

Työhyvinvoinnin tila autoalan pk-yrityksessä

Leena Peltonen



Tekijä

Leena Peltonen

Koulutusohjelma

Liiketalouden koulutusohjelma

Työhyvinvoinnin tila autoalan pk-yrityksessä

Sivu- ja liitesivumäärä
33 + 27

Työhyvinvointi on tärkeä ja ajankohtainen aihe. Työurien pidentämistarve on lisännyt entisestään työelämän laatuun ja työhyvinvointiin liittyvää keskustelua. Työhyvinvoinnilla voidaan olennaisesti vaikuttaa työntekijöiden tehokkuuteen, tuottavuuteen ja aikaansaannosten tuloksiin. Yritykselle tämä tarkoittaa säästöjä kustannuksissa muun muassa sairaspöissaolojen, työtapaturmien, ennaaikaisen eläköitymisen sekä henkilöstön vaihtuvuuden vähenemisen kautta. Hyvä työ on myös eettisesti oikein.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää erään hyötyautojen verhoomo- ja varustelu-palveluihin erikoistuneen yrityksen työntekijöiden työhyvinvoinnin tilaa. Työ on tehty toimeksi-antona. Tutkittavan organisaation toiveesta sen nimeä ei tuoda julki. Tutkimuksen pääongel-mana oli ”Millaiseksi työhyvinvoinnin tila koetaan Yritys X Oy:ssä ja miten sitä voitaisiin kehit-tää?” Kysely toteutettiin alkuvuodesta 2016.

Työn viitekehiksenä toimii työhyvinvoinnin professori Marja-Liisa Mankan luoma voimavara-keskeinen työhyvinvointimalli, joka on kattava kokonaisuus työhyvinvoinnin osa-alueista. Se koostuu viidestä elementistä, jotka vaikuttavat toisiinsa: organisaatio, johtaminen, työyhteisö, työ ja yksilö. Malli pitää sisällään ajatuksen, että työhyvinvointi on muutakin kuin työpahoin-voinnin aiheuttajien poistamista, etsitään työhyvinvoinnin keinoin positiivista työniloa.

Aihetta tutkittiin tilastollisin menetelmin. Tutkimus tehtiin kvantitatiivisena kokonaistutkimuk-sena, joka oli kyselytutkimus (survey). Kyselylomake laadittiin voimavarakeskeisen työhyvin-vointimallin pohjalta. Se sisälsi 27 väittämää jaettuna organisaation, johtamisen, työyhteisön, työn sekä yksilön osa-alueisiin. Vastaukset annettiin käyttämällä 5-portaista Likertin asteikkoa (1= Täysin eri mieltä, 5= Täysin samaa mieltä). Lisäksi jokaisen osion lopussa oli avoin ky-symys. Kyselyn vastausprosentti oli 58,5 %, joten tuloksia voidaan pitää suuntaa antavina.

Pääsääntöisesti tulokset olivat melko neutraaleja. Tuloksista nousi yksittäisiä tekijöitä, joissa olisi kehittämistä. Tällaisia olivat esimerkiksi ergonomia, tiedonkulku, palautteen saaminen, sekä yleinen siisteys. Työyhteisöä koskevat tutkimuksen väittämät saivat alhaisemmat kes-kiarvot kuin muut osa-alueet. Tähän tulisi jatkossa kiinnittää huomiota yrityksen toimintaa kehittäessä.

Organisaatiolle voisi olla kannattavaa luoda työhyvinvointisuunnitelma ja määrittää mittarit, joilla tilaa seurataan. Työhyvinvointia tulisi johtaa ja kehittää samalla tavoin kuin muutakin liiketoimintaa. Toiminnan kehittäminen ja korjaaminen tulisi aloittaa akuuteista ongelmakoh-dista, kuten työympäristön sotkuisuudesta ja tiedonkulun puutteista.

Asiasanat

Työhyvinvointi, työtyytyväisyys, työilmapiiri, esimiestyö, työympäristö

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Työn tavoite	2
1.2	Peittomatriisi	3
2	Työhyvinvoinnin perusta ja tavoitteet.....	3
2.1	Työhyvinvointi ja lainsäädäntö	3
2.2	Työhyvinvointi ja tuloksellisuus	6
3	Voimavarakeskeinen työhyvinvointimalli.....	7
3.1	Voimavarakeskeisen työhyvinvointimallin osa-alueet	7
3.1.1	Organisaatio.....	8
3.1.2	Esimiestyö ja johtaminen.....	10
3.1.3	Työyhteisö.....	14
3.1.4	Työ ja osaaminen.....	15
3.1.5	Yksilö	18
4	Tutkimus	22
4.1	Autoverhoilualan yrityksen esittely	22
4.2	Tutkimusmenetelmä.....	23
4.3	Tutkimuksen toteutus	23
4.4	Käytetyt analysointitavat	25
5	Tulokset	26
5.1	Vastaajien taustatiedot.....	26
5.2	Organisaatio	28
5.3	Esimiestyö ja johtaminen	29
5.4	Työyhteisö	30
5.5	Työ ja osaaminen.....	31
5.6	Yksilö	32
	Lähteet	34
	Liitteet.....	37

1 Johdanto

Ihmiset ovat yrityksen tärkein pääoma. On eettisesti oikein, että työelämässä ihmisiä kohdellaan hyvin ja ihmiset tekevät töitä, jotka koetaan mielekkääksi. Hyvä työ lisää ihmisen hyvinvointia niin sosiaalisesti, psyykkisesti kuin taloudellisestikin. Kun työ ja siihen liittyvät tekijät koetaan mielekkääksi, työhön halutaan sitoutua ja siihen panostetaan. (Luukkala 2011, 25.) Työhyvinvointi ei kuitenkaan ole pelkästään pehmeä arvo, vaan sillä on myös selkeitä, rahassa mitattavia taloudellisia vaikutuksia. Kun työssä viihdytään, tuloksellisuus kasvaa ja henkilöstön vaihtuvuus minimoituu. Näin osaamispääoma pysyy optimaalisena, kun vaihtuvuus on pientä.

Työllä ja työnteolla on monia myönteisiä merkityksiä. Se antaa ihmiselle mielekästä tekemistä ja saattaa tutustuttaa hengenheimolaisiimme ympärillämme. Työn myönteisiä merkityksiä voivat olla esimerkiksi toimeentulo, elämän sisältö, sekä yhteisöön kuuluminen. Toimeentulon lisäksi työ toimii ajankäytön jäsentäjänä. Sosiaalisen elämän kannalta työyhteisöön kuuluminen on usein antoisaa, koemme me-henkeä ja autamme toinen toisiamme tarpeen vaatiessa. (Luukkala 2011, 22-24.) Hyvästä työstä hyötyvät kaikki osapuolet.

Tehtiinpä organisaatiossa mitä hyvänsä tai jätetään tekemättä, se vaikuttaa aina työhyvinvoinnin kokemukseen joko neutraalina, negatiivisena tai positiivisena asiana. Tämä on tärkeä tieto organisaation johdolle ja esimiehille tiedostaa erilaisia päätöksiä tehdessä. Olennaista on, että ylin johto ymmärtää työhyvinvoinnin tärkeyden ja merkityksen. Muuten organisaatio ajelehtii suunnattomasti ilman päämäärää työhyvinvoinnin asiayhteydessä. Vaikka johdon ja esimiesten tulisi ymmärtää työhyvinvoinnin kokonaisuus, niin vastuuta siitä ei voida kokonaan säilyttää heille. Vastuu työhyvinvoinnista kuuluu jokaiselle työyhteisön jäsenelle. Se, että kaikki voivat työssään hyvin, on esimiehen ja työntekijöiden yhteisen toiminnan tulos ja kummallakin osapuolella on siinä oma roolinsa. (Tarkkonen 2012, 9.)

Tämän opinnäytetyön viitekehystenä toimii työhyvinvoinnin professori Marja-Liisa Mankan kehittämä voimavarakeskeinen (käytetään myös ratkaisukeskeinen voimavaramallinimitystä) työhyvinvointimalli. Malli on valittu työhön siitä syystä, että se on hyvin kattava sisältäen laajasti työhyvinvointiin kuuluvat elementit. Malli pitää sisällään ajatuksen, että työhyvinvointi on muutakin kuin työpahoinvoinnin tekijöiden poistamista. Siihen kuuluu myös positiivinen työn ilo. Lisäksi malli huomioi yksilökohtaiset erot.

1.1 Työn tavoite

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tutkia Yritys X Oy:n henkilökunnan työhyvinvoinnin tilaa ja työmotivaatiota sekä löytää vastauksia työhyvinvoinnin tilasta professori Marja-Liisa Mankan voimavarakeskeisen työhyvinvointimallin kautta. Mallin keskeisiä osa-alueita ovat organisaatio, johtaminen, työyhteisö, työ ja yksilö itse. Tutkimuksella pyritään löytämään vastaus pääongelmaan alaongelmien kautta.

Tutkimuksen pääongelma on: Millaiseksi työhyvinvoinnin tila koetaan Yritys X Oy:ssä ja miten sitä voitaisiin kehittää?

Alaongelmat ovat:

- 1) Millainen työympäristö ja organisaatio ovat työhyvinvoinnin kannalta?
- 2) Miten esimiestyö ja johtaminen vaikuttavat työhyvinvointiin?
- 3) Millainen työyhteisö on työhyvinvoinnin kannalta?
- 4) Millaiseksi työntekijät kokevat työnsä ja sen vaatimukset?
- 5) Kokevatko yksilöt omat voimavaransa riittäviksi työn tekemiseen?

Näiden kysymysten avulla pyritään löytämään vastauksia henkilökunnan työhyvinvointiin liittyvistä tekijöistä ja sitä kautta selvittämään mahdollisia kehittämiskohteita työhyvinvoinnin kehittämisen tueksi. Peittomatriisilla kuvataan tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen, alaongelmien sekä tutkimuslomakkeen linkittymistä toisiinsa. Peittomatriisi auttaa hahmotamaan teorian, alaongelmien ja empirian yhteensovittamista.

1.2 Peittomatriisi

Taulukko 1. Peittomatriisi.

Peittomatriisi				
	Pääongelma: Millaiseksi työhyvinvoinnin tila koetaan Yritys X Oy:ssä ja miten sitä voitaisiin kehittää?			
	Alaongelmat	Teoria	Tulokset	Lomakkeen kysymykset
1	Millainen työympäristö ja organisaatio ovat työhyvinvoinnin kannalta?	3.1.1	5.2	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8.
2	Miten esimiestyö ja johtaminen vaikuttavat työhyvinvointiin?	3.1.2	5.3	9, 10, 11, 12, 13.
3	Millainen työyhteisö on työhyvinvoinnin kannalta?	3.1.3	5.4	14, 15, 16, 17, 18.
4	Millaiseksi työntekijät kokevat työnsä ja sen vaatimukset?	3.1.4	5.5	19, 20, 21, 22, 23, 24.
5	Kokevatko yksilöt omat voimavaransa riittäviksi työn tekemiseen?	3.1.5	5.6	25, 26, 27.

2 Työhyvinvoinnin perusta ja tavoitteet

Työhyvinvointi ei ole pelkkä pehmeä arvo, joka olisi perusteltavissa ainoastaan esimerkiksi eettisyydellä. Suomessa lainsäädäntö määrittää perustan työhyvinvoinnille, vaikka mitään erillistä työhyvinvoinnin lainsäädäntökokonaisuutta ei olekaan. Osa lainsäädännöstä on pakottavaa, osa tahdonvaltaista.

Työhyvinvoinnin puutteet aiheuttavat vuositasolla miljardien kustannukset organisaatioille. Kun sitä kehitetään ja henkilöstö voi hyvin, saadaan kustannuksia hillittyä ja yrityksen tuloista parannettua.

2.1 Työhyvinvointi ja lainsäädäntö

Suomessa työelämän pelisäännöistä on säädetty lailla paikoitellen varsin tarkasti. Kuten jo edellä on käynyt ilmi, työhyvinvointi käsitteenä sisältää useita eri osa-alueita ja tekijöitä, joiden vuorovaikutuksesta syntyy työhyvinvoinnin kokonaisuus. Tästä syystä on luonnollis-

ta, että lainsäädännöstäkään ei löydy mitään yhtä yksittäistä työhyvinvointilakia vaan työ-lainsäädäntö koostuu useista yksittäisistä laeista, joiden tarkoituksena on vähentää työ-elämässä esiintyviä ongelmia ja sitä kautta parantaa osapuolten hyvinvointia.

Seuraavat lait ovat keskeisimpiä työhyvinvointiin liittyviä lakeja: työsopimuslaki, työturvalli-suuslaki, laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta, laki yh-teistoiminnasta yrityksissä, työterveyshuoltolaki, työntekijän eläkelaki, laki naisten ja mies-ten välisestä tasa-arvosta, vuosilomalaki, työtapaturma- ja ammattitautilaki, työaikalaki ja laki yksityisyyden suojasta työelämässä (Manka, Hakala, Nuutinen & Harju, 2010, 20). Tässä yhteydessä ei ole tarkoituksenmukaista selostaa lakien sisältöä yksityiskohtaisesti vaan pyrkimyksenä on osoittaa, miten paljon työhyvinvointi on saanut huomiota lainsää-dännön tasolla.

Työsopimuslaki (2001/55) on yksi työelämän perussäädöksistä, jossa säädetään työsuh-teesta ja sen osapuolia koskevista oikeuksista ja velvollisuuksista. Läheisesti työhyvin-vointiin liittyvinä säännöksinä voidaan mainita seuraavat lainkohdat: Lain 2 luvun 1 §:ssä asetetun yleisvelvoitteen mukaan työnantajan on kaikin puolin edistettävä suhteitaan työn-tekijöihin samoin kuin työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä. Työnantajan on pyrittävä edistämään työn-tekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan etenemiseksi. 2 luvun 2 §:n mukaan työnantajan on kohdeltava työntekijöitä tasapuolisesti, jollei siitä poikkeaminen ole työntekijöiden tehtävät ja asema huomioon ottaen perusteltua. 2 luvun 3 § säättää työnantajan velvollisuudesta huolehtia työturvallisuudesta työturvallisuuslainsäädännön mukaisesti.

Työturvallisuuslain (2002/738) 1 §:n mukaan lain tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi sekä ennalta ehkäistä ja torjua työtapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden haittoja. Työnantaja on velvollinen huoleh-timaan työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä (8.1 §). Työnantajalla on olta-va työsuojelun toimintaohjelma, joka kattaa työpaikan työolojen kehittämistarpeet ja työ-ympäristöön liittyvien tekijöiden vaikutukset (9 §). Työturvallisuuslain 5 luku velvoittaa huomioimaan mm. työn ergonomian, fyysisen, henkisen ja sosiaalisen kuormittavuuden, joiden vaikutukset on pyrittävä minimoimaan. Lisäksi mainittakoon vielä erikseen työnan-tajan velvollisuudesta puuttua mahdollisesta työntekijään kohdistuvasta häirinnästä (28 §). Työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta annetun lain (2006/44) tarkoituksena on varmistaa työsuojelua koskevien säännösten noudattaminen sekä paran-

taa työympäristöä ja työolosuhteita työsuojelun viranomaisvalvonnan sekä työnantajan ja työntekijöiden yhteistoiminnan avulla (1 §). Lain 22 §:n mukaan yhteistoiminnan tavoitteena on edistää työnantajan ja työntekijöiden välistä vuorovaikutusta ja tehdä mahdolliseksi työntekijöiden osallistuminen ja vaikuttaminen työpaikan turvallisuutta ja terveellisyttä koskevien asioiden käsittelyyn.

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä (2007/334) on säädetty tarkoituksenaan edistää yrityksen ja sen henkilöstön välisiä vuorovaikutuksellisia yhteistoimintamenettelyjä, jotka perustuvat henkilöstölle oikea-aikaisesti annettuihin riittäviin tietoihin yrityksen tilasta ja sen suunnitelmista. Tavoitteena on yhteisymmärryksessä kehittää yrityksen toimintaa ja työntekijöiden mahdollisuuksia vaikuttaa yrityksessä tehtäviin päätöksiin, jotka koskevat heidän työtään, työolojaan ja asemaansa yrityksessä. Tarkoituksena on myös tiivistää työnantajan, henkilöstön ja työvoimaviranomaisten yhteistoimintaa työntekijöiden aseman parantamiseksi ja heidän työllistymisensä tukemiseksi yrityksen toimintamuutosten yhteydessä (1 §).

Työterveyshuoltolain (2001/1383) 1 §:n mukaan lain tarkoituksena on työnantajan, työntekijän ja työterveyshuollon yhteistoimin edistää työhön liittyvien sairauksien ja tapaturmien ehkäisyä, työn ja toimintaympäristön terveellisyttä ja turvallisuutta, työntekijöiden terveyttä sekä työ- ja toimintakykyä työuran eri vaiheissa sekä työyhteisön toimintaa. Työnantajalla on velvollisuus järjestää työterveyshuolto (4 §). Työnantajalla tulee olla työterveyshuollon kirjallinen toimintasuunnitelma, joka käsittää työpaikan työterveyshuollon tavoitteet ja tarpeet ja jota tarkistetaan vuosittain (11 §).

Työntekijän eläkelaisissa (2006/395) säädetään työntekijän oikeudesta vanhuuseläkkeeseen, osa-aikaeläkkeeseen, kuntoutukseen, työkyvyttömyyseläkkeeseen ja työntekijän edunsaajan oikeudesta perhe-eläkkeeseen (1 §). Työnantajan velvollisuutena on kustantaa työeläkkeen järjestäminen ja työntekijällä on velvollisuus maksaa osuutensa eläketurvasta työntekijän työeläkemaksuilla.

Tasa-arvolain (1986/609) tarkoituksena on estää sukupuoleen perustuva syrjintä ja edistää naisten ja miesten välistä tasa-arvoa sekä tässä tarkoituksessa parantaa naisten asemaa erityisesti työelämässä. Lain tarkoituksena on myös estää sukupuoli-identiteettiin tai sukupuolen ilmaisuun perustuva syrjintä (1 §). Työnantajalle on laissa asetettu velvollisuus edistää naisten ja miesten välistä tasa-arvoa esimerkiksi työehdoissa ja etenkin palkkauksessa. Yli 30 hengen työyhteisössä työnantajan tulee laatia vähintään joka toinen vuosi tasa-arvosuunnitelma, jonka avulla tasa-arvon toteutumista edistetään. Syrjinnästä työelämässä on rangaistussäännökset rikoslaissa.

Vuosilomalaissa (2005/162) säädetään työntekijän oikeudesta vuosilomaan. Työaikalaisissa (1996/605) säädetään työajasta, lepoajoista sekä yli- ja lisätöistä. Työtapaturma- ja ammattitautilaissa (2015/459) säädetään työntekijän oikeudesta korvaukseen työtaturman tai ammattitaudin johdosta. Lain yksityisyyden suojasta työelämässä (2004/759) tarkoituksena on toteuttaa yksityisyyden suojaa työelämässä. Lain mukaan työnantaja saa käsitellä vain työsuhteen kannalta tarpeellisia työntekijöiden henkilötietoja.

2.2 Työhyvinvointi ja tuloksellisuus

Työterveyslaitoksen pääjohtaja Antti Koivula on kommentoinut Työterveyslaitoksen verkkolehti Työpisteen 12.10.2016 julkaisemassa artikkelissa, että ”työhyvinvointi ei ole mikään pehmoasia muiden asioiden sivussa vaan taloudellinen satsaus”. Hän on sitä mieltä, että työhyvinvointi on aina investointipäätös, joka johtaa positiiviseen lopputulokseen niin taloudellisesti kuin yksilönkin kannalta (Ritaranta 2016.)

Työhyvinvointia on pidetty väärinymmärrettynä, kliseisenä ja jopa pilkan kohteena. Työterveyslaitoksen tutkimusten mukaan työhyvinvoinnilla ja yritysten taloudellisella menestyksellä on kuitenkin selvä yhteys (Kehusmaa 2011, 11, 81). Työhyvinvointi vaikuttaa sekä välittömästi että välillisesti yrityksen tulokseen. Välittömänä taloudellisena vaikutuksena työhyvinvoinnin edistäminen vähentää sairaus- ja tapaturmakuluja, se lisää tehokasta työaikaa ja yksilön tuottavuus kasvaa (Kauhanen 2016, 17 - 18). Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö on laatinut arvion kustannuksista, jotka aiheutuvat työnantajille sairauden ja työkyvyttömyyden aiheuttamasta työpanoksen menetyksestä vuoden 2012 tietoihin perustuen. Arvion mukaan työtaturmista aiheutuu välittömiä kustannuksia 500 miljoonaa €/vuodessa, sairauspoissaoloista 3,4 miljardia €/vuodessa ja työkyvyttömyyseläkkeistä 8 miljardia €/vuodessa. (Rissanen & Kaseva 2014, 4-8.) Työhyvinvointiin panostamalla myös eläkekulut pienentyvät (Ojala & Ahonen 2005, 76). Työnantaja pystyy itse vaikuttamaan eläkemaksujensa suuruuteen: mitä vähemmän työntekijällä on työkyvyttömyyseläketapauksia, sitä pienemmät ovat sen työeläkemaksut (Valtiokonttori 28.8.2015.).

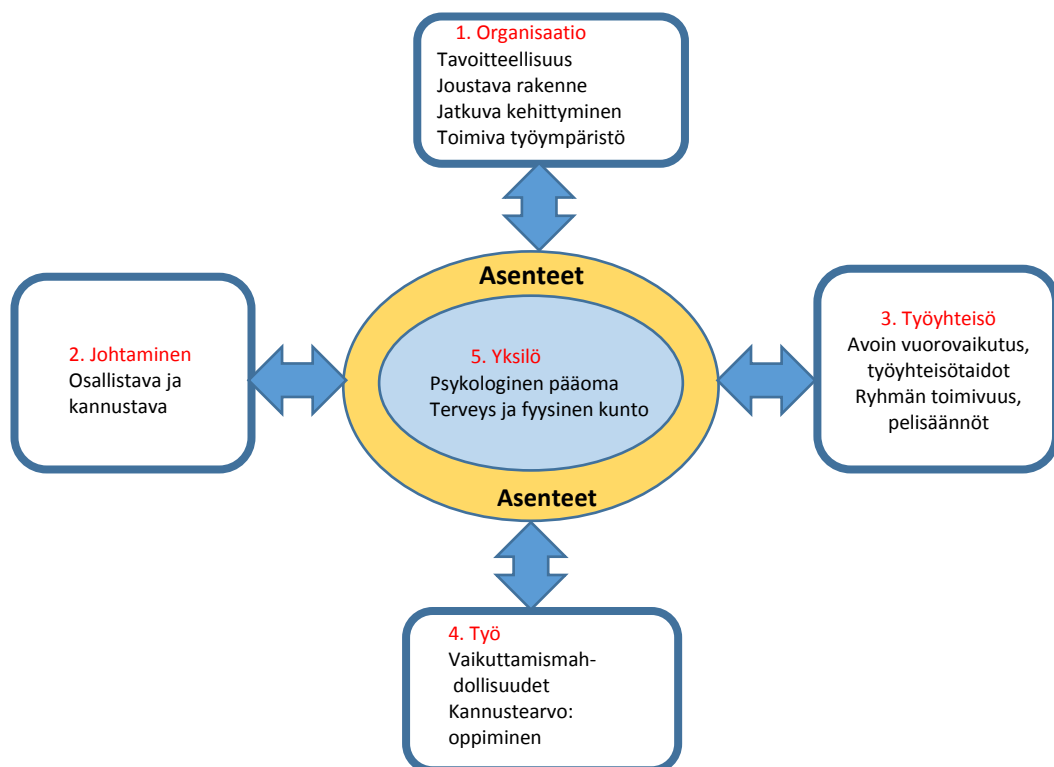
Työhyvinvoinnin edistämisen välittömiä taloudellisia vaikutuksia on perinteisesti tutkittu ja seurattu enemmän kuin välillisiä taloudellisia vaikutuksia. Ainakin yksi syy tähän on välillisten talousvaikutusten mittaamisen vaikeus. Tutkimusten mukaan ihmisiin investoiminen tuottaa kuitenkin yhtä paljon voittoa yritykselle, kuin muutkin investoinnit. Työterveyslaitoksen mukaan työhyvinvointiin panostamisen hyödyistä puolet tulee edellä mainituista välittömistä kustannussäästöistä ja toinen puoli yrityksen parantuneesta tuottavuudesta (Kehusmaa 2011, 81 - 82). Ollakseen kilpailukykyinen markkinoilla yrityksen on oltava

muun muassa kustannustehokas ja taloudellisesti tuottava, laatua ja asiakastyytyväisyyttä synnyttävä sekä innovatiivinen. Vain tyytyväisten ja innokkaiden työntekijöiden avulla yritys voi saavuttaa nämä ominaisuudet. Jotta taas yritys saisi palvelukseensa osaavat tekijät, sen täytyy olla työmarkkinoilla houkutteleva työnantaja. Työhyvinvoinnilla edistetään tyytyväisyyttä, yksilön työmotivaatiota ja työyhteisön ilmapiiriä. (Kehusmaa 2011, 69.)

3 Voimavarakeskeinen työhyvinvointimalli

Työhyvinvoinnin professori Marja-Liisa Mankan luomassa voimavarakeskeisessä työhyvinvointimallissa, joka toimii tämän opinnäytteen viitekehyksenä, yhdistää monialaisen tarkastelun hyvinvoivan työyhteisön voimaannuttavista elementeistä. Kehittämisen taustalla on näkemys uudistavasta oppimisesta. Pyrkimyksenä on ollut yhdistää eri tieteenaloilta saatavaa tietoa siten, että työhyvinvointia on mahdollista tarkastella ja kehittää monipuolisesti. Malliin kuuluvat osa-alueet perustuvat psykologiseen, organisaatioteoreettiseen, kasvatustieteelliseen sekä johtamisen tutkimukseen. (Manka 2011, 75.)

3.1 Voimavarakeskeisen työhyvinvointimallin osa-alueet



Kuvio 1. Työniloon vaikuttavat tekijät. Lähde: Manka 2011, 76.

3.1.1 Organisaatio

Yksi voimavarakeskeisen työhyvinvointimallin vaikuttajista on organisaatio. Organisaatioita on monenlaisia. Tyypillisesti organisaatiot jaetaan yrityksiin, julkishallinnon organisaatioihin sekä kolmannen sektorin organisaatioihin, esimerkiksi vapaaehtoisjärjestöihin ja yhdistyksiin. Organisaatio voidaan kuvata ihmisten muodostamaksi yhteistoiminnaksi, jonka tarkoituksena on saavuttaa jokin yhteinen päämäärä. Lisäksi organisaation jäsenillä voi olla henkilökohtaisia tavoitteita liittyen organisaatioon, kuten haasteellinen työ tai tietyn aseman ja arvostuksen saavuttaminen. Kivijalkana kaikelle toiminnalle on se, että jokaisen organisaation jäsenen tulee pitää aina mielessä organisaation perustehtävän laadukas toteuttaminen. Jokaisella organisaation jäsenellä on oma tärkeä tehtävänsä koko organisaation kannalta. (Lämsä & Hautala 2005, 9-10.)

Pieni ja yksinkertainen organisaatio on ketterä ja päätöksiä voidaan toteuttaa hyvinkin nopealla aikataululla. Kuitenkaan pienessä organisaatiossa ei voi olla kovin monialaista osaamista, johtuen henkilöstön niukkuudesta. Kukaan kun ei voi osata kaikkea. Liiketoiminnan laajetessa ja kasvaessa organisaation täytyy kasvaa mukana. Kun organisaatio alkaa olla mittava, on tehokkaampaa jakautua ryhmiin ja tiimeihin asioiden eteenpäin viemiseksi. Tällöin myös päätösvaltaa on jaettava ja esimiehiä tai päälliköitä on oltava useampia. Näin organisaatioon saadaan laajempaa osaamista ja organisaatio pystyy vastaamaan asiakkaidensa tarpeisiin. Isossa organisaatiossa on toki myös haasteensa. Kuinka säilyttää joustava rakenne ja ketteryys? (Lämsä & Hautala 2005, 152.)

Joustava rakenne on tärkeää myös isommissa organisaatioissa. Työhyvinvoinnin professori Marja-Liisa Manka kuvaa osuvasti organisaatioissa tarvittavaa rakennemuutosta liikennevaloihin ja kiertoliittymiin. Aiemmin joka risteykseen rakennettiin liikennevalot, jotka eivät sallineet joustoa tai antanut mahdollisuutta kuljettajalle arvioida tilannetta ja toimia itse. Viimeisen kymmenen vuoden aikana liikennevaloja on alettu vaihtamaan kiertoliittymiksi, kun liikennemäärät ovat kasvaneet. Sama pätee nykyajan organisaatioissa. Ihmiset haluavat päästä eteenpäin asioissa ja valvonta onkin hiljalleen alkanut muuttumaan itseohjautuvuuteen, joka on tehokas ja miellyttävä tapa työntekijöille saada joustoa organisaatioon. (Manka 2011, 83.) Joustava rakenne mahdollistaa sen, että jokainen voi omalla alueellaan tehdä arkipäivän päätöksiä liittyen työhönsä. Tällä tavoin aloitteellisuus lisääntyy ja tieto kulkee paremmin. Näin päästään jälleen askel lähemmäksi joustavaa organisaatorakennetta. (Manka 2011, 84.)

Jos organisaatio on suuri ja työntekijöitä on paljon, on riskinä, että henkilöstön luovuus ja persoonalliset kasvumahdollisuudet latistuvat. Tämä voi aiheuttaa ihmisissä turhautumista ja työpahoinvointia. (Lämsä & Hautala 2005, 151.)

Organisaation ja sen toiminnan tulee olla suhteessa toisiinsa, tarkoittaen sitä, ettei organisaatio voi tavoitella muuta kuin sitä, mitä varten se on olemassa. Organisaatio koostuu sen ydintehtävästä, strategiasta, henkilöstöstä, organisaatorakenteesta, rutiineista ja organisaatiokulttuurista. Olennaista on, että organisaation strategia ja tavoitteet on tehty selviksi johdon ja esimiesten lisäksi myös kaikille organisaation työntekijöille. Organisaatorakenne on riippuvainen strategisista valinnoista. Organisaation toiminnan mukauttaminen strategian mukaiseksi ei ole mikään helppo tehtävä. (Virtanen & Sinokki 2014, 117-118.) Lisäksi organisaatioon, sen rakenteeseen ja strategiaan vaikuttavat monet ulkoiset ja sisäiset ympäristötekijät. Ulkoisia ympäristötekijöitä ovat muun muassa asiakkaat, kilpailijat, yrityksen omistajat ja toiminnan rahoittajat, tavarantoimittajat sekä palveluntuottajat, verkostokumppanit sekä ympärillä vallitseva yhteiskunta lakeineen ja säädöksineen. (Kauhanen 2016, 44.) Sisäisiä ympäristötekijöitä ovat puolestaan esimerkiksi toimintaprosessit, käytettävät koneet ja laitteet, toimitilat, organisaatorakenne, henkilöstörakenne, organisaatiokulttuuri sekä palkitsemisjärjestelmät. (Kauhanen 2016, 47.)

Byrokratia ei enää ole nykypäivää, eikä toimiva ratkaisu työpaikoilla organisoitumiselle. Tarkasti rajatut ja jähmeät työnsisällöt eivät enää toimi jatkuvasti muuttuvassa ympäristössä. Myöskään asemavaltaan perustuva yhteistyö ei ole hedelmällistä. Organisaatiot tarvitsevat uudenlaisia toimintamalleja, jotta ne voivat pärjätä alati muuttuvassa toimintaympäristössä. (Manka 2007, 61.)

Organisaation tärkeä ominaisuus on tavoitteellisuus. Hyvinvoivalla organisaatiolla on selkeä tulevaisuuden visio ja strateginen toimintasuunnitelma vision toteuttamiseksi. Organisaation tulisi pystyä sopeuttamaan strategioitaan tarpeen mukaan ympäristöstä tuleviin viesteihin. Tällä tavoin organisaatio vaikuttaa aktiivisesti tulevaisuuteensa. Strategioita ei pitäisi tehdä ainoastaan ylimmän johdon kesken, vaan on tärkeää ottaa henkilöstö mukaan strategiatyöhön mahdollisuuksien mukaan. Kun henkilöstö on mukana luomassa tavoitteitaan, niihin tulee todellista sisältöä ja henkilöstön kiinnostus tavoitteiden täyttämiseen kasvaa. Näin henkilöstö sitoutuu paremmin noudattamaan sovittuja asioita arjen tasolla. Yrityksen arvojen tulisi toimia todellisena ohjenuorana arjessa, eikä kuulua vain koristelauseina juhlapuheissa. (Manka & Manka 2016.)

Jatkuva kehittyminen tekee organisaatiosta ja sen jäsenistä oppivia. Uuden oppiminen on tärkeää alati muuttuvassa toimintaympäristössä, sillä muuten jää auttamattomasti jälkeen

kilpailijoista. Jokaisen työpaikan olisi kyettävä määrittelemään tarvittava osaaminen nyt ja varsinkin ennakoida tulevaa tiedon ja osaamisen tarvetta. Organisaatiossa jokaisen yksilön, tiimin, sekä osaston oppiminen tulisi olla samansuuntaista organisaation tavoitteiden kanssa. Oppimiseen tulisi luoda hyvät puitteet. Uusien asioiden oppiminen ja sisäistäminen vievät aikaa, jolloin työnteon ohessa pitäisi olla väljyyttä. Erityisesti hiljaisen tiedon ja kokemustiedon oppiminen vaatii onnistuakseen aikataulujen väljyyttä ja ihmisen kohtaamisia sekä epämuodollista ilmapiiriä. Henkinen kuormittavuus, kiire, jännittynyt ilmapiiri ja muut vastaavat tekijät puolestaan estävät uuden oppimista ja hiljaisen tiedon siirtymistä sekä johtavat sairastumisiin, puolustavaan käyttäytymiseen ja niiden myötä köyhtyneeseen oppimisilmapiiriin. (Manka 2011, 84-85.)

Organisaatioon liittyy olennaisesti myös työympäristön ja -välineiden toimivuus. Kun esimerkiksi yrityksessä aloitetaan korjaamaan työhyvinvoinnin tilaa, on se kaikkein helpoin aloittaa fyysistä, konkreettista tekijöistä. Fyysinen hyvinvointi on loogisestikin näkyvin osa työhyvinvointia. Siihen vaikuttavat työympäristö, työpiste, työvälineet, melu ja niin edelleen. Paljon vaikuttaa tietenkin se, onko kyseessä tietotyö, jossa työskentely on pääosin tietokoneella tekemistä, vai onko kyseessä fyysisesti raskas liikkumatyö. Molemmissa tapauksissa on kuormittavia tekijöitä, vaikkakin hyvin erilaisia. Kuitenkin keholle ja mielelle on rasittavaa, jos työ jatkuu viikosta viikkoon esimerkiksi samana fyysisenä toistona. Usein toistuva staattinen työ aiheuttaa sairastumista tai jopa vammautumista. Apuna tähän on käytetty muun muassa työnkiertoa, jossa työtehtävät muuttuvat aika ajoin ja siten pitää mielen ja kehon virkeämpänä. Tämä voi lisätä myös työmotivaatiota. (Virolainen 2012, 17.)

Työhyvinvoinnin kehittämisessä on tärkeintä lähteä liikkeelle henkilöstön kiireisemmistä toiveista. Usein ensimmäisenä työntekijöille tulee mieleen juuri vajavaiset, rikkinaiset tai muuten huonossa kunnossa olevat työvälineet tai epäsiisti työympäristö. Työturvallisuuslaki (2002) ja työsuojelun valvontalaki (2003) myös velvoittavat tähän. (Manka 2011, 87.)

3.1.2 Esimiestyö ja johtaminen

Johtamisen ja työhyvinvoinnin väliselle tarkastelulle on monia syitä. Mankan voimavara-keskeisen työhyvinvointimallin osana johtamisella on muihin osa-alueisiin nähden suurin vaikutus työhyvinvointiin, sillä sen kautta voidaan vaikuttaa joko suoraan tai välillisesti työhyvinvoinnin muuhun kokonaisuuteen. Hyvä johtaminen liittyy työhyvinvointiin olennaisesti. Yksi syy on se, että organisaatiot ja töiden luonne ovat viime vuosina muuttuneet kiivaaseen tahtiin. Jatkuvat, nopeatahtiset muutokset aiheuttavat ihmisille väsymistä ja

kuormitusta. Kun organisaatiot ovat muuttuneet, on ihmisille alkanut syntyä ongelmia jakamisen kanssa. Toinen syy tarkastella työhyvinvoinnin ja johtamisen yhteyttä on se, että johtamisella on selkeä yhteys myös työhyvinvoinnin kääntöpuoleen, työpahoinvointiin. Työpahoinvointia syntyy usein, jos johtaminen on piittaamatonta, kylmäkiskoista tai liian ankaraa. (Juuti 2006, 77.)

Johtaminen on hiljalleen alkanut muuttua kokonaisvaltaisemmaksi koska eri johtamisteorioiden myönteiset piirteet ovat yhdistyneet. Johtajuuteen on alettu kiinnittää enemmän huomiota resurssien niukkuuden vuoksi. Hyvällä johtamisella voidaan saada aikaan hyviä tuloksia niin sisäisesti kuin ulkoisestikin. Johtamisella on vaikutusta organisaation suorituskykyyn, henkilöstön työhyvinvointiin ja tuloksellisuuteen. Johtaminen tulisi ymmärtää vuorovaikutukseksi jossa niin esimiehellä kuin alaisellakin on omat roolinsa. Hyvä johtaminen synnyttää hyviä työyhteisötaitoja. Alaisten hyvät työyhteisötaidot ovat puolestaan merkityksellisiä hyvän johtajuuden muodostumiselle. (Manka 2016.)

Suomessa suoritetuissa arviointitutkimuksissa on osoitettu, että työhyvinvointia voidaan kehittää menestyksekkäästi monenlaisilla keinoilla. Kuitenkin kaikissa arvioinnin kohteena olleissa työpaikoissa todettiin, että johtaminen on olennaisin osa työhyvinvoinnin kehittämistä. Näin voidaankin perustellusti sanoa, että johtaminen on yksi keskeisimpiä keinoja vaikuttaa työhyvinvointiin. Johtaminen vaikuttaa kaikkeen, mitä organisaatiossa tehdään. Johtamisesta on muodostunut lisäksi yksi tärkeistä organisaation kilpailutekijöistä. Ei siis ole aivan sama, kuinka organisaatiota johdetaan. (Juuti & Vuorela 2015, 8.)

Työhyvinvoinnin johtamiseen liittyy työhyvinvoinnin näkeminen kokonaisvaltaisena ilmiönä. Lisäksi johtamiseen liittyy se, että työhyvinvointiin panostaminen tulisi nähdä samantyyppisenä investointina kuin muutkin liiketoimintainvestoinnit. Työhyvinvointi tulisi nivota osaksi organisaation todellista arvomaailmaa ja organisaatiokulttuuria. (Virolainen 2012, 105.)

Perinteisesti johtaminen on jaettu asiajohtamiseen ja ihmisten johtamiseen. Vanhanaikaisen johtamisnäkömyksen mukaan työntekoa on pidetty välttämättömyytenä ja ihmiset työskentelevät vain saadakseen palkkaa. Näkömyksen mukaan vain harvat ja valitut osaavat työskennellä luovasti ja vastuullisesti. Tämän näkömyksen mukaisesti johtajan tärkeimmäksi tehtäväksi on tullut vahtia työntekijöitään ja työn suorittamista, sillä työntekijöillä on taipumus pakoilla työn suorittamista.

Ihmisten johtamista korostavassa mallissa työntekijät haluavat tuntea itsensä tärkeiksi ja hyödyllisiksi. Jokainen toivoo tulleensa kohdelluksi yksilönä. Johtajan tehtävänä onkin

saada jokainen työntekijä kokemaan tällä tavoin. Oleellista tässä on avoin ja läpinäkyvä tiedon kulku ja kuunteleminen. Henkilöstölle tulisi sallia mahdollisuuksien mukaan mahdollisimman paljon autonomiaa. Ihmisläheisen näkemyksen mukaan työtä ei vieroksuta tai koeta vastenmieliseksi, vaan jokainen haluaa vaikuttaa omaa työtä koskeviin tavoitteisiin ja sen tekemisen tapoihin. Useimmat ihmiset kykenevät luovaan ja vastuulliseen työntekoon. Ihmisläheisessä mallissa johtajan tehtävänä on luoda ympäristö, jossa kaikki voivat käyttää kykyjään täysimääräisesti. Tämä mahdollistuu sillä, että johtajuus on mahdollisimman avointa ja läpinäkyvää. Johtajan tulisi myös kannustaa henkilöstöä osallistumiseen ja osaamisensa kehittämiseen.

Modernissa johtajuudessa näitä kahta eri johtamisnäkemystä ei kuitenkaan voi erottaa toisistaan tai jakaa ”kovaksi” tai ”pehmeäksi” johtamiseksi. Moderni johtaminen on tilannejohtamista ja vuorovaikuttamista, jossa nämä kaksi johtamisnäkemystä limittyvät toisiinsa. Moderni johtajuus kasvattaa työtyytyväisyyttä ja työhyvinvointia, vähentää sairauspoissaoloja ja vähentää työkyvyttömyyseläkkeelle jäämisen riskiä. Kaiken kaikkiaan hyvä johtaminen kasvattaa luottamusta, sen myötä työyhteisötaitoja sekä koko ryhmän suorituskykyä. (Manka 2011, 114.)

Esimerkiksi kutistuvassa organisaatiossa tarvitaan erilaisia pelisääntöjä kuin kasvavassa ja kehittyvässä organisaatiossa. Myös muutosten onnistuminen edellyttää henkilöstön mukaan ottamista jo heti alkumetreiltä lähtien, jotta he ymmärtävät muutoksen tarpeellisuuden, oman roolinsa siinä ja sitoutuvat siihen. Jos ymmärrys muutoksen tarpeellisuudesta jää vajavaiseksi, työntekijöitä voi olla vaikea saada mukaan siihen ja silloin voi syntyä joko aktiivista tai passiivista muutosvastarintaa. (Manka & Manka 2016.)

Johtamistutkimusten mukaan olennaisimmat kehittämiskohteet nykyään ovat erityisesti ihmisten johtamisen taidoissa. Esimiehen tehtävänä on ensisijaisesti luoda kunnolliset puitteet, olot ja resurssit, jotta työtehtäviä voidaan hoitaa. Hänen tulisi saada työntekijänsä motivoitumaan yhteisiin tavoitteisiin. Tätä kutsutaan valtauttavaksi, jaetuksi tai aidoksi johtamiseksi (transformational leadership, shared leadership, authentic leadership). Tästä voidaan käyttää myös voimaantumisen käsitettä (empowerment). Jaettu johtaminen on neuvottelua joka antaa tilaa yhdessä tekemiselle. Se on moniäänisen tiedon arvostamista sekä vallan ja vastuun jakamista. Yhteistoiminnan johtamiseen kuuluu kuunteleva visiointi. Kontrolli perustuu luottamukseen. Ihmisten johtamisessa tärkeää on tukeminen, konsultointi ja valtuuttaminen. (Manka 2011, 108.)

Uudenlaisen johtamisen tarvetta on perusteltu organisaatioiden kiihtyvällä muutostahdilla. Kun ympäristö muuttuu nopeasti, myös päätöksiä pitäisi saada nopeasti aikaan. Siten

kaikkia päätöksiä ei ehditä toimittaa johtajan kautta, vaan on tehokkaampaa pystyä tekemään päätöksiä varsinaisen työn tekemisen äärellä. Johtajalta vaadittaisiin niin monipuolista osaamista päätöksenteon tueksi, ettei yhden ihmisen ole mahdollista hallita kaikkia tietoja ja taitoja, joita tarvitaan dynaamisen organisaation johtamiseen. (Manka & Manka 2016.) Työhyvinvointi on olennainen osa esimiestyötä kaikilla johtamisen tasoilla. On suositeltavaa, että esimiehiä koulutetaan ja perehdytetään työhyvinvoinnin kysymyksiin muun koulutuksen ja kehittämisen ohessa. Varsinkin johtamistyylillä on suuri merkitys. Esimiehen positiivinen asenne työhyvinvointiasioita kohtaan on keskeistä. Positiivinen ja avoin asenne on jo sinänsä askel työhyvinvointia tukevaan toimintaan. (Virolainen 2012,105.)

Esimiehet voivat vaikuttaa työntekijöiden suorituskykyyn antamalla niin positiivista, kuin rakentavaakin palautetta. Esimiehen ja työntekijän tulisi yhdessä pitää huolta työntekijän osaamisen kehittämisestä. Esimies voi kannustamisella ja innostamisella luoda pohjaa työhön sitoutumiselle. (Manka 2011, 101.) Esimiehen ja työntekijän välinen suhde tulisi perustua hyvään vuorovaikutukseen, molemminpuoliseen luottamukseen, kunnioitukseen ja vastavuoroisuuteen. Tällä tavoin työntekijät saavat työnsä tekemiseen resursseja, esimerkiksi esimiehen tukea ja ohjausta, mutta toisaalta he voivat vaikuttaa työhönsä ja tehdä sitä itsenäisesti. Muodollisuus ja persoonattomuus ennustavat yleensä huonoa vuorovaikutussuhdetta. (Manka 2011, 109.)

Johtamiselle onkin kasautunut melkoisesti paineita. Asiakaskokemusten täyttäminen ja globaali talous vaativat jatkuvasti uusia innovaatioita, tehokkuutta ja toiminnan kannattavuutta. Tässä tilanteessa henkilöstön osaamisesta, luovuudesta ja työhyvinvoinnista on tullut strategisia kilpailutekijöitä. Organisaatiot kilpailevat osaamispääomalla jota on ihmisissä. Se on varastoitunut organisaation kulttuuriin. Johtaminen on osa tätä aineetonta pääomaa, mutta toisaalta sen vastuulla on sekä ihmisten osaamisen, hyvinvoinnin sekä organisaation kulttuurin kehittäminen. Tämä ei ole mikään helppo tehtävä, sillä väestö ikääntyy, työkuormat kasvavat ja henkilöstö on usein uupunutta. (Juuti & Vuorela 2015, 15-16.)

Esimiehen taidot ja erityisesti vuorovaikutustaidot, määrittävät sen, päästäänkö tavoitteisiin. Hyvällä johtamisella esimies ylläpitää ja edistää henkilöstön onnistumista ja innostusta työtä kohtaan. Johtajan ja esimiehen kyky ja halu arvostuksen osoittamiseen ja luottamuksen ylläpitämiseen antavat henkilöstölle perusturvallisuuden tunteen, joka puolestaan on tärkeä työhyvinvoinnin lähtökohta. Arvostuksellinen ja luottamuksellinen ilmapiiri mahdollistaa innostuksen ja oppimisen. Johtamisessa ja esimiestyössä kaikki syntyy ensin ajatuksena, jonka esimies välittää henkilöstölle tavoitteellisella vuorovaikutuksella. Esimiehelle tärkeitä piirteitä ovat hyvin toimiva yhteistyö, vaikutusvalta ja oikeudenmukai-

suus. Hyvä esimies arvostaa ja kunnioittaa kaikkien työpanosta. (Virtanen & Sinokki 2014, 147.)

Esimiehet voivat vaikuttaa työntekijöiden suorituskykyyn antamalla palautetta, huolehtimalla osaamisen kehittämisestä sekä luomalla kannustamisellaan ja innostamisellaan pohjaa työhön sitoutumiselle. (Manka 2011, 101.) Ihmisten johtamisessa tärkeää on tukeminen, konsultoiminen ja valtuuttaminen. Jaettu johtaminen on neuvottelua, joka antaa tilaa yhdessä tekemiselle. Siihen kuuluu kuunteleva visiointi. Kontrolli perustuu luottamukseen. Jaettu johtaminen on moninaisen tiedon ja vastuun jakamista. (Manka 2011, 108.)

3.1.3 Työyhteisö

Kolmantena työhyvinvointiin liittyvissä tekijöissä Manka mainitsee työyhteisön. Jotta työyhteisö olisi toimiva, siellä tulisi tiedonkulun toimia tehokkaasti, vuorovaikutuksen olla avointa ja yhteistyön tulisi sujua mutkattomasti. Hyvinvoivassa työyhteisössä henkilöstö voi hyvin ja on motivoitunutta. Arjen vuorovaikutuksessa henkilöstön tulisi saada kokea yhteenkuuluvuutta sekä onnistumisen kokemuksia, mutta myös sopivasti itsenäisyyttä. Työpaikalla jokainen tuntee oman työnsä tavoitteet ja vastuut. Henkilöstö pystyy hyödyntämään omia vahvuuksiaan ja osaamistaan. Ilmapiiri on hyvä ja joustava. (Työterveyslaitos 2016.)

Työyhteisön tulisi olla samaan aikaan sekä turvallinen että terveellinen. Jokaisen tulisi tietää oma roolinsa työyhteisössä. Vastuut ja valtuudet ovat tasapainossa keskenään. Jokainen kokee olevansa tervetullut työyhteisöön. Luottamusta herättävässä ja vapautuneessa ilmapiirissä työyhteisön jäsenet toimivat toisiaan tukien ja yhteisen päämäärän hyväksi. Kun ilmapiiri on hyvä, työntekijät jakavat omaa osaamistaan myös muiden käyttöön. (Työturvallisuuskeskus 2017.)

Ihmisellä on tarve kuulua johonkin. Tätä kutsutaan yhteisöllisyydeksi. Yhteisöllisyys antaa jäsenilleen turvaa, yhteenkuuluvuutta sekä auttaa hahmottamaan ympäristöään. Yhteisöllisyys myös tukee yksilön terveyttä, hyvinvointia, tuloksellisuutta sekä oppimista. Yhteisöllisyys perustuu tätä nykyä enemmän hetkellisyyteen kuin pitkäaikaiseen sitoutumiseen. (Manka ym. 2007, 16.) Työyhteisö joka on toimiva, kehittää lisää yhteisöllisyyttä. Työyhteisön toimivuus rakentuu pääasiassa luottamuksen varaan. Luottamus on se, joka mahdollistaa avoimuuden, ja tämä näkyy vuorovaikutuksen laadussa ja määrässä esimerkiksi yhteisissä kokouksissa. Avoimuutta työyhteisössä kuvaa myöskin se, saavatko sen jäsenet tarvittaessa tukea ja saako henkilöstö riittävästi tietoa työhön liittyvissä asioissa. Yksilötasolla avoimuus näkyy omien mielipiteiden ja ajatusten vapaaehtoisena jakamisena,

rohkeutena puuttua epäkohtiin, sekä erilaisten ihmisten arvostamisena, lupauksen ja tekojen yhteneväisyytenä. (Rauramo 2012, 105-106.)

Sosiaalinen pääoma on aineetonta pääomaa. Se on tunnusomainen piirre hyvin toimiville yhteisöille. Se ilmenee esimerkiksi normeina, luottamuksena sekä arvostuksena toisia kohtaan. Sosiaalinen pääoma kehittyy yhteisestä tekemisestä sekä jaetuista kokemuksista. Jotta tämä pääoma voi kasvaa ja kehittyä, se tarvitsee aktiivista toimintaa ja vastavuoroisuutta. Sosiaalinen pääoma on kasautuvaa ja on eräänlainen itseään ruokkiva systeemi. (Manka 2011, 116-117.)

Tulevaisuudessa aineeton pääoma nousee yhdeksi organisaatioiden menestystekijäksi, kun aineeton pääoma muuttuu tärkeämmäksi. Hyvästä ja toimivasta työyhteisöstä hyötyvät kaikki osapuolet. Tulevaisuudessa organisaation kiinteän pääoman tehokas käyttö vaikuttaa vain 10-50 prosenttia sen menestykseen, kun on arvioitu, että aineettoman pääoman vaikutus tulee vaikuttamaan 50-90 prosenttia. Jo pelkästään tästä syystä kannattaa miettiä sitä, kuinka henkilöstö jaksaa ja voi. Liian kuormittuneena ja stressaantuneena työntekijä ei pysty parhaimpaansa. Vähäinen sosiaalinen pääoma aiheuttaa katkoksia tiedonkulussa, kaventaa luovuutta ja siten lisää sairastumisen riskiä. Kun yhteishenki on hyvä, työntekijät uskaltavat yrittää enemmän ja tätä kautta voi syntyä uusia innovaatioita. Jos yhteisiä normeja ei ole ja sosiaalinen pääoma on heikkoa, tulee organisaatiosta kankea ja byrokraattinen. Tällaisessa tilanteessa henkilöstön motivointi hyviin suorituksiin voi olla hyvin vaikeaa ja kallista. (Manka & Larjovuori 2013, 8.)

Yhteisöllisyyden laatu ja määrä ovat työntekijään vaikuttavia tekijöitä. Työelämän laatu on yksi merkittävimmistä sosiaalisista tekijöistä, joka vaikuttaa ihmisen terveyteen, sillä ihminen viettää paljon aikaa työpaikallaan. Hyvä työhyvinvointi suojaa terveyttä vaikeissa elämäntilanteissa, mutta hankaluudet muussa elämässä ei heikennä työhyvinvoinnin tasoa. Erään tutkimuksen mukaan vähäisen sosiaalisen pääoman työpaikalla, terveyden heikkenemisen riski oli 1,3-kertainen keskimääräiseen verrattuna. Masennusoireiden riski on 30-50 prosenttia verrattuna korkean sosiaalisen pääoman työyhteisöön. Vaikka sosiaalinen pääoma on ehdottoman tärkeää, voi se myös aiheuttaa ongelmia. Jos työyhteisö on kovin sisäänpäin kääntynyt, eikä se hyväksy ihmisten erilaisuutta, voi yhteisössä tulla nopeasti haitallisia kuppikuntia ja kiusaamista. (Manka & Larjovuori 2013, 9.)

3.1.4 Työ ja osaaminen

Itse työn sisältö ja työtehtävät ovat olennainen osa työhyvinvointia. Työhyvinvointia arvioidessa varsinaiset työtehtävät itsessään eivät kuitenkaan määrittele hyvinvointia työssä

vaan tärkeämpää on se, miten mielekkääksi työntekijä itse kokee tehtävänsä. Jos työntekijä tuntee työnsä tekemisen mielekkääksi, hänen työhyvinvointinsa lisääntyy ja se antaa hänelle voimavaroja. Tällöin pienet vastoinkäymiset tai epäkohdat esimerkiksi työyhteisössä eivät tunnu niin kuormittavilta (Virolainen 2012, 85).

Osaamisella on työtehtävien suorittamisessa ja työn mielekkyyden kokemisessa tärkeä rooli. Kun työntekijä kokee osaavansa tehdä työnsä, hänen ei tarvitse kuluttaa voimiaan sen jännittämiseen, kykeneekö hän suorittamaan tulevat tehtävät. Osaaminen antaa tekijälleen hallinnan tunteen, joka taas antaa rentoutta tekemiseen ja auttaa jaksamaan työssä (Luukkala 2011, 31). Työn vaatima taito ja yksilön osaaminen tulisi olla sopusuhteessa keskenään. Jos työtehtävät eivät anna haasteita tekijälleen, johtaa se ennen pitkää työntekijän pitkästymiseen, laiskistumiseen ja välinpitämättömyyteen. Toisaalta taas liian kovat vaatimukset johtavat työnteon hallinnan puutteeseen, mikä taas pidemmällä aikavälillä kuormittaa liiaksi. Tämän seurauksena työntekijä väsy ja mahdollisesti jopa uupuu. Työhyvinvoinnin kannalta optimaalinen tilanne on se, että yksilö kokee osaaamista ja riittävää ammattitaitoa, mutta samalla työ asettaa hänelle sopivasti haasteita. Tällöin yksilö ponnistelee saavuttaakseen tavoitteet. Tavoitteiden saavuttaminen opettaa uutta ja auttaa pitämään motivaation riittävänä (Virolainen 2012, 83).

Osaamisen kehittämistä pidetään monilla ammattialoilla tärkeänä tavoitteena, koska yhteiskunnan muutokset edellyttävät yhteistyön uudistumista eri toimijoiden kanssa. Mutta minkälaista osaamisen pitäisi olla? Perinteisesti on arvostettu substanssiosaamista, joskus jopa hyvin kapean erityisalueen hallintaa. Työntekijällä saattaa olla hyvinkin syvälistä tietoa alan lainsäädännöstä, toimintaperiaatteista, työmenetelmistä, käsitteistä ja teorioista. Tämä ei kuitenkaan yksin riitä, koska tieto saattaa jäädä vain yhden spesialistin tietovarastoksi ja hyödyntämättä, jos tietoa ei osata jakaa ymmärrettävästi muiden työntekijöiden, työryhmien jäsenten tai tutkijoiden kanssa. Myös työyhteisön muutostilanteissa, joissa tehtävänkuvat saattavat muuttua paljonkin, voi tilanne olla spesialistin kannalta riskialtis. Hän saattaa menettää toimintakykynsä, jos hän joutuu jakamaan tai muuttamaan tehtäväaluettaan. Tilanne johtuu siitä, että spesialistilta on kyllä substanssiosaamista, mutta häneltä puuttuu kyky vuoropuheluun tai arvioida asioita yhdessä toisten osaajien kanssa. Häneltä puuttuu vuorovaikutus- ja prosessiosaamista. (Mönkkönen & Roos, 195-196)

Substanssiosaamista voidaan tarkastella myös dialogisesta näkökulmasta eli miten ammattilainen käyttää substanssiosaamistaan. Yhteisön tai organisaation laaja-alaisesta osaamisesta voidaan puhua, jos ammattilainen osaa hyödyntää muiden substanssiosaamista. Varsinkin työryhmissä, joissa on monialaisia ammattilaisia, katsoo kukin asioita eri näkökulmista toisiaan täydentäen. (Mönkkönen & Roos 2009, 199)

Prosessiosaamisessa oppiminen nähdään peräkkäisinä ajallisesti toisiaan seuraavina erilaisina vaiheina. Prosessia voidaan tarkastella koko yhteisön kehittymisenä ja oppimisena tai yksilön ammatillisena kasvuna ja kokonaisuuksien hahmottamiskykynä ja eri vaiheiden kytkeytymisen ymmärryksenä. (Mönkkönen & Roos 2009, 200.)

Prosessi koostuu erilaisista toisiinsa kytkeytyvistä tapahtumaketjuista, joihin liitetään eri tekijöiden työvaiheet ja tehtävät. Näin koko prosessista saadaan läpinäkyvämpi. Prosessien kuvaamisesta ei ole hyötyä, jos prosessia ei ymmärretä toimintana, jota voidaan sujuvoittaa. Prosessiosaamisen taitoja tarvitsee erityisesti prosessin omistaja. Taitojen puuttuminen voi johtaa siihen, ettei tavoiteltuja uusia toimintatapoja saada aikaiseksi. Prosessin ohjaus kokonaisuutena ja eri vaiheiden merkityksellisyys jää ymmärtämättä. Prosessiosaamisessa on huomioitava se yksilöllinen aika, joka oppijalla kuluu yleensäkin oppimiseen ja oppimiseen omien oivallustensa esiin tuomiseen. Jokainen osallistuja on prosessin kannalta tärkeä henkilö ja siksi heidät tulisi saada sitoutumaan prosessityöskentelyyn. Sitoutumiseen voidaan vaikuttaa jakamalla tehtäviä mahdollisimman monelle ja luomalla kokemuksia siitä, miten he voivat ideoillaan vaikuttaa omaan työhönsä. Organisaatioiden avuksi on myös kehitetty työkaluja, esimerkiksi de Bonon Ajattelun hattujen menetelmä (1995), joiden avulla voidaan kehittää oppimista ja luovaa ajattelua. (Mönkkönen & Roos, 2009, 200-201.)

Vuorovaikutusosaamisen tärkeyttä korostetaan yhä enemmän työelämässä. Kyseessä on hyvin laaja erityisosaamisen alue, johon sisältyy kaikki työelämässä tarvittavat kommunikoinnin ja suhteiden luomisen taidot. Vuorovaikutustaidot ovat johtamisen yksi elementti, jota tarvitaan innostamaan työntekijöitä kehittämään työtään ja toimimaan yhteistyössä toisten kanssa. Vuorovaikutusosaamisessa on kyse dialogisuudesta, joka vaatii rohkeutta asettua toisen asemaan, esimerkiksi moniammatillisissa työryhmissä tulisi osata käyttää oman alan terminologiaa kaikille ymmärrettävästi. Asiakastyössä onnistuminen on oma haasteensa, koska tilanteet vaihtelevat ja valmiit menetelmät eivät välttämättä ole toimivia. (Mönkkönen & Roos 2009, 204.)

Vuorovaikutuksenkin toimintaympäristöt muuttuvat. Sähköisissä tietoverkoissa ja telekommunikaatiossa siirrytään yhä enemmän passiivisesta tiedon vastaanottajasta aktiiviseksi tiedon tuottajaksi. Kasvavan tietotulvan joukosta on kyettävä erottelamaan olennainen, joten yhteinen tieto perustehtävän ja toiminnan kannalta tarpeellisesta tiedosta on välttämätöntä. (Mönkkönen & Roos 2009, 205.)

Osaamisen kehittämisessä on kyse toisaalta työntekijöiden työtapojen ja taitojen kehittämisestä, toisaalta aina osaamisen johtamisesta. Osaamisen johtamisen tulee liittyä kiinteästi johtamisjärjestelmään, koska yrityksen kilpailukyky on riippuvainen siitä mitä organisaatioissa osataan, miten uusia asioita opitaan ja osataan käyttää. Erityisesti organisaatiomuutoksissa joudutaan miettimään, mitä osaamista kannattaa tuottaa itse ja mitä hankkia ulkopuolisilta. Erilaisten osaamisalueiden erittelemine on tärkeää, mutta on kyettävä myös arvioimaan aika, jolloin kyseistä osaamista tarvitaan. (Mönkkönen & Roos 2009, 197.)

Oppivaksi organisaatioksi kutsutaan aktiivisesti osaamista kehittävää organisaatiota. Kyse on toimintakulttuurista, jossa kaikilla työntekijöillä on mahdollisuus osallistavaan oppiseen. Tähän liittyen monissa organisaatioissa on toteutettu raskaita ja hyvin yksityiskohtaisia osaamiskartoituksia, joiden hyöty on jäänyt kyseenalaiseksi. Mönkkönen & Roos (2009) esittelevät kirjassaan yksinkertaistetun osaamisen jäsenyyksen kolmeen kategoriaan, jotka ovat: 1) tukevat osaamiset, jotka ovat sisäisiä asiakkaita palvelevia tuki- ja hallintopalveluja, 2) perusosaamiset ovat välttämättömiä perustehtävän hoitamiseksi ja 3) kriittiset osaamiset, jotka ovat kilpailukyvyn kannalta tärkeimpiä. (Mönkkönen & Roos, 197-198.)

Osaamisen suuntaamiseen tarvitaan arviointia ja konkreettisia toimintasuunnitelmia. Tähän työhön tarvitaan yksinkertaisia ja selkeitä työkaluja. Raskaan tietojärjestelmän tekeminen tätä varten ei saa olla itseisarvo. Osaamisen suunnitelman laatimisen tarkoituksena on löytää osaamisalueet, joihin kannattaa satsata sekä kriittisellä polulla olevat menestystekijät. Lähtökohtana tulee olla johdon henkilöstölle antamat osaamisen strategiset painopistealueet. (Mönkkönen & Roos 2009, 207-208.)

3.1.5 Yksilö

Yksilön positiivista kehitysasetta kutsutaan psykologiseksi pääomaksi. Se koostuu neljästä osa-alueesta: itsekyvykyys, optimismi, toiveikkuus ja sisukkuus. Tämän psykologisten vahvuuksien kokonaisuuden määritteli ensimmäisenä amerikkalainen Fred Luthans työryhmineen vuonna 2007 laajojen tutkimusten perusteella. Tämän jälkeen määrittelyä on käytetty usein positiivisen psykologian asiayhteydessä. Esitetyt vahvuudet ovat mielentiloja, joten niihin pystytään vaikuttamaan ulkopuolelta, esimerkiksi työpaikan arvojen ja toimintaperiaatteiden avulla, sekä sisäisesti, yksilön oman tietoisuuden kautta. (Inroos Oy 2017.)

Psykologinen pääoma auttaa selviytymään työelämän muutosten hallinnassa etenkin silloin, kun työ organisoidaan työyhteisössä itseohjautuvasti. Tällöin työntekijät voivat vaikuttaa omaan ja lähipiiriinsä työhön. Psykologinen pääoma on yhteydessä työstä suoriutumiseen, työtyytyväisyyteen ja hyviin työyhteisötaitoihin. Työntekijä osaa hyödyntää työyhteisönsä tukea esimerkiksi ottamalla vastaan palautetta. Vähäisen psykologisen pääoman on puolestaan todettu ennakoivan sairauspoissaolojen määrää. Mikä parasta, niin psykologista pääomaa voi oppia. (Manka 2011, 148-149)

Manka käyttää pääoman jaotteluun termejä itseluottamus, toiveikkuus, realistinen optimismi ja sitkeys. Hyvällä itseluottamuksella varustettu henkilö asettaa itselleen korkeita tavoitteita, on motivoitunut, ottaa mielellään vastaan haasteita, ei lannistu kohdatessaan esteitä ja pyrkii parhaansa mukaan saavuttamaan tavoitteensa. Itseluottamukseen kuuluu myös hallinnan tunne eli luottamus kykyyn selviytyä erilaisista tilanteista. Itseluottamuksen kannalta tärkeiden tapahtumien hallinta ja uusien kykyjen oppiminen ovat motivoivaa, joten niillä on erityinen vaikutus tehokkaaseen oppimiseen. Itsesäätelyn epäonnistuminen osana hallinnan tunnetta saattaa vaikuttaa jopa terveyteen. Oppija voi masentua, jos hän ei saavutakaan itselleen liian korkeaksi asettamia tavoitteita ja selviydy tilanteista odottamalla tavalla. (Manka 2011, 150-151.)

Psykologiseen pääomaan liittyvä itseluottamus voi olla sekä aluekohtaista että yleistyvää. Toisaalta ihminen voi luottaa itseensä yhdellä alueella esimerkiksi kirjoittajana, muttei usko selviytyvänsä kirjoittamansa tekstin esittelemisestä yleisölle. Toisaalta itseluottamus voi yleistyä alueelta toiselle harjoittelemalla. Toisten arvioilla ja uskolla työtoverin selviytymiseen on suuri merkitys ja vaikutus työntekijän itsensä luottamukseen selviytyä tilanteesta. Itseluottamus ei ole staattista, vaan se voi vaihdella erityisesti fyysisen ja psyykkisen hyvinvoinnin myötä. (Manka 2011, 151-152.)

Toiveikkuuteen liittyy halu asettaa tavoitteita ja saavuttaa ne vaihtoehtoisten ratkaisujen avulla. Toiveikkaalla henkilöllä on tarve itse asettaa vaativiakin tavoitteita, jos tarjolla ei ole valmiita tavoitteita. Toiveikkuuteen kuuluu itsenäisyys ja itseohjautuvuus ja siten henkilö tarvitsee itselleen tilaa toimia. Käskeminen ja rajoittaminen turhauttavat ja henkilön kyvyt jäävät käyttämättä. (Manka 2011, 154.)

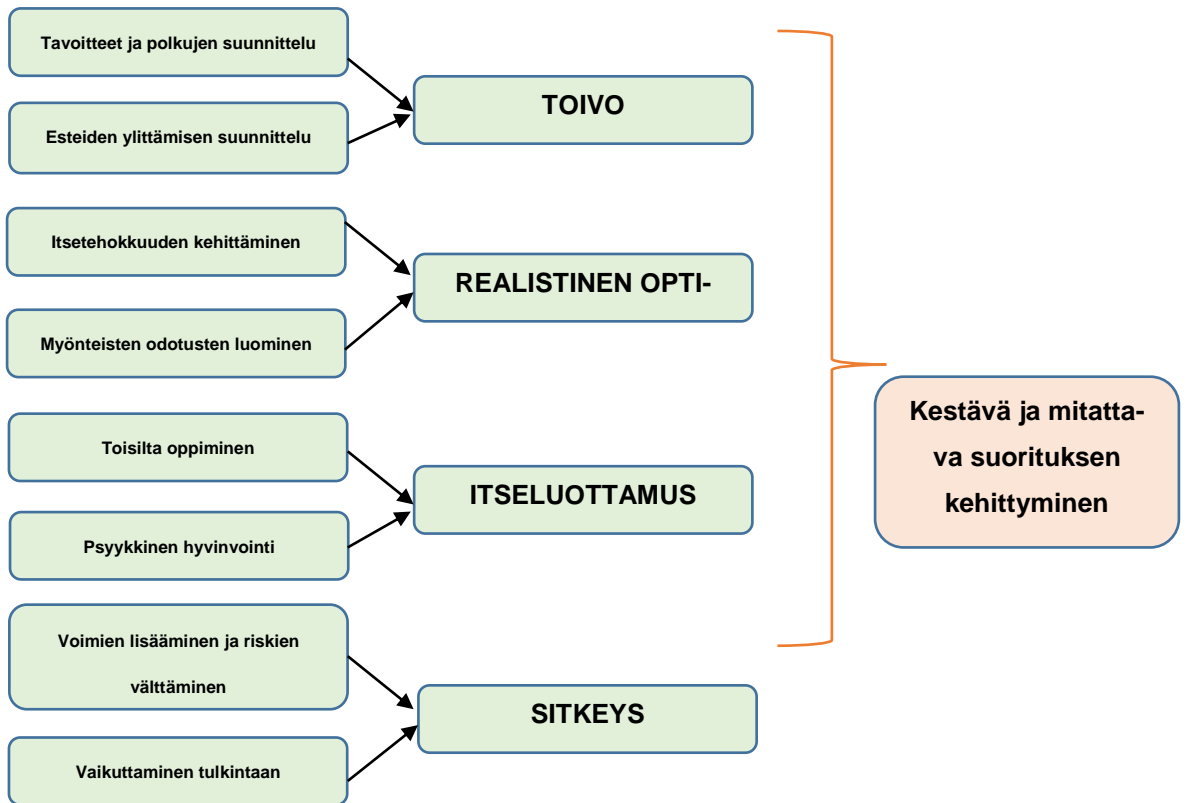
Toiveikkuutta lisäävien tavoitteiden tulee olla sellaisia, joihin voi itse vaikuttaa sekä haasteellisia mutta realistisia. Tavoitteiden saavuttamisen tulee olla mitattavissa ja saavutetut tavoitteet, myös osatavoitteet, tulee palkita heti. Resursseja, materiaalista ja henkistä tukea on oltava riittävästi saatavilla. Ihmisten omaehtoinen koulutus ja harjoittelu lisää-

vät toiveikkuutta, mutta määräämällä koulutukseen henkilöt vain passivoituvat ja menettävät motivaatiotaan. Toiveikkuuttakin voi opetella työyhteisössä. (Manka 2011, 155.)

Psykologisen pääoman yhtenä osana on optimismi, johon sisältyy realismi ja joustavuus. Siihen liittyy itsekuri sekä toisaalta menneisyyden analysointi ja toisaalta tulevaisuuden suunnittelu ja ennakointi. Jokaisella yksilöllä on ongelma- ja onnistumistilanteissa oma selitysmallinsa, jotka ovat optimistilla ja pessimistillä erilaiset. Tietty ajattelutapa lisää onnistumista tai epäonnistumista ja se on kasautuvaa. (Manka 2011, 157) Yksilön ajatusmallilla on siis merkitystä työyhteisössä tavoitteiden saavuttamisen kannalta. Positiivisesti ajatteleva pitää ongelmia haasteina, yrittää entistä enemmän ja pitää ongelmia vain hetkellisinä. Ongelmat eivät hänen mielestään ole hänestä itsestään johtuvia. Menestyminen puolestaan on hänen oma ominaisuutensa, joten kunnia tehtävästä suoriutumisesta kuuluu hänelle. Todennäköisesti hän onnistuukin tehtävissään. Pessimisti puolestaan ajattelee, että ongelmat johtuvat hänestä itsestään ja ne ovat pysyviä ja toimivat kaikilla elämän alueilla. Menestyminen on hänen mielestään vain sattumanvaraista ja hän ei itse pysty vaikuttamaan siihen. Pessimismiin liittyy heikko itsetunto ja epäonnistumisen pelko. Tästä seuraa se, ettei hän keskity tehtävän ratkaisemiseen vaan epäolennaisiin asioihin ja todennäköisesti epäonnistuu tehtävässään. (Manka 2011, 159.)

Yksilön sitkeys näkyy lannistumattomuutena sekä joustavuutena. Epäonnistumisesta huolimatta hän aloittaa uudelleen alusta sekä sopeutuu muutoksiin. Sitkeyttä voi kehittää omaksumalla voimavaroihin suuntautuvan strategian sekä osaamisen, sosiaalisen pääoman ja asenteiden kehittämisellä. Vastoinkäymisten ehkäiseminen sekä esteisiin varautuminen, sallimalla kuitenkin riskien ottaminen, voidaan kehittää sitkeyttä. (Manka 2011, 161-162.)

Lopuksi voidaan todeta, että psykologista pääomaa voidaan kasvattaa. Tutkimuksen mukaan lyhyelläkin harjoittelulla voidaan vaikuttaa tuloksiin. Tulokset kertovat, että psykologinen pääoma ei ole vain lahjakkaiden ominaisuus. (Manka 2011, 164-165.)



Kuvio 2. Tiivistelmä psykologisen pääoman eri osa-alueiden kehittämisestä. Lähde: Man-
ka 2011, 163.)

4 Tutkimus

Tässä luvussa esitellään lyhyesti autoverhoilualan yritys, johon työhyvinvointikysely suoritettiin. Lisäksi tässä esitellään käytetty tutkimusmenetelmä, tutkimuksen toteutus sekä käytetyt analysointitavat.

4.1 Autoverhoilualan yrityksen esittely

Toimeksiantajayritys ei halua nimeään julki, joten siitä käytetään nimitystä Yritys X Oy. Yritys X Oy tarjoaa asiakaslähtöisesti ajoneuvojen verhoilu- ja varustelupalveluita erikoistuen hyötyajoneuvoluokkaan. Yritys tarjoaa koko ajoneuvon elinkaaren kattavaa palvelukonseptia ja ajoneuvoihin asennetaan kaikkia mahdollisia ratkaisuja. Autojen varustelu, ylläpito ja jälkihoito kuuluvat kaikki palveluratkaisuun. Tärkeitä arvoja yritykselle ovat rehellisyys, kustannustehokkuus sekä asiakaslähtöisyys. (Toimitusjohtaja 7.9.2015.)

Asiakkaista 95 % on yrityksiä ja loput 5 % yksityishenkilöitä. Asiakkaista osa on suuria pörssiyrityksiä, jotka vaihtavat satoja autoja vuodessa ja toisaalta asiakkaana on myös yhden hengen putkiliikkeitä. Yrityksen liikevaihto oli vuonna 2014 noin 6 100 000 euroa ja vuonna 2015 noin 6 120 000 euroa. (Toimitusjohtaja 7.9.2015.)

Yritys on perustettu 1983. Se toimii kolmella eri paikkakunnalla. Työntekijöitä sillä on yhteensä 41 henkeä. Henkilökunnasta 28 henkilöä on asentajia, yhdeksän henkeä työskentelee toimistotehtävissä ja neljä henkeä on siistijöitä. Kaikki työntekijät ovat vakituisissa työsuhteissa. Työntekijöiden koulutustaustat vaihtelevat huomattavasti, esimerkiksi insinööristä oppisopimuskoulutukseen. Kaikille työntekijöille on annettava varsinainen työn koulutus itse. Henkilökunnalle järjestetään tarpeen vaatiessa lisäkoulutusta. Työ suoritetaan siten että osa henkilökunnasta työskentelee klo 7.00-15.00 välisenä aikana ja osa klo 8.00-16.00 välisenä aikana. (Toimitusjohtaja 7.9.2015.)

Ajoneuvojen varustelualalla on paljon tiukkaa kilpailua. Pahimmat kilpailijat Yritys X Oy:lle ovat pienemmät varustelijat, jotka ovat erikoistuneet kapeampiin toimintasektoreihin. Yrityksessä on käytössä työterveyshuolto, liikunta- ja kulttuurisetelit sekä henkilökunnan virkistykseksi työpajalta löytyy myös pingpong-pöytä jota työntekijät voivat työajan ulkopuolella pelata. Työkyky-päivä järjestetään kaksi kertaa vuodessa. Yritykseen ei ole aiemmin tehty työhyvinvoinnin tutkimusta. (Toimitusjohtaja 7.9.2015.)

4.2 Tutkimusmenetelmä

Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valikoitui kvantitatiivinen, eli määrällinen kyselytutkimus (survey). Tutkimuksessa haluttiin selvittää kaikkien Yritys X Oy:n työntekijöiden työhyvinvoinnin tilaa. Kyseessä on siis kokonaistutkimus. Koska yritys on pieni (41 työntekijää), oli realistista ajatella, että heidät kaikki voitiin tavoittaa. Tutkimuksen perusjoukko on Yritys X Oy:n kaikki työntekijät.

Kokonaistutkimuksen perusidea on, että tutkitaan jokainen perusjoukon eli populaation jäsen. Kun perusjoukko on pieni, kannattaa tehdä kokonaistutkimus. Tällöin vältetään esimerkiksi otantavirhe.

Kvantitatiivisella tutkimuksella selvitetään prosenttiosuuksiin ja lukumääriin liittyviä kysymyksiä. Jotta kvantitatiivinen tutkimus voi onnistua, se edellyttää riittävän suurta ja edustavaa otosta tai perusjoukkoa. Useimmiten aineiston keruussa käytetään standardoituja tutkimuslomakkeita, joissa on valmiit vastausvaihtoehdot. (Heikkilä, 2014.)

Kvantitatiivinen tutkimus vastaa esimerkiksi kysymyksiin: Mikä? Missä? Paljonko? Kuinka usein? Asioita pyritään kuvaamaan numeeristen suureiden avulla. Usein kvantitatiivisessa tutkimuksessa selvitetään myös eri asioiden välisiä riippuvuuksia ja tutkittavassa asiassa tapahtuneita muutoksia. Kvantitatiivisella tutkimuksella saadaan yleensä selvitettyä olemassa oleva nykytilanne. Sillä ei kuitenkaan pystytä merkittävästi selvittämään sitä, mistä mikäkin johtuu. (Heikkilä, 2014.)

4.3 Tutkimuksen toteutus

Kun tämän opinnäytetyön aiheeksi valittiin Yritys X Oy:n työntekijöiden työhyvinvoinnin tilan selvittäminen, aloitettiin koko projekti tutustumalla aihepiirin kirjallisuuteen. Työhyvinvoinnista on tuotettu valtavasti materiaalia ja useita eri teorialalleja. Näihin tutustuttua, päätettiin tutkimuksen pohjaksi ottaa Mankan voimavarakeskeinen työhyvinvointimalli (esitetty luvussa 3), sillä se huomioi myös yksilölliset erot ja pyrkii lisäämään työniloa.

Seuraavaksi muotoiltiin tutkimusongelma, joka on ”Millaiseksi työhyvinvoinnin tila koetaan Yritys X Oy:ssä ja miten sitä voitaisiin kehittää?” ja määritettiin kohde- ja perusjoukko. Jotta tutkimusongelmaan päästäisiin käsiksi, se tulee jakaa alaongelmiksi, jotka kattavat tutkittavan ilmiön. Mankan voimavarakeskeinen työhyvinvointimalli jakautuu viiteen osaluueeseen.

Näistä muodostettiin tutkimuksen alaongelmat, jotka yksilöitiin kysymysmuotoon:

- 1) Millainen työympäristö ja organisaatio ovat työhyvinvoinnin kannalta?
- 2) Miten esimiestyö ja johtaminen vaikuttavat työhyvinvointiin?
- 3) Millainen työyhteisö on työhyvinvoinnin kannalta?
- 4) Millaiseksi työntekijät kokevat työnsä ja sen vaatimukset?
- 5) Kokevatko yksilöt omat voimavaransa riittäviksi työn tekemiseen?

Kun alaongelmat oli muotoiltu kysymyksiksi, piti pohtia mitä kaikkia tietoja tarvitaan, jotta kysymyksiin saadaan vastaukset. Sitten tehtiin muuttujamäärittely ja valittiin tiedonkeruumenetelmäksi kvantitatiivinen kokonaiskyselytutkimus. Tällä tavoin informaatiota pystyttiin analysoimaan tehokkaimmin. Lisäksi strukturoitu kysely oli aikataulujen ja käytettävissä olevien resurssien kannalta järkevä vaihtoehto.

Seuraavassa vaiheessa luotiin varsinainen kyselylomake sekä saatekirje. Saatekirjeessä haluttiin kertoa mahdollisimman selkeästi, mistä on kyse, mitä kyselyllä tavoitellaan ja kuka sitä on tekemässä. Saatekirjeeseen merkittiin tekijän yhteystiedot, mutta yhteydenottoja ei tullut.

Hyvä kyselylomake on selkeä ja siisti. Sen tulisi houkuttaa vastaamaan. Tekstin ja kysymysten tulee olla selkeästi ja asiallisesti aseteltu. Vastausohjeet ovat yksinkertaiset. Kysymykset etenevät loogisesti ja jokaisessa kohdassa kysytään vain yhtä asiaa kerrallaan. Lomakkeessa on juokseva numerointi. (Heikkilä 2008, 48.) Lomake pyrittiin luomaan edellä mainittujen periaatteiden mukaisesti. Kyselylomakkeessa kysymykset muokattiin väittämiksi, jotka pyrittiin pitämään mahdollisimman selkeinä. 27 väittämää oli ryhmitelty organisaation, esimiestyön ja johtamisen, työyhteisön, työn ja osaamisen, yksilön ja taustatietojen kokonaisuuksiin. Tämä mukailee voimavarakeskeisen työhyvinvointimallin, ja sitä kautta koko opinnäytetyön rakennetta.

Tässä vaiheessa koko työstä ja tutkimuksesta luotiin peittomatriisi, joka löytyy tämän raportin luvusta yksi. Siinä kuvataan, kuinka teoreettinen viitekehys, alaongelmat ja lomakkeen kysymykset linkittyvät toisiinsa. Peittomatriisista on apua, kun alaongelmia, teoriaa ja empiriaa sovitetaan yhteen.

Kysely toteutettiin 15.2.2016 - 26.2.2016 välisenä aikana siten, että kyselylomakkeet toimitettiin konttoripäällikölle, joka jakoi ne työntekijöille. Ideana oli, että jokainen voi vastata kyselyyn itselle sopivalla hetkellä töiden lomassa. Lomakkeet toimitettiin kirjekuussa, joka vastaamisen jälkeen suljettiin ja palautettiin palautuslaatikkoon.

4.4 Käytetyt analysointitavat

Tutkimuksen aineisto analysoitiin käyttäen Microsoft Officen taulukkolaskentaohjelmaa Exceliä (2016) sekä SPSS ohjelmaa, joka on tilastollinen tietojenkäsittelyohjelma (IBM SPSS Statistics 24). Tutkimuksen taustamuuttujina olivat työntekijöiden paikkakunta, työssäolovuodet sekä työntekijäryhmä.

Tutkimusmenetelmäksi valittiin kvantitatiivinen tutkimus, sillä kyseessä oli kokonaistutkimus, jolla haluttiin tavoittaa kaikki yrityksen työntekijät. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa havaintoaineisto soveltuu määrälliseen mittaamiseen. Aineisto muutetaan tilastollisesti käsiteltävään muotoon ja siitä tehdään päätelmiä, jotka perustuvat tilastolliseen analysointiin. Tuloksia kuvaillaan prosenttien avulla ja tulosten merkitsevyyttä testataan tilastollisesti. (Hirsjärvi ym. 2007, 136.)

Excelissä piirrettiin palkkikuvioita, jotka näyttivät vastausväittämien keskiarvot. SPSS:sä analysointitavaksi valittiin Kruskal-Wallis testi, sillä varianssianalyysin käyttö oli kahdesta syystä kyseenalaista. Ensiksikin otoskoko oli pieni (alle 30), eikä ollut varmaa, ovatko tarkasteltavat muuttujat normaalijakautuneet perusjoukossa. (Taanila 2.5.2013.)

Kahden riippumattoman otoksen välisen eron merkitsevyyttä voidaan testata kahden riippumattoman otoksen t-testillä. Tässä analysointitapana käytettiin kuitenkin Mann-Whitneyn U-testillä, sillä otoskoko oli pieni ja tarkasteltavat muuttujat ovat mielipideasteikollisia. (Taanila 22.1.2013.)

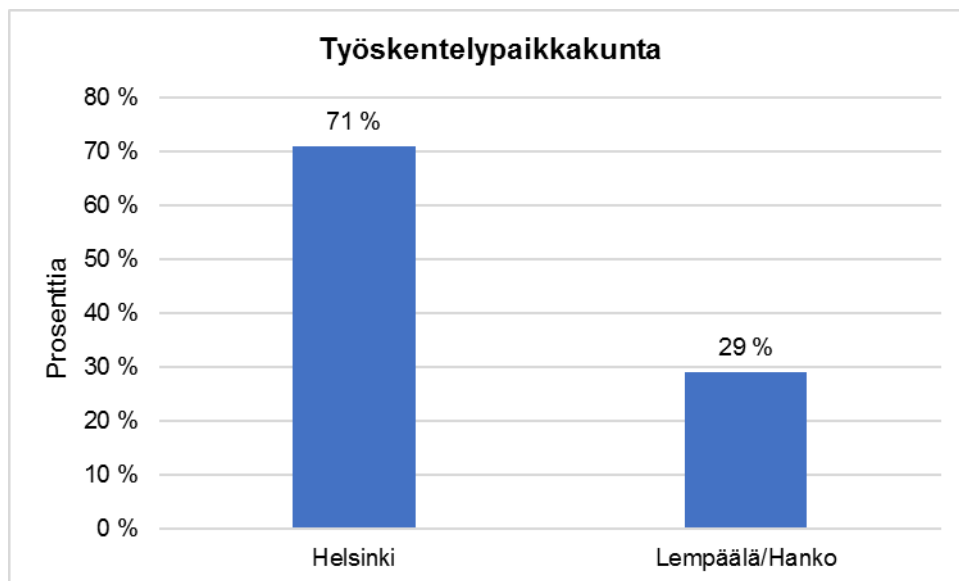
Kun Mann-Whitney ja Kruskal-Wallis oli suoritettu, näiden tulosten perusteella tehtiin ristiintaulukoinnit, jotka osoittivat tarkemmat erot vastaajaryhmien välillä.

5 Tulokset

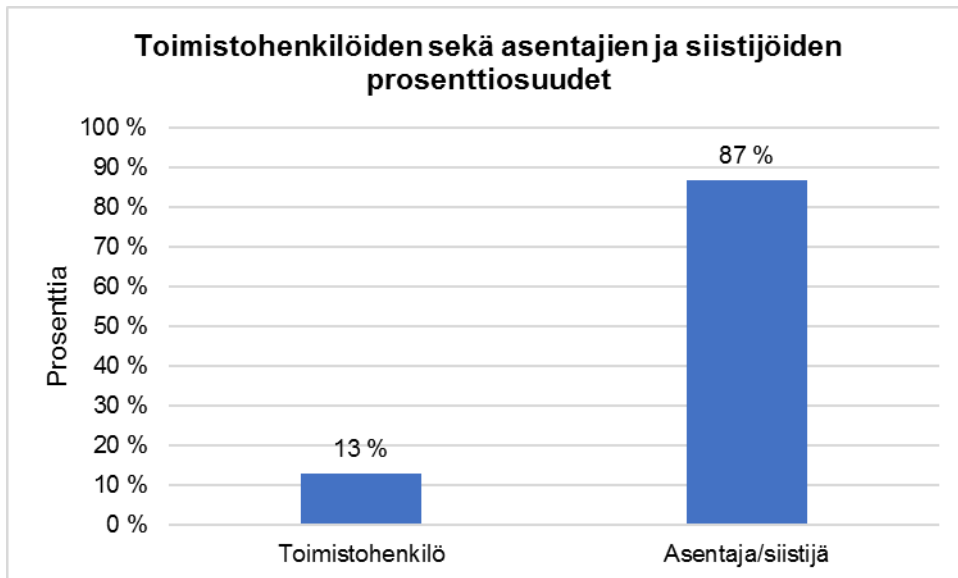
Tässä luvussa käydään läpi toteutetun työhyvinvointikyselyn tulokset ja vastaukset. Ensimmäiseksi esitellään työntekijöiden, eli vastaajien taustatiedot. Sen jälkeen vastaukset esitellään samojen kokonaisuuksien mukaan kuin teoriaosassakin, eli organisaatio, esimiestyö ja johtaminen, työyhteisö, työ ja osaaminen sekä yksilö. Jokaisen osa-alueen kohdalla käydään läpi myös avoimet vastaukset, joita kyselyssä tuli ilmi.

5.1 Vastaajien taustatiedot

Yrityksellä on yhteensä 41 työntekijää. Henkilökunnasta 28 henkilöä on asentajia, yhdeksän henkeä työskentelee toimistotehtävissä ja neljä henkeä on siistijöitä. Tutkimuksessa taustatietoina käytettiin työskentelypaikkakuntaa (Helsinki ja Lempäälä tai Hanko.), työtehtäviä (toimistotyöntekijä ja asentaja tai siistiä) sekä työssäolovuosia (alle 5v., 5-9 v., 10-14 v., 15-19 v. ja 20 v. tai kauemmin.)

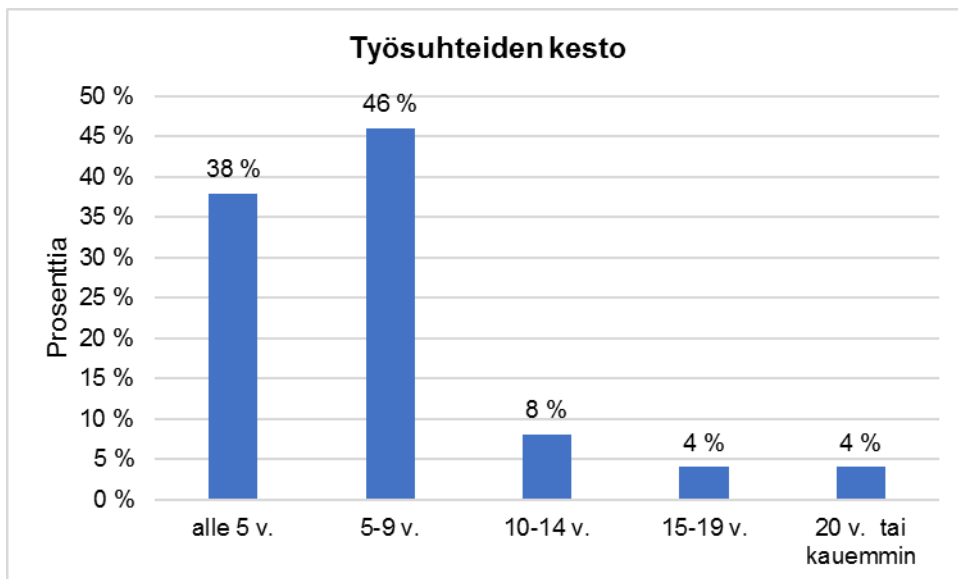


Kuvio 4. Vastaajien jakautuminen työskentelypaikkakunnan mukaan.



Kuvio 5. Vastaajien jakautuminen työtehtävien mukaan.

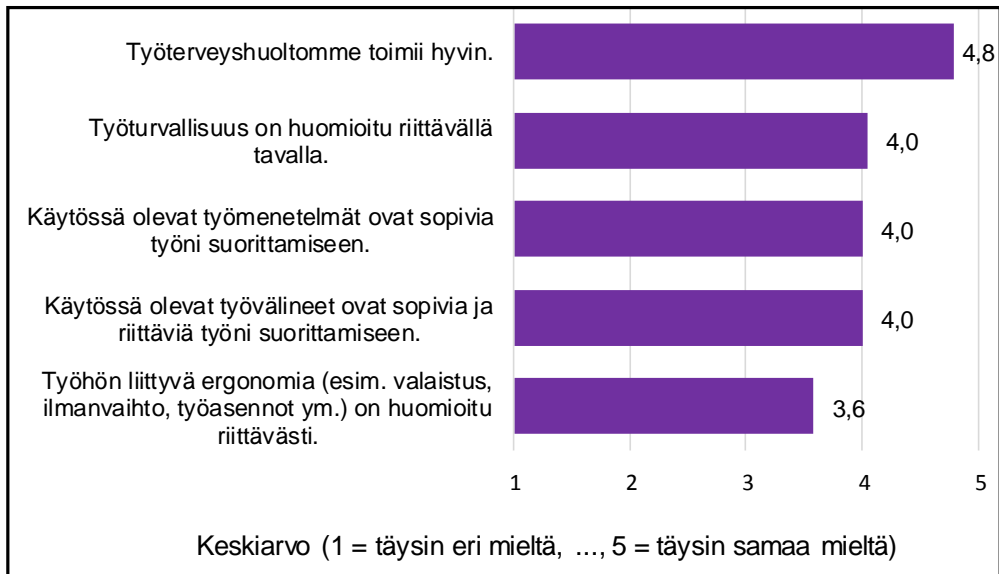
Vastaajista 13 % oli toimistossa työskenteleviä ja suurin osa, 87 % on asentajia sekä siistijöitä.



Kuvio 6. Vastaajien työsuhteiden kesto.

Suurin osa työntekijöistä on ollut yrityksessä töissä 5-9 vuotta. Toiseksi suurin ryhmä on työskennellyt alle viisi vuotta. Työyhteisössä on kuitenkin myös henkilöitä, jotka ovat työskennelleet yli kymmennen vuotta ja osa jopa yli 20 vuotta.

5.2 Organisaatio



Kuvio 7. Kyselyn väitteet organisaatiosta ja niiden keskiarvot.

Organisaation osa-alueen keskiarvo-tulokset olivat melkein kaikki 4,0 luokkaa. Työntekijät ovat hyvin tyytyväisiä työterveyshuollon toimivuuteen (keskiarvo 4,8). Työturvallisuuden taso, käytettävät työmenetelmät sekä työvälineet saivat kaikki keskiarvoksi 4.0. Työhön liittyvä ergonomia oli kuitenkin vain 3,6.

Avoimet kommentit kyselylomakkeista:

”Valoja voisi olla enemmän. Asennustöissä taitaa olla täydellisen ergonomian löytäminen mahdotonta.”

”Yleinen sotku vaikuttaa eniten siihen, kun kannat isoja erilaisia tavaroita paikasta A paikkaan B. Tietyissä hommissa ergonomia päin mäntyä.”

”Yhteisessä hallissa tapahtuva esim. lasikuidun ja puun hiominen vaikuttaa huomattavasti työhyvinvointiin, eikä sellaista saisi olla...”

”Yleinen sotku joka paikassa aina.”

5.3 Esimiestyö ja johtaminen



Kuvio 8. Kyselyn väitteet esimiestyöstä ja johtamisesta.

Esimiehen antama apu ja tuki koettiin hyvälle tasolle, keskiarvon ollessa 4,3. Esimiehen koettiin ohjaavan työtä riittävästi ja samoin esimies koettiin puolueettomaksi ja oikeudenmukaiseksi, näiden keskiarvojen ollessa tasan 4,0. Esimiehen pitäisi tiedottaa asioista selkeästi enemmän, keskiarvo tässä oli 3,5. Alaiset myös kaipaavat työstään enemmän palautetta, keskiarvo myös tässä 3,5.

Avoimet kommentit kyselylomakkeista:

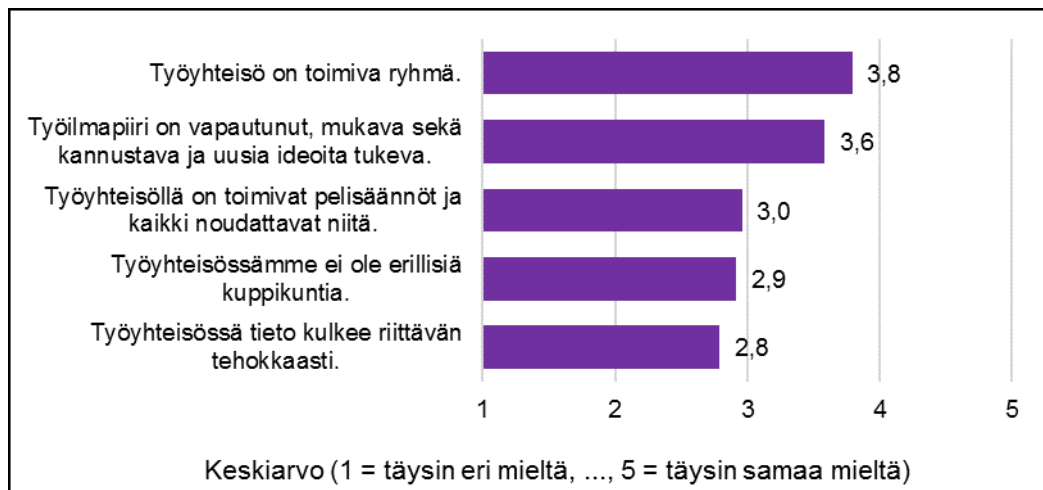
”Esimiehet pois lukien toimitusjohtaja on laiskoja, eivätkä näin ollen innosta työntekijöitä omalla esimerkillään. Toimitusjohtajan motivaatio ja into on loistava! Leipääntyneille lopputili ja uusia innokkaita tilalle.”

”Työntekijänä en saa riittävästi palautetta työstäni. Työntekijöiden keskinäisessä arvostamisessa ja toisten huomioon ottamisessa on parannettavaa.”

”Esimiehestä tulee joskus sellainen tunne, että jos on omat asiat huonosti niin silloin tiettyjen duunareiden hommat on sen mukaiset!”

”Pomojen kommunikointi takkuilee aika reippaasti ja tietyillä duunareilla on omat säännöt, niitä ei koske normaalit säännöt ollenkaan!”

5.4 Työyhteisö



Kuvio 9. Kyselyn väitteet työyhteisöstä.

Työyhteisöön liittyvät tekijät arvioitiin selvästi huonommaksi kuin muut osa-alueet. Työyhteisö on toimiva ryhmä-väitteen keskiarvoksi tuli 3,8. ja työilmapiiriin 3,6. Työyhteisön yhteiset pelisäännöt ja niiden noudattaminen ei tuntunut toimivan kovinkaan hyvin, sillä niiden keskiarvo oli tasan 3,0. Kuppikuntia tuntuisi olevan, sillä väitteen keskiarvo oli 2,9 ja tiedonkulussa on ongelmia, koska keskiarvo oli 2,8.

Avoimet kommentit kyselylomakkeista:

”Tiedon jakaminen enemmän, esim. kuukausittaisella ”Newsletterillä.””

”Tiedon kulku tökkii.” x 5

”Työyhteisössä ei rajoitettaisi liaksi eri osaamisalueiden (sähkötyöt, puutyöt) mukaan. Ilmapiiri yhteisöllisemmäksi!”

”Yleinen sotku joka paikassa aina.” x 3

”Työntekijöiden asenne/välinpitämättömyys.”

”Tieto ei kulje kuin joltain ihmiseltä ihmiselle ja tietokatkoja esiintyy usein.”

”Tieto ei kulje todellakaan ja puskaradion kautta yleensä kuulee uusista muutoksista ym.”

5.5 Työ ja osaaminen



Kuvio 10. Kyselyn väitteet työstä ja osaamisesta.

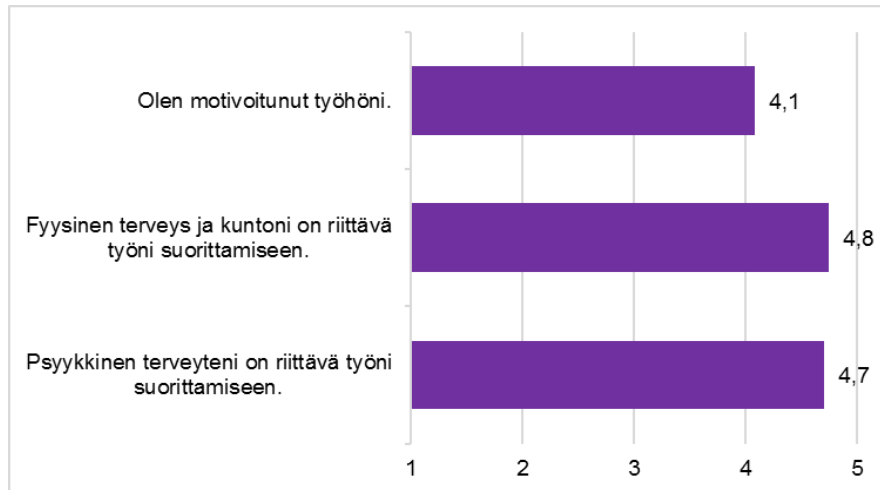
Työ ja osaaminen-kokonaisuus sai pääsääntöisesti hyvät arvot. Työntekijät kokivat saavansa työskennellä itsenäisesti keskiarvon ollessa 4,7. Heidän osaamisensa ja ammattitaitonsa vastaavat vaatimuksia keskiarvon 4,3 mukaan. Myös väitteet ”Ehdin tehdä työni riittävän hyvin” ja ”saan tarvittaessa koulutusta tai ohjausta työn suorittamiseksi” saivat keskiarvoksi 4,3.

Vapaat kommentit kyselylomakkeista:

”Pidemmällä aikavälillä myynnin resursointi/organisointi. Lisää tekijöitä ja paremmat välineet.”

”Uusia työntekijöitä ei kouluteta. Jos koulutettaisiin niin ei tulisi niin paljon suttu ja sekunda!”

5.6 Yksilö



Kuvio 11. Kyselyn väitteet yksilöstä.

Yksilön osa-alueen keskiarvot olivat vahvat. Olen motivoitunut työhöni-väitteen keskiarvo oli 4,1. Fyysinen terveys arvioitiin keskiarvolla 4,8 ja psyykinen terveys oli 4,7.

Vapaa kommentti kyselylomakkeesta:

”Lisää liikuntaa ja vähemmän kiloja.”

Kyselyn kaikkia väitteitä testattiin Kruskal-Wallis-testillä. Testi soveltuu hyvin mielipideasteikoille. Lisäksi Kruskal-Wallis-testin kohdalla ei tarvitse olettaa normaalijakautuneisuutta. (Taanila 2.5.2013.) Muuttujana oli työssäolovuodet. Kruskal-Wallis-testi löytyy liitteestä 4. Kaikissa muissa kohdissa nollahypoteesi jäi voimaan, paitsi kohdassa 20, ”Saan tarvittaessa koulutusta tai ohjausta työni suorittamiseksi” verrattuna työskentelyvuosiin. Ristiintaulukoinnilla (liite 5) selvisi, että pidempään työskennelleet kokevat saavansa tai saaneensa enemmän ohjausta tai koulutusta kuin vähemmän aikaa työskennelleet. Tässä täytyy kuitenkin huomioida, että jakaumat eivät välttämättä ole päteviä, sillä pitkään yrityksessä työskennelleitä on huomattavasti vähemmän kuin lyhyemmän aikaa työskennelleitä.

Kahden riippumattoman otoksen t-testillä voidaan testata kahden riippumattoman otoksen välisen eron merkitsevyyttä. Tässä työssä se ei kuitenkaan ollut mahdollista, sillä otoskoko oli alle 30 ja tarkasteltavat muuttujat ovat mielipideasteikollisia. Tästä syystä käytettiin Mann-Whitneyn U-testiä. Mann-Whitneyn U-testit löytyvät liitteestä 6.

Ensimmäisessä testissä 0-hypoteesina oli, ettei se työskenteleekö toimistossa vai asentajana tai siistijänä, vaikuta näkemyksiin. Nollahypoteesi jäi voimaan kaikissa kohdissa, mutta huomioitavaa on, että p-arvo jäi joissakin kohdin alle merkitsevyytason (0,10). Vaikutuksia siis voidaan olettaa olevan. Näitä kohtia olivat ”Työhön liittyvä ergonomia”, ”Tiedän ja ymmärrän organisaation arvot ja toimin niiden mukaisesti”, ”Esimieheni on puolueeton ja oikeudenmukainen”, ”Saan esimieheltäni riittävästi palautetta työstäni” sekä ”Työyhteisöllä on toimivat pelisäännöt ja kaikki noudattavat niitä.” (Näiden kohtien ristiintaulukoinnit löytyvät liitteestä 7.)

Ristiintaulukointien mukaan toimistotyöntekijät olivat tyytyväisempiä ergonomiaan kuin asentajat ja siistijät. ”Tiedän ja ymmärrän organisaation arvot ja toimin niiden mukaisesti”-kohdassa toimistotyöntekijät olivat enemmän samaa mieltä kuin asentajat ja siistijät. ”Esimieheni on puolueeton ja oikeudenmukainen”-väitteen kohdalla oli suuria eroja. Toimistohenkilöstö piti järjestäen esimiestään puolueettomana ja oikeudenmukaisena, kun asentajista ja siistijöistä suuri osa oli päinvastaista mieltä. ”Saan esimieheltäni riittävästi palautetta työstäni”-väitteestä toimistohenkilökunta oli samaa mieltä. Asentajilla ja siistijöillä pielpiteet poikkesivat tästä. Myös ”Työyhteisöllä on toimivat pelisäännöt ja kaikki noudattavat niitä.”-väitteen kohdalla tulos oli samansuuntainen kuin aiemmissa kohdissa, toimistohenkilöstö oli sitä mieltä, että yhteiset pelisäännöt ovat ja asentajat ja siistijät olivat pääosin eri mieltä.

Lähteet

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Tammi. Helsinki.

Inroos Oy 2017. Psykologinen pääoma. Luettavissa: <http://www.wellgrowing.net/index.php/artikkelit/tutkittu/87-psykologinen-paaoma>. Luettu 30.3.2017.

Juuti, P., & Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. PS-Kustannus. Juva.

Kauhanen, J. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä. Helsingin kauppamari Oy. Viro.

Kehusmaa, K. 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Kariston Kirjapaino Oy. Hämeenlinna.

Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 8.8.1986/609

Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 20.1.2006/44

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334

Laki yksityisyyden suojasta työelämässä 13.8.2004/759

Luukkala, J. 2011. Jaksaa, jaksaa, jaksaa...Työhyvinvointitaitojen kirja. ProTammi. Hämeenlinna.

Lämsä, A-M. & Hautala, T. 2005. Organisaatiokäyttäytymisen perusteet. Edita. Helsinki.

Manka, M. 2011. Työnilo. WSOYpro. Tallinna.

Manka, M. 2007. Työrauhan julistus. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Virtanen, P. & Sinokki, M. 2014. Hyvinvointia työstä. Työhyvinvoinnin kehittyminen, perusta ja käytännöt. Tietosanoma Oy. Tallinna.

Manka, M., Kaikkonen, M-L., Nuutinen, S. 2007. Hyvinvointia työyhteisöön. Eväitä kehittämistyön avuksi. Luettavissa: <http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/tyhyopas.pdf>

Luettu 12.1.2017.

Manka M. & Manka M. 2016. Työhyvinvointi. Luettavissa:

[Manka, M., & Larjovuori, R. 2013. Yhteisöllisyydellä menestykseen – opas työpaikan sosiaalisen pääoman kehittämiseen. Tampereen yliopiston Johtamiskorkeakoulun Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos. Kuntoutussäätiö.](http://fokus.talentum.fi.libproxy.helsinki.fi/teos/BAXBBXATCFJFJ#kohta:TY((d6)HYVINVOINTI((20) Luettu 13.7.16.</p></div><div data-bbox=)

Manka M-M. & Manka M. 2014. Työhyvinvointi. Toimintaympäristö muuttuu.

Luettavissa:

[Mönkkönen, K., Roos, S. 2010. Työyhteisötaidot. Unipress. Kuopio.](http://fokus.talentum.fi.libproxy.helsinki.fi/teos/BAXBBXATCFJFJ#kohta:MIKSI((20)KATSE((20)TY((d6)HYVINVOINTIIN?((20)(:Toimintaymp((e4)rist((f6)((20)muuttuu((20)(:Kymmenen((20)trendi((e4)((20)k((e4)rjess((e4)((20)vuonna((20)2014((20) Luettu 14.4.2016.</p></div><div data-bbox=)

Otala, L. & Ahonen, G. 2003. Työhyvinvointi tuloksetekijänä. WSOYpro. Juva.

Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat. Porvoo: Edita Publishing Oy.

Ritaranta, S. 12.10.2016. Verkkolehti Työpiste. Antti Koivula: ”Työhyvinvointi ei ole mitään pehmoilua” <https://www.ttl.fi/tyopiste/antti-koivula-tyohyvinvointi-ei-ole-mitaan-pehmoilua/>. Luettu: 18.3.2017.

Taanila, A. 2.5.2013. Kruskal-Wallis-testi. Luettavissa:

<https://tilastoapu.wordpress.com/2012/04/14/kruskal-wallis-testi/>. Luettu 18.4.2017.

Taanila, A. 22.1.2013. Mann-Whitney U-testi. Luettavissa:

<https://tilastoapu.wordpress.com/2012/03/08/mann-whitney-u-testi/>. Luettu 18.4.2017.

Tarkkonen, J. 2012. Työhyvinvointi johtamistehtävänä. Periaatteet, rakenteet ja käytännöt. Unipress. EU.

Toimitusjohtaja 7.9.2015. Yritys X Oy. Sähköposti.

Työaikalaki 9.8.1996/605

Työsopimuslaki 26.1.2001/55

Työtapaturma- ja ammattitautilaki 24.4.2015/459

Työntekijän eläkelaki 19.5.2006/395

Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383

Työterveyslaitos 2016. Työyhteisön hyvinvointi. Luettavissa:

http://partner.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/terveyden_edistaminen_tyopaikalla/tyoyhteison_tyohyvinvointi/sivut/default.aspx

Luettu 12.1.2017.

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738

Valtionkonttori 28.8.2015. Mitä sairaudet tai työkyvyttömyys maksavat työnantajalle? Luettavissa:

[http://www.valtiokonttori.fi/fiFI/Virastoille_ja_laitoksille/Henkilostohallintoa_ja_johtamista_tukvat_palvelut/Kaikutyoelamapalvelut/Tyohyvinvointi/Tyohyvinvointi_tuottavuustekijana/Mita_sairaudet_tai_tyokyvyttomyys_maksav\(43457\)](http://www.valtiokonttori.fi/fiFI/Virastoille_ja_laitoksille/Henkilostohallintoa_ja_johtamista_tukvat_palvelut/Kaikutyoelamapalvelut/Tyohyvinvointi/Tyohyvinvointi_tuottavuustekijana/Mita_sairaudet_tai_tyokyvyttomyys_maksav(43457)) Luettu: 18.3.2017

Virtanen, P., & Sinokki, M., 2014. Hyvinvointia työstä. Työhyvinvoinnin kehittyminen, perusta ja käytännöt. Tietosanoma. Tallinna.

Virolainen, H., 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. BoD – Books on Demand. Helsinki.

Vuosilomalaki 18.3.2005/162

Liitteet

Liite 1. Kyselytutkimuksen saatekirje

Yritys X Oy

Saate

15.2.2016

Hyvä Yritys X Oy:n työntekijä

Työhyvinvointitutkimus

Tämä on Yritys X Oy:n työhyvinvointitutkimus, jolla kartoitetaan yrityksen työntekijöiden työhyvinvoinnin tilaa. Kysely toteutetaan kokonais-
tutkimuksena, minkä vuoksi on tärkeää, että jokainen työntekijä vastaisi oheisen kyselylomakkeen kysymyksiin. Tutkimuksen tuloksia käytetään työhyvinvoinnin kehittämistyössä.

Kyselyssä on 27 väittämää, joihin vastataan Täysin eri mieltä - Täysin samaa mieltä -asteikolla. Jokaisen osa-alueen lopussa on myös avoin kenttä, johon voi tarkentaa vastauksiaan tai muuten kommentoida kysymyksen aihealuetta.

Kyselyyn vastataan nimettömänä, eikä tutkimuksen tuloksista tule ilmi vastaajan henkilöllisyys. Kysely toteutetaan täysin luottamuksellisena. Kyselyn kirjekuoret on numeroitu ainoastaan kyselyteknisistä syistä. Kun olet täyttänyt lomakkeen, laita se takaisin kirjekuoreen, sulje se ja anna se takaisin henkilölle, jolta sait sen.

Teen työhyvinvointitutkimuksen opinnäytetyönä. Opiskelen Haaga-Helian ammattikorkeakoulussa viimeistä vuotta liiketaloutta ja valmistun tradenomiksi toukokuun lopussa 2016.

Jokaisen vastaus on tärkeä tutkimuksen onnistumiseksi.

Jos tutkimuksesta on kysyttävää tai kommentoitavaa, minut tavoittaa joko sähköpostitse leena.peltonen@rokki.net tai puhelimitse 040 709 0506.

Ystävällisin terveisin

Leena Peltonen

Liite

Kyselylomake

Liite 2. Työhyvinvointikysely.

1. Organisaatio					
Työolot					
	Täysin eri mieltä	Melko eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko sama mieltä	Täysin samaa mieltä
Käytössä olevat työvälineet ovat sopivia ja riittäviä työni suorittamiseen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Käytössä olevat työmenetelmät ovat sopivia työni suorittamiseen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työturvallisuus on huomioitu riittäväällä tavalla.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työhön liittyvä ergonomia (esim. valaistus, ilmanvaihto, työasennot ym.) on huomioitu riittävästi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työterveyshuoltomme toimii hyvin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaation tapa toimia					
	Täysin eri mieltä	Melko eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko sama mieltä	Täysin samaa mieltä
Organisaatio on toimiva työympäristö.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedän ja ymmärrän organisaation arvot ja toimin niiden mukaisesti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ymmärrän oman työni merkityksen organisaation tavoitteiden saavuttamiseksi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tarvittaisiinko jossakin em. asiassa parannusta tai muutosta? Kuinka parantaisit asioita?					
2. Esimiestyö ja johtaminen					
	Täysin eri mieltä	Melko eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko sama mieltä	Täysin samaa mieltä
Saan tarvittaessa apua ja tukea esimieheltäni.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esimieheni ohjaa riittävästi työtäni.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esimieheni on puolueeton ja oikeudenmukainen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan esimieheltäni riittävästi palautetta työstäni.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esimieheni tiedottaa minua tärkeistä asioista tarpeeksi usein.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tarvittaisiinko jossakin em. asiassa parannusta tai muutosta? Kuinka parantaisit asioita?					
3. Työyhteisö					
	Täysin eri mieltä	Melko eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko sama mieltä	Täysin samaa mieltä
Työyhteisöllä on toimivat pelisäännöt ja kaikki noudattavat niitä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työilmapiiri on vapautunut, mukava sekä kannustava ja uusia ideoita tukeva.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jatkuu seuraavalla sivulla --->					
	Täysin eri mieltä	Melko eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko sama mieltä	Täysin samaa mieltä
Työyhteisössä tieto kulkee riittävän tehokkaasti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisö on toimiva ryhmä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisössämme ei ole erillisiä kuppikuntia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tarvittaisiinko jossakin em. asiassa parannusta tai muutosta? Kuinka parantaisit asioita?					

Liite 3. Kyselyn vastausfrekvenssit.

Käytössä olevat työvälineet ovat sopivia ja riittäviä työni suorittamiseen.

	Lkm	Prosenttia
Melko eri mieltä	3	12,5
Melko samaa mieltä	15	62,5
Täysin samaa mieltä	6	25,0
Yhteensä	24	100,0

Käytössä olevat työmenetelmät ovat sopivia työni suorittamiseen.

	Lkm	Prosenttia
Melko eri mieltä	1	4,2
Ei samaa eikä eri mieltä	4	16,7
Melko samaa mieltä	13	54,2
Täysin samaa mieltä	6	25,0
Yhteensä	24	100,0

Työturvallisuus on huomioitu riittäväällä tavalla.

	Lkm	Prosenttia
Melko eri mieltä	2	8,3
Ei samaa eikä eri mieltä	5	20,8
Melko samaa mieltä	7	29,2
Täysin samaa mieltä	10	41,7
Yhteensä	24	100,0

Työhön liittyvä ergonomia (esim. valaistus, ilmanvaihto, työasennot ym.) on huomioitu riittävästi.

	Lkm	Prosenttia
Täysin eri mieltä	2	8,3
Melko eri mieltä	1	4,2
Ei samaa eikä eri mieltä	6	25,0
Melko samaa mieltä	11	45,8
Täysin samaa mieltä	4	16,7
Yhteensä	24	100,0

Työterveyshuoltomme toimii hyvin.

	Lkm	Prosenttia
Ei samaa eikä eri mieltä	1	4,2
Melko samaa mieltä	3	12,5
Täysin samaa mieltä	20	83,3
Yhteensä	24	100,0

Organisaatio on toimiva työympäristö.

	Lkm	Prosenttia
Melko eri mieltä	2	8,3
Ei samaa eikä eri mieltä	4	16,7
Melko samaa mieltä	14	58,3
Täysin samaa mieltä	4	16,7
Yhteensä	24	100,0

Tiedän ja ymmärrän organisaation arvot ja toimin niiden mukaisesti.

	Lkm	Prosenttia
Melko eri mieltä	1	4,2
Ei samaa eikä eri mieltä	1	4,2
Melko samaa mieltä	12	50,0
Täysin samaa mieltä	10	41,7
Yhteensä	24	100,0

Ymmärrän oman työni merkityksen organisaation tavoitteiden saavuttamiseksi.

	Lkm	Prosenttia
Melko eri mieltä	1	4,2
Ei samaa eikä eri mieltä	1	4,2
Melko samaa mieltä	9	37,5
Täysin samaa mieltä	13	54,2
Yhteensä	24	100,0

Saan tarvittaessa apua ja tukea esimieheltäni.

	Lkm	Prosenttia
Ei samaa eikä eri mieltä	5	20,8
Melko samaa mieltä	8	33,3
Täysin samaa mieltä	11	45,8
Yhteensä	24	100,0

Esimieheni ohjaa riittävästi työtäni.

	Lkm	Prosenttia
Täysin eri mieltä	1	4,2
Melko eri mieltä	2	8,3
Ei samaa eikä eri mieltä	3	12,5
Melko samaa mieltä	8	33,3
Täysin samaa mieltä	10	41,7
Yhteensä	24	100,0

Esimieheni on puolueeton ja oikeudenmukainen.

	Lkm	Prosenttia
Melko eri mieltä	5	20,8
Ei samaa eikä eri mieltä	2	8,3
Melko samaa mieltä	6	25,0
Täysin samaa mieltä	11	45,8
Yhteensä	24	100,0

Saan esimieheltäni riittävästi palautetta työstäni.

	Lkm	Prosenttia
Täysin eri mieltä	2	8,3
Melko eri mieltä	5	20,8
Ei samaa eikä eri mieltä	2	8,3
Melko samaa mieltä	9	37,5
Täysin samaa mieltä	6	25,0
Yhteensä	24	100,0

Esimieheni tiedottaa minua tärkeistä asioista tarpeeksi usein.

	Lkm	Prosenttia
Täysin eri mieltä	2	8,3
Melko eri mieltä	4	16,7
Ei samaa eikä eri mieltä	4	16,7
Melko samaa mieltä	7	29,2
Täysin samaa mieltä	7	29,2
Yhteensä	24	100,0

Työyhteisöllä on toimivat pelisäännöt ja kaikki noudattavat niitä.

	Lkm	Prosenttia
Täysin eri mieltä	3	12,5
Melko eri mieltä	5	20,8
Ei samaa eikä eri mieltä	9	37,5
Melko samaa mieltä	4	16,7
Täysin samaa mieltä	3	12,5
Yhteensä	24	100,0

Työilmapiiri on vapautunut, mukava sekä kannustava ja uusia ideoita tukeva.

	Lkm	Prosenttia
Täysin eri mieltä	1	4,2
Melko eri mieltä	5	20,8
Ei samaa eikä eri mieltä	2	8,3
Melko samaa mieltä	11	45,8
Täysin samaa mieltä	5	20,8
Yhteensä	24	100,0

Työyhteisössä tieto kulkee riittävän tehokkaasti.

	Lkm	Prosenttia
Täysin eri mieltä	5	20,8
Melko eri mieltä	5	20,8
Ei samaa eikä eri mieltä	6	25,0
Melko samaa mieltä	6	25,0
Täysin samaa mieltä	2	8,3
Yhteensä	24	100,0

Työyhteisö on toimiva ryhmä.

	Lkm	Prosenttia
Melko eri mieltä	4	16,7
Ei samaa eikä eri mieltä	3	12,5
Melko samaa mieltä	11	45,8
Täysin samaa mieltä	6	25,0
Yhteensä	24	100,0

Työyhteisössämme ei ole erillisiä kuppikuntia.

	Lkm	Prosenttia
Täysin eri mieltä	6	25,0
Melko eri mieltä	4	16,7

Ei samaa eikä eri mieltä	4	16,7
Melko samaa mieltä	6	25,0
Täysin samaa mieltä	4	16,7
Yhteensä	24	100,0

Ammattitaitoni ja osaamiseni vastaavat työn vaatimuksia.

	Lkm	Prosenttia
Ei samaa eikä eri mieltä	3	12,5
Melko samaa mieltä	11	45,8
Täysin samaa mieltä	10	41,7
Yhteensä	24	100,0

Saan tarvittaessa koulutusta tai ohjausta työn suorittamiseksi.

	Lkm	Prosenttia
Melko eri mieltä	1	4,2
Ei samaa eikä eri mieltä	4	16,7
Melko samaa mieltä	7	29,2
Täysin samaa mieltä	12	50,0
Yhteensä	24	100,0

Saan toimia työssäni riittävän itsenäisesti.

	Lkm	Prosenttia
Ei samaa eikä eri mieltä	1	4,2
Melko samaa mieltä	6	25,0
Täysin samaa mieltä	17	70,8
Yhteensä	24	100,0

Ehdin mielestäni tehdä työni riittävän hyvin.

	Lkm	Prosenttia
Melko eri mieltä	1	4,2
Ei samaa eikä eri mieltä	3	12,5
Melko samaa mieltä	9	37,5
Täysin samaa mieltä	11	45,8
Yhteensä	24	100,0

Työtaakkani ei ole liian suuri.

	Lkm	Prosenttia
Melko eri mieltä	1	4,2
Ei samaa eikä eri mieltä	4	16,7

Melko samaa mieltä	13	54,2
Täysin samaa mieltä	6	25,0
Yhteensä	24	100,0

Saan vaikuttaa omiin työtehtäviini.

	Lkm	Prosenttia
Täysin eri mieltä	4	16,7
Ei samaa eikä eri mieltä	8	33,3
Melko samaa mieltä	8	33,3
Täysin samaa mieltä	4	16,7
Yhteensä	24	100,0

Psyykinen terveyteni on riittävä työni suorittamiseen.

	Lkm	Prosenttia
Melko samaa mieltä	7	29,2
Täysin samaa mieltä	17	70,8
Yhteensä	24	100,0

Fyysinen terveys ja kuntoni on riittävä työni suorittamiseen.

	Lkm	Prosenttia
Melko samaa mieltä	6	25,0
Täysin samaa mieltä	18	75,0
Yhteensä	24	100,0

Olen motivoitunut työhöni.

	Lkm	Prosenttia
Melko eri mieltä	2	8,3
Ei samaa eikä eri mieltä	5	20,8
Melko samaa mieltä	6	25,0
Täysin samaa mieltä	11	45,8
Yhteensä	24	100,0

Liite 4. Kruskal-Wallis testi.

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of Käytössä olevat työvälineet ovat sopivia ja riittäviä työni suorittamiseen. is the same across categories of Olen työskennellyt yrityksessä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,323	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of Käytössä olevat työmenetelmät ovat sopivia työni suorittamiseen. is the same across categories of Olen työskennellyt yrityksessä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,239	Retain the null hypothesis.
3	The distribution of Työturvallisuus on huomioitu riittäväällä tavalla. is the same across categories of Olen työskennellyt yrityksessä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,516	Retain the null hypothesis.
4	The distribution of Työhön liittyvä ergonomia (esim. valaistus, ilmanvaihto, työasennot ym.) on huomioitu riittävästi. is the same across categories of Olen työskennellyt yrityksessä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,303	Retain the null hypothesis.
5	The distribution of Työterveyshuoltomme toimii hyvin. is the same across categories of Olen työskennellyt yrityksessä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,755	Retain the null hypothesis.
6	The distribution of Organisaatio on toimiva työympäristö. is the same across categories of Olen työskennellyt yrityksessä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,476	Retain the null hypothesis.
7	The distribution of Tiedän ja ymmärrän organisaation arvot ja toimin niiden mukaisesti. is the same across categories of Olen työskennellyt yrityksessä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,128	Retain the null hypothesis.
8	The distribution of Ymmärrän oman työni merkityksen organisaation tavoitteiden saavuttamiseksi. is the same across categories of Olen työskennellyt yrityksessä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,236	Retain the null hypothesis.
9	The distribution of Saan tarvittaessa apua ja tukea esimieheltäni. is the same across categories of Olen työskennellyt yrityksessä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,581	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
10	The distribution of Esimieheni ohjalehti on riittävästi työtani. is the same across categories of Olen työskennellyt yrityksessä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,312	Retain the null hypothesis.
11	The distribution of Esimieheni on puolueeton ja oikeudenmukainen. is the same across categories of Olen työskennellyt yrityksessä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,504	Retain the null hypothesis.
12	The distribution of Saan esimieheltäni riittävästi palautetta työstäni. is the same across categories of Olen työskennellyt yrityksessä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,645	Retain the null hypothesis.
13	The distribution of Esimieheni tiedottaa minua tärkeistä asioista tarpeeksi usein. is the same across categories of Olen työskennellyt yrityksessä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,274	Retain the null hypothesis.
14	The distribution of Työyhteisöllä on toimivat pelisäännöt ja kaikki noudattavat niitä. is the same across categories of Olen työskennellyt yrityksessä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,496	Retain the null hypothesis.
15	The distribution of Työilmapiiri on vapautunut, mukava sekä kannustava ja uusia ideoita tukeva. is the same across categories of Olen työskennellyt yrityksessä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,462	Retain the null hypothesis.
16	The distribution of Työyhteisössä tieto kulkee riittävän tehokkaasti. is the same across categories of Olen työskennellyt yrityksessä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,693	Retain the null hypothesis.
17	The distribution of Työyhteisö on toimiva ryhmä. is the same across categories of Olen työskennellyt yrityksessä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,191	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
18	The distribution of Työyhteisössämme ei ole erillisiä kuppikuntia. is the same across categories of Olen työskennellyt yrityksessä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,739	Retain the null hypothesis.
19	The distribution of Ammattitaitoni ja osaamiseni vastaavat työn vaatimuksia. is the same across categories of Olen työskennellyt yrityksessä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,140	Retain the null hypothesis.
20	The distribution of Saan tarvittaessa koulutusta tai ohjausta työn suorittamiseksi. is the same across categories of Olen työskennellyt yrityksessä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,036	Reject the null hypothesis.
21	The distribution of Saan toimia työssäni riittävän itsenäisesti. is the same across categories of Olen työskennellyt yrityksessä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,178	Retain the null hypothesis.
22	The distribution of Ehdin mielestäni tehdä työni riittävän hyvin. is the same across categories of Olen työskennellyt yrityksessä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,426	Retain the null hypothesis.
23	The distribution of Työtaakkani ei ole liian suuri. is the same across categories of Olen työskennellyt yrityksessä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,211	Retain the null hypothesis.
24	The distribution of Saan vaikuttaa omiin työtehtäviini. is the same across categories of Olen työskennellyt yrityksessä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,918	Retain the null hypothesis.
25	The distribution of Psyykinen terveyteni on riittävä työni suorittamiseen. is the same across categories of Olen työskennellyt yrityksessä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,419	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
26	The distribution of Fyysinen terveys ja kuntoni on riittävä työni suorittamiseen. is the same across categories of Olen työskennellyt yrityksessä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,729	Retain the null hypothesis.
27	The distribution of Olen motivoitunut työhöni. is the same across categories of Olen työskennellyt yrityksessä.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,393	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Liite 5.

Saan tarvittaessa koulutusta tai ohjausta työn suorittamiseksi. * Olen työskennellyt yrityksessä Crosstabulation

Count

		Olen työskennellyt yrityksessä					Total
		Alle 5 v.	5-9 v.	10-14 v.	15-19 v.	20 v. tai kauemmin	
Saan tarvittaessa koulutusta tai ohjausta työn suorittamiseksi.	Melko eri mieltä	0	1	0	0	0	1
	Ei samaa eikä eri mieltä	0	4	0	0	0	4
	Melko samaa mieltä	2	4	1	0	0	7
	Täysin samaa mieltä	7	2	1	1	1	12
Total		9	11	2	1	1	24

Liite 6. Mann-Whitney U-testit.

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of Käytössä olevat työvälineet ovat sopivia ja riittäviä työni suorittamiseen. is the same across categories of Olen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,635 ¹	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of Käytössä olevat työmenetelmät ovat sopivia työni suorittamiseen. is the same across categories of Olen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	1,000 ¹	Retain the null hypothesis.
3	The distribution of Työturvallisuus on huomioitu riittäväällä tavalla. is the same across categories of Olen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,268 ¹	Retain the null hypothesis.
4	The distribution of Työhön liittyvä ergonomia (esim. valaistus, ilmanvaihto, työasennot ym.) on huomioitu riittävästi. is the same across categories of Olen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,060 ¹	Retain the null hypothesis.
5	The distribution of Työterveyshuoltomme toimii hyvin is the same across categories of Olen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,698 ¹	Retain the null hypothesis.
6	The distribution of Organisaatio on toimiva työympäristö. is the same across categories of Olen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,309 ¹	Retain the null hypothesis.
7	The distribution of Tiedän ja ymmärrän organisaation arvot ja toimin niiden mukaisesti. is the same across categories of Olen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,076 ¹	Retain the null hypothesis.
8	The distribution of Ymmärrän oman työni merkityksen organisaation tavoitteiden saavuttamiseksi. is the same across categories of Olen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,196 ¹	Retain the null hypothesis.
9	The distribution of Saan tarvittaessa apua ja tukea esimieheltäni. is the same across categories of Olen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,115 ¹	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

¹Exact significance is displayed for this test.

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
10	The distribution of Esimieheni ohjaajaksi riittävästi työtäni. is the same across categories of Olen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,355 ¹	Retain the null hypothesis.
11	The distribution of Esimieheni on puolueeton ja oikeudenmukainen. is the same across categories of Olen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,076 ¹	Retain the null hypothesis.
12	The distribution of Saan esimieheltäni riittävästi palautetta työstäni. is the same across categories of Olen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,094 ¹	Retain the null hypothesis.
13	The distribution of Esimieheni tiedottaa minua tärkeistä asioista tarpeeksi usein. is the same across categories of Olen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,355 ¹	Retain the null hypothesis.
14	The distribution of Työyhteisöllä on toimivat pelisäännöt ja kaikki noudattavat niitä. is the same across categories of Olen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,076 ¹	Retain the null hypothesis.
15	The distribution of Työilmapiiri on vapautunut, mukava sekä kannustava ja uusia ideoita tukeva. is the same across categories of Olen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,309 ¹	Retain the null hypothesis.
16	The distribution of Työyhteisössä tieto kulkee riittävän tehokkaasti. is the same across categories of Olen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,230 ¹	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

¹Exact significance is displayed for this test.

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
17	The distribution of Työyhteisö on toimiva ryhmä. is the same across categories of Olen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,404 ¹	Retain the null hypothesis.
18	The distribution of Työyhteisössämme ei ole erillisiä kuppikuntia. is the same across categories of Olen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,196 ¹	Retain the null hypothesis.
19	The distribution of Ammattitaitoni ja osaamiseni vastaavat työn vaatimuksia. is the same across categories of Olen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,309 ¹	Retain the null hypothesis.
20	The distribution of Saan tarvittaessa koulutusta tai ohjausta työn suorittamiseksi. is the same across categories of Olen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,573 ¹	Retain the null hypothesis.
21	The distribution of Saan toimia työssäni riittävän itsenäisesti. is the same across categories of Olen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,355 ¹	Retain the null hypothesis.
22	The distribution of Ehdin mielestäni tehdä työni riittävän hyvin. is the same across categories of Olen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,457 ¹	Retain the null hypothesis.
23	The distribution of Työtaakkani ei ole liian suuri. is the same across categories of Olen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,573 ¹	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

¹Exact significance is displayed for this test.

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
24	The distribution of Saan vaikuttaa omiin työtehtäviini. is the same across categories of Olen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,094 ¹	Retain the null hypothesis.
25	The distribution of Psykinen terveyteni on riittävä työni suorittamiseen. is the same across categories of Olen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,355 ¹	Retain the null hypothesis.
26	The distribution of Fyysinen terveys ja kuntoni on riittävä työni suorittamiseen. is the same across categories of Olen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,457 ¹	Retain the null hypothesis.
27	The distribution of Olen motivoitunut työhöni. is the same across categories of Olen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,115 ¹	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

¹Exact significance is displayed for this test.

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of Käytössä olevat työvälineet ovat sopivia ja riittäviä työni suorittamiseen. is the same across categories of Työskentelen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,187 ¹	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of Käytössä olevat työmenetelmät ovat sopivia työni suorittamiseen. is the same across categories of Työskentelen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,349 ¹	Retain the null hypothesis.
3	The distribution of Työturvallisuus on huomioitu riittäväällä tavalla. is the same across categories of Työskentelen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,099 ¹	Retain the null hypothesis.
4	The distribution of Työhön liittyvä ergonomia (esim. valaistus, ilmanvaihto, työasennot ym.) on huomioitu riittävästi. is the same across categories of Työskentelen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,040 ¹	Reject the null hypothesis.
5	The distribution of Työterveyshuoltomme toimii hyvin is the same across categories of Työskentelen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	1,000 ¹	Retain the null hypothesis.
6	The distribution of Organisaatio on toimiva työympäristö. is the same across categories of Työskentelen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,318 ¹	Retain the null hypothesis.
7	The distribution of Tiedän ja ymmärrän organisaation arvot ja toimin niiden mukaisesti. is the same across categories of Työskentelen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,901 ¹	Retain the null hypothesis.
8	The distribution of Ymmärrän omaar työni merkityksen organisaation tavoitteiden saavuttamiseksi. is the same across categories of Työskentelen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	1,000 ¹	Retain the null hypothesis.
9	The distribution of Saan tarvittaessa apua ja tukea esimieheltäni. is the same across categories of Työskentelen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,534 ¹	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

¹Exact significance is displayed for this test.

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
10	The distribution of Esimieheni ohjain riittävästi työtäni. is the same across categories of Työskentelen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,047 ¹	Reject the null hypothesis.
11	The distribution of Esimieheni on puolueeton ja oikeudenmukainen. the same across categories of Työskentelen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,318 ¹	Retain the null hypothesis.
12	The distribution of Saan esimieheltäni riittävästi palautetta työstäni. is the same across categories of Työskentelen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,209 ¹	Retain the null hypothesis.
13	The distribution of Esimieheni tiedottaa minua tärkeistä asioista tarpeeksi usein. is the same across categories of Työskentelen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,209 ¹	Retain the null hypothesis.
14	The distribution of Työyhteisöllä on toimivat pelisäännöt ja kaikki noudattavat niitä. is the same across categories of Työskentelen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,019 ¹	Reject the null hypothesis.
15	The distribution of Työilmapiiri on vapautunut, mukava sekä kannustava ja uusia ideoita tukeva. is the same across categories of Työskentelen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,318 ¹	Retain the null hypothesis.
16	The distribution of Työyhteisössä tieto kulkee riittävän tehokkaasti. is the same across categories of Työskentelen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,055 ¹	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

¹Exact significance is displayed for this test.

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
17	The distribution of Työyhteisö on toimiva ryhmä. is the same across categories of Työskentelen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,055 ¹	Retain the null hypothesis.
18	The distribution of Työyhteisössämme ei ole erillisiä kuppikuntia. is the same across categories of Työskentelen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,001 ¹	Reject the null hypothesis.
19	The distribution of Ammattitaitoni ja osaamiseni vastaavat työn vaatimuksia. is the same across categories of Työskentelen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,534 ¹	Retain the null hypothesis.
20	The distribution of Saan tarvittaessa koulutusta tai ohjausta työn suorittamiseksi. is the same across categories of Työskentelen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,619 ¹	Retain the null hypothesis.
21	The distribution of Saan toimia työssäni riittävän itsenäisesti. is the same across categories of Työskentelen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,418 ¹	Retain the null hypothesis.
22	The distribution of Ehdin mielestäni tehdä työni riittävän hyvin. is the same across categories of Työskentelen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,534 ¹	Retain the null hypothesis.
23	The distribution of Työtaakkani ei ole liian suuri. is the same across categories of Työskentelen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,349 ¹	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

¹Exact significance is displayed for this test.

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
24	The distribution of Saan vaikuttaa omiin työtehtäviini. is the same across categories of Työskentelen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,130 ¹	Retain the null hypothesis.
25	The distribution of Psykinen terveyteni on riittävä työni suorittamiseen. is the same across categories of Työskentelen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	1,000 ¹	Retain the null hypothesis.
26	The distribution of Fyysinen terveys ja kuntoni on riittävä työni suorittamiseen. is the same across categories of Työskentelen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,576 ¹	Retain the null hypothesis.
27	The distribution of Olen motivoitunut työhöni. is the same across categories of Työskentelen .	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,852 ¹	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

¹Exact significance is displayed for this test.

Liite 7. Ristiintaulukoinnit

Työhön liittyvä ergonomia (esim. valaistus, ilmanvaihto, työasennot ym.) on huomioitu riittävästi. *

Olen Crosstabulation

Count

		Olen		Total
		Toimistohenkilöstöä	Asentaja tai siivooja	
Työhön liittyvä ergonomia (esim. valaistus, ilmanvaihto, työasennot ym.) on huomioitu riittävästi.	Täysin eri mieltä	0	2	2
	Melko eri mieltä	0	1	1
	Ei samaa eikä eri mieltä	0	5	5
	Melko samaa mieltä	1	10	11
	Täysin samaa mieltä	2	2	4
Total		3	20	23

Tiedän ja ymmärrän organisaation arvot ja toimin niiden mukaisesti. * Olen Crosstabulation

Count

		Olen		Total
		Toimistohenkilöstöä	Asentaja tai siivooja	
Tiedän ja ymmärrän organisaation arvot ja toimin niiden mukaisesti.	Melko eri mieltä	0	1	1
	Ei samaa eikä eri mieltä	0	1	1
	Melko samaa mieltä	0	11	11
	Täysin samaa mieltä	3	7	10
Total		3	20	23

Esimieheni on puolueeton ja oikeudenmukainen. * Olen Crosstabulation

Count

		Olen		Total
		Toimistohenkilöstöä	Asentaja tai siivooja	
Esimieheni on puolueeton ja oikeudenmukainen.	Melko eri mieltä	0	5	5
	Ei samaa eikä eri mieltä	0	2	2
	Melko samaa mieltä	0	6	6
	Täysin samaa mieltä	3	7	10
Total		3	20	23

Saan esimieheiltäni riittävästi palautetta työstäni. * Olen Crosstabulation

Count

		Olen		Total
		Toimistohenki- löstöä	Asentaja tai siivooja	
Saan esimieheiltäni riittävästi palautetta työstäni.	Täysin eri mieltä	0	2	2
	Melko eri mieltä	0	5	5
	Ei samaa eikä eri mieltä	0	2	2
	Melko samaa mieltä	1	7	8
	Täysin samaa mieltä	2	4	6
Total		3	20	23

Työyhteisöllä on toimivat pelisäännöt ja kaikki noudattavat niitä. * Olen Crosstabulation

Count

		Olen		Total
		Toimistohenki- löstöä	Asentaja tai siivooja	
Työyhteisöllä on toimivat pelisäännöt ja kaikki noudattavat niitä.	Täysin eri mieltä	0	3	3
	Melko eri mieltä	0	5	5
	Ei samaa eikä eri mieltä	0	8	8
	Melko samaa mieltä	3	1	4
	Täysin samaa mieltä	0	3	3
Total		3	20	23

Saan vaikuttaa omiin työtehtäviini. * Olen Crosstabulation

Count

		Olen		Total
		Toimistohenki- löstöä	Asentaja tai siivooja	
Saan vaikuttaa omiin työtehtäviini.	Täysin eri mieltä	0	4	4
	Ei samaa eikä eri mieltä	0	8	8
	Melko samaa mieltä	2	6	8
	Täysin samaa mieltä	1	2	3
Total		3	20	23

Työturvallisuus on huomioitu riittäväällä tavalla. * Työskentelen Crosstabulation

Count

		Työskentelen		Total
		Helsingissä	Lempäälässä tai Hangossa	
Työturvallisuus on huomioitu riittäväällä tavalla.	Melko eri mieltä	2	0	2
	Ei samaa eikä eri mieltä	4	1	5
	Melko samaa mieltä	6	1	7
	Täysin samaa mieltä	5	5	10
Total		17	7	24

Työhön liittyvä ergonomia (esim. valaistus, ilmanvaihto, työasennot ym.) on huomioitu riittävästi. *

Työskentelen Crosstabulation

Count

		Työskentelen		Total
		Helsingissä	Lempäälässä tai Hangossa	
Työhön liittyvä ergonomia (esim. valaistus, ilmanvaihto, työasennot ym.) on huomioitu riittävästi.	Täysin eri mieltä	2	0	2
	Melko eri mieltä	1	0	1
	Ei samaa eikä eri mieltä	6	0	6
	Melko samaa mieltä	6	5	11
	Täysin samaa mieltä	2	2	4
Total		17	7	24

Esimieheni ohjaa riittävästi työtäni. * Työskentelen Crosstabulation

Count

		Työskentelen		Total
		Helsingissä	Lempäälässä tai Hangossa	
Esimieheni ohjaa riittävästi työtäni.	Täysin eri mieltä	1	0	1
	Melko eri mieltä	2	0	2
	Ei samaa eikä eri mieltä	3	0	3
	Melko samaa mieltä	6	2	8
	Täysin samaa mieltä	5	5	10
Total		17	7	24

Työyhteisöllä on toimivat pelisäännöt ja kaikki noudattavat niitä. * Työskentelen Crosstabulation

Count

		Työskentelen		Total
		Helsingissä	Lempäälässä tai Hangossa	
Työyhteisöllä on toimivat pelisäännöt ja kaikki noudattavat niitä.	Täysin eri mieltä	3	0	3
	Melko eri mieltä	5	0	5
	Ei samaa eikä eri mieltä	6	3	9
	Melko samaa mieltä	2	2	4
	Täysin samaa mieltä	1	2	3
Total		17	7	24

Työyhteisössä tieto kulkee riittävän tehokkaasti. * Työskentelen Crosstabulation

Count

		Työskentelen		Total
		Helsingissä	Lempäälässä tai Hangossa	
Työyhteisössä tieto kulkee riittävän tehokkaasti.	Täysin eri mieltä	5	0	5
	Melko eri mieltä	3	2	5
	Ei samaa eikä eri mieltä	6	0	6
	Melko samaa mieltä	2	4	6
	Täysin samaa mieltä	1	1	2
Total		17	7	24

Työyhteisö on toimiva ryhmä. * Työskentelen Crosstabulation

Count

		Työskentelen		Total
		Helsingissä	Lempäälässä tai Hangossa	
Työyhteisö on toimiva ryhmä.	Melko eri mieltä	4	0	4
	Ei samaa eikä eri mieltä	2	1	3
	Melko samaa mieltä	9	2	11
	Täysin samaa mieltä	2	4	6
Total		17	7	24

Työyhteisössämme ei ole erillisiä kuppikuntia. * Työskentelen Crosstabulation

Count

		Työskentelen		Total
		Helsingissä	Lempäälässä tai Hangossa	
Työyhteisössämme ei ole erillisiä kuppikuntia.	Täysin eri mieltä	6	0	6
	Melko eri mieltä	4	0	4
	Ei samaa eikä eri mieltä	3	1	4
	Melko samaa mieltä	4	2	6
	Täysin samaa mieltä	0	4	4
Total		17	7	24