

Työhyvinvointi muutostilanteissa

Matleena Suonpää



Tekijä Matleena Suonpää	
Koulutusohjelma Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon koulutusohjelma	
Opinnäytetyön nimi Työhyvinvointi muutostilanteissa	Sivu- ja liitesivumäärä 22 + 8
<p>Opinnäytetyö käsittelee työhyvinvointia muutostilanteissa sekä erään yrityksen yhden yksikön työhyvinvoinnin tilaa.</p> <p>Työhyvinvoinnille on monta määritelmää. Työssä käytetty pohjana työhyvinvointi mallia, jossa työhyvinvointi on jaettu viitteen osaan: organisaatio, johtaminen, työympäristö, työnhallinta ja minä itse. Nouseva trendi on keskittyminen työhyvinvointiin eikä sen negatiivisiin puoliin työpahoinvointiin. Elämme jatkuvassa muutokset, kuten myös yritykset. Muutokset aiheuttavat monesti vahvoja tunteita, niin positiivisia kuin negatiivisiakin. Avoimuus ja aktiivisuus ovat iso osa muutoksia niiden läpiviemistä. Muutokset tulevat sykleissä ja työhyvinvoinnin tila muuttuu riippuen siitä missä vaiheessa sykliä ollaan menossa.</p> <p>Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää kuinka muutostilanteet vaikuttavat työhyvinvointi ja millainen on yksikön henkilöstön työhyvinvoinnin tila. Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvantitatiivista kyselytutkimusta. Kyselyn kohderyhmänä oli yrityksen X yksikkö X. Kyselyn ajankohtana oli kesä 2017. Työ on tehty kesä 2017 – kevät 2018 välisenä aikana.</p> <p>Yrityksen X yksikön X työhyvinvointi oli melko hyvässä tilassa. Terveys ja työkyky olivat hyvällä mallilla. Työn hallintaan oltiin melko tyytyväisiä. Myös työyhteisöön oltiin tyytyväisiä. Osaamiseen oltiin tyytyväisiä varsinkin omaan riittävään osaamiseen nykyseissä työtehtävissä. Itseluottamus ja motivaatio olivat melko korkealla, vastaajat tunsivat omat vahvuutensa ja kehittämiskohteet hyvin. Suurin osa vastaajista oli tyytyväinen elämänsä tasapainoon. Esimiehen tukeen ei oltu kovin tyytyväisiä. Muutostilanteita yrityksessä oli ollut ja moni ei ollut mielellään osallistunut muutokseen. Muutoksen johtamiseen työntekijät eivät olleet tyytyväisiä. Työntekijät eivät olleet päässeet vaikuttamaan muutostilanteisiin. Muutostilanteet ovat vaikuttaneet yksikön X työhyvinvointiin varsinkin esimiehen tuki on koettu varsin heikoksi.</p>	
Asiasanat Työhyvinvointi, muutosjohtaminen, muutosvastarinta, logistiikka	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Työhyvinvointi	2
2.1	Organisaatio	4
2.2	Johtaminen	4
2.3	Työyhteisö	5
2.4	Työn hallinta	6
2.5	Minä itse	6
3	Työhyvinvointi muutostilanteissa	8
3.1	Muutosjohtaminen.....	9
3.2	Muutosvastarinta.....	10
4	Tutkimus	11
4.1	Perustiedot.....	11
4.2	Työhyvinvointi	13
4.3	Muutostilanteet.....	17
5	Pohdinta.....	19
5.1	Johtopäätökset.....	19
5.2	Tutkimuksen luotettavuus	19
	Lähteet	21
	Liitteet.....	23
	Liite 1. Kyselytutkimuksen saatekirje	23
	Liite 2. Kyselylomake.....	24

1 Johdanto

Opinnäytetyön aiheena on työhyvinvointi muutostilanteissa ja millainen on yrityksen X yhden yksikön työhyvinvoinnin tila. Tarkoituksena on selvittää kuinka muutostilanteet vaikuttavat työhyvinvointiin. Oman kokemukseni mukaan monet yritykset ovat jatkuvassa muutoksessa. Työn tekeminen muuttuu ja työntekijät vaihtuvat, muutokset vaikuttavat erityisesti henkilöstöön. Työhyvinvointi on tärkeä ja ajankohtainen asia monessa yrityksessä kaikilla aloilla. Työ tehtiin toimeksiantona yritykselle X. Yritys X haluaa olla nimetön tässä työssä. Yritys X on logistiikka yritys, joka on ollut suurien muutoksien alla viime vuosina.

Ensin käsittelen työhyvinvointia yleisesti organisaation, johtamisen, työyhteisön, työn hallinnan ja työntekijän näkökulmasta. Sen jälkeen käsittelen muutosjohtamista sekä muutosvastarintaa. Näiden jälkeen käyn läpi tutkimukseni ja sen tulokset ja lopuksi johtopäätökset.

Keskeisiä käsitteitä:

Työhyvinvointi: Työhyvinvointi muodostuu monesta eri tekijästä, organisaatiosta, johtamisesta, työyhteisöstä, työstä ja itse työntekijästä. (Manka & Kaikkonen & Nuutinen 2007, 7.). Työterveyslaitos määrittelee työhyvinvoinnin: ”työhyvinvointi tarkoittaa turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Työntekijät ja työyhteisöt kokevat työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi, ja heidän mielestään työ tukee heidän elämänhallintaansa.” (Työterveyslaitos 2017).

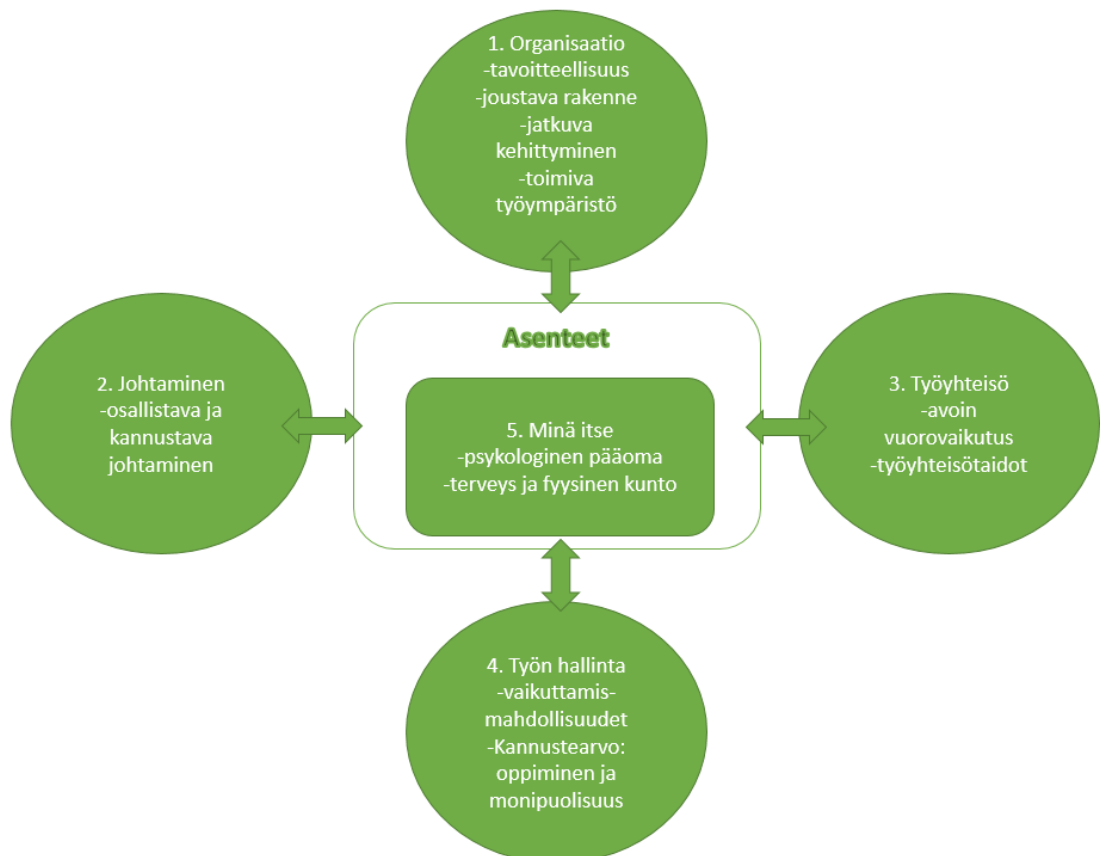
Muutostilanne: Muutos on jotain uutta ja uudistavaa. Se voi tarkoittaa myös vanhan häviämistä. Muutos voi herättää monenlaisia tunteita, niin positiivisia kuin negatiivisiakin. Muutos voidaan nähdä uhkana, mutta myös mahdollisuutena. Se on uuden luomista, epäjatkuvuutta, tuttujen ja turvallisten suhteiden ja järjestelmien tuhoutumista. (Työturvallisuuskeskus 2013, 5).

Muutosvastarinta: Yksilöllä on tarve pitää kiinni vanhoista tavoista, asenteista ja käsityksistä. Muutosvastarinta tulee pelosta ja uuden oppimisen vaivannäöstä. (Järvinen, 2016).

2 Työhyvinvointi

Työhyvinvoinnille on monta määritelmää. Työterveyslaitos määrittelee työhyvinvoinnin: ”Työhyvinvointi tarkoittaa turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Työntekijät ja työyhteisöt kokevat työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi, ja heidän mielestään työ tukee heidän elämänhallintaansa.” Työhyvinvointi on niin työnantajan kuin myös työntekijän vastuulla. Sitä tulee kehittää, ylläpitää sekä johtaa. Sillä on myös suuri vaikutus yrityksen kilpailukykyyn, maineeseen ja tulokseen, työhyvinvointi voi lisätä tuottavuutta, voittoa, asiakastyytyväisyyttä ja vähentää työntekijöiden vaihtuvuutta, sairauspoissaoloja ja tapaturmia. (Työterveyslaitos 2017.)

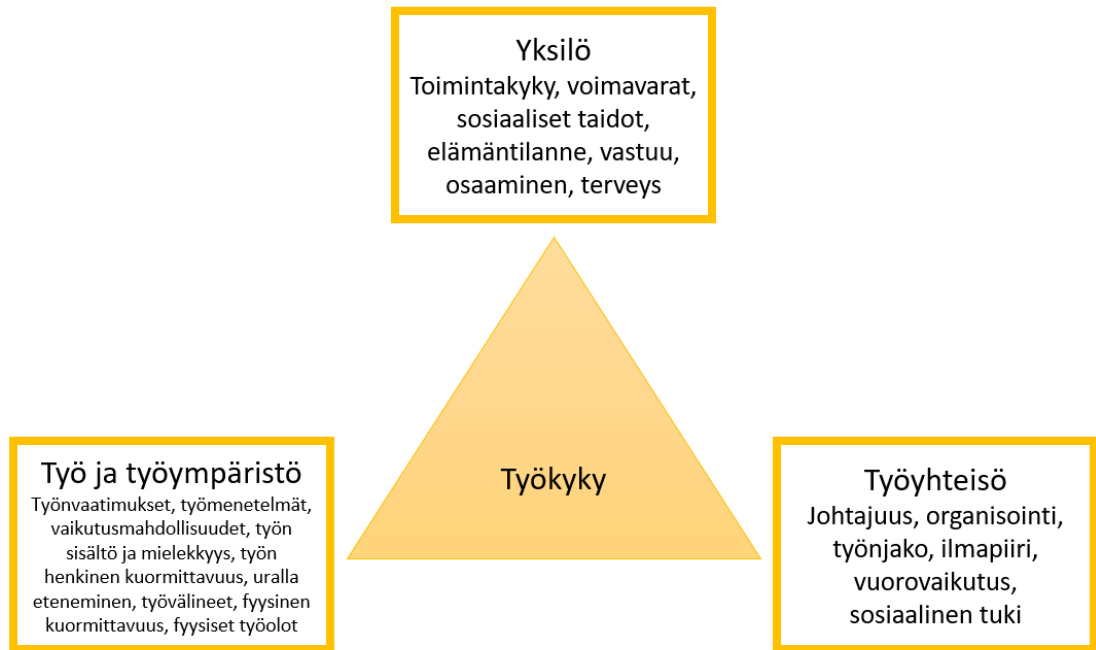
Kuviossa 1 on yksi työhyvinvointimalli, jota mukailen tässä työssä. Siinä työhyvinvointi on jaettu viiteen osaa; organisaatioon, johtamiseen, työyhteisöön, työhön sekä työntekijään itse.



Kuvio 1. Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät (Manka & Manka 2016, mukailen)

Virolaisen mukaan aiemmin on keskitytty työhyvinvoinnin pahoinvointia vaikuttaviin tekijöihin. Nouseva trendi on keskittyminen työhyvinvoinnin erilaisiin ilmiöihin kuten työn imuun, voimaantumiseen työssä sekä työn iloon. Kokonaisvaltaiseen työhyvinvointiin kuuluu fyysinen, psyykkinen, sosiaalinen ja henkinen työhyvinvointi, (Virolainen 2012, 9-11.)

Työhyvinvointitoiminta ei ole erillinen toiminta vaan olennainen osa henkilöstöpolitiikkaa ja kehittämistoimintaa. Parhaimmillaan se on työpaikan eri tahojen omaksuma kokonaisvaltainen toimintatapa. Määrittelyn perusteena on kokonaisvaltaisen työkyvyn käsite. Työkyky muodostuu yksilöstä, työyhteisöstä ja työympäristöstä. Myös työn ulkopuoliset tekijät vaikuttavat yksilön työkykyyn. Jos työntekijän työkykyä halutaan tukea tehokkaasti, tulee toimenpiteiden kohdistua niin yksilön ominaisuuksiin kuin myös kaikkiin työhön liittyviin tekijöihin. Kuviossa 2 määritellään työkyky ja siihen liittyvät osa-alueet. (Vesterinen 2006, 20-32.)



Kuvio 2. Kokonaisvaltaisen työkyvyn käsite (Vesterinen 2006, mukailen)

Työhyvinvointia voidaan kuvata työhyvinvoinnin ikkunoina. Ikkunat ovat kokemusikkuna, kuormitusikkuna ja kehittyvän toiminnan ikkuna. Jokaisessa niistä työhyvinvointi esitetään eri tavalla. Ikkunat auttavat esimiestä näkemään mistä näkökulmasta työpaikalla tarkastellaan työhyvinvointia. Kokemusikkunassa mittarina toimii työntekijän henkilökohtainen tyytyväisyys työhön. Tätä työhyvinvointia voidaan parantaa auttamalla työntekijää ymmärtämään työhön liittyviä kokemuksia, tuntemuksia ja muuttamaan omaa suhtautumista työhön. Kuormitusikkunassa arvioidaan työn vaatimusten ja työntekijän edellytysten välistä tasapainoa. Erilaiset työympäristö altisteet ja fyysiset kuormitustekijät ovat yleisiä terveysuhkia. Viime aikoina myös psykologisia haittatekijöitä on alettu käsittämään kuormitustekijöitä, kuten yksintyöskentely ja tietotyön kognitiivinen kuormittavuus. Tätä työhyvinvointia voidaan parantaa vahvistamalla työntekijöiden voimavaroja ja työn myönteisiä piirteitä. Kehittyvän toiminnan ikkunassa työhyvinvointi on työn tekemisen tuloksena, työn sisältöön

liittyvää työmotivaatiota ja työssä onnistumisen tunnetta. (Schaupp, Koli, Kurki & Ala-Laurinaho 2013, 28-37-45.)

2.1 Organisaatio

Työhyvinvointi organisaatio tasolla lähtee siitä, että koko organisaatio ymmärtää ja on sisäistänyt visionsa, strategiansa ja arvonsa, niin että ne eivät jää vain yrityksen ylimmän johdon keksimiksi fraaseiksi. Organisaation tulee olla siis tavoitteellinen. Yrityksen joustavalla rakenteella mahdollistetaan työntekijälle mahdollisuus olla mukana tekemässä päätöksiä ja se tuo mielekkyyttä työhön. Osaamisen kehittäminen vaatii vapautuneen ja innovatiivisen ilmapiirin. Yrityksen tulee myös tietää ja tuntea osaamisensa ytimen ja osata havaita tulevaisuuden vaatimuksia. (Manka & Manka 2016, 80-88.)

Fyysisellä työympäristöllä on suuri vaikutus työhyvinvointiin. Ympäristön tulee olla turvallinen ja toimiva. (Manka & Manka 2016, 90.) Työturvallisuuslaki ja työsuojelun valvontalaki velvoittavat työympäristön turvallisuuteen. Työturvallisuuslain 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, jäljempänä terveys, haittoja” (Finlex 2016.) Työsuojelun valvontalaki: ”laissa säädetään menettelystä työsuojeluviranomaisen valvoessa työsuojelua koskevien säännösten noudattamista sekä työnantajan ja työntekijöiden välisestä työsuojelun yhteistoiminnasta työpaikalla” (Finlex 2016.)

Työsuojelulla on iso merkitys työhyvinvoinnissa. Turvallisuudesta vastaa yrityksen ylin johto asettamalla tavoitteita, suunnittelemalla ja ohjaamalla toimintaa. Johdon tulisi ymmärtää työympäristön työilmapiiri, ergonomia, fyysinen työympäristö ja työkykyyn vaikuttavat tekijät, jotta työsuojelusta voitaisiin huolehtia oikealla tavalla. Ylimmällä johdolla, keski-johdolla ja työnjohtajilla ja muilla lähimmillä esimiehillä on erilaisia työsuojelutehtäviä. Ylin johto huolehtii työsuojelun toimintaedellytyksistä ja kokonaisuudesta. Vastaa organisaation kykenevyydestä huolehtia työsuojeluvuoroista. Keskijohto huolehtii koneiden ja laitteiden hankinnasta jaa korjauksista sekä huolehtii että ne täyttävät turvallisuusmääräykset. Huolehtii työsuojeluohjeiden laatimisesta ja julkaisemisesta. Työnjohtajien ja muiden esimiesten työsuojelutehtäviin kuuluu huolehtia alaisten työhön opastamisesta, työn ja työympäristön valvonnasta. (Harjanne & Penttinen 2006, 12-14.)

2.2 Johtaminen

Vesterisen mukaan työhyvinvointitoiminta on olennainen osa johtamista. Vesterisen tutkimuksen mukaan työntekijät haluavat, että asioita rohkaistaan käsiteltäväksi johtamisen

avulla, esimerkiksi kehityskeskusteluissa, työpaikkakokouksissa, henkilökohtaisen kehittämissuunnitelman laatimisella. Tutkimuksen mukaan myös jokainen henkilö vastaa viime kädessä omasta työhyvinvoinnistaan itse ja että oma-aloitteisuus on tärkeää. (Vesterinen 2006, 33-48.)

Sosiaalista pääoma on yhteisöllisiä piirteitä, jotka vahvistavat yhteisön toimintaa edistävää luottamusta, vastavuoroisuutta ja verkostoitumista. Sosiaalinen pääoma on sekä koko työyhteisön, että yksilön voimavara. Johtamisella voidaan edistää sosiaalista pääomaa. Perinteisessä johtamisessa johtajan perustehtävänä on johtaa ja valvoa alaisiaan. Modernissa johtamisessa perustehtävänä on saada jokainen tuntemaan itsensä hyödylliseksi ja tärkeäksi. Olennaista tässä on avoin tiedonkulku ja kuunteleminen. Johtajan tehtävänä on aikaansaada ympäristö, jossa kaikki pääsevät käyttämään kykyjään. Tämä mahdollistuu johtamisen avoimuudella ja läpinäkyvyydellä. (Manka & Manka 2016, 132-137) ”Läpinäkyvyys tarkoittaa, että jaat mielipiteitteesi, toimintasi ja kysymyksiäsi taustalla olevat ajatukset ja pyrkimyksiäsi. Tällöin toisten ei tarvitse arvailla ja tulkita motiivejasi, mikä vähentää väärinkäsityksiä ja lisää luottamusta.” (Murto 2013.)

Yhteisöllisyyteen kuuluu huolenpito toisista, tasa-arvoisuus ja oikeudenmukaisuus. Työelämässä hyvä työyhteisö on tärkeä tekijä työntekijöiden jaksamiseen, työmotivaatioon ja oppimiseen. Yhteisöllisyys syntyy kaikkien yhteisön jäsenten yhteisen työn ja toiminnan tuloksena. Johtajan rooli ja toiminta ovat avainasemassa, yhteisöllinen johtaminen on osallistavaa, tasa-arvoisuuteen ja demokratiaan perustuvaa. Haasteena yhteisöä koskevissa päätöksissä, joista johtaja on viimekädessä vastuussa. Kysymys on luottamuksesta johtajan ja henkilöstön kesken, luottamus rakentuu luotettavuudelle, puheiden ja tekojen yhtäpitävyydelle. Yhteisön ja luottamuksen rakentamisen tärkein väline on keskustelu: avoin puhuminen ja vastuullinen kuuntelu. (Murto 2013.)

2.3 Työyhteisö

Työyhteisö määrittää tavoitteet, työtehtävät, resurssit, työvälineet, ergonomian, vuorovaihtuksen luonteen sekä työn tekemisen tahdin, nämä osa-alueet vaikuttavat osaltaan, joko edistämään tai haittaamaan työhyvinvointia. Inhimillisellä johtamisella ja selkeällä palautteella on suuri vaikutus työssä jaksamiseen. Keinoja parantamaan työhyvinvointia ovat muun muassa:

- työilmapiiriin panostaminen
- yksilöiden arvostus
- esimiestyön kehittäminen
- yksilölliset ja joustavat tavoite- ja työaikatarkaisut
- tiedon ja osaamisen jakamisen edistäminen
- työmenetelmien ja teknologian kehittäminen

Toimivien ja menestyvien työyhteisöjen taustalla on useasti toimiva yhteistyö ja viestintä, paljon sosiaalista pääomaa sisäisten ja ulkoisten verkostojen muodossa sekä valtuuttava esimiestyö ja johtajuus. Hyvinvoiva henkilökunta palvelee ja ymmärtää paremmin, mikä työssä on tärkeää ja mihin pitää keskittyä. (Salojärvi 2006, 53.)

Työyhteisötaitoja ovat perustehtävän tekeminen ja omasta osaamisesta huolehtiminen, reiluus ja kohteliaisuus, tervehtiminen, kiittäminen, anteeksipyyttäminen ja aktiivinen auttaminen. Kiinnostuminen muiden työstä ja heidän työnsä arvostaminen, työpaikan viihtyvyydestä ja resurssien järkevästä käytöstä huolehtiminen, yhteistyö työkavereiden ja esimiesten kanssa, palautteen antaminen ja pyytäminen. Mielenpitoisuuden ilmaisu asioiden eteenpäin viemiseksi, aktiivinen osallistuminen työpaikan kehittämistyöhön ja myönteisen ilmapiirin edistäminen. (Manka & Manka 2016, 148-153.)

2.4 Työn hallinta

Työn hallinnan tunne tarkoittaa mahdollisuuksia vaikuttaa omaan työhön. Mielekäs työ koostuu vapaudesta, itsenäisyydestä, menettelytapojen päättämisestä, lisäksi osaamisen käyttömahdollisuuksia, tehtävien hahmottumista osana kokonaisuutta ja työn merkityksellisyyttä. Työn motivoivuuteen vaikuttavat myös työn vastuullisuus ja työstä saatava palaute. Työllä tulee olla myös kannustearvo, mikä tarkoittaa työn sisällön monipuolisuutta ja uuden oppimismahdollisuuksia. (Manka & Manka 2016, 107-108.)

Työn imu tarkoittaa myönteistä tunne- ja motivaatiotilaa työssä. Työn imuun liittyy kolme hyvinvoinnin ulottuvuutta: tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen. Työn imulla on myönteisiä seurauksia työntekijälle itselleen, elämälleen ja organisaatiolle. Työn imun kokemus on myönteisessä yhteydessä työntekijän terveyteen, hyvään työsuoritukseen ja yrityksen taloudelliseen menestymiseen. Työn imua kokevat työntekijät ovat aloitteellisia ja uudistushakuisia. (Työterveyslaitos 2018.)

2.5 Minä itse

Omien vahvuuksien tunnistaminen vaatii itsensä tutkiskelua. Kun ihminen uskoo itseensä ja käyttää omia vahvuuksiaan, hän todennäköisesti hallitsee tehtävänsä paremmin. Työn monipuolisuus, vaikutusmahdollisuudet ja oikeus osallistua omaa työtä koskevaan päätöksentekoon kuuluvat työn hallintaa. Iso osa työn hallintaa on myös työntekijän kyky ja taito käyttää hyväkseen hallintakeinoja. Alaistaidoilla tarkoitetaan työntekijän halua ja kykyä toimia työyhteisössään rakentavalla tavalla. Alaistaitoja ovat mm:

- velvollisuus huolehtia työpaikan viihtyvyydestä
- resurssien järkevästä käytöstä
- yhteistyö työkavereiden ja esimiesten kanssa
- mielipiteen ilmaiseminen asioiden eteenpäin viemiseksi
- aktiivinen osallistuminen työpaikan kehittämistyöhön

(Suonsivu 2011, 45-48.)

Psykologista pääomaa voi oppia. Se sisältää itseluottamuksen, toiveikkuuden, optimismin ja sitkeyden. Itseluottamus on kyky uskoa itseensä. Toiveikkuus tarkoittaa halua asettaa tavoitteita ja saavuttaa niitä. Optimisti odottaa positiivisia asioita tapahtuvan. Sitkeä henkilö on lannistumaton ja joustava. (Manka & Manka 2016, 158-167.)

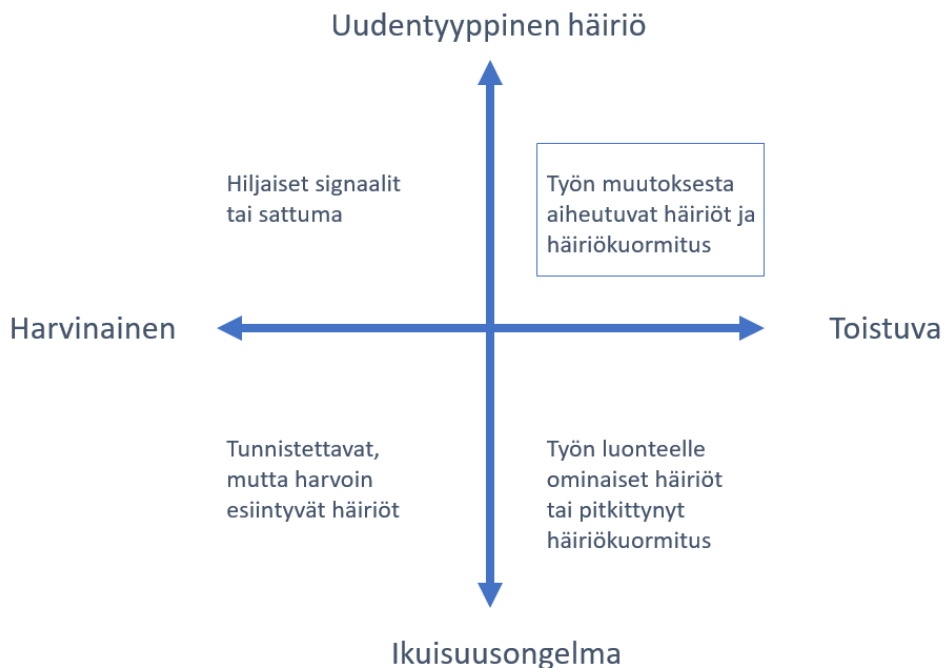
Omaan jaksamiseensa ja hyvinvointiinsa jokainen voi itse vaikuttaa. Oman hyvinvoinnin ylläpitämistä voi vahvistaa mm. antamalla itselleen mahdollisuuden virkistyä vapaa-ajalla, tunnistamalla omat rajat, asettamalla selkeä raja työlle, keskustelemalla ongelmista, ottamalla vastuu oman osaamisen kehittämisestä ja asettamalla uusia tavoitteita. Omaan hyvinvointiin vaikuttaa, kuinka ympärillä tapahtuviin asioihin suhtautuu. Omia ajattelu- ja suhtautumistapojaan voi tarkistaa. Omat asenteet ja suhtautumistavat vaikuttavat myös siihen, miltä asiat näyttävät. (Manka, Hakala, Nuutinen. & Harju 2010, 60-61.)

Vuoden 2015 työolobarometrin mukaan noin viidennes työntekijöistä voi vaikuttaa työtahtiinsa paljon ja neljännes melko paljon. Joka kymmenennellä oli paljon mahdollisuutta vaikuttaa työtehtäviin ja liki puolella oli mahdollisuus vaikuttaa jonkun verran. Työnjakoon monellakaan ei ollut mahdollista vaikuttaa, kolmanneksella oli vaikutusmahdollisuuksia paljon. Vajaa puolet ei voi vaikuttaa työnteko paikkaan lainkaan. (Lyly-Yrjänäinen 2016, 51.)

3 Työhyvinvointi muutostilanteissa

Luoma ja Arikoski kertovat artikkelissaan, että elämme jatkuvassa muutoksessa ja se tuo haasteita myös organisaatioille. Monesti muutosprojektit jäävät vain johdolle. Tämän vuoksi muutosprojektit voivat jäädä helposti erillisiksi muusta toiminnasta. On siis alettu ajattelemaan, kuinka muutokset vaikuttavat koko organisaatioon, niin henkilöstöön kuin myös työyhteisöön. Keskeisiä tekijöitä ovat kyky muuttua sekä taito valita tarpeelliset ja oikeat muutokset. Muutokset voivat olla niin isoja kuin pieniäkin, kaikilla muutoksilla on yleensä yhteinen tekijä, muutos koetaan monesti negatiivisessa valossa, epävarmuutena, turvattomuutena tai pelkona. Tähän tulee olla varautunut ja hyväksyä henkilökunnan muutosvastarinta ja tunnistaa keinot muutoksen läpiviemiseksi ja tavoitteiden saavuttamiseksi. (Luoma & Arikoski 2006, 123-124.)

Työn sisällön muutos tuo työhön uudenlaisia tilanteita, joista selviytyminen voi tuntua ylittämättömältä. Tällaiset tilanteet aiheuttavat kiirettä ja uupumusta. Kehittyvän toiminnan ikkunassa muutokseen liittyvien häiriöiden aiheuttamia jaksamisen ongelmia kuvataan häiriökuormituksena. Häiriöt uhkaavat työhyvinvointia, koska työntekijät joutuvat ponnistelemaan suoriutuakseen työstä odotusten mukaisesti. Kuviossa 3 näkyy millaisia työn häiriöitä voi olla, kuten esimerkiksi uudentyypiset toistuvat häiriöt tai toistuva ikuisuusongelma. (Schaupp, Koli, Kurki & Ala-Laurinaho 2013, 59-61.)



Kuvio 3. Häiriöiden tyypittely häiriökuormituksen tunnistamiseksi. (Schaupp, Koli, Kurki & Ala-Laurinaho 2013, mukaillen)

Organisaatiota tarkastellessa pidemmällä aikavälillä, voidaan erottaa ajanjaksoja ja kehityssyklejä. Kuviossa 4 on muutossyklin malli, jossa kuvataan toimintaa uudistavan kehityksen vaiheet. Sykli alkaa kehittämistarpeesta ja etenee kehittämisen kautta uuden konseptin käytäntöön viemiseen ja vakiinnuttamiseen. Mallin tavoitteena on avata muutokseen liittyvät vaiheet. Työhyvinvoinnin luonne muuttuu jokaisessa syklin vaiheessa. Häiriötilanteiden luonne muuttuu myös. (Schaupp, Koli, Kurki & Ala-Laurinaho 2013, 59-61.)



Kuvio 4. Organisaation toimintakonseptin muutossykli ja työhyvinvointi. (Schaupp, Koli, Kurki & Ala-Laurinaho 2013, mukailen)

3.1 Muutosjohtaminen

Sitoutuminen, kommunikointi ja yhteistyö ovat suuressa osassa muutosjohtamista. Yhteiseen tavoitteeseen sitoutuminen on tärkeää niin johdolle kuin myös henkilökunnalla. Mikäli johto ei onnistu osallistamaan työntekijöitä muutoksessa, tulee muutoksen läpivienistä vaikeaa. Muutosta voidaan johtaa myös pakolla, mutta jatkuvalla pakolla johtamisella voi olla negatiivinen vaikutus henkilökuntaan, aiheuttaa pelkoa ja tappaa työn ilon. Muutokset ovat tulleet jäädäkseen organisaatioiden elämään. Henkilökunnan sitouttaminen muutokseen vaatii kokonaisvaltaisuutta. (Luoma & Arikoski 2006, 124-125.)

Muutoksista selviämiseen tarvitaan niin avoimuutta kuin myös aktiivisuutta. Avoimuus ja aktiivisuus taas osaltaan tarvitsevat luottamusta omiin kykyihin ja mahdollisuutta vaikuttaa

asioiden kulkuun. Muutostilanteissa johtajan rooli korostuu. Muutoksen johtaminen vaatii rationaalisen johtamisen lisäksi joskus myös epäloogisten asioiden johtamistaitoja ja erilaisuuden johtamista. (Luoma & Arikoski 2006, 125-131.)

Muutos voidaan viedä työntekijöille vaiheittain, valmiiksi suunniteltuina uudistuksina. Mutta monesti muutokset tapahtuvat nopeasti, joten päätöksiä tehdään myös nopeasti. Sen vuoksi muutoshasteen tunnistaminen, muutostarpeen tutkiminen ja ratkaisuvaihtoehtojen jatkuva uudelleenarviointi ovat tärkeää. Työyhteisön tulisi ymmärtää miten ja miksi toiminta on rakentunut nykyiseen muotoonsa, jotta työyhteisö pystyisi hahmottamaan oman toiminnan kehittymismahdollisuuksia ja muutostarpeita. Näin työn ongelmat ja häiriöt eivät ole välttämättä kielteisiä vaan kiinnostavia mahdollisuuksia. (Schaupp, Koli, Kurki & Ala-Laurinaho 2013, 28-30.)

3.2 Muutosvastarinta

Muutosvastarinta selittää ihmisen käyttäytymistä muutostilanteissa. Se tarkoittaa sitä, että ihmiselle on ominaista pitää kiinni syvään juurtuneista vanhoista tavoista, asenteista ja käsityksistä, se voi olla jopa oman edun vastaista. Muutosvastarinta on kriittistä ja järkevää toimintaa. Muutos edellyttää jotain uutta ja tuntematonta, se aiheuttaa meissä epävarmuutta, kuinka siitä selvitään. (Järvinen, 2016.)

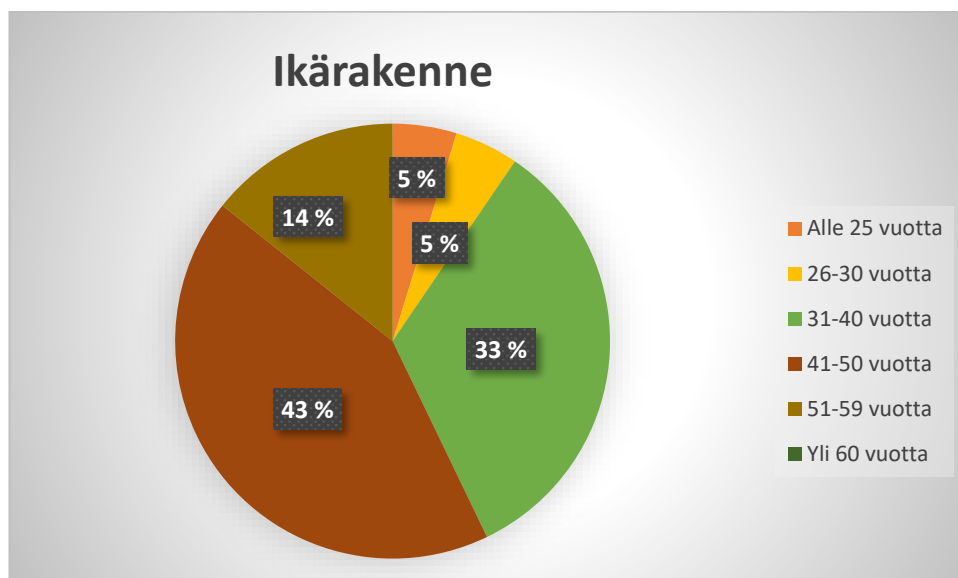
”Muutosvastarinnan puuttuminen voi olla oire luovuttamisesta. Uudistukset ja muutokset tulevat tavallisesti työpaikoilla ylhäältä alas. Johtajat suunnittelevat muutosten sisällöt, ja henkilöstölle varataan mahdollisuus kommentoida.” (Hasu 2015). Muutosvastarinta edustaa monesti henkilökunnalle ainoaa mahdollisuutta osallistua muutokseen. Muutosvastarintaa voi ja tulee hyödyntää ja kääntää muutoksen hyväksi. Aina löytyy joku joka ei hyväksy muutoksia lainkaan, koko henkilöstöä on melkein mahdotonta saada sitoutumaan muutokseen. (Luoma & Arikoski 2006, 128.) ”Muutosvastarinnan sanotaan johtuvan ihmisten persoonallisuuspiirteiden eroista: tietynlaiset ihmiset suhtautuvat uuteen avoimemmin ja ovat halukkaita oppimaan uutta, kun taas toiset haluavat pitäytyä tutussa ja turvallisessa.” (Schaupp, Koli, Kurki & Ala-Laurinaho 2013, 28-30).

4 Tutkimus

Tutkimus toteutettiin survey- eli kyselymenetelmällä ja kyseessä oli kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus. ”Kvantitatiivinen yhteiskuntatutkimus kuvaa ja tulkitsee yhteiskuntailmiöitä tieteen yleisen logiikan mukaisesti kehittämällä mahdollisimman tarkkoja mittausmenetelmiä, keräämällä tutkimusaineistot esim. edustavien väestötosten perusteella ja soveltamalla tilastotieteen menetelmiä saatuihin aineistoihin oikeiden johtopäätösten tekemiseksi” (Tilastokeskus 2018). Kysely toteutettiin Webropol ohjelmalla. Liitteenä 1 on kyselyn saatekirje ja liitteenä 2 on kyselylomake. Kohderyhmänä toimivat yrityksen X yhden yksikön vakituinen henkilökunta. Yksikössä työskentelee 31 henkilöä vakituisesti, joista 21 vastasi kyselyyn. Kysely lähetettiin kesäkuun 2017 alussa sähköpostilla yksikön esimiehille, jotka jakoivat sen eteenpäin työntekijöille. Kesälomakauden takia vastausaikaa jatkettiin syyskuun loppuun asti. Tutkimus on toistettavissa.

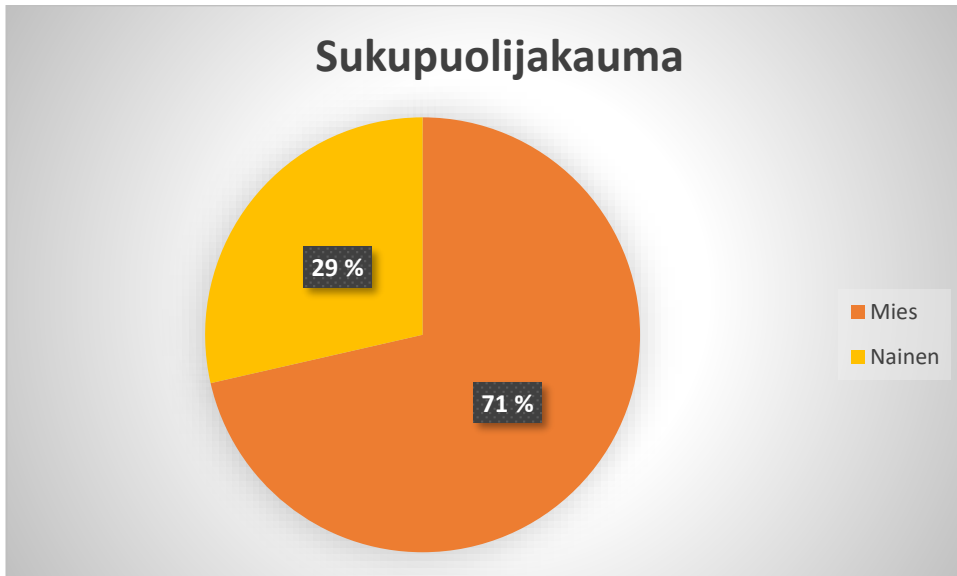
4.1 Perustiedot

Vastaajia kyselyssä oli 21 kpl. Perustiedoissa vastaajilta kysyttiin ikää, sukupuolta ja sitä, kuinka kauan he ovat työskennelleet yrityksessä. Kuviossa 5 on vastanneiden ikärakenne. Suurin ikäryhmä, 43 % on 41-50 vuotta, toiseksi suurin ikäryhmä 33 % vastaajista on 31-40 vuotiaita. Pienimmät vastaajaryhmät olivat alle 25 -vuotiaat, joita on vain 5 %, 26-30 -vuotiaat, joita on vain 5 % sekä 51-59-vuotiaat, joita on 14 %. Yli 60 vuotiaita vastanneita ei ollut lainkaan. Iän perusteella ei pysty analysoimaan vastauksia, koska vastaajia on liian vähän, siihen että vastaukset olisivat luotettavia.

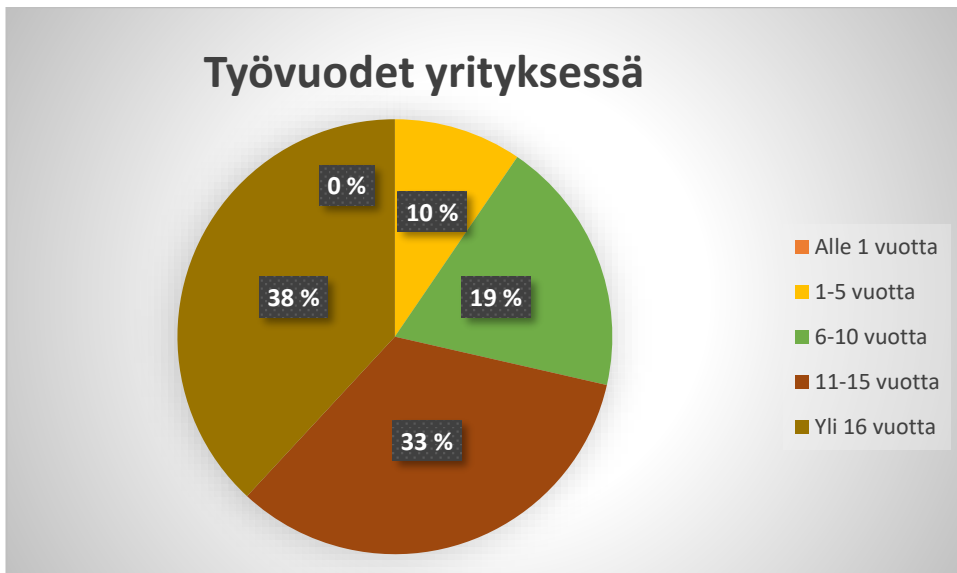


Kuvio 5. Vastaajien ikärakenne

Kuviossa 6 on vastanneiden sukupuoli jakauma. Vastanneista 71 % on miehiä ja 29 % on naisia. Vastanneista 38 % on työskennellyt yrityksessä yli 16 vuotta, 33 % on työskennellyt 11-15 vuotta yrityksessä. 19 % on työskennellyt 6-10 vuotta ja 10 % 1-5 vuotta, kuvio 7. Väittämistä ei pystynyt analysoimaan sen mukaan, kuinka kauan on työskennellyt yrityksessä, koska vastaajia on niin vähän.



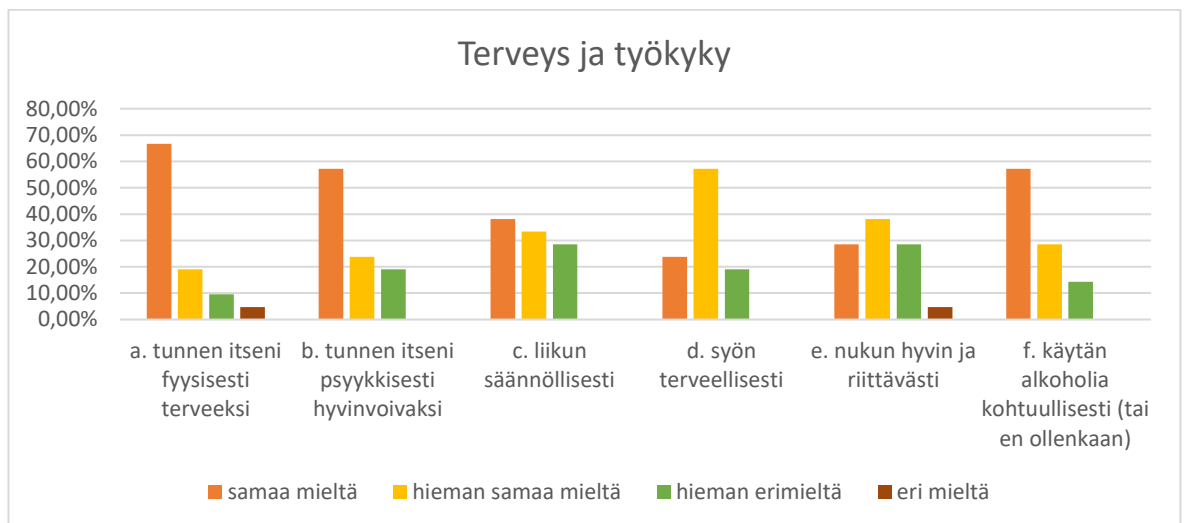
Kuvio 6. Vastaajien sukupuolijakauma



Kuvio 7. Vastaajien työvuodet yrityksessä

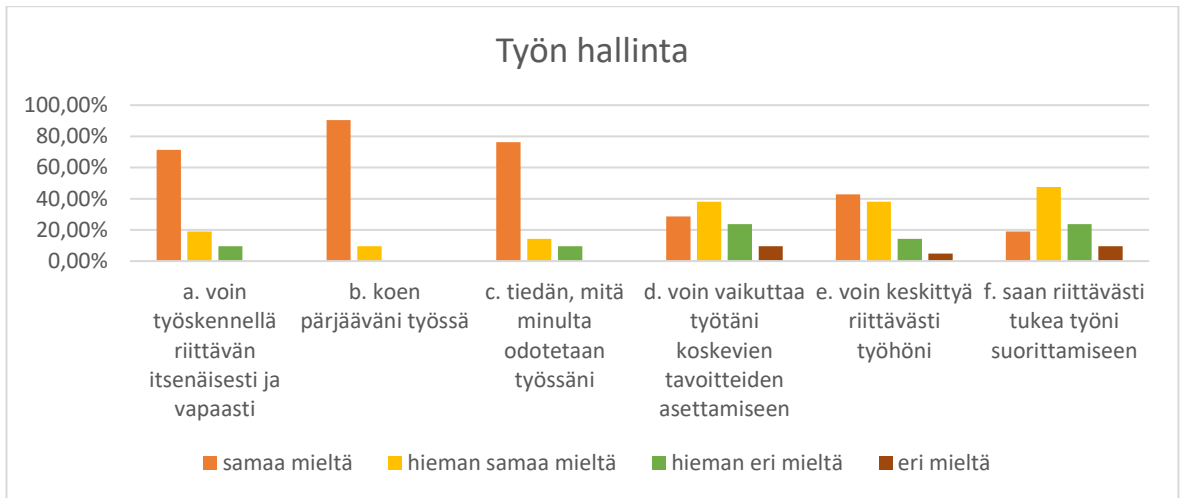
4.2 Työhyvinvointi

Perustieto kysymysten jälkeen alkoi työhyvinvointi osuus kyselystä. Ensimmäisessä kysymyksessä käsiteltiin omaa terveyttä ja työkykyä. Lopuissa väittämissä vastausvaihtoehdot olivat samaa mieltä, hieman samaa mieltä, hieman erimieltä ja eri mieltä. Kuviossa 8 näkyy terveys ja työkyvyn vastaukset. Suurin osa vastaajista tuntee olevansa fyysisesti ja henkisesti terveitä. Liikuntaa säännöllisesti harrastavia on 38 % vastaajista. 57 % vastaajista vastaa syövänsä melko terveellisesti ja 38 % nukkuu hieman vähemmän kuin olisi tarve. 57 % käyttää alkoholia kohtuullisesti tai ei ollenkaan. Naiset tunsivat itsensä hieman terveemmiksi kuin miehet. Terveys ja työkyky olivat hyvällä mallilla.



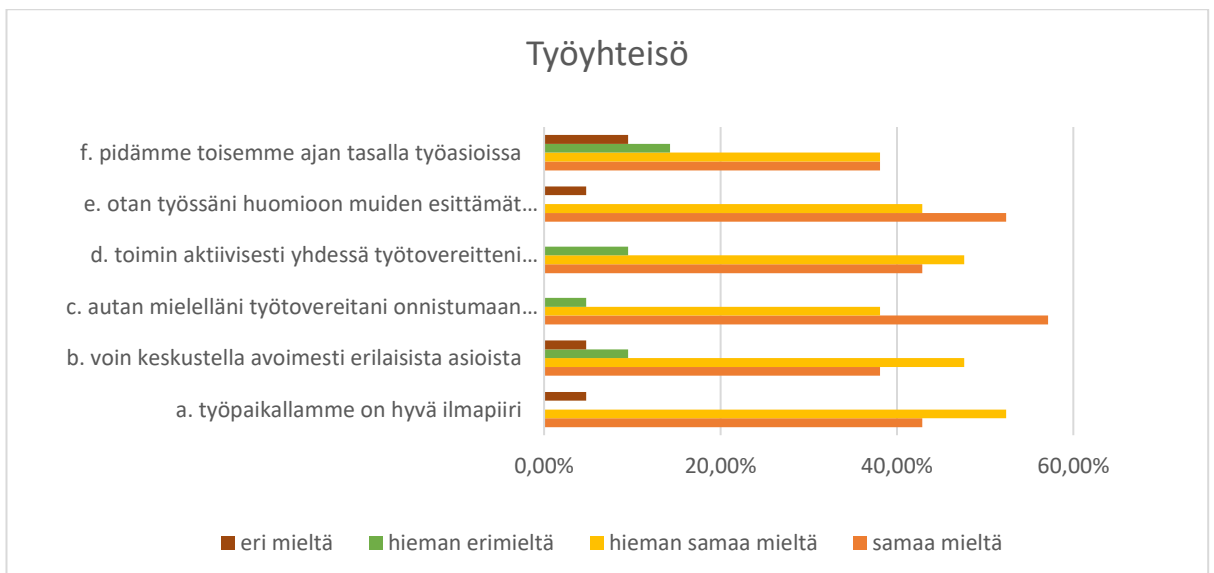
Kuvio 8. Terveys ja työkyky

Toisena kysymyksenä oli työnhallinta kuvio 9. 71 % vastaajista kokee voivansa työskennellä riittävän itsenäisesti ja vapaasta toisaalta vain 19 % kokee saavansa riittävästi tukea työn suorittamiseen. 90 % kokee pärjäävänsä työssä ja 76 % tietää mitä häneltä odotetaan työssä. 29 % tuntee voivansa vaikuttaa työtään kokevien tavoitteiden asettamiseen. 43 % voi keskittyä riittävästi työhönsä. Miehet tunsivat voivansa hallita työtään hieman paremmin kuin naiset. Työn hallintaan oltiin kaikkiaan melko tyytyväisiä.



Kuvio 9. Työnhallinta

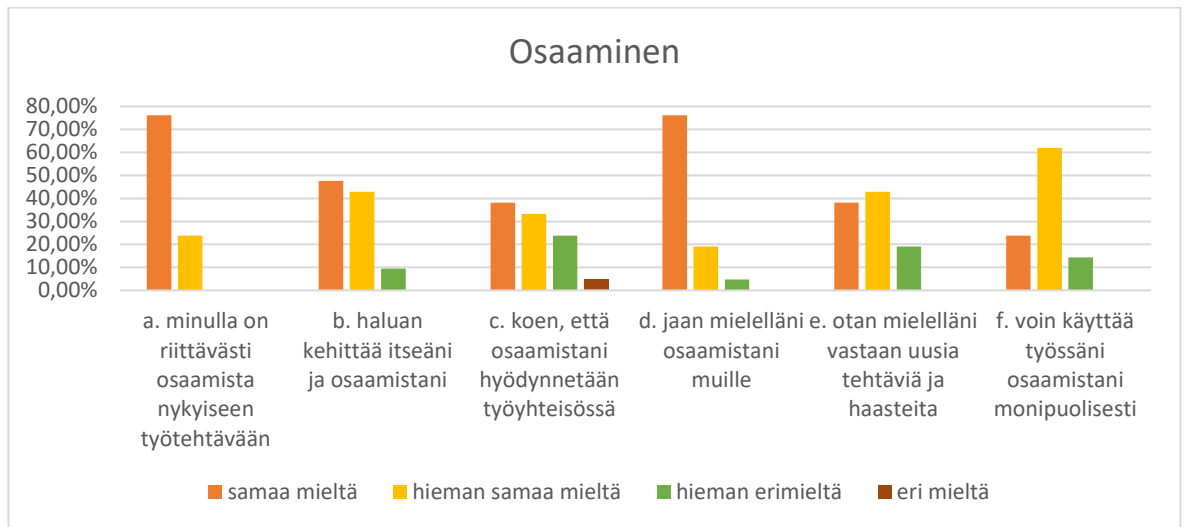
Kolmannessa kysymyksessä käsiteltiin työyhteisöä kuvio 10. 52 % vastaajista on sitä mieltä että työpaikalla on melko hyvä ilmapiiri ja 48 % kokee voivansa keskustella melko avoimesti erilaisista asioista. 57 % auttaa mielellään työkavereitaan onnistumaan omissa tehtävissään. 47 % toimii melko aktiivisesti yhdessä työkavereidensa kanssa tavoitteiden saavuttamiseksi. 52 % ottaa työssään huomioon muiden esittämät parannusehdotukset. 38 % pitävät toisensa ajan tasalla työasioissa. Miehet ja naiset pitivät työyhteisöä melko samanlaisina ja siihen oltiin tyytyväisiä.



Kuvio 10. Työyhteisö

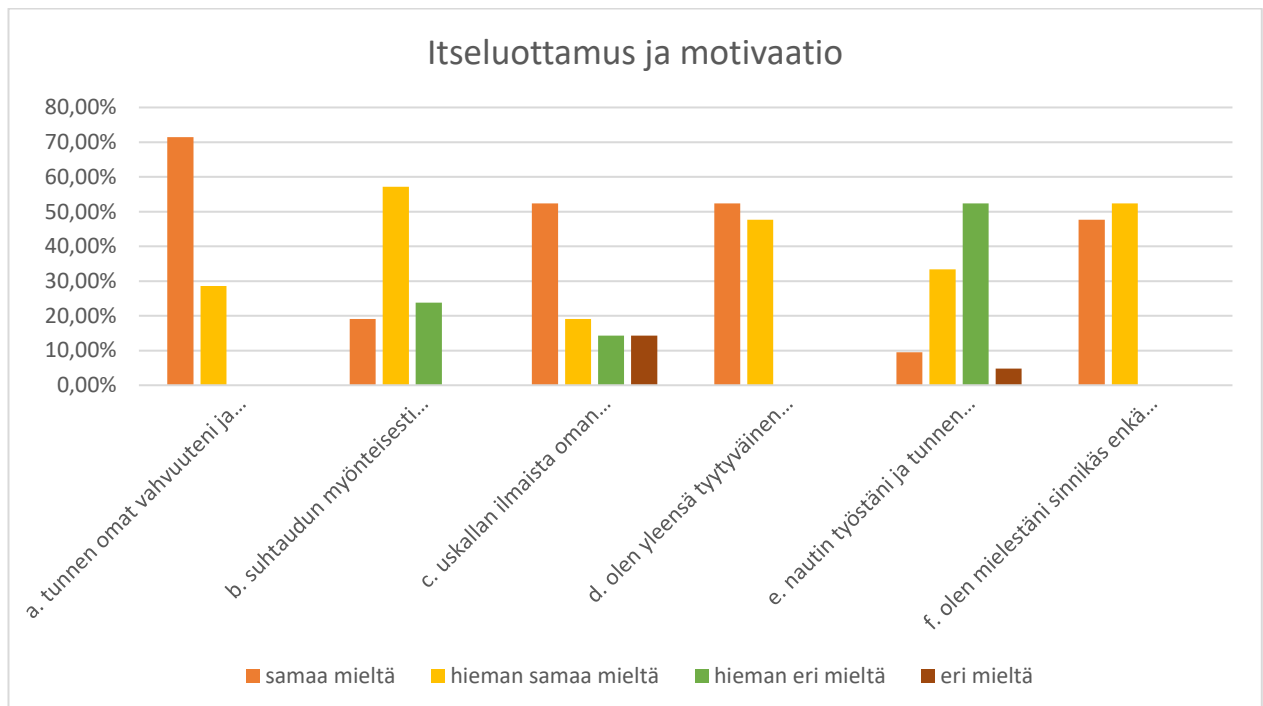
Neljännessä kysymyksessä käsitellään omaa osaamista kuvio 11. 76 % vastaajista on sitä mieltä, että heillä on riittävästi osaamista nykyiseen työtehtävään ja että he jakavat osaamistaan muille mielellään. Naiset eivät kokeneet, että heidän osaamistaan hyödynnetään kovin paljoa. Miehet taas kokivat, että heidän osaamistaan hyödynnetään jonkin verran.

Muuten naiset kokivat osaamisensa paremmaksi kuin miehet. Osaamiseen oltiin tyytyväisiä varsinkin omaan riittävään osaamiseen nykyisessä työtehtävässä.



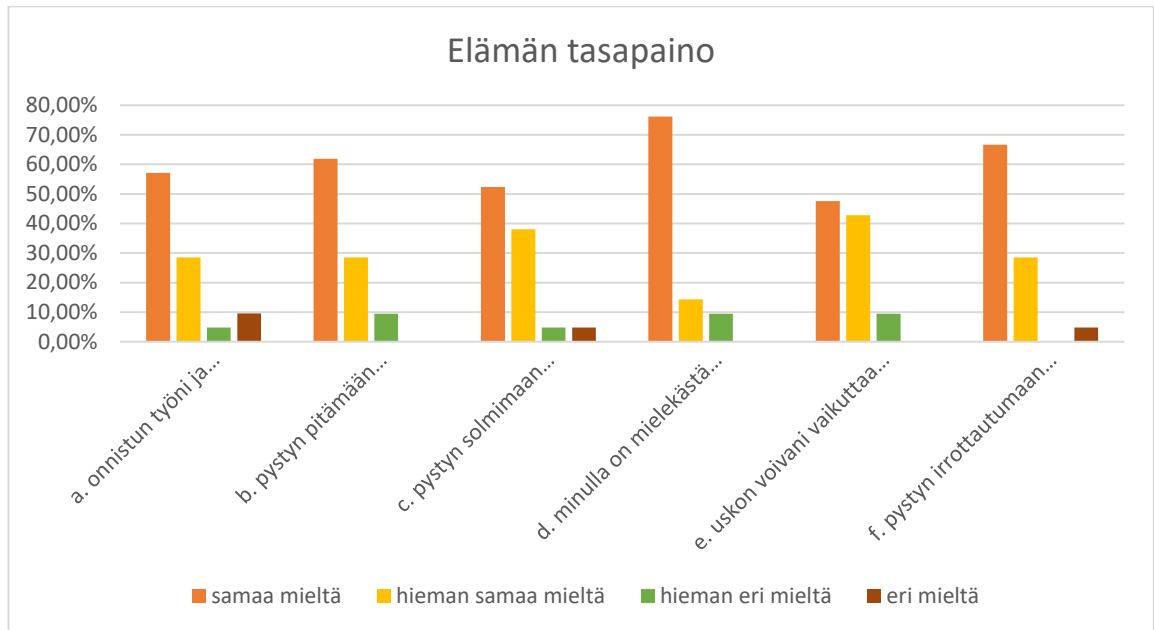
Kuvio 11. Osaaminen

Viidennessä kysymyksessä käsitellään itseluottamusta ja motivaatiota kuvio 12. 71 % tuntee omat vahvuutensa ja kehittämiskohteensa. 52 % vastaajista ei nauti työstään juurikaan eikä tunne itsensä tyytyväiseksi tehdessään työtä. Miesten ja naisten välillä ei ollut merkittävää eroa siihen, kuinka he kokevat itseluottamuksensa ja motivaationsa. Itseluottamus ja motivaatio olivat melko korkealla, vastaajat tunsivat omat vahvuutensa ja kehittämiskohteet hyvin.



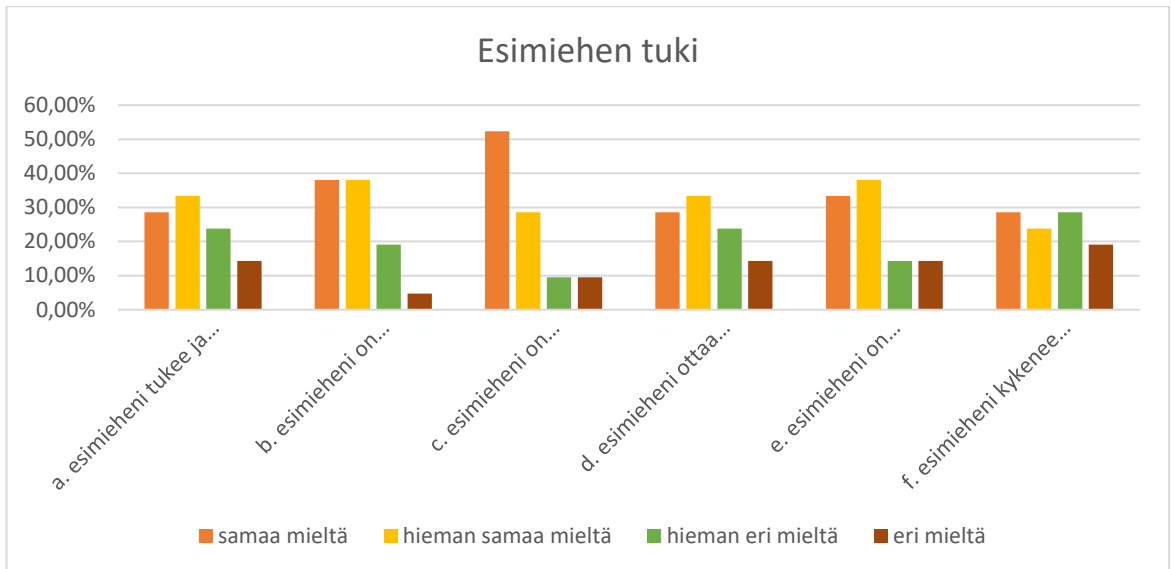
Kuvio 12. Itseluottamus ja motivaatio

Kuudennessa kysymyksessä kysytään elämän tasapainosta kuvio 13. 61 % pystyy pitämään puoliaan tarpeen tullen ja 67 % pystyy irrottautumaan työtä vapaa-ajalla. Miesten ja naisten välillä ei ollut merkittävää eroa siihen, kuinka he kokevat elämän tasapainon. Suurin osa vastaajista oli tyytyväinen elämänsä tasapainoon.



Kuvio 13. Elämän tasapaino

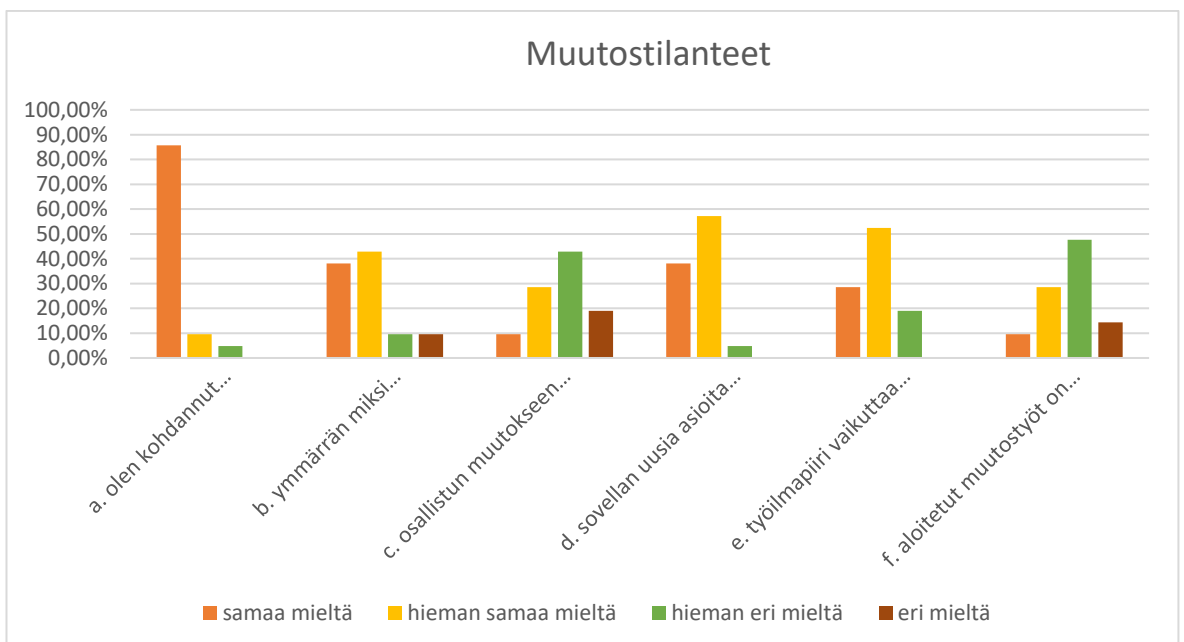
Seitsemännessä kysymyksessä käsitellään esimiehen tukea kuvio 14. 38 % vastaajista on sitä mieltä, että heidän esimiehensä on melko ystävällinen ja helposti lähestyttävä ja 33 % on sitä mieltä, että heidän esimiehensä ottaa huomioon ehdotukset ja ideat melko hyvin. Naiset kokivat esimiehen tuen huonompana kuin miehet, mutta miehet olivat enemmän sitä mieltä, että esimies ei ole niin oikeudenmukainen ja tasapuolinen kuin pitäisi olla. Esimiehen tukeen ei oltu kaikkiaan kovin tyytyväisiä.



Kuvio 14. Esimiehen tuki

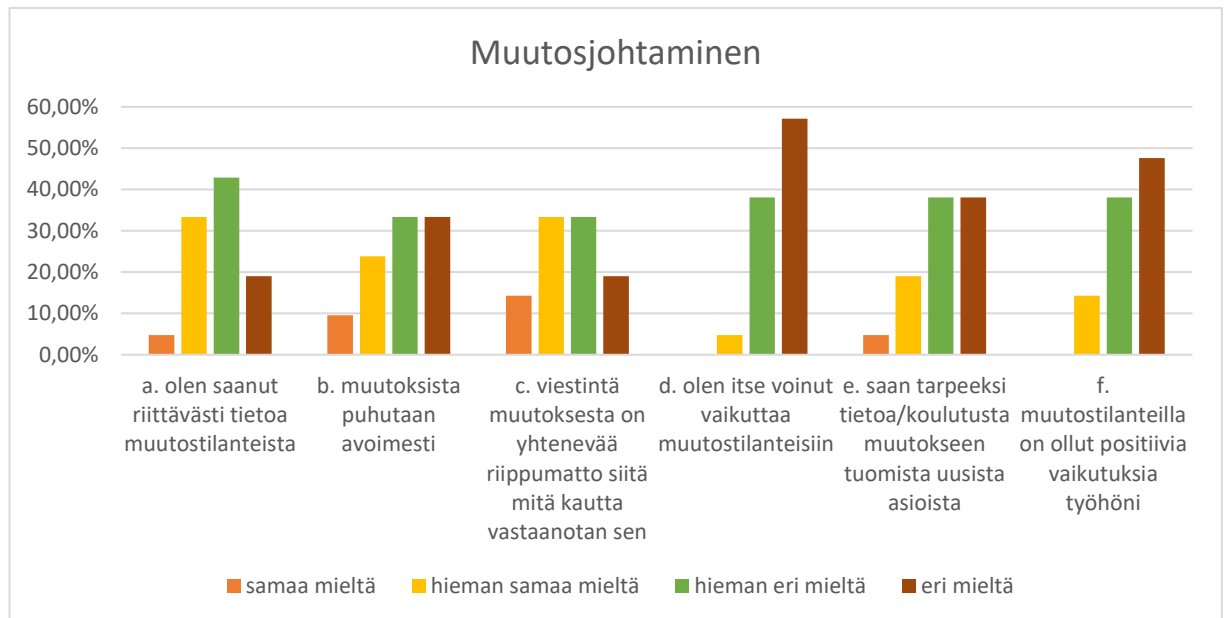
4.3 Muutostilanteet

Viimeisessä osiossa käsiteltiin muutostilanteita kuvio 15. Ensimmäisessä kysymyksessä käsitellään muutostilanteita työpaikalla. 86 % vastaajista on kohdannut muutostilanteita työpaikallaan viimeisen puolen vuoden aikana. 10 % osallistuu mielellään muutokseen ja 10 % on sitä mieltä, että kaikki muutostyöt on viety loppuun. Naiset kokivat enemmän, että muutostöitä ei viedä loppuun ja miehet soveltavat enemmän uusia asioita toimintaansa itsenäisesti.



Kuvio 15. Muutostilanteet

Viimeinen kysymys koski muutosjohtamista kuvio 16. 43 % vastaajista on hieman eri mieltä, että olisi saanut tarpeeksi tietoa muutostilanteista. Kukaan vastaajista ei ole täysin sitä mieltä, että muutostilanteilla olisi ollut positiivisia vaikutuksia työhön. 7 % on sitä mieltä, että ei ole voinut mitenkään vaikuttaa muutostilanteisiin. Miehet kokivat muutosjohtamisen olevan hieman paremmassa kunnossa yrityksessä kuin naiset.



Kuvio 16. Muutosjohtaminen

5 Pohdinta

Tässä luvussa käydään läpi tutkimukseen perustuvia johtopäätöksiä. Luvussa vastataan tutkimuskysymykseen, kuinka muutostilanteet vaikuttavat työhyvinvointiin ja millainen on yksikön työhyvinvoinnin tilanne. Lopuksi arvioidaan opinnäytetyön luotettavuutta.

5.1 Johtopäätökset

Yrityksessä oli ollut muutostilanteita ja moni ei ollut mielellään osallistunut muutokseen. Muutoksen johtamiseen työntekijät eivät olleet tyytyväisiä. Työntekijät eivät olleet päässeet vaikuttamaan muutostilanteisiin. Muutostilanteet ovat vaikuttaneet yksikön X työhyvinvointiin negatiivisella tavalla varsinkin esimiehen tuki on koettu varsin heikoksi. Ottamalla työntekijät mukaan muutokseen olisi päästy parempaan työhyvinvoinnin tilaan. Työntekijät olisivat voineet myös olla itse aktiivisemmin mukana muutoksien läpi viemisessä.

Muutostilanteiden vaikutusta voisi vielä paremmin tutkia, siten että sama kysely toteutettaisiin nyt kun yrityksessä ei käydä enää niin suuria muutoksia. Tällöin tämän kyselyn ja toteutettavan kyselyn perusteella voisi verrata niiden vastauksien eroja. Onko muutokset tai niiden puuttuminen vaikuttanut työntekijöiden hyvinvointiin?

Yrityksen X yksikön X työhyvinvointi oli melko hyvässä tilassa. Miehet kokivat kokonaisuudessa työhyvinvoinnin hieman parempana kuin naiset. Parannettavaa on ennen kaikkea esimiestyössä. Mikään osa-alue ei loistanut, joten yrityksen työhyvinvoinnissa on parantamisen varaa, niin organisaatiolla, johtamisessa, työn hallinnassa, työyhteisössä ja jokaisella henkilöllä.

5.2 Tutkimuksen luotettavuus

Alun perin kysely oli tarkoitus lähettää yrityksen X kaikkiin varastoyksiköihin, joita on kahdeksan. Johtuen suurista muutoksista yrityksen sisällä kysely ei toimitettu kaikkiin yksiköihin vaan vain yhteen. Jouduin siis muuttamaan opinnäytetyön luonnetta. Noin kuukausi ennen kyselyn toimittamista työntekijöille, yritys ilmoitti, että perustetaan uusi yritys, jonne kaikki tuotannon työntekijät ja esimiehet siirtyvät. Eli juuri ennen tutkimusta työntekijät saaneet tietää isosta muutoksesta. Tämä on vaikuttanut todennäköisesti vastauksiin jonkin verran ja myös tämän työn tekemiseen.

Tutkimus suoritettiin kvantitatiivisena tutkimuksena, jonka kohderyhmänä olivat yrityksen X yhden yksikön työntekijät. Työntekijöitä yksikössä oli 31 ja vastanneita oli 21 kpl. Kyselyn vastausprosentti oli 67,7 vastausprosentti on kohtuullinen. Kokonaisuudessaan vastaajajoukko oli melko pieni, joten yksittäisten vastausten vaikutus keskiarvoissa korostuu. Kyselytutkimuksessa esitetyt väittämät olivat henkilökohtaisia, siitä johtuen vastaukset ovat riippuvaisia vastaajien henkilökohtaisista näkemyksistä. Saadut tulokset voisivat mahdollisesti poiketa tuloksista, mikäli vastaava tutkimus toteutettaisiin eri työyhteisössä.

Väittämät on muotoiltu niin, että ne kysyvät vastaajilta vain yhtä asiaa kerrallaan ja väittämät on myös pyritty muodostamaan mahdollisimman yksiselitteisiksi. Näin ollen voidaan olettaa, että kaikki vastaajat ovat tulkinneet väittämät samoin ja myös heidän vastauksiinsa esittämänsä mielipiteet koskevat samoja asioita. Kyseissä yrityksessä oli tapahtunut melko isoja muutoksia ennen kyselyn julkaisua ja se on luultavasti vaikuttanut vastauksiin. Vastaus aikaa jouduttiin myös jatkamaan kesälomien vuoksi, joka vaikuttaa siihen, että vastausajankohta vaihtelee melko paljon kesäkuun alusta syyskuun loppuun.

Lähteet

Finlex 2016. Työturvallisuuslaki. Luettavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>. Luettu 30.4.2017.

Finlex 2016. Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta. Luettavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060044>. Luettu 30.4.2017.

Harjanne, K. & Penttinen, A. 2006. Työsuojelulla hyvinvointia ja tulosta. Työturvallisuuskeskus. Helsinki.

Hasu, M. 2015. Muutosvastarinta voi kääntyä innovaatioksi. Luettavissa: <https://www.tttlehti.fi/muutosvastarinta-voi-kaantya-innovaatioiksi/>. Luettu 15.4.2018.

Järvinen, P. 2016. Muutosvastarinta on rakennettu ihmismieleen. Luettavissa: <https://www.talouselama.fi/uutiset/muutosvastarinta-on-rakennettu-ihmismieleen/8601857d-65d9-3cae-8202-4b3f58fa1565>. Luettu 20.5.2018.

Luoma, J. & Arikoski, J. 2006. Menestystä ja hyvinvointia organisaatioon muutoksessa. Teoksessa Vesterinen, P. (toim.). Työhyvinvointi ja esimiestyö, s.123-135. WSOYpro. Helsinki.

Lyly-Yrjänäinen, M. 2016. Työolobarometri - syksy 2015. Luettavissa: http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/74896/TEMjul_17_2016_28042016.pdf?sequence=1. Luettu 1.2.2017.

Manka, M. Hakala, L. Nuutinen, S. & Harju R. 2010 Työniloa ja imua – työhyvinvoinnin ratkaisuja pientyöpaikoille. Luettavissa: <http://www.uta.fi/jkk/tyovirta/materiaalipankki/Ty%C3%B6niloa%20ja%20imua.pdf>. Luettu 20.4.2018.

Manka, M. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Talentum pro. Helsinki.

Murto, K. 2013. Yhteisöllinen johtaminen. Luettavissa: <http://www.sya.fi/yhteisollinen-johtaminen/>. Luettu 20.4.2017.

Salojärvi, S. 2006. Osaaminen, työhyvinvointi ja luovuus -positiivinen kierre. Teoksessa Vesterinen, P. (toim.). Työhyvinvointi ja esimiestyö, s.49-60. WSOYpro. Helsinki.

Schaupp, M. Koli, A. Kurki, A. & Ala-Laurinaho, A. 2013. Työterveyslaitos. Helsinki

Suonsivu, K. 2011. Työhyvinvointi osana henkilöjohtamista. Unipress. Eu.

Tilastokeskus 2018. Käsitteet. Luettavissa: http://www.stat.fi/meta/kas/kvanti_tutkimus.html. Luettu 20.5.2018.

Työturvallisuuskeskus. 2013. Työhyvinvointi muutostilanteissa. Luettavissa: http://ttk.fi/files/4678/tyohyvinvointi_muutostilanteissa.pdf. Luettu 10.2.2017.

Työterveyslaitos 2017. Työhyvinvointi. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi>. Luettu 12.4.2017.

Työterveyslaitos 2018. Työn imu. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyon-imu/>. Luettu 20.5.2018.

Vesterinen, P. 2006. ”Aamulla, kun herää, sinulla on hyvä mieli lähteä töihin – ja se jatkuu koko päivän”. Teoksessa Vesterinen, P. (toim.). Työhyvinvointi ja esimiestyö, s.19-48. WSOYpro. Helsinki.

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

Liitteet

Liite 1. Kyselytutkimuksen saatekirje

Hei

Olen Haaga-Helian restonomi opiskelija ja työskentelen yrityksen X yksikössä X. Opinnäytetyöni aiheena on ”Työhyvinvointi muutostilanteissa”. Vastaamalla tähän kyselyyn edesautat tutkimuksen onnistumista sekä valmistumistani.

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää muutostilanteiden vaikutuksia työhyvinvointiin.

Tutkimukseen vastaaminen vie vain noin 5-10 minuuttia.

Tämä kysely on lähetetty yrityksen X varastoyksikön X työntekijöille.

Tutkimusaineisto ja tulokset käsitellään luottamuksellisesti henkilötietolain edellyttämällä tavalla. Lopulliset tutkimustulokset raportoidaan niin, että vastauksia ei voida yhdistää yksittäisiin vastaajiin.

Vastaa tutkimukseen tämän linkin kautta:

<https://www.webpolsurveys.com/S/37FCE56B9E511F9B.par>

(Jos linkki ei toimi, kopioi se selaimen osoiteriville.)

Pyydän sinua vastaamaan kyselyyn viimeistään pe 16.6.2017, mutta mieluiten heti, koska kyselyyn vastaaminen ei vie kauaa aikaasi.

Kiitos osallistumisestasi etukäteen!

Ystävällisin terveisin

Matleena Suonpää

Liite 2. Kyselylomake



Työhyvinvointi muutostilanteissa

Hei

Olen Haaga-Helian restonomi opiskelija. Vastaamalla tähän kyselyyn edesautat tutkimuksen onnistumista sekä valmistumistani

Tutkimukseen vastaaminen vie vain noin 5-10 minuuttia. Kaikkiin kysymyksiin tulee vastata.

Tutkimusaineisto ja tulokset käsitellään luottamuksellisesti. Lopulliset tutkimustulokset raportoidaan niin, että vastauksia ei voida yhdistää yksittäisiin vastaajiin.

Perustietoja

1. Ikä *

- Alle 25 vuotta
- 26-30 vuotta
- 31-40 vuotta
- 41-50 vuotta
- 51-59 vuotta
- Yli 60 vuotta

2. Sukupuoli *

- Mies
- Nainen

3. Kuinka kauan olet työskennellyt yrityksessä? *

- Alle 1 vuotta
- 1-5 vuotta
- 6-10 vuotta
- 11-15 vuotta
- Yli 16 vuotta

(Sivu 1 / 3)



Työhyvinvointi muutostilanteissa

Työhyvinvointi

4. Terveys ja työkyky *

	samaa mieltä	hieman sama mieltä	hieman eri mieltä	eri mieltä
a. tunnen itseni fyysisesti terveeksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
b. tunnen itseni psyykkisesti hyvinvoivaksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
c. liikun säännöllisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
d. syön terveellisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
e. nukun hyvin ja riittävästi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

f. käytän alkoholia kohtuullisesti (tai en ollenkaan)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
---	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

5. Työn hallinta *

	samaa mieltä	hieman samaa mieltä	hieman eri mieltä	eri mieltä
a. voin työskennellä riittävän itsenäisesti ja vapaasti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
b. koen pärjääväni työssä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
c. tiedän, mitä minulta odotetaan työssäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
d. voin vaikuttaa työtäni koskevien tavoitteiden asettamiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
e. voin keskittyä riittävästi työhöni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
f. saan riittävästi tukea työni suorittamiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Työyhteisö (työtoverit, joiden kanssa olet tekemisissä) *

	samaa mieltä	hieman samaa mieltä	hieman erimieltä	eri mieltä
a. työpaikallamme on hyvä ilmapiiri	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
b. voin keskustella avoimesti erilaisista asioista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
c. autan mielelläni työtovereitani onnistumaan omissa tehtävissään	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
d. toimin aktiivisesti yhdessä työtovereitteni kanssa tavoitteiden saavuttamiseksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

- | | | | | |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| e. otan työssäni huomioon muiden esittämät parannusehdotuksen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| f. pidämme toisemme ajan tasalla työasioissa | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

7. Osaaminen *

- | | samaa mieltä | hieman sama mieltä | hieman eri mieltä | eri mieltä |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| a. minulla on riittävästi osaamista nykyiseen työtehtävään | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| b. haluan kehittää itseäni ja osaamistani | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| c. koen, että osaamistani hyödynnetään työyhteisössä | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| d. jaan mielelläni osaamistani muille | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| e. otan mielelläni vastaan uusia tehtäviä ja haasteita | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| f. voin käyttää työssäni osaamistani monipuolisesti | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

8. Itseluottamus ja motivaatio *

- | | samaa mieltä | hieman sama mieltä | hieman eri mieltä | eri mieltä |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| a. tunnen omat vahvuuteni ja kehittämiskohteeni | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| b. suhtaudun myönteisesti uusiin asioihin | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| c. uskallan ilmaista oman mielipiteeni | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

- | | | | | |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| d. olen yleensä tyytyväinen työsuoritukseeni tai saavutuksiini työssä | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| e. nautin työstäni ja tunnen itseni tyytyväiseksi tehdessäni työtä | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| f. olen mielestäni sinnikäs enkä luovuta helposti haasteellisissa tehtävissä | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

9. Elämän tasapaino *

- | | samaa mieltä | hieman samaa mieltä | hieman eri mieltä | eri mieltä |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| a. onnistun työni ja yksityiselämäni yhteensovittamisessa | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| b. pystyn pitämään puoliani tarpeen tullen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| c. pystyn solmimaan ihmissuhteita ja nauttimaan niistä | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| d. minulla on mielekästä tekemistä vapaa-ajallani | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| e. uskon voivani vaikuttaa elämäni | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| f. pystyn irrottautumaan työstä vapaa-ajallani | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

10. Esimiehen tuki *

- | | samaa mieltä | hieman samaa mieltä | hieman eri mieltä | eri mieltä |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| a. esimieheni tukee ja kannustaa minua työssäni | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

- | | | | | |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| b. esimieheni on ystävällinen ja helposti lähestyttävä | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| c. esimieheni on riittävän tavoitettavissa | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| d. esimieheni ottaa huomioon ehdotuksiani ja ideoitani | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| e. esimieheni on oikeudenmukainen ja tasapuolinen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| f. esimieheni kykenee tekemään päätöksiä | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

(Sivu 2 / 3)



Työhyvinvointi muutostilanteissa

Muutostilanteet

11. Muutostilanteet *

- | | samaa mieltä | hieman sama mieltä | hieman eri mieltä | eri mieltä |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| a. olen kohdannut muutostilanteita työpaikallani viimeisen puolen vuoden aikana | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| b. ymmärrän miksi muutoksia tapahtuu | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

- | | | | | |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| c. osallistun muutokseen mielelläni | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| d. sovellan uusia asioita toimintaani itsenäisesti | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| e. työilmapiiri vaikuttaa kantaani muutostilanteissa | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| f. aloitetut muutostyöt on viety loppuun saakka | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

12. Muutosjohtaminen *

- | | samaa mieltä | hieman sama mieltä | hieman eri mieltä | eri mieltä |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| a. olen saanut riittävästi tietoa muutostilanteista | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| b. muutoksista puhutaan avoimesti | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| c. viestintä muutoksesta on yhteneväää riippumatto siitä mitä kautta vastaanotan sen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| d. olen itse voinut vaikuttaa muutostilanteisiin | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| e. saan tarpeeksi tietoa/koulutusta muutokseen tuomista uusista asioista | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| f. muutostilanteilla on ollut positiivia vaikutuksia työhöni | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Vahvista vastausten lähetys

(Sivu 3 / 3)