä tutkimusmenetelmä määräytyy tutkittavan asian tai ilmiön luonteen mukaan. Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus tehdään kun on tarpeen selvittää ensinnäkin tekijät, joista ilmiö koostuu ja toisekseen näiden tekijöiden keskinäiset vuorovaikutusmekanismit. Laadullista menetelmää käytetään siis uusien ilmiöiden tutkimiseen. Kvantitatiivinen eli määrällinen menetelmä valitaan silloin kun ilmiöön vaikut-

tavat tekijät jo tunnetaan. Näistä tekijöistä valitaan muuttujat tutkimusta varten laadittavaan mittariin. Tarkoituksena on tilastollisin menetelmin mitata ja selvittää muuttujien välisiä suhteita ja niiden esiintymiskertojen lukumäärää. (Kananen, 2011, 12–13.) Koska työhyvinvoinnista on olemassa runsaasti tutkimustietoa ja teorioita, siihen vaikuttavat tekijät ovat tunnettuja. Siksi määrällinen tutkimusote oli luonteva valinta.

Tutkittava aineisto kerättiin työyhteisössä toteutettavalla kyselytutkimuksella, mikä onkin yleisin määrällisessä tutkimuksessa käytetty aineiston keräysmenetelmä (Vilka 2015, 94). Kyselytutkimus on hyvä tapa tiedon keräämiseen ja tarkasteluun kun kohteena ovat monimutkaiset ja moniulotteiset ilmiöt kuten ihmisten toiminta, mielipiteet, arvot ja asenteet. Kyselytutkimuksessa mittausvälineenä on kyselylomake. (Vehkalahti 2008, 11.) Tutkimusaineisto kerätään vakioiduin kysymyksin eli jokaiselta havaintoyksiköltä kysytään samat asiat. Kysymysten muoto ja järjestys ovat niin ikään samat. (Vilka 2007, 28.) Määrällisessä tutkimuksessa käytettävien kyselylomakkeiden kysymykset ovat pääosin suljettuja eli niihin on annettu valmiit vastausvaihtoehdot. Suljetuilla kysymyksillä on monia etuja. Saadut vastaukset ovat numeerisia, jolloin niiden käsittely on yksinkertaisempaa kun voidaan hyödyntää erilaisia tilasto-ohjelmia. Vastaajan kielellinen lahjakkuus ei vaikuta samalla tavoin kuin vapaamuotoisten vastausten antamisessa. Myös kynnys kritiikin antamiseen on matalampi kun välittävänä on valmiit vaihtoehdot. Sekä etu että haitta on vastaamisen nopeus. Lomakkeen täyttämiseen ei mene kohtuuttomasti aikaa, mutta toisaalta saattaa käydä niin, ettei vastausta välttämättä kovin tarkkaan harkita. Selkeä haittapuoli suljetuissa kysymyksissä on se, että on epäonnistunut vastausvaihtoehtojen luokittelua on jälkikäteen vaikea enää korjata. (Heikkilä 2008, 50–51.)

Halusin tätä pääosin määrällistä tutkimusta täydentää pienin laadullisen tutkimuksen elementein ja siksi kyselylomakkeeseen lisättiin neljä avointa kysymystä. Laadullinen lähestymistapa on pätevämpi toiminnan kehittämisen ja uusien vaihtoehtoisten toimintatapojen löytymisen kannalta (Heikkilä 2004, 16). Tavoitteena oli ensisijaisesti antaa vastaajille mahdollisuus vapaaseen mielipiteenilmaisuun. Saatua vastauksia ei ollut tarkoituskaan ryhtyä luokittelemaan tai syvemmin analysoimaan, vaan ajatuksena oli houkutella esiin uusia näkökulmia ja kehittämisideoita sekä toisaalta myös haastaa pohtimaan työhyvinvointiin ja työilmapiiriin liittyviä asioita hieman syvemmin kuin pelkkä valmiiden vaihtoehtojen valitseminen ehkä edellyttää.

### 3.3.1 Kyselylomake

Yksi määrällisen tutkimusprosessin kriittisimpiä vaiheita on kyselylomakkeen eli tutkimuksessa käytettävän mittarin laatiminen, sillä sen varaan rakentuu koko tutkimuksen onnistuminen. Käytettyjen sanamuotojen tulee olla ehdottoman tarkkoja ja kysymysten yksiselitteisiä, jotta välttyttäisiin tutkijan tarkoittamasta poikkeavilta tulkinnoilta. Kysymysten on myös oltava muodoltaan neutraaleja ja objektiivisia, etteivät ne johdattele vastaajaa minkään tietyn vaihtoehdon valitsemiseen. (Valli 2015, 85.)

Kyselylomakkeen laatiminen aloitetaan tutustumalla mitattavasta ilmiöstä jo olemassa olevaan teoriaan. Usein aiemmin aiheesta tehdyt tutkimukset ja kirjallisuus tarjoavat aihepiiriin liittyvät keskeiset käsitteet, jolloin kysymysten muotoilu ei enää vaadi mitattavaa operationalisointia eli teoreettisen käsitteen muokkausta mitattavissa oleviksi ominaisuuksiksi. (Valli 2015, 85.) Vuoden 2014 kesä-heinäkuussa keräsin lähdemateriaalia ja tutustuin siihen. Aineistoa työhyvinvoinnista on saatavilla kiitettävän runsaasti, mikä toisaalta helpotti materiaalin hankintaa, mutta vaati toisaalta myös tarkkaa harkintaa tehtävien rajausten suhteen.

Työhyvinvointikyselyn tarpeisiin valmiita mittareita olisi tarjolla runsaasti, mutta niiden soveltuvuus missä tahansa annetussa tilanteessa on hyvin kyseenalainen (Vehkalahti 2008, 12). Tämän tutkimuksen mittari laadittiin mittatilauksena juuri Aurinkokulman tarpeet huomioon ottaen. Perustana oli Rauramon työhyvinvoinnin portaattimallin viisi askelmaa, joiden luomaa runkoa muokkasin Sykettä työhön -kaavakkeen, työn tilaajan esittämien toivomusten sekä Aurinkokulman edellisessä työhyvinvointikyselyssä käytetyn lomakkeen mukaan. Edellisessä tutkimuksessa käytetyn lomakkeen käyttäminen sellaisenaan ei tullut kyseeseen, sillä sen sisältämät kysymykset eivät olleet erityisen tarkoituksenmukaisia tämän kyselyn tarpeita ja tavoitteita ajatellen. Koin, että etuna kyselylomakkeen laadinnassa oli tutkimuspopulaation pienuus ja etenkin sen ominaispiirteiden tuntemus. Yhtäältä kysymykset oli helppo laatia mittatilaustyönä juuri tämän yrityksen toiminnan ohjausta ja suunnittelua hyödyttäväksi. Toisekseen operationalisoinnin onnistuminen oli varmempaa, kun taustana oli jokapäiväisessä vuorovaikutuksessa muodostunut jaettu ymmärrys keskeisistä työntekoon ja työhyvinvointiin liittyvistä asioista.

Tutkimuksessa käytettiin verkosta löytyvää SurveyMonkey kyselylomakepalvelua, johon kysymykset oli mahdollista itse laatia kohderyhmän erityispiirteet huomioiden. Kysymykset jaoteltiin kolmen pääteeman alle. Alkuperäinen tarkoitus oli aloittaa osiolla, jonka kysymykset koskevat työntekijää itseään, edetä siitä työyhteisö- ja työilmapiiritasolle ja lopuksi esimiestä, johtamista ja työn organisointia koskeviin kysymyksiin. Se olisi loogisesti johdatellut vastaajan tutummasta vieraampaan ja konkreettisesta teoreettisempaan. Nimitettäköön sitä tekniseksi onnettomuudeksi tai totuudenmukaisemmin huolimattomuusvirheeksi, mutta lopputuloksena vastaajille lähti lomake, jossa työntekijää koskevat kysymykset olivat viimeisenä. Lienee turha spekuloida vaikuttiko tämä lopputulokseen millään tavoin. Kysymyksiä oli kokonaisuudessaan 24. Jokaisen osion viimeinen kysymys oli avoin. Lisäksi lomakkeen lopussa oli mahdollisuus vapaaseen kommentointiin.

Yksi lomakkeen laadinnan ja viimeistelyn välttämätön vaihe on sen testaaminen koevastaajilla. Näin voidaan tarkistaa sanojen ja muotoilujen ymmärrettävyys ja tarpeen vaatiessa vielä muokata kysymyksiä yksiselitteisemmiksi ja helpommin ymmärrettäviksi. (Hirsjärvi, S. & al. 2007, 199.) Lähetin laatimani kyselylomakkeen (LIITE 1) kuudelle ystävälleni, joiden uskoin parhaiten kykenevän kriittiseen arviointiin ja hyödyllisen palautteen antamiseen. Samalla oli mahdollisuus testata SurveyMonkey palvelun toimivuus ja tutustua siihen myös käytännön työkaluna. Koevastaajilta tulleiden kommenttien perusteella tein suoralta kädeltä pieniä muutoksia ja tarkennuksia. Muutaman kanssa kävin hedelmällisen keskustelun, minkä ansiosta sain vahvistuksen tekemilleni rajauksille ja valinnoille. Kysymysten laatiminen ja lomakkeen rakentaminen tapahtuivat rinnan teoriaan tutustumisen kanssa. Lomakkeen testaus ja viimeistely tehtiin elokuun 2014 kahden ensimmäisen viikon aikana.

### 3.3.2 Kohderyhmä

Tutkimuksen kohderyhmänä olivat Aurinkokulma Oy:n henkilöstön ne työntekijät, joilla oli tutkimuksen tekohetkellä käyttäjätunnukset asiakasraportointijärjestelmään. Tällä menetelmällä tutkimuksen ulkopuolelle rajautui vain hyvin lyhyen ajan yrityksessä työskennelleet, jotka tässä tapauksessa olivat perheyrityksessä kesätöinä työkennelleitä perheen nuoria. Voitanee siis puhua kokonaistutkimuksesta ja pitää sitä

luontevana valintana, sillä Holopaisen & Pulkkisen (2012, 30) mukaan kvantitatiivisessa tutkimuksessa perusjoukon ollessa alle sata, kannattaa tutkia jokainen populaation jäsen.

### 3.3.3 Aineiston kerääminen

Kysely toteutettiin jakamalla SurveyMonkey kyselyohjelman linkki kohderyhmänä oleville työntekijöille sähköpostitse. Heille annettiin vastausaikaa kaksi viikkoa, mutta sitä jatkettiin varmuuden vuoksi vielä viikolla, sillä kyselyn vastaanottajista kaksi ei ollut määräajassa vastannut. Näin haluttiin sulkea pois se vaihtoehto, että vastaamattomuus johtui jostain muusta seikasta kuin omasta valinnasta. Kyselyn toteuttamisen ajankohdaksi valittiin elokuun 2014 jälkimmäinen puolisko, sillä tuolle ajalle ei sijoitunut kesälomia. Näin ollen kaikki vastaajat olivat tavoitettavissa työajalla. Koevastaajilta saadun palautteen perusteella arvioimme yhdessä kyselyn tilaajan kanssa, ettei 24-kohtaiseen kyselyyn vastaamiseen käytettävää aikaa ole tarpeen huomioida työaikasuunnittelussa, vaan kukin vastaaja itse valitsee sopivan hetken työpäivänsä aikana. Toteutuneet vastaamisajat olivatkin viiden ja kahdenkymmenen minuutin aikavälillä.

Kyselyn toteuttaminen verkossa oli näin pienessä ja tutkijalle tutussa tutkimuspopulaatiossa itsestään selvä ratkaisu. Paperinen versio ei olisi turvannut anonymiteettia, sillä käsiala olisi saattanut paljastaa vastaajan. Tämä olisi ymmärrettävästi alentanut halukkuutta vastata avoimiin kysymyksiin. Samasta syystä ei kysytty taustamuuttujia eli vastaajien ikää, sukupuolta tai koulutusta. SurveyMonkeyn palvelussa vastaajan henkilöllisyys oli mahdollista piilottaa ja valmiit vastaukset palautuivat nimettöminä vastaustenkerääjään. Käytetyn verkkopalvelun etu oli myös siinä, että vastaajat voitiin ”pakottaa” vastaamaan. Seuraavaan kysymykseen ei päässyt ennen kuin edellisessä oli vastannut. Tosin tässä on Vallin (2015, 94) mukaan se riski, että ellei vastaaja osaa tai halua vastata johonkin kysymykseen, hän jättää vastaamatta koko kyselyyn. Tämän riskin olin kuitenkin valmis ottamaan, sillä luotin, että vastaajat ovat motivoituneita vastaamaan näin omakohtaiseen kyselyyn. Antoihan se heille mahdollisuuden tulla kuulluiksi ja päästä mahdollisesti vaikuttamaan työhyvinvoinnin kehittämiseen jatkossa.

Verkkokyselyllä on yleisesti ottaen myös monia muita etuja. Ne ovat taloudellisia sekä helppoja ja nopeita sekä lähettää vastaajille että palauttaa tutkijalle. Lisäksi vastaukset saadaan sähköisessä muodossa, jolloin ne voidaan siirtää suoraa tilasto-ohjelmiin analysoitaviksi ilman manuaalista syöttövaihetta, jolloin myös virhelyöntien mahdollisuus eliminoituu. (Valli 2015, 109–110.)

### 3.3.4 Aineiston analysointi

Kuten edellä on mainittu, käytettiin tässä kyselyssä vakioituja kysymyksiä, jolloin vastausvaihtoehdot ovat valmiiksi numeroin koodattuja. Vakioidut kysymykset ovat muodoltaan joko vaihtoehtokysymyksiä tai erilaisia asteikkokysymyksiä. Itse kysymysten laadinnan lisäksi mittarin rakentamisen oleellinen vaihe on päättää mittaustaso eli se millaista tietoa muuttujasta halutaan ja miten tarkkaa sen tulisi olla. Näiden mukaan määrittyy käytettävä mitta-asteikko. (Kananen 2011, 31, 59.)

Mitta-asteikkoja eli mittaustasoja on neljä ominaisuuksiltaan erilaista. Tähän vastaajien mielipiteitä kartoittavaan tutkimukseen soveltui järjestysasteikollinen Likertin asteikko, jossa vastausvaihtoehdot muodostavat samanmielisyyttä ilmaisevan asteikon, jonka ääripäät ovat sisällöllisesti ”täysin samaa mieltä” ja ”täysin eri mieltä”. (Kananen 2011, 61.) Likertin asteikolla vaihtoehtoja on tavallisesti neljä tai viisi, mutta haluttaessa voidaan laatia myös vaikka 7- tai 9-portainen asteikko (Heikkilä 2008, 53). Tässä kyselyssä katsoin tarkoituksenmukaiseksi käyttäen 6-portaista asteikkoa, jossa vaihtoehdot ovat ”täysin samaa mieltä”, ”jokseenkin samaa mieltä”, ”mielipiteeni on neutraali”, ”jokseenkin eri mieltä”, ”täysin eri mieltä” ja ”en osaa sanoa”. Viimeisen vastausvaihtoehdon tausta-ajatuksena oli eliminoida kaksi tulosten toivottua totuudenmukaisuutta mahdollisesti vääristävää seikkaa. Ensinnäkin se oli tietenkin vaihtoehto, jonka voi valita, ellei osaa muodostaa kantaansa. Muut viisi vaihtoehtoa ilmaisevat selkeästi mielipidettä, jolloin niistä keskimmäinenkään ”mielipiteeni on neutraali”, ei palvele niiden tarpeita, jotka eivät osaa muodostaa kantaansa. Ilman ”en osaa sanoa” vaihtoehtoa, epätietoiset olisivat saattaneet ajautua valitsemaan neutraaliutta ilmaisevan vaihtoehdon ikään kuin sen tarkoitus olisi ilmaista ”ei samaa eikä eri mieltä”.

Toinen peruste ”en osaa sanoa” vaihtoehdon mukaan ottamiselle oli verkkolomakkeen ominaisuus, joka edellytti vastaamista, että kyselyssä pääsee eteenpäin. Tätä vaihtoehtoa oli mahdollista käyttää ikään kuin merkityksessä ”en halua vastata”. Maltillisesti käytettynä tähän porsaanreikään turvautuminen olisi ollut parempi kuin koko kyselyyn vastaamatta jättäminen. Toisaalta yksittäisestä ääritapauksesta, jossa jokaiseen kysymykseen olisi vastattu ”en osaa sanoa”, olisi voinut tehdä omia johtopäätöksiään.

Tutkimukseen valittu mitta-asteikko määrittää käytettävissä olevat analyysimenetelmät. Teknisesti katsoen järjestysasteikon tasoisille muuttujille ei voi laskea keskiarvoja, sillä järjestysasteikko ei kerro muuta kuin vaihtoehtojen järjestyksen, ei niiden välisiä suhteita tai määrällisiä eroja. (Kananen 2011, 61.) Käytännössä kuitenkin mielipidemittauksissa käytetään keskiarvoja yleiskuvan antamiseen tutkittavista asioista. Tällöin muuttujat nähdään välimatka-asteikollisina, mikä edellyttää vastausvaihtoehtojen laatimista sellaisiksi, että asteikon voidaan katsoa olevan mahdollisimman tasavälinen. (Heikkilä 2008, 81.) Analyysimenetelmän valintaan vaikuttaa myös kulloinkin tutkimusongelma. Kuten opinnäytetöissä pääsääntöisesti, on tässäkin tarkoitus ainoastaan kuvailla tutkittavaa ilmiötä eli työhyvinvoinnin tilaa. Näin ollen riittää, että tulokset esitetään aineistosta lasketuin tunnusluvuin, tässä tapauksessa siis laskemalla muuttujien keskiarvo. (Kananen 2011, 85.)

## 4 TULOKSET

### 4.1 Yleistä tuloksista

Toteutettu työhyvinvointikysely oli jaettu kolmeen pääteemaan. Yksi kohdistui työyhteisöön ja työilmapiiriin, toinen koski esimiestä, johtamista ja työn organisointia ja kolmas työntekijää itseään. Katsoin tarkoituksenmukaiseksi sijoittaa saaduista tuloksista tehdyt pylväsdiagrammit osaksi työhyvinvointia koskevan teorian käsittelyä. Näin lukija saa paremman taustan tulosten tulkinnalle. Vastaukset eivät ole samassa järjestyksessä kuin ne kyselyssä esitettiin, vaan noudattavat teoratiedon polkuja. Kunkin osion viimeisenä oli yksi avoin kysymys. Ensimmäisessä osiossa oli mahdollisuus antaa palautetta työkavereille, toisessa kysyttiin millaisia kehittämistarpeita vastaaja näki ja kolmannessa sai kertoa omista alaistaidoistaan. Aivan kyselyn lopussa oli vielä kenttä vapaaseen kommentointiin. Neljään avoimeen kysymykseen vastattiin aktiivisesti, joskin melko lyhyesti. Saatuja vastauksia on alla käytetty tukemaan ja konkretisoimaan suljettujen kysymysten antamia tuloksia.

Kuten aiemmin on jo tullut esiin, suljettuihin kysymyksiin saaduista vastauksista on laskettu muuttujien keskiarvo. Yleisesti ottaen voidaan sanoa, että ainuttakaan selkeää työhyvinvointiin liittyvää ongelmakohtaa ei niistä nouse esiin. Kolmen eri osion välinen vertailu tuotti sekin vain marginaalisen eron. Viisiportaisella asteikolla työyhteisön ja työilmapiirin arvioille keskiarvoksi tulee 4,1. Esimiestä, johtamista ja työn organisointia koskevat kysymykset saavat keskiarvon 4,3. Työntekijää itseään koskevien vastausten keskiarvo on 4,5. Kysely lähetettiin 18 työntekijälle, joista 16 vastasi. Vastausprosentiksi tulee näin ollen 89, mikä on erittäin hyvä.

### 4.2 Työyhteisö ja työilmapiiri

Tampereen yliopistossa tehdyn tutkimuksen mukaan merkittävin syy nykyisessä työpaikassa jatkamiselle on hyvä työilmapiiri (Nuutinen, Heikkilä, Tammi, Manka & Bordi 2013, 48–49). Työsopimuslain (55/2001) 2 luku 7 § velvoittaa työnantajaa hyvän työilmapiirin luomiseen sanoen: ”Työnantajan on kaikin puolin edistettävä suhtei-



taan työntekijöihin sekä työntekijöiden keskinäisiä suhteita”. Lain velvoitteista huolimatta ei esimieskään voi kuitenkaan yksin luoda hyvää ja kannustavaa työilmapiiriä ja muuttaa työntekijöitään motivoituneiksi, luoviksi tai yhteistyökykyisiksi ellei työyhteisössä itsessään ole siihen tahtoa (Paasivaara 2009, 47).

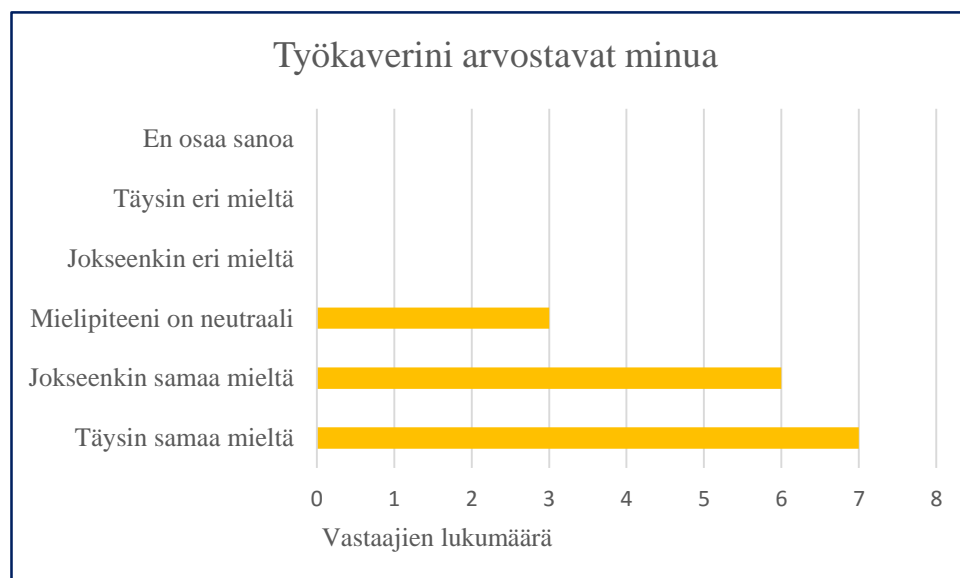
Työilmapiiri on siis juuri niin hyvä kuin miksi työyhteisön jäsenet sen omalla toiminnallaan rakentavat. Pitkään on käytetty termiä *alaistaidot*, mutta tämän päivän tasa-arvoa korostavassa ja hierarkiasuhteita purkamaan pyrkivässä kulttuurissa se on jäämässä vähemmälle. Termi on kuitenkin edelleen käyttökelpoinen eritoten silloin, kun viitataan nimenomaan esimiehen ja alaisen väliseen suhteeseen ja niihin taitoihin, joita alaiselta sen ylläpitämisessä edellytetään. Laajemmassa merkityksessä käsite *alaistaidot* on korvautumassa termillä *työyhteisötaidot*, mikä onkin osuvampi kuvaamaan sitä tosiasiaa, että samoja taitoja vaaditaan kaikilta työyhteisön jäseniltä riippumatta siitä missä asemassa he ovat. (Kehusmaa 2011, 117.)

#### 4.2.1 Arvostus

Lähtökohta työyhteisön toimivuudelle on kohtelias käytös muita yhteisön jäseniä kohtaan. Se on tapa osoittaa arvostavansa heitä. Tervehtiminen, asiallinen keskustelu, kiittäminen ja anteeksi pyytämisen taito ovat sivistyneen käytöksen perusasioita. Nämä kun ovat hallinnassa, on mahdollista tarpeen tullen puhua myös vaikeista aiheista. (Nummelin 2008, 56.) Heiskanen (2011, 30) mainitsee työyhteisötaidoiksi myös kyvyn itsehillintään, empatiaan ja kompromissien tekemiseen sekä pyrkimyksen ristiriitojen ratkaisemiseen. Vesterinen (2010, 114) lisää ammatillisuuden ja omasta jaksamisesta huolehtimisen.

Manka (2011, 123) erottaa toisistaan yksilöiden ja ryhmien yhteistyötaidot. Työntekijän kohdalla voidaan puhua vastuuntuntoisuudesta sekä työhönsä, työyhteisöön ja yritykseen sitoutumisesta. Näihin sisältyy velvollisuus pitää huolta resurssien järkevästä käytöstä sekä aktiivinen epäkohtiin puuttuminen ja työpaikan kehittäminen. Työyhteisön mittakaavassa puolestaan kysymys on auttamisesta, reilusta käytöksestä ja yhteistyöhalusta. Rauramon (2012, 124) mukaan työyhteisön jäsenten toinen toistaan koh-

taan osoittama arvostus on yksi hyvän työyhteisön tärkeimpiä ominaisuuksia. Sen ansaitseminen ei edellä olevien määritelmien valossa siis kuitenkaan rajoitu yksinomaan ensin mainittuun kohteliaaseen käytökseen tai pelkän positiivisen palautteen jakamiseen. Aidon arvostuksen lunastamiseen tarvitaan halua työpaikan ja oman ammatillisuuden kehittämiseen, rohkeutta puuttua epäkohtiin ja ongelmiin, kykyä sekä antaa että ottaa vastaan rakentavaa palautetta ja tarvittaessa pyytää ja tarjota apua. Aurinkokulmassa tilanne keskinäisen arvostuksen suhteen näyttää hyvältä. Kolmesta kuudestatoista vastaajasta kokivat tulevansa arvostetuiksi ja lopuilla kolmella mielihetki oli neutraali.



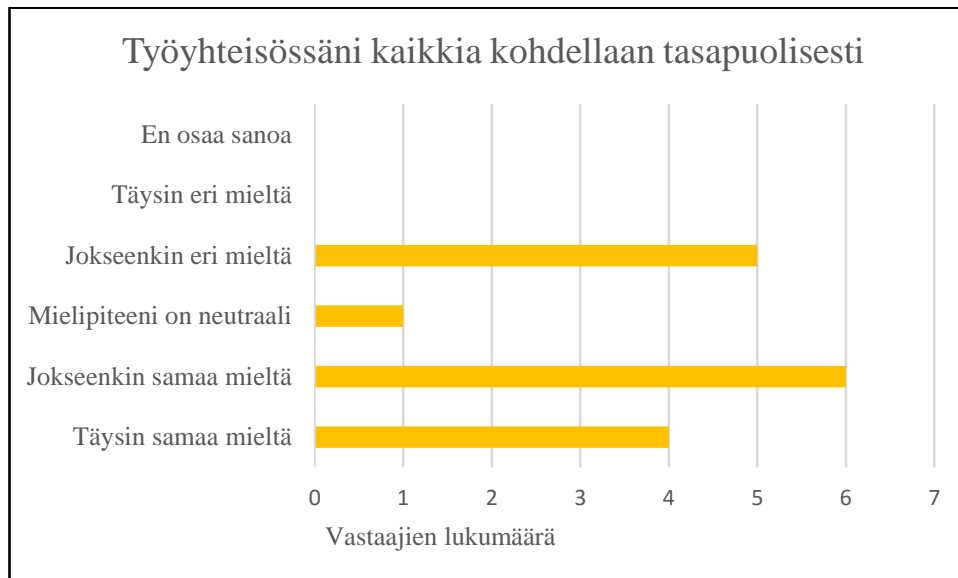
Kuvio 2. Työkaverini arvostavat minua

Ka 4,3

#### 4.2.2 Oikeudenmukaisuus

Oletus kansalaisten oikeudenmukaisesta kohtelusta on yksi yhteiskuntamme kulmakiiviä. Se sulkee pois mahdollisuuden mielivallan käyttöön ja tuo siten mukanaan luottamuksen ja turvallisuuden tunteen. (Ahola 2011, 77.) Työpaikoilla oikeudenmukaisuus tarkoittaa henkilöstön reilua kohtelua ja päätöksenteon johdonmukaisuutta. Päätösten perusteena tulee olla kaikkia tasapuolisesti koskevat ja ennalta tunnetut periaatteet. Epäoikeudenmukainen kohtelu saa ihmisen tuntemaan, ettei häntä arvosteta eikä se

luonnollisestikaan kannusta panostamaan työyhteisön yleiseen hyvinvointiin. (Tarkkonen 2012, 30.)



Kuvio 3. Työyhteisössäni kaikkia kohdellaan tasapuolisesti

Ka 3,6

Joskaan keskiarvo 3,6 ei ole vielä hälyttävän huono, on kuitenkin huomionarvoista, että se on tutkimuksen alhaisin. Työterveyslaitoksen tekemän tutkimuksen mukaan kokemus epäoikeudenmukaisesta kohtelusta on suoranainen terveysriski. Itsearviointissa oikeudenmukaiseksi päätöksenteon periaatteet ja esimieheltä saamansa kohtelun kokevat miehet arvioivat heikentyneen terveyden riskiä 52 % matalammaksi kuin ne epäoikeudenmukaiseksi kokevat. Psykkisten rasitusoireiden osalta he katsoivat riskin olevan jopa 73 %. Naisilla arviot noudattivat samoja linjoja, mutta eivät olleet yhtä selkeitä. (Työterveyslaitoksen www-sivut 2015.)

#### 4.2.3 Avoimuus ja luottamus

Avoimuus ja luottamus ovat sekä Rauramon mallissa että muussakin työhyvinvointia käsittelevässä kirjallisuudessa jatkuvasti toistuvat käsitteet. Ne ovat hyvän ja toimivan työyhteisön ehdoton edellytys. Avoimuus on tärkeää kaikessa organisaation sisällä tapahtuvassa tiedottamisessa. Mikäli tosipohjaista tietoa ei ole tarjolla, täytetään tyhjiö oletuksiin ja mielikuviin perustuvalla näennäistiedolla. Vääjämättömänä seurauksena

tästä on väärinkäsityksiä ja pahimmillaan konflikteja. (Salmimies & Salmimies 2002, 195.)

Työpaikan käytänteissä avoimuus ja luottamus ilmenevät kulttuurina, joka sallii ja kannustaa omien ajatusten ja mielipiteiden ilmaisemiseen. Työyhteisössä vallitsee rehellisyyden ilmapiiri, jossa uskalletaan ottaa esiin vaikeatkin asiat. Luottamus rakentuu osin sille, että sanat ja teot kohtaavat. (Rauramo 2012, 106.) Paljon työyhteisön toimivuudesta kertoo sen palaverikäytännöt. Mikäli kaikilla on mahdollisuus ja uskallus ilmaista mielipiteensä, voidaan olettaa ilmapiirin olevan avoin ja erilaisuuden salliva. (Paasivaara 2009, 60.)

Avoimuus ja luottamus liittyvät oleellisesti turvallisuuden tunteen kokemiseen ja niillä on sitä kautta kauaskantoisia vaikutuksia paitsi työhyvinvointiin, myös koko yrityksen tai työorganisaation menestykseen (Paasivaara 2009, 60). Välttyäkseen epävarmuuden ja turvattomuuden tunteilta, ihmisen on tärkeä hahmottaa itsensä suhteessa ympäristöön ja tiedettävä oma roolinsa ja asemansa siinä. Vain kokiessaan olonsa turvalliseksi, ihminen voi käyttää voimavarojaan tehokkaaseen työhön. Aivan erityistä huomiota tähän tulee kiinnittää uusien työntekijöiden perehdytyksessä, mutta yhtäläillä koko henkilöstön riittävä informointi työhön liittyvissä asioissa vaikuttaa yhteisön toimivuuteen. Turvattomuuden tunteesta on seurauksena pyrkimys korvata koettu turvallisuusvajе. Ihmiselle luontevin tapa on hakea turvaa keskinäisestä kanssakäymisestä työtovereiden kanssa. (Salmimies & Salmimies 2002, 187-189.)

Liian vähäisen tiedon varassa toimivassa työyhteisössä riskinä on, että syntyy organisaation arvoista ja tavoitteista poikkeavia työtapoja ja käytäntöjä. Siksi on tärkeää pitää yllä avointa keskustelua työorganisaation perustehtävästä, sillä se on koko organisaation olemassaolon tarkoitus ja sen tunteminen ja ymmärtäminen menestyksen ydin. (Paasivaara 2009, 52-53.) Avoimuuden puutteesta seuraa helposti myös ongelmia ihmisten väliseen vuorovaikutukseen. Sosiaalisten ristiriitojen ratkomisessa tilanteen purkaminen olisi viisainta aloittaa ottamalla ongelma yhteiseen käsittelyyn, mutta valitettavan usein keskinäisten erimielisyyksien vattvomiseen kulutetaan runsaasti tehokasta työaikaа. (Pyöriä 2012, 9.) On hyvä muistaa, että ihmisten käyttäytymiseen liittyviä ongelmia on hedelmällisintä lähestyä ratkaisukeskeisesti. Syyllisten etsiminen ei useimmiten johda parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen. (Järvinen 2009, 136-7.)

Aurinkokulman tutkimuksessa on suljettuihin ja avoimiin kysymyksiin annettujen vastausten välillä hienoinen ristiriita työyhteisössä koetun luottamuksen suhteen. Koko kyselyn toiseksi huonoimman keskiarvon sai ilmapiirin luottamuksellisuutta koskeva kysymys. Sen sijaan avoimissa vastauksissa hyvää työilmapiiriä ylistetään vuolaasti esimerkiksi seuraavin kommentein.

*”Ehdottomasti parhaat ja mukavat työkaverit”*

*”Ihanan myönteinen ja avoin ilmapiiri”*

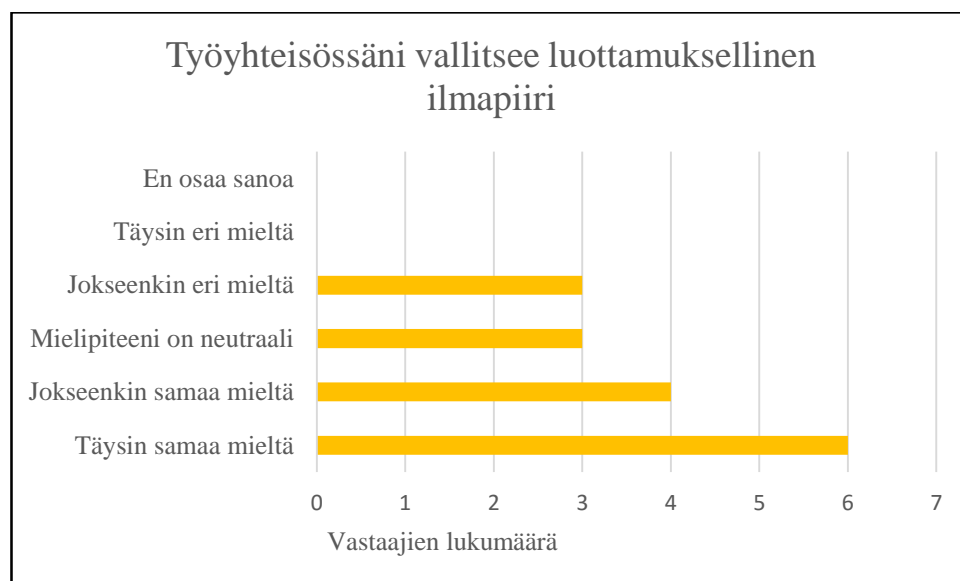
*”Meillä on hyvä yhteishenki”*

*”Ollaan hyvä tiimi”*

*”Hyvä työyhteisö, ongelmista pystytään puhumaan avoimesti”*

*”Työpaikka missä viihtyy ja minne tulee mielellään”*

*”Yhteisön hyvä ilmapiiri takaa laadukkaan ja hyvän hoidon”*



Kuvio 4. Työyhteisössäni vallitsee luottamuksellinen ilmapiiri

Ka 3,8

Avointen vastausten perusteella olisi voinut odottaa hieman parempaa tulosta. Onko niin, että avoimet vastaukset kertovat vallitsevasta tahtotilasta kun taas suljetut vastaukset heijastelevat koettua todellisuutta. Ihmisillä on positiivinen ja optimistinen näkemys siitä mihin työyhteisö parhaimmillaan pystyy, mutta sitä ei aivan vielä ole saavutettu.

Vastaukset, jotka annettiin avoimuutta ja rehellisyyttä koskeviin kysymyksiin, antavat mahdollisuuden tulkintaan, että parantamisen varaakin on, vaikkei tilanne suinkaan vielä hälyttävä ole. Kahdestakymmenestä kysymyksestä viidessätoista vastaukset jakautuivat niin, että vaihtoehdon ”täysin samaa mieltä” valitsi lukumääräisesti suurin vastaajajoukko. Avoimuuden ja rehellisyyden osalta ”jokseenkin samaa mieltä” oli suosituin vaihtoehto. Avoimissa kysymyksissä asiaa kommentoitiin seuraavasti.

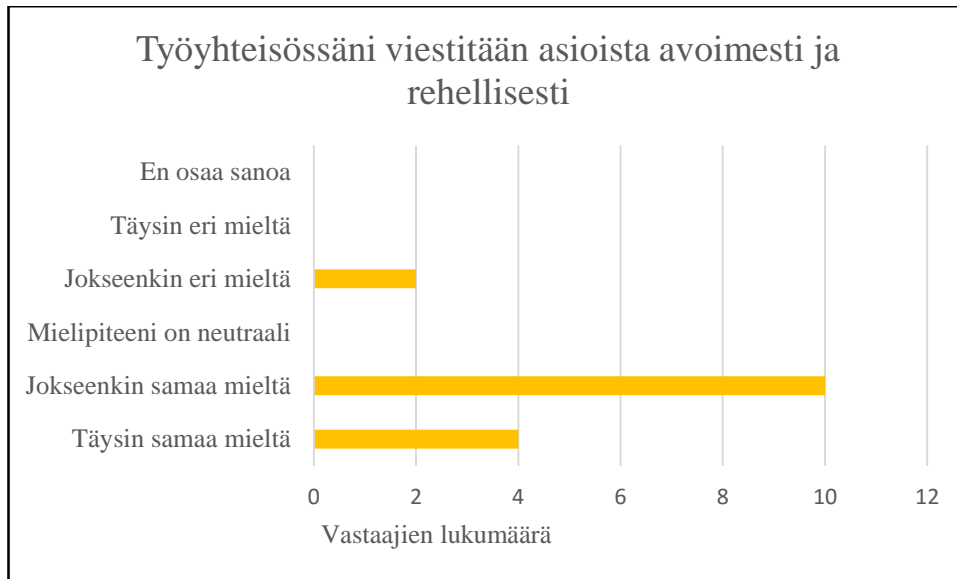
*”Toivon, että kaikki työkaverit ottaisivat mieltään askarruttavat asiat avoimesti puheeksi.”*

*”AVOIMUUS JA SUORA PUHUMINEN ESIIN”*



Kuvio 5. Työntekoa häiritsevät asiat otetaan avoimesti puheeksi ja ratkaistaan

Ka 4,3



Kuvio 6. Työyhteisössäni viestitään asioista avoimesti ja rehellisesti

Ka 4,0

#### 4.2.4 Avun saaminen

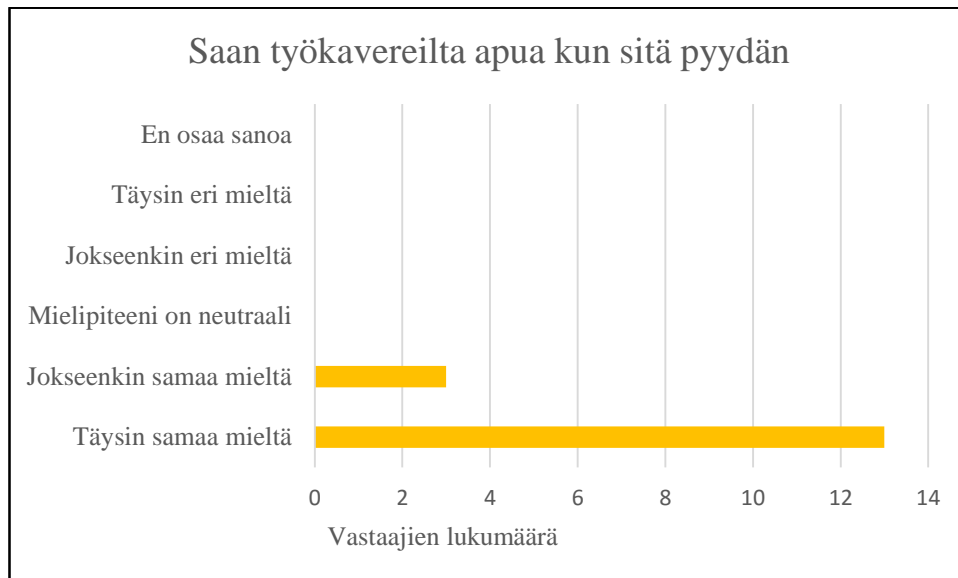
Rauramo (2012, 86) luettelee hyvän ja turvalliseksi koetun työyhteisön tunnusmerkeiksi työtovereiden auttamisen ja tukemisen sekä heidän hyvinvointinsa havainnoinnin. Hyvässä työyhteisössä ihminen voi tuntea tulevansa hyväksytyksi sellaisena kuin on, ongelmiin puututaan, uskalletaan pyytää apua eikä hänen tarvitse pelätä tekevänsä virheitä, vaan ne nähdään kehittymismahdollisuuksina ja hyödynnetään oppimistilanteissa. Hyvässä työyhteisössä myös uskalletaan ottaa ongelmat ajoissa esille ja kehityskeskusteluja ja työilmapiirimittauksia voidaan käyttää työyhteisöön liittyvän turvallisuuden kehittämisen apuna.

TTL:n tutkimuksen mukaan Suomessa 81 prosenttia työntekijöistä kokee saavansa erittäin tai melko paljon tukea työtovereiltaan (Työterveyslaitoksen www-sivut 2015).

Ei ehkä ole täysin korrektia rinnastaa kokemusta saadusta *tuesta* ja toisaalta saadusta *avusta*, sillä saatuun tukeen liittyy varmaankin myös henkisen tuen ulottuvuus. Toisaalta lopulta on kuitenkin kysymys turvallisuuden kokemuksesta ja siitä näkökulmasta katsottuna tämä jo sinänsä erittäin positiivinen arvio työyhteisön tilasta saa entistä suuremman arvon. Kaksi vastaajaa kommentoivat omia alaitaitojaan koskevassa kysymyksessä avun saamista ja antamista seuraavasti.

”...kysyn neuvoa, enkä tee asiaa jota en osaa”

”Olen luotettava ja ahkera työkaveri, enkä jätä työkaveria pulaan.”



Kuvio 8. Saan työkavereilta apua kun sitä pyydän

Ka 4,8

### 4.3 Esimies, johtaminen ja työn organisointi

Johtaminen nähdään tänä päivänä sekä ihmisten että tilanteiden johtamisena, missä avainasemassa on avoin vuorovaikutus. Keskeisenä elementtinä uudenaikaisessa johtamisajattelussa on myös ajatus päätöksentekovastuun jakamisesta. Jatkuvasti muuttuvassa ympäristössä on tarve myös nopealle päätöksenteolle, mistä syystä tehokkain toimintatapa on osittain purkaa yhden virallisen esimiehenä toimivan päätösvaltaa ja antaa sitä organisaation hierarkiassa alaspäin. Kysymys on vuorovaikutusprosessista, jossa työyhteisön jäsenet neuvottelevat ja ikään kuin johtavat toinen toistaan organisaation päämäärien tavoittelussa. (Manka 2011, 96, 107.) Tällaisen mallin toimintaedellytyksenä on paitsi esimiehen työntekijöihin kohdistama arvostus ja luottamus myös työntekijöiden kesken vallitseva avoin ja luottamuksellinen ilmapiiri. Etuna on lisäksi se, että esimiehelle vapautuu voimavaroja organisaation johtamisen kannalta olennaiseen työhön, kun aikaa ei kulu työn perustason valvontaan ja ohjeistukseen (Rauramo 2012, 98).



#### 4.3.1 Arvot, tavoitteet ja toimintatavat

Tie organisaation menestykseen on henkilöstön osallistaminen, sillä tehokkaimmin ihmisiä ohjataan ja motivoidaan heidän omien tavoitteidensa kautta (Ahola 2011, 75).

Yhteistyössä asetetut tavoitteet ja yhteiset arvot sitouttavat työntekijän organisaatioon ja työyhteisöön ja niistä tulee kaikkien työtä ohjaavia toimintatapoja (Rauramo 2012, 132). Kaikista työn tekemiseen liittyvistä asioista neuvottelemalla saavutetaan tilanne, jossa kriisien ja konfliktien mahdollisuus vähenee ja ainakin ne ovat esiintyessään helpommin hallittavissa ja käsiteltävissä (Liukkonen 2006, 135).

Osallistaminen edesauttaa sitoutumista, mikä palvelee yhtäläillä työntekijän kuin työnantajankin tarpeita. Työhyvinvointi ei ole mahdollista, ellei ihminen tiedä ja välitä minkä vuoksi työskentelee. Koska sitoutuneelle työntekijälle omat ja organisaation tavoitteet ovat yhteneväiset, haluaa hän tehdä työnsä hyvin. Hyvin hoidettu työ johtaa menestykseen ja onnistumisen kokemukset ovat omiaan vahvistamaan sitoutumishalukkuutta. Heikosti sitoutuneet työntekijät ovat työnantajan näkökulmasta epäluotettavia, sillä he saattavat milloin tahansa vaihtaa työpaikkaa. Usein vaihtuva henkilöstö rapauttaa organisaation yhteistä arvopohjaa ja vaikeuttaa tavoitteiden saavuttamista kun aikaa kuluu uusien työntekijöiden perehdyttämiseen. (Pyöriä 2012, 42-43, 49.)

Aurinkokulmassa tilanne näyttää tältäkin osin olevan erittäin hyvä. Vain kahdella vastaajalla oli epätietoisuutta yrityksen arvoista ja tavoitteista. Myös työhön ja yritykseen sitoutuneisuus ilmeni monissa vastauksissa joko suoraan ilmaistuna tai sitoutumista osoittavina arvioina omasta työtavasta.

*”Olen luotettava ja teen työtäni yrittäjähenkisesti...”*

*”...asetan perustehtävän hoitamisen oman etuni ja mukavuuteni edelle.”*

*”Luotettava, tunnollinen, yhteistyökykyinen, muut huomioon ottava, ahkera”*

*”luotettava, rehellinen, ahkera”*

*”Olen tarkka ja otan vastuun tekemästani työstä...”*

*”Kunnioitan työpaikkamme arvoja ja toimin niiden mukaan....”*



Kuvio 9. Työpaikkani arvot ja tavoitteet ovat minulle selvät

Ka 4,5

Työilmapiirikyselyissä ongelmaksi nostetaan usein tiedon kulku. Kysymys ei kuitenkaan ollenkaan välttämättä ole siitä, etteikö tietoa olisi annettu tai ollut tarjolla riittävästi, vaan ihmisillä on tunteisiin perustuva kokemus, että näin olisi. Tiedonkulun parantamisessa informaation määrän lisääminen ei siten tuo ratkaisua. Ongelma voidaan helpoiten korjata ottamalla ihminen mukaan päätöksentekoon. Vasta silloin ihminen voi kokea saavansa riittävästi tietoa. Vaikuttamismahdollisuuksien tarjoaminen on myös arvostuksen osoittamista työntekijää kohtaan. (Manka 2010, 125.) Yhdessä kehittämistarpeita koskevassa avoimessa kysymyksessä tiedon kulkua kritisoitiin. Arvostelun kohteena olivat ilmeisesti sekä työyhteisön että esimiehen toiminta.

*”Parempaa kommunikointia, jotkut sovitut asiat eivät tule kaikkien tietoon. Enemmän tietoa mitä talossa&yrityksessä tapahtuu, välillä tuntuu että meille työntekijöille ei kerrota sellaista tietoa mitä meidän olisi hyvä tietää.”*

Aurinkokulman kyselyssä yhteisiä toimintatapoja, pelisääntöjä ja niiden toimivuutta koskevat vastaukset kuuluvat niiden viiden joukkoon, joissa ”jokseenkin samaa mieltä” valittiin useimmin eli jonkin asteista varauksellisuutta mielipiteissä on. Tämä näkyy myös avointen kysymysten vastauksissa.

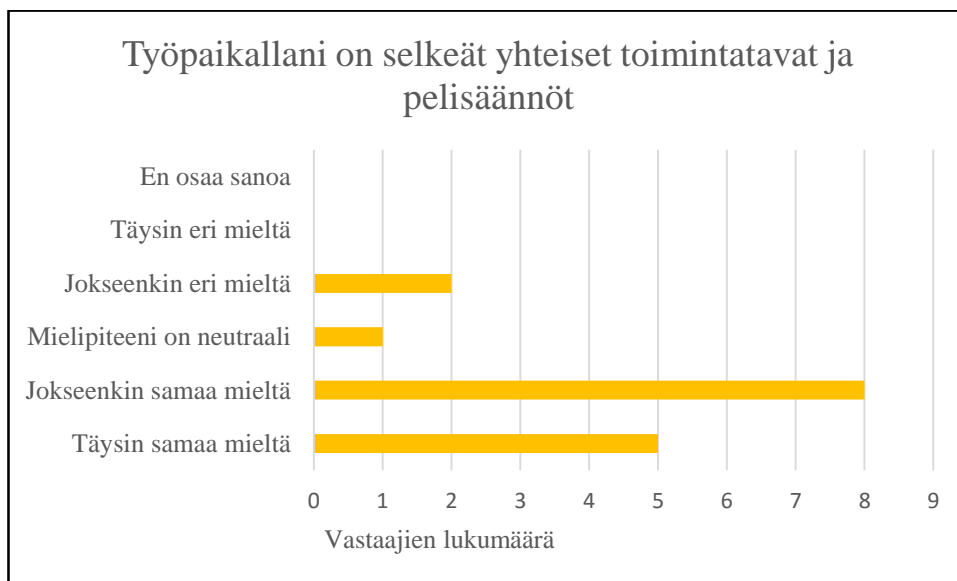
*”Yhteiset pelisäännöt ovat selkeät, mutta silti joku ottaa vapauksia ja sooloilee.”*

*”Yhteisten pelisääntöjen noudattamiseen tulisi kiinnittää enemmän huomiota.”*

*”Yhtenäisempi linja jokaisen ohjaajan ohjaukseen. Jokainen sitoutuisi samaan ohjauslinjaan.”*

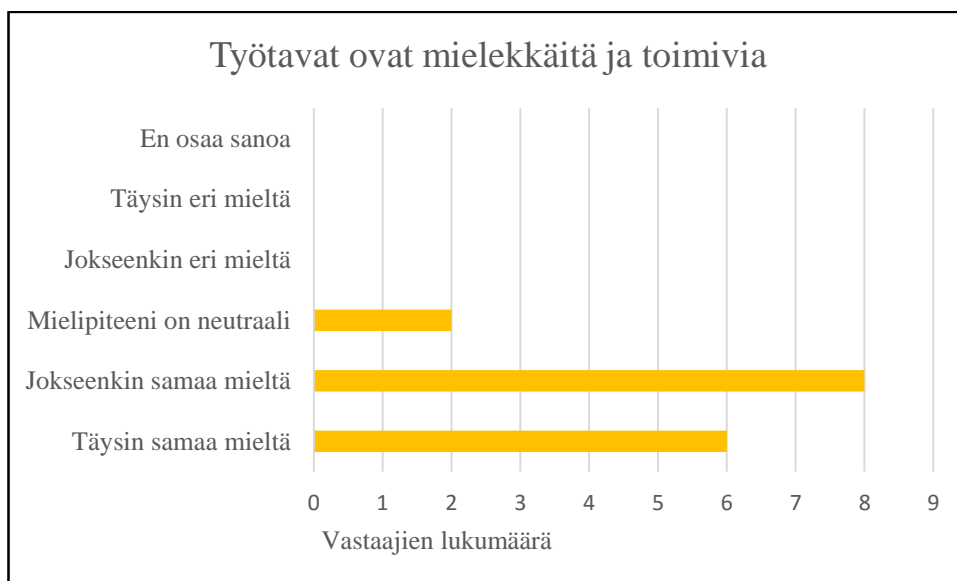
*”selkeät perehdyttämisohjeet ja toimintatavat eri asiakkaiden kanssa.”*

*”muutama pitkään aurinkokulmassa työskennellyt tekee asiat niin kui itse haluaa vaikka olisi suunnitellut jotain muuta”*



Kuvio 10. Työpaikallani on selkeät yhteiset toimintatavat ja pelisäännöt

Ka 4,0

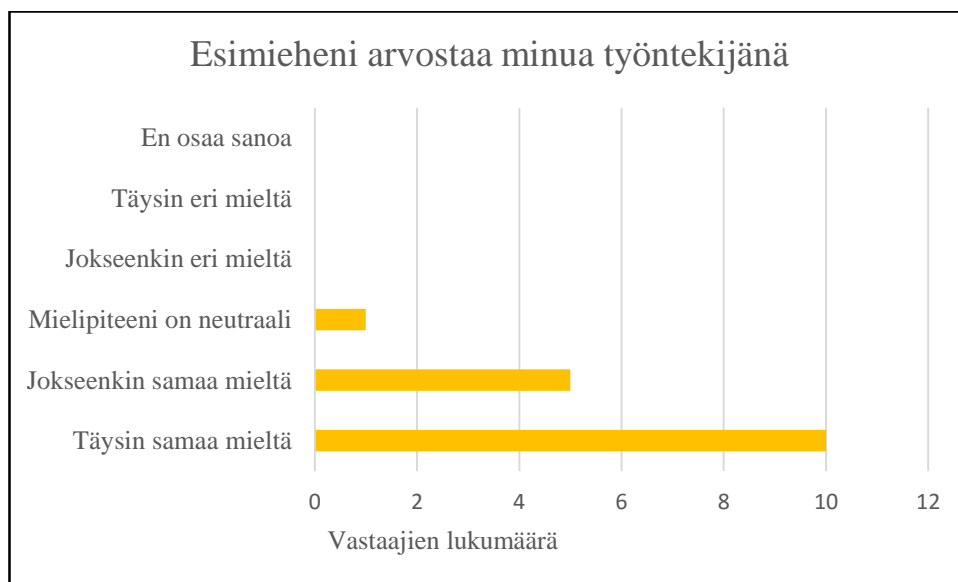


Kuvio 11. Työtavat ovat mielekkäitä ja toimivia

Ka 4,3

### 4.3.2 Arvostus ja palaute

Esimiehen osoittama arvostus ei ole vain sanoin ilmaistua kiitosta vaan se ilmenee myös työn mielekkyyden mahdollistavana sekä turvallisuuden ja terveellisyyden taakavina toimina (Rauramo 2012, 127). TTL:n tekemä tutkimus Työ ja terveys Suomessa 2012 kertoo, että 60 % työntekijöistä kokee lähimmän esimiehen kohtelun hyvin usein tai aina oikeudenmukaiseksi ja tasapuoliseksi ja 65 % koki saavansa melko tai erittäin paljon tukea ja apua esimieheltään sitä tarvitessaan. (Työterveyslaitoksen www-sivut 2015.) TTL:n tutkimuksen jo sinänsä positiivisiin tuloksiin rinnastettuna on tässä työhyvinvointikyselyssä saavutettu vastaava 94 prosentin tulos todella merkittävän hyvä.



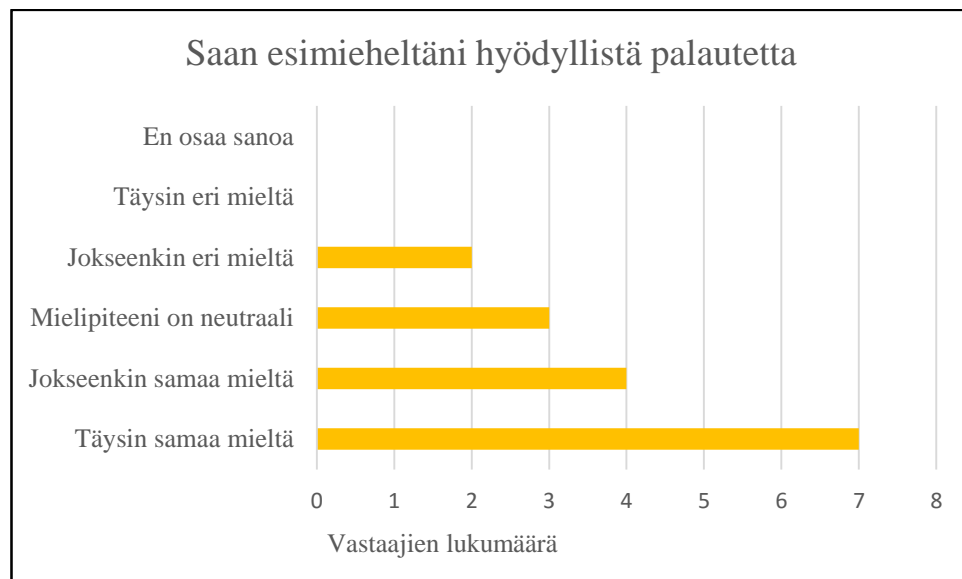
Kuvio 12. Esimieheni arvostaa minua työntekijänä

Ka 4,6

Yksi työhyvinvoinnin kulmakiviä on, että ihminen saa riittävästi palautetta työstään. Se auttaa häntä arvioimaan ja tarvittaessa parantamaan omaa työsuoritustaan sekä korjaamaan virheitään. Positiivinen ja kannustava palaute tuo työhön mielekkyyttä ja antaa onnistumisen kokemuksia. Palauteen täydellinen puuttuminen on kaikkein huonoin vaihtoehto, sillä se viestii työntekijälle, ettei hänellä ja hänen työpanoksellaan ole mitään arvoa ja merkitystä. (Rauramo 2012, 135–136.)

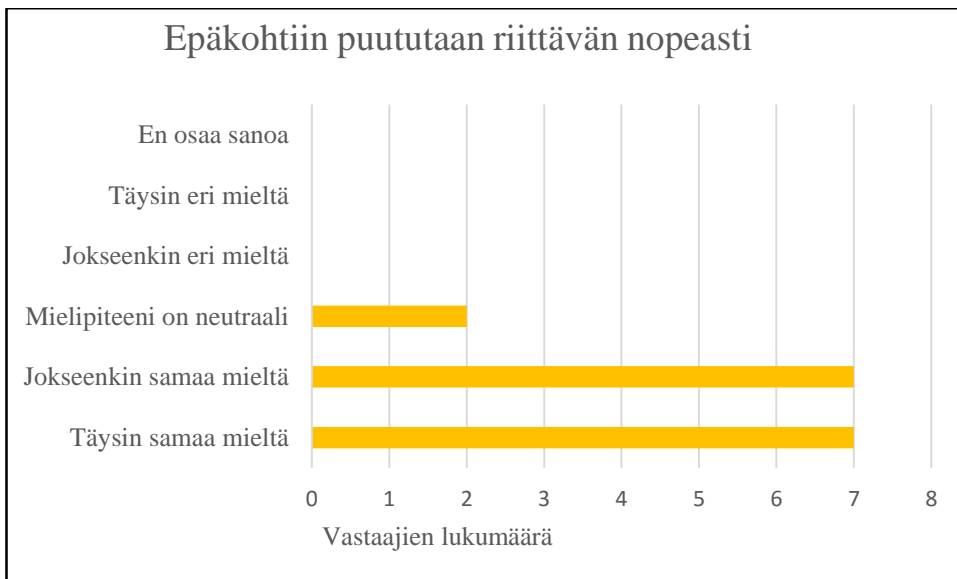
Paras tapa antaa kiitosta työstä on tehdä se tekemisen aikana tai välittömästi sen jälkeen ensimmäisen tilaisuuden tullen. Positiivisella palautteella tuetaan itsetunnon kehittymistä ja ylläpitämistä, kerrotaan että näin on hyvä jatkaa. Kriittinen palaute ohjaa valitsemaan toisenlaisen tavan toimia. On kiinnitettävä huomiota siihen, että palaute pysyy kriittisenä eikä muutu kielteiseksi. Kriittisen palautteen kohteena on tulos ja toimintatapa jolla se saavutettiin. Kielteinen palaute on loukkaavaa ja kohdistuu ihmiseen itseensä, hänen persoonansa ja ominaisuuksiinsa. Sen alaiseksi ei kenenkään tule alistua. (Salmimies & Salmimies 2002, 165–167.)

Siinä missä Aurinkokulman työntekijät kokevat saavansa henkilökohtaista palautetta kohtalaisen riittävästi, pidetään esimiehen taholta tuleva yleistä epäkohtiin puuttuminen kiitettävän ripeänä.



Kuvio 13. Saan esimieheltäni hyödyllistä palautetta

Ka 4,0

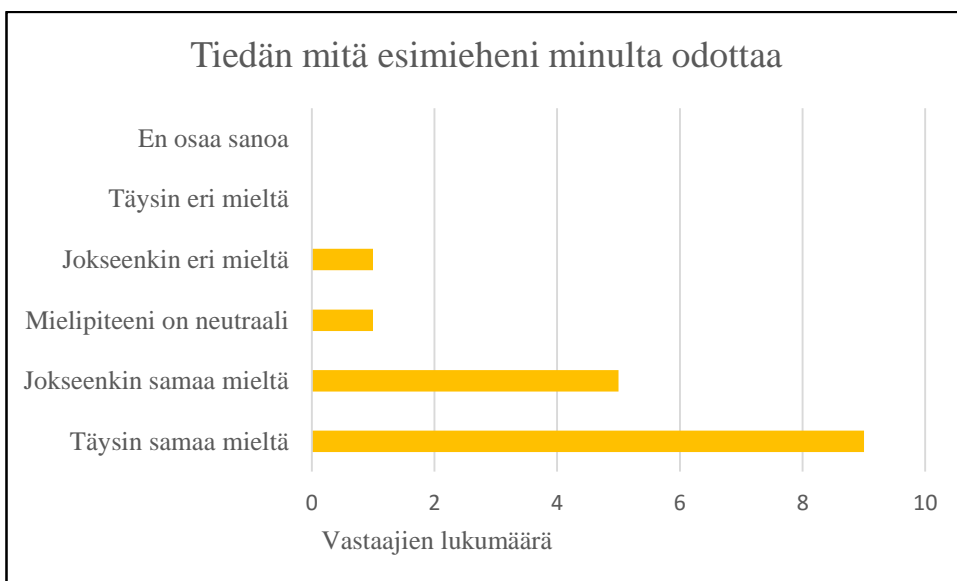


Kuvio 7. Epäkohtiin puututaan riittävän nopeasti

#### Ka 4,3

Työyhteisössä vallitsevaa keskinäistä luottamusta ja työtapojen toimivuutta koskevat tulokset osoittavat, että kehittämistarvetta niissä epäilemättä on. Ongelman ydin ei kuitenkaan liene johtamisessa. Kuten edellä todettiin, yrityksen arvoista ja tavoitteista oli perillä kiitettävän hyvin. Erittäin hyvin selvällä ollaan myös esimiehen työntekijöihinsä kohdistamista odotuksista. Yksi vastaaja kommentoi asiaa myös avoimissa vastauksissa.

*”Tiedän mitä työnantajani odottaa työntekijältä ja toimin niiden mukaan.”*



Kuvio 14. Tiedän mitä esimieheni minulta odottaa

#### Ka 4,4

## 4.4 Työntekijä

### 4.4.1 Stressi ja sen hallinta

Tiedämme jokainen kokemuksesta, että kun työstä puhutaan, nousee aiheeksi usein myös stressi. Stressi ei ole yksiselitteisesti huono asia, vaikka se sellaiseksi ensisijaisesti mielletään. On myös mahdollista, että stressiä ei ole tarpeeksi. (Räisänen 2012, 18.) Liian vähäinen kuormitus aiheuttaa tylsistymistä ja turhautumista. Arkipäivän toiminnoissa sopiva stressi on jopa tarpeen, sillä se saa ihmisessä aikaan toimintakykyä parantavia fysiologisia muutoksia. Ongelma ei pääsääntöisesti ole itse stressi vaan liian lyhyt palautumisaika. (Salmimies & Salmimies 2002, 45–46.)

Yksilöinä siedämme stressiä hyvin eri tavoin, mutta sen yleisin aiheuttaja on tunne siitä, ettemme jostain syystä hallitse tilannetta (Heiskanen 2011, 59). Mankan (2010, 154-155) mukaan hallinnan tunne on kytköksissä henkilön persoonallisuuteen. Hän puhuu sisäisestä ja ulkoisesta hallinnasta, mutta painottaa, että kyse on kahdesta ääriulottuvuudesta ja vain harvoin ihminen edustaa puhtaasti kumpaakaan tyyppiä. Ne joilla on vahva sisäinen hallinta, kokevat voivansa vaikuttaa elämänsä kulkuun. Arkielämässä puhutaan hyvästä itsetunnosta. Heille on tyyppillistä positiivinen elämäntilanne, joustavuus, rohkeus ja ratkaisujen etsiminen. Ihmiset, joilla puolestaan on vahva ulkoinen hallinta, uskovat olevansa muiden tekemien päätösten ja valintojen armoilla voimatta vaikuttaa elämänsä kulkuun. Negatiivinen ja kaavamainen ajattelu-tapa altistaa heidät helpommin stressille ja sairastumiselle. Stressinhallinnassa tärkeä työkalu on puhuminen. Asioiden ääneen sanominen auttaa jäsentämään tunteita ja tilanteita.

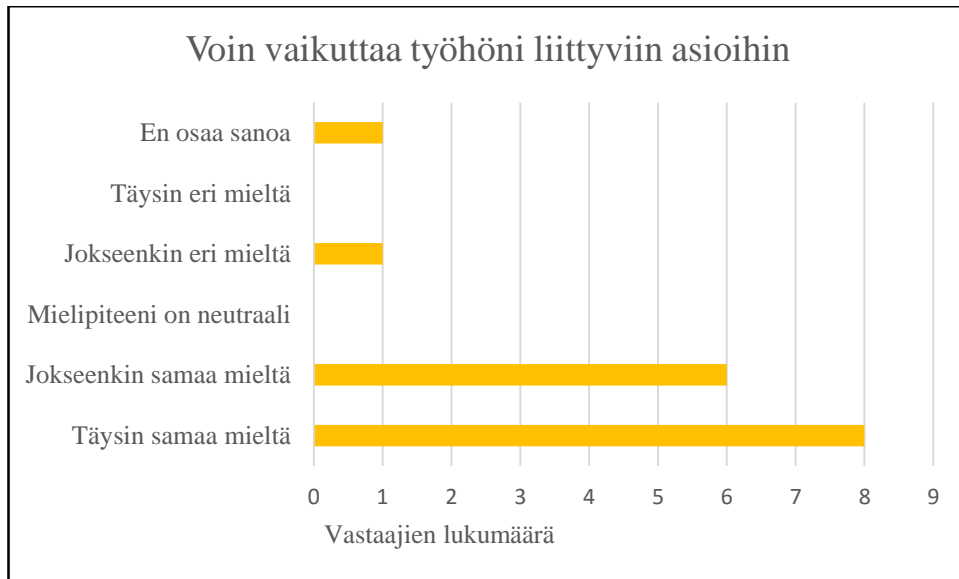
Aurinkokulman työntekijät kokevat voivansa vaikuttaa asioihin. Avoimessa kysymyksessä, jossa pyydettiin vastaajia kertomaan millaisia alaistaitoja heillä mielestään on, saatiin paljon vastauksia, jotka viittaavat melko vahvaan hallinnan tunteeseen.

*”Olen joustava ja positiivinen.”*

*”joustava, sopeutuva”*

*”Olen ahkera, joustava ja tunnollinen työntekijä.”*

*”...Tulen toimeen erilaisten ihmisten kanssa.”*



Kuvio 15. Voin vaikuttaa työhöni liittyviin asioihin

Ka 4,4

#### 4.4.2 Omat voimavarat

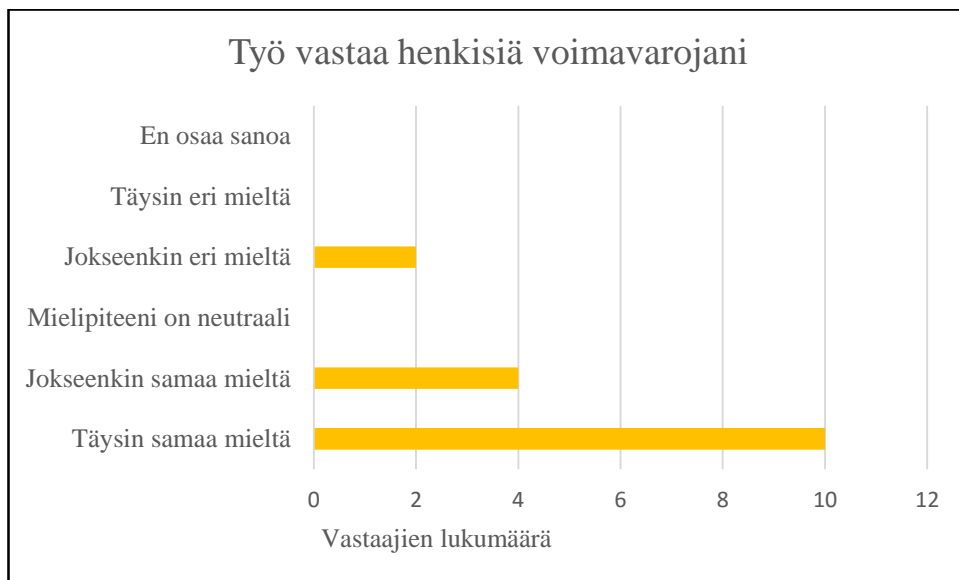
Jokainen kohtaa elämässään tilanteita, jolloin kokee olevansa kuormittumisen äärirajoilla. Tärkeää on oppia tunnistamaan oma kestokykynsä ja mikäli mahdollista luopua ajoissa stressiä aiheuttavasta tekijästä tai toiminnasta. (Räisänen 2012, 46.)

Ellei ihmisellä ole kykyä tunnistaa liiallisen stressin ensioireita, saattaa hän ajautua tilanteeseen, jossa voimavarat eivät enää riitä muutoksen tekemiseen vaan vanhan kaavan toistaminen tuntuu helpommalta (Nummelin 2008, 50).

Esimiehellä on velvollisuus tarkkailla työntekijöiden jaksamista, mutta yhtä lailla on työyhteisön jäsenillä velvollisuus puuttua tilanteeseen, jos havaitsee ongelmia ympärillään. Myös työntekijällä itsellään on velvollisuus kertoa esimiehelle mikäli kokee työtaakkansa liian suureksi. Organisaatioissa, joissa käydään vuotuisia kehityskeskusteluja, kunkin työtilanteen tarkasteluun on luontevasti hyvä mahdollisuus. Tärkeää on mitoittaa kunkin työkuorma voimavaroja vastaavaksi. (Järvinen 2009, 31.) On hyvä ottaa huomioon se, että siinä missä yksi stressaantuu annetusta vastuusta, toinen saa siitä suurta tyydytystä (Salmimies & Salmimies 2002, 185).

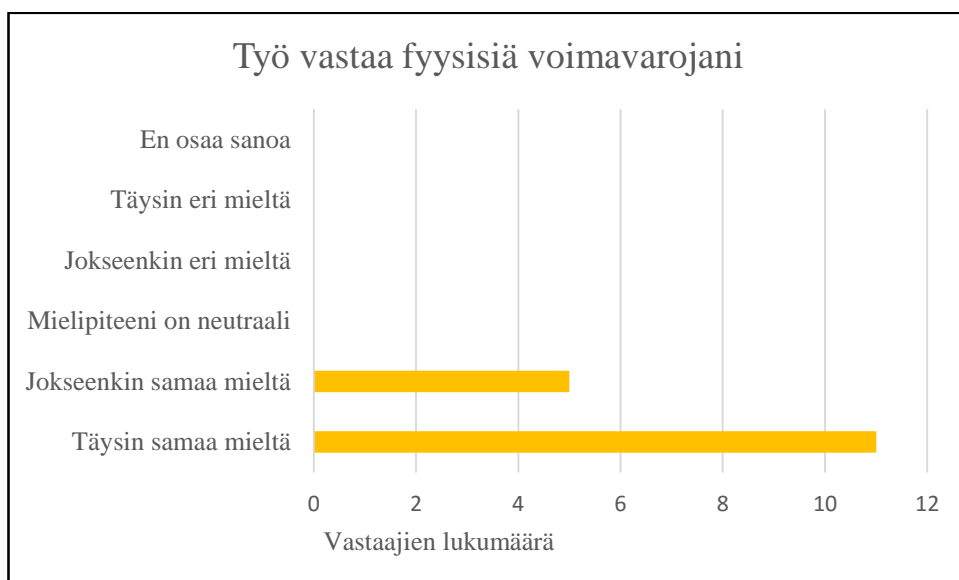


Alla olevista omien voimavarojen riittävyttä arvioivien kysymysten tuloksista voi päätellä tilanteen Aurinkokulmassa olevan erittäin hyvä. Fyysisesti työ ei kuormittanut ketään ja vain kaksi henkilöä koki henkiset voimavaransa riittämättömiksi. Tosin voidaan kyllä pohtia miten näiden kahden on mahdollista tehdä työtään, jos se aiheuttaa jatkuvaa henkistä kuormittumista.



Kuvio 16. Työ vastaa henkisiä voimavarojani

Ka 4,4



Kuvio 17. Työ vastaa fyysisiä voimavarojani

Ka 4,7

#### 4.4.3 Osaaminen ja motivaatio

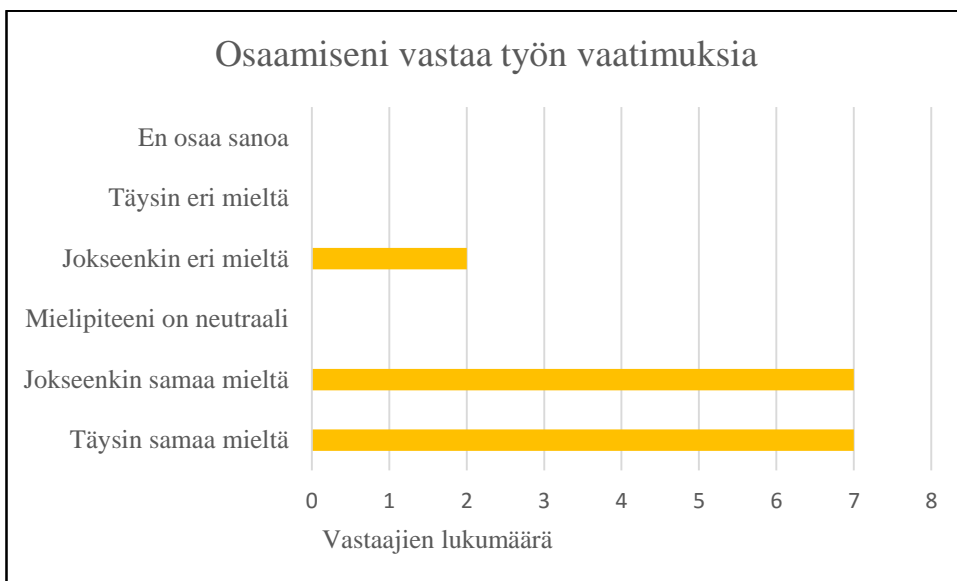
On hyvä muistaa, että henkilön hyvinvointi ei riipu yksin siitä millaisia vastoinkäymisiä hän kohtaa, vaan siitä miten niihin suhtautuu. Myönteisesti ajatteleva pyrkii ongelmien ratkaisemiseen, kielteinen ajattelu lamaannuttaa tai kanavoi ajatuksemme toisaalle. Työpaikoilla on suuri riski ajautua toimintaan, joka ei palvele perustehtävää. (Ahola 2011, 79.) Koska ymmärrys siitä miten hallita elämää kasvaa kokemusten myötä, on mahdollista oppia toimimaan toisin. Edellyttäen kuitenkin, että ihminen on halukas ja kykenevä tiedostamaan omat tapansa hahmottaa maailmaa ja nähdä itsensä. (Manka 2010, 167.)

Mahdollisuus itsensä toteuttamiseen ja uuden oppimiseen ovat työhyvinvoinnin, motivaation ylläpitämisen ja lopulta myös organisaation menestyksen kannalta keskeisiä. Tässä osaamista tukeva esimies voi auttaa työntekijöitä. On tärkeää, että työntekijät kokevat, että heillä on riittävästi vastuuta ja valtaa oman työnsä kehittämiseen. Merkittävä voimavara organisaatiolle on henkilöstö, joka kykenee yhdessä luomaan uutta tietoa ja kehittämään toimintaa. Kun työntekijöillä on tieto arvoista ja tavoitteista, voidaan kunkin asiantuntijuutta käyttää hyväksi suunnittelussa. Edellytyksenä on avoimuutta ja luottamusta tukeva työyhteisö, jossa erilaiset mielipiteet ja myös virheiden tekeminen on sallittua. Virheet voivat olla hetkellisiä ongelmatilanteita, mutta keskustelun kautta niistä voidaan saada uutta ymmärrystä ja tietoa. (Rauramo 2012, 157.)

Lopulta kuvaan tulee taas alaistaidot ja omien vahvuksiensa tunnistaminen. Jotta voisi osallistua organisaation kehittämiseen, on tunnettava paitsi sen arvot ja tavoitteet, myös nähtävä omat oppimistarpeet. Vaikka esimies on se joka kehitystyötä johtaa, vastuu omien henkilökohtaisten kehittymistarpeiden osalta on jokaisella työntekijällä itsellään. Tärkeää on uskaltaa kohdata itsensä. (Rauramo 2012, 147-149.)

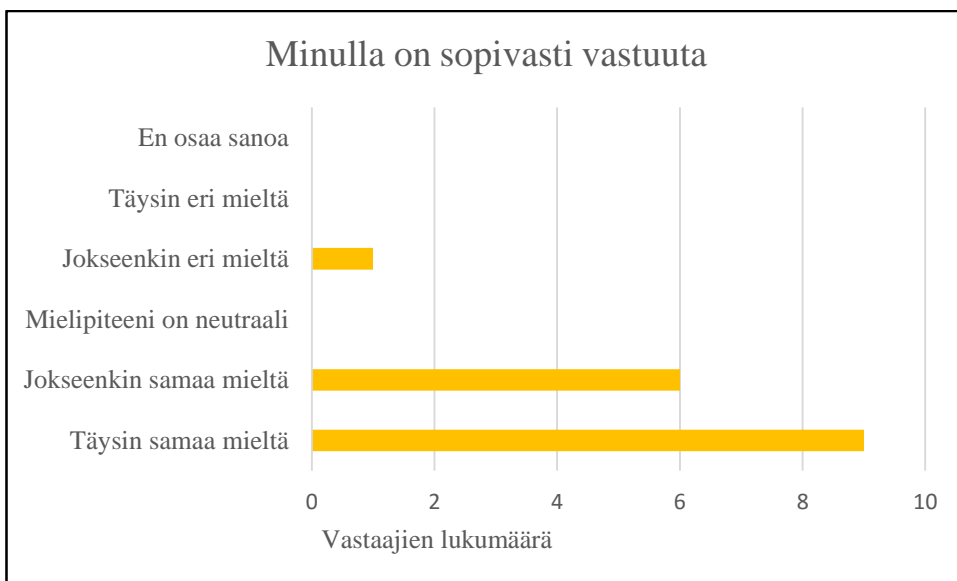
Monet jo edellä nähdyt avointen kysymysten vastaukset kertovat työntekijöiden kehitysmuutoksista asenteesta. Siihen viittaavat myös sellaiset vastauksissa esiintyvät adjektiivit kuin joustava, sopeutuva, uudistuskykyinen, yhteistyökykyinen, työtä pelkäämätön ja positiivinen. Yksi vastaaja kertoo, että hänellä on hyvä organisointikyky ja kyky löytää ratkaisuja. Kaksi muuta mainitsevat kuuntelun taidon. Alla olevan neljän

viimeisen kysymyksen tulokset tukevat ajatusta siitä, että Aurinkokulman työntekijöillä on vahva usko itseensä ja omiin kykyihinsä.



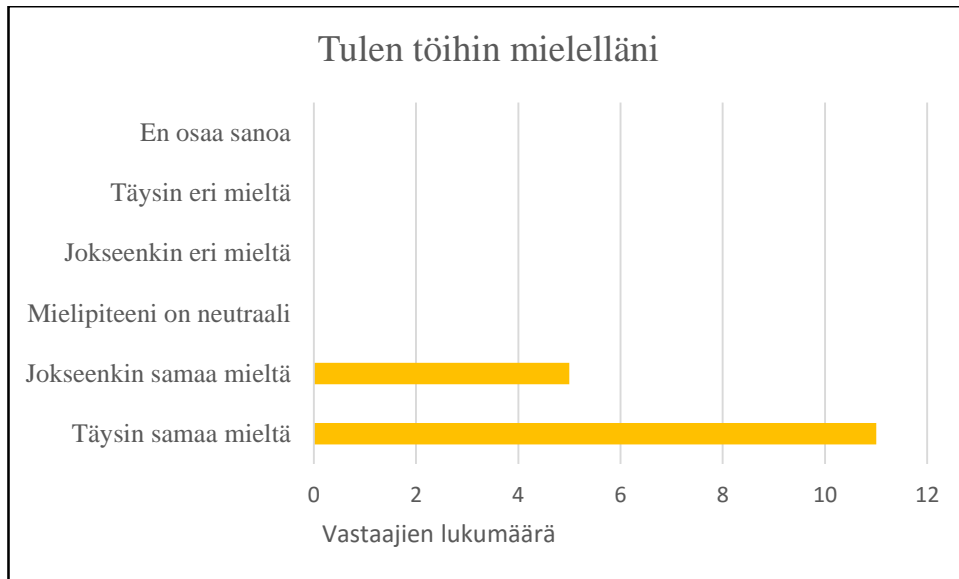
Kuvio 18. Osaamiseni vastaa työn vaatimuksia

Ka 4,2



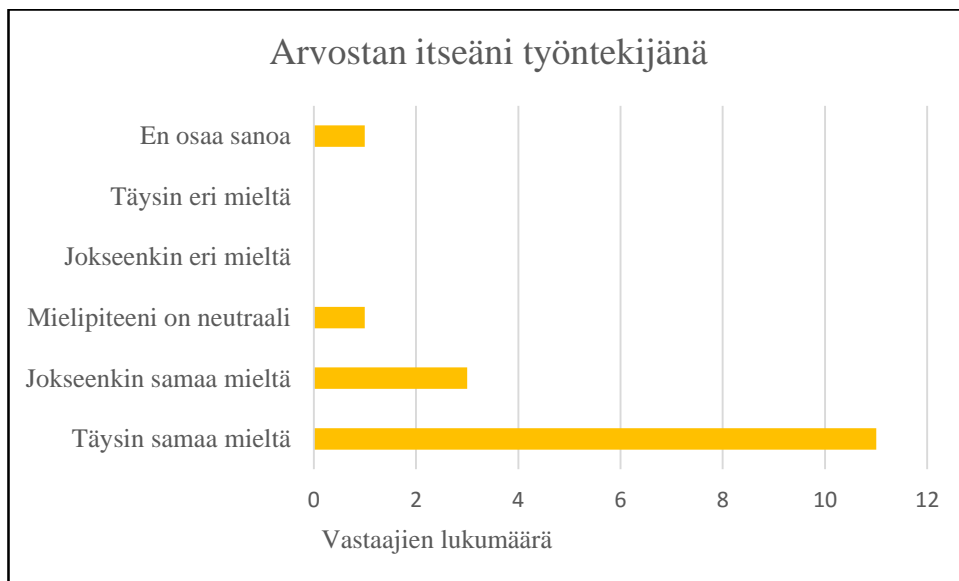
Kuvio 19. Minulla on sopivasti vastuuta

Ka 4,4



Kuvio 20. Tulen töihin mielelläni

ka 4,7



Kuvio 21. Arvostan itseäni työntekijänä

Ka 4,7

## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

### 5.1 Tuloksista

Toteutetun kyselytutkimuksen perusteella voidaan todeta, että Aurinkokulma Oy:n työntekijöiden kokema työhyvinvointi oli syksyllä 2014 varsin korkealla tasolla. Keskeiset motivaatioon, työn ilon kokemiseen ja stressin hallintaan liittyvät tekijät näyttivät olevan hyvällä mallilla. Ensinnäkin vastaajat luottivat omiin kykyihinsä ja ammattitaitoonsa. Sen lisäksi he kokivat sekä muiden työyhteisön jäsenten että esimiehen arvostavan heidän työpanostaan. Kolmas työhyvinvoinnin ja työkyvyn kulmakivi on mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön liittyviin asioihin ja osallistua sitä koskevista asioista päättämiseen. Tältäkään osin ei Aurinkokulmassa näyttänyt olevan suurta syytä huoleen.

Vaikka mitään välittömiä toimenpiteitä edellyttävää ongelmaa ei tutkimuksessa tullutkaan esiin, antoi se konkreettista tietoa siitä mitkä ovat työyhteisön erityisiä vahvuuksista ja mihin asioihin olisi jatkossa tarpeen kiinnittää enemmän huomiota. Vastauksista välittyvä itsearvostus on hyvä lähtökohta toiminnan jatkuvalla kehittämiselle. Ylpeys omasta työstä ja yhteisistä tavoitteista kannustaa ihmistä pyrkimään entistä parempaan suoritukseen. Kokemus siitä, että omalla työllä on merkitystä ja että siihen on hyvät mahdollisuudet vaikuttaa, luo ilmapiirin, jossa ollaan auliita luomaan ja oppimaan uutta tietoa ja parempia työn tekemisen tapoja. Työyhteisön yhteisen tahtotilan ansiosta kehittäminen on jatkuva prosessi, ei sarja irrallisia projekteja.

Työhyvinvointikyselyn tuloksista kaksi alhaisinta keskiarvoa saivat kysymykset, jotka koskivat kokemusta tasapuolisesta kohtelusta (kuvio 3) ja työyhteisön sisäistä luottamusta (kuvio 4). Näistä ensin mainittu on ensisijaisesti esimiestyössä huomioitava asia. Myös luottamukseen ja avoimuuteen voi esimies toiminnallaan ja esimerkillään vaikuttaa, mutta pääsääntöisesti kysymys on sellaisesta työyhteisön sisäisestä ilmiöstä, josta sen jokainen jäsen on vastuussa. Työhyvinvointia rakennetaan ja ylläpidetään päivittäin, jokaisessa vuorovaikutustilanteessa. Manka (2011, 120) sanoo työyhteisöjen olevan puheidensa kaltaisia. Siksi on hyvä välillä keskittyä kuuntelemaan paitsi työyhteisössä käytettävää puhetapaa, myös omia sanojaan, unohtamatta eleitä, ilmeitä

ja muita sanattoman viestinnän keinoja. Se mistä puhutaan ja miten puhutaan, kertoo paljon työpaikalla vallitsevasta kulttuurista. Toisten arvostaminen ja kunnioittaminen ilmaistaan ensisijaisesti ja vahvimmin keskinäisessä vuorovaikutuksessa. Luottamus syntyy sanojen ja tekojen yhteismitallisuudesta. Viisasti toimivassa työyhteisössä ymmärretään, että erilaiset mielipiteet eivät väistämättä ole ongelma, vaan ne osataan käyttää hyödyksi työyhteisö ja organisaation toiminnan kehittämisessä. Siellä ei myöskään pohdita ongelmien alkuperää ja haaskata aikaa syyllisten etsimiseen, vaan keskittyy ratkaisujen ja parempien toimintatapojen löytämiseen.

Saadut tulokset ovat siis kuitenkin vasta eräänlainen välitilinpäätös. Niiden pohjalta voidaan työyhteisössä vaihtaa ajatuksia ja pohtia yhdessä kehitysmahdollisuuksia. Siinänsä hyvistä tuloksista käyty keskustelu ei ole turha. Aina nousee esiin uusia näkökulmia ja toisaalta esimerkiksi arvoista ja tavoitteista voi tuskin puhua liikaa. Siinä määrin tärkeää niiden aito sisäistäminen on.

Työhyvinvoinnin merkitystä ei toki voi vähätellä yhdelläkään työpaikalla, mutta sillä on sosiaali- ja terveysalan yksityiselle palveluntuottajalle korostuneen suuri merkitys. Se on huomattava kilpailutekijä. Koko työyhteisön hyvinvointi kumpuaa yksittäisten työntekijöiden hyvinvoinnista. Mitä suurempi osa työyhteisön jäsenistä on motivoituneita ja voivat sanoa kokevansa työn iloa, sitä vaikeampi on muidenkaan suhtautua työhönsä välinpitämättömästi ja heijastaa innostuneisuutensa muihinkin. Tällaisessa työyhteisössä tuotetaan laadukkaita palveluja ja ne ovat yritysten ehdoton elinehto.

## 5.2 Pätevyydestä ja luotettavuudesta

Tutkimuksen pätevyys ja luotettavuus ovat aina mielteitä herättävä kysymys. Pätevyyden suhteen etuna oli se, että tutkimusjoukko, sen arvot ja tavoitteet sekä työyhteisössä käytetty kieli olivat minulle tuttuja. Tämä helpotti kyselylomakkeessa käytettyjen käsitteiden valintaa ja kysymysten kohdistamista. Todennäköisyys, että vastaajat ymmärtävät kysymykseni siten kun olen ajatellut, oli huomattavasti suurempi kuin jos käytössä olisi ollut jokin toinen, esimerkiksi verkosta löytyvä kysymyssarja. Palaute, jota olen vastaajilta saanut, tukee oletuksiani. Kysymykset koettiin yksiselitteisiksi ja helpoiksi vastata.

Jos tutkimuksen pätevyys suhteen olikin etu, että vastaajat olivat tuttuja henkilöitä, luotettavuuden suhteen se saattaa aiheuttaa ongelmia. Voi pohtia, oliko sillä tuloksen kannalta merkitystä, että kyselyn järjesti työyhteisön jäsen vai olisiko johdon tai täysin ulkopuolisen toimijan tekemä tutkimus tuottaneet erilaisen tuloksen. Toinen luotettavuutta mahdollisesti heikentävä seikka on se, että vastaukset annettiin työpaikalla työn lomassa sopivan hetken tullen. Kunkin sen hetkinen vireystila saattaa heikentää keskittymistä ja paneutumista kysymyksiin ja välittyä luonnollisesti myös tuloksiin. Luotettavuuden kannalta positiivisia asioita olivat hyvä 89 % vastausprosentti sekä verkkopalvelun antamien valmiiden tutkimustulosten ansiosta vältetyt mahdolliset lyöntivirheet tietojen syöttövaiheessa.

### 5.3 Jatkossa

Välittämättä siitä ovatko saadut tulokset hyviä vai huonoja, yksittäinen tutkimus ilman varsinaista vertailukohdetta ei valitettavasti ole antoisin mahdollinen. Todelliset kehittämiskohteet nousevat esiin vasta siinä vaiheessa, kun nyt tehtyä kyselyä voi verrata seuranta-tutkimuksen tuloksiin. Kokonaan oma mielenkiinnon kohteensa olisi, mikäli tulokset olisivat vertailukelpoiset jossain toisessa vastaavanlaisessa yrityksessä tai yhtä hyvin julkisen palveluntuottajan yksikössä tehdyn kyselyn kanssa. Kyselytutkimuksen uusiminen olisi mielenkiintoista ja perusteltuaakin, sillä syksyn 2014 tilanteesta on menty eteenpäin. Vuoden 2016 alusta päivätoiminnan asiakaspaikat lisääntyivät, minkä myötä yrityksen työntekijöiden määrä on jo kasvanut ja näin tulee käymään jatkossakin, sillä myös asuntolatoiminnalle on olemassa kasvusuunnitelmia vuodelle 2017.

Opinnäytetyön edetessä nousi seuranta- tai jatkotutkimusta ajatellen esiin muutamia kiinnostavia näkökulmia työhyvinvointiin. Koska työ Aurinkokulmassa on erittäin monimuotoista ja vaihtelevaa, ja päivittäin vaihtuvia rooleja ja työtehtäviä on lukuisia, olisi mielenkiintoista kuulla miten työntekijät tämän kokevat. Onko se lopulta voimavaroja antava vai kuluttava ominaisuus. Samaan teemaan liittyisi motivaation tarkempi tarkastelu. Millaisten asioiden koetaan lisäävän sitä ja millaisten puolestaan heikentävän.

#### 5.4 Mietteitä opinnäytetyön tekoprosessista

Ottaen huomioon opinnäytetyöltä edellytettävän laajuuden, on sen tekemiseen mennyt aika suhteettoman pitkä. Sekä työhyvinvointikyselyn tilaaja että lähipiirini olisivat aivan oikeutetusti suoneet sen valmistuvan nopeammin. Kaikeksi onneksi tehdyn kyselyn tulokset olivat selvillä ja luettavissa kohdeyrityksessä jo syksyllä 2014. Itselleni prosessin venähtäminen ei lopulta ollut suurikaan yllätys, siinä määrin hyvin tunnen itseni ja kirjoitustapani. Koen myös vahvasti, että merkittävästi nopeammin työstetty opinnäytetyö ei olisi antanut minulle itselleni yhtä paljon. On ollut tärkeää, että asiat ovat saaneet hautua ja elää omaa elämäänsä mielen sopukoissa. Työhyvinvointiin liittyvät asiat ja ilmiöt ovat läsnä päivittäisessä elämässä tästä eteenpäinkin. Siihen liittyvä tieto ja ymmärrys eivät kerry yhdessä yössä, eikä ole mahdollista ajatella, että tämä tutkimus on unohdettavissa kun koulun ovi takana sulkeutuu.



## LÄHTEET

- Ahola, K. 2011. Tue työkykyä - käsikirja esimiestyöhön. Helsinki: Työterveyslaitos
- Aurinkokulman www-sivut 2015. Viitattu 30.9.2015. <http://www.aurinkokulma.fi/>
- Csikszentmihalyi, M. 2003. Hyvä bisnes. Johtaminen, flow ja tarkoituksen luominen. Helsinki: Rasalas Kustannus
- European Network for Workplace Health Promotion www-sivut 2015. Viitattu 26.8.2015. <http://www.enwhp.org/enwhp-initiatives.html>
- Heikkilä, T. 2008. 7. uudistettu painos. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy
- Heiskanen, A. 2011. Nollatoleranssi. Taltuta tuloksen tuhoajat. Helsinki: Talentum
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. 13., osin uudistettu painos. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi
- Holopainen, M. & Pulkkinen, P. 2012. 5.-7. painos. Tilastolliset menetelmät. Helsinki: Sanoma Pro Oy
- Juuti, P. 2010. Työhyvinvoinnin strategia - mitä sillä tarkoitetaan? Teoksessa M. Suutarinen & P-L. Vesterinen (toim.) Työhyvinvoinnin johtaminen. Helsinki: Otava, 45–55.
- Järvinen, P. 2009. 2. painos. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Helsinki: WSOYpro Oy
- Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 134
- Kananen, J. 2011. Kvantti: Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 118
- Kehusmaa, K. 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Helsinki: Kauppakamari
- Kess, K. & Seppänen, E. 2011. Sairauspoissaolojen hallintaa esimiehen keinoin. Helsinki: Edita
- Liukkonen, P. 2006. Työhyvinvoinnin mittarit. Menetelmät, eurot, päätelmät. Helsinki: Talentum
- Manka, M-L. 2010. Tiikerinloikka työniloon ja menestykseen. Helsinki: Talentum
- Manka, M-L. 2011. Työn ilo. Helsinki: WSOYpro Oy
- Nummelin, T. 2008. Stressi haastaa työkyvyn - varhainen puuttuminen esimiehen työkaluna. Helsinki: WSOYpro

Nuutinen, S., Heikkilä-Tammi, K., Manka, M. & Bordi, P. 2013. Vuorovaikutteinen johtajuus työssä jatkamisen keinona. Toimintatutkimus eri-ikäisten johtamisesta kolmessa organisaatiossa. Tampereen yliopisto. Tampere: Synergos.  
<http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/TSRloppuraportti.pdf>

Paasivaara, L. 2009. Työnsä kokoinen ihminen. Helsinki: Tammi

Rauramo, P. 2012. 2. uudistettu painos. Hyvinvoinnin portaat -viisi vaikuttavaa askelmaa. Helsinki: EDITA

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

Räisänen, K. 2012. Työstressirokotus. Helsinki: Työterveyslaitos

Salmimies, P. & Salmimies, R. 2002. Esimiehen arkipsykologiaa. Helsinki: WSOY

Suutarinen, M. 2010. Työhyvinvoinnin organisointi. Teoksessa M. Suutarinen & P-L. Vesterinen (toim.) Työhyvinvoinnin johtaminen. Helsinki: Otava, 11–44.

Sykettä työhön www-sivut 2014. Viitattu 3.6.2014. <http://sykettatyohon.fi/files/tietopankki/tyohyvinvointikysely/Tyohyvinvointikysely.pdf>

Tarkkonen, J. 2012. Työhyvinvointi johtamistehtävänä. Periaatteet, rakenteet, käytännöt. UNIPress

Talentian www-sivut 2015. Viitattu 9.10.2015. Arki, arvot, elämä, etiikka - Sosiaalialan ammattilaisen eettiset ohjeet. [http://www.talentia.fi/files/558/Etiikka-opas\\_2013\\_net.pdf](http://www.talentia.fi/files/558/Etiikka-opas_2013_net.pdf)

Työsopimuslaki. 2001. L 26.1.2001/55 muutoksineen

Työterveyslaitoksen www-sivut 2015. Viitattu 26.8.2015 [www.ttl.fi/tyonimu](http://www.ttl.fi/tyonimu)

Työterveyslaitoksen www-sivut 2015. Viitattu 26.8.2015 [www.ttl.fi/tyojaterveys](http://www.ttl.fi/tyojaterveys)

Työterveyslaitoksen www-sivut 2015. Viitattu 6.4.2015. <http://www.sli-deshare.net/tyoterveyslaitos/tykuormituksesta-tyin-iloon-tyin-psykososiaaliset-kuormitustekijit-hallintaan?related=1>

Työterveyslaitoksen www-sivut 2014. Viitattu 30.11.2014. [www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi](http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi)

Työterveyslaitoksen www-sivut 2015. Viitattu 7.8.2015. [http://www.ttl.fi/fi/tilastot/tyotapaturmat\\_ammattitaudit\\_ja\\_sairauspoissaolot/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tilastot/tyotapaturmat_ammattitaudit_ja_sairauspoissaolot/sivut/default.aspx)

Valli, R. 2015. 4. täydennetty painos. Paperinen kyselylomake. Teoksessa Valli, R. & Aaltola, J. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Jyväskylä: PS-kustannus

Vehkalahti, K. 2014. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsinki: Oy Finn Lectura Ab

Vesterinen, P-L. 2010. Hyvät työyhteisötaidot luovat hyvinvointia. Teoksessa M. Suutarinen & P-L. Vesterinen (toim.) Työhyvinvoinnin johtaminen. Helsinki: Otava, 111–117

Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi

Vilka, H. 2015. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-kustannus

## **TYÖHYVINVOINTIKYSELY**

### **TYÖYHTEISÖ JA TYÖILMAPIIRI**

1. Työkaverini arvostavat minua

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Mielenpiteeni on neutraali
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

2. Työyhteisössäni kaikkia kohdellaan tasapuolisesti

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Mielenpiteeni on neutraali
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

3. Työntekoa häiritsevät asiat otetaan avoimesti puheeksi ja ratkaistaan

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Mielenpiteeni on neutraali
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

4. Työyhteisössäni viestitään asioista avoimesti ja rehellisesti

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Mielenpiteeni on neutraali
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

5. Saan työkavereilta apua kun sitä pyydän

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Mielenpiteeni on neutraali
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

6. Työyhteisössäni vallitsee luottamuksellinen ilmapiiri

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Mielenpiteeni on neutraali
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

7. Voit antaa palautetta työkavereillesi \_\_\_\_\_

## ESIMIES, JOHTAMINEN JA TYÖN ORGANISOINTI

8. Työpaikallani on selkeät yhteiset toimintatavat ja pelisäännöt

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Mielenpiteeni on neutraali
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

9. Työtavat ovat mielekkäitä ja toimivia

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Mielenpiteeni on neutraali
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

10. Epäkohtiin puututaan riittävän nopeasti

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Mielenpiteeni on neutraali
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

11. Työpaikkani arvot ja tavoitteet ovat minulle selvät

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Mielenpiteeni on neutraali
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

12. Esimieheni arvostaa minua työntekijänä

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Mielenpiteeni on neutraali
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

13. Saan esimiehelläni hyödyllistä palautetta

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Mielenpiteeni on neutraali
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

14. Tiedän mitä esimieheni minulta odottaa

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Mielenpiteeni on neutraali
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

15. Millaisia kehittämistarpeita näet \_\_\_\_\_

## TYÖNTEKIJÄ

16. Tulen töihin mielelläni

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Mielipiteeni on neutraali
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

17. Voin vaikuttaa työhöni liittyviin asioihin

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Mielipiteeni on neutraali
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

18. Työ vastaa henkisiä voimavarojani

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Mielipiteeni on neutraali
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

19. Työ vastaa fyysisiä voimavarojani

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Mielipiteeni on neutraali
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa



20. Osaamiseni vastaa työn vaatimuksia

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Mielenpiteeni on neutraali
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

21. Minulla on sopivasti vastuuta

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Mielenpiteeni on neutraali
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

22. Arvostan itseäni työntekijänä

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Mielenpiteeni on neutraali
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

23. Millaisia alustaitoja sinulla on\_\_\_\_\_

24. Muita kommentteja\_\_\_\_\_