

Mirjam Manninen

TYÖHYVINVOINNIN HYVIÄ KÄYTÄN- TÖJÄ METSÄNHOITOYHDISTYS MÄNTY-SAIMAASSA

Opinnäytetyö
Tradenomi, Liiketalous

2018



**Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu**

Tekijä/Tekijät	Tutkinto	Aika
Mirjam Manninen	Tradenomi (AMK)	Toukokuu 2018
Opinnäytetyön nimi		53 sivua 7 liitesivua
Työhyvinvoinnin hyviä käytäntöjä Metsänhoitoyhdistys Mänty-Saimaassa		
Toimeksiantaja		
Tiedosta – työhyvinvointia ja tuottavuutta –hanke		
Ohjaaja		
Sari Toijonen-Kunnari		
Tiivistelmä		
<p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia henkilöstölähtöisiä hyviä käytäntöjä Etelä-Savon alueella. Aihe rajattiin koskemaan metsäalan yrityksiä, joista valittiin Metsänhoitoyhdistys Mänty-Saimaa. Työn tavoitteena on koota työhyvinvoinnin hyvistä käytännöistä julkaisu toimeksiantajalle. Ajatuksena on tuoda esille henkilöstölähtöisiä ideoita. Tutkimusongelmana on, millaisia henkilöstölähtöisiä työhyvinvointiin liittyviä käytäntöjä löytyy metsäalan yrityksestä.</p> <p>Opinnäytetyön teoreettista viitekehystä rajattiin koskemaan työhyvinvointia yleisesti sekä sen syntymistä organisaatiossa. Käsitteenä työhyvinvointia on vaikea määritellä. Jokaiselle ihmiselle se voi tarkoittaa eri asioita. Yleensä ihmiset pitävät tärkeimpänä positiivista kokemista työpäivän aikana Yksilö, ryhmähenki, työ, esimies ja organisaatio kuuluvat työhyvinvoinnin liittyviin tekijöihin. Ne yhdessä muodostavat kokonaisuuden, jota tukee esimerkiksi työkykyä ja työhyvinvointia edistävä toiminta.</p> <p>Hyviä käytäntöjä tutkittiin ja selvitettiin laadullisen tutkimusmenetelmän avulla. Lähestymistapana on tapaustutkimus ja aineistokeruumenetelmänä käytettiin teemahaastatteluja. Niiden avulla pyrittiin saamaan tietoa Metsänhoitoyhdistys Mänty-Saimaan työhyvinvoinnista, työelämän muutoksista sekä työkykyä ja työhyvinvointia edistävästä toiminnasta.</p> <p>Tutkimustuloksissa ilmeni, että työssä jaksamiseen vaikutti vahvana työn luonne, ilmapiiri, vapaa työaika ja työkaverit. Työhyvinvointiin vaikuttavista asioista kahdeksi keskeisimmäksi nousivatkin työkaverit ja työpaikan ilmapiiri. Työn kehittämisessä nousi esille uusi tietojärjestelmä, ajallaan tekeminen, toimihenkilöiden tiedonkulku ja ikärakenteen tuomat haasteet. Tärkeimmäksi hyväksi käytännöksi ilmeni kahvihetket. Erilaisia liikuntahetkiä ja muita pieniä, lyhytaikaisia yhteisiä tekemisiä ehdotettiin uusiksi käytännöiksi.</p> <p>Metsänhoitoyhdistys Mänty-Saimaassa nousi esille uusia kuin käytössä olevia käytäntöjä. Vaikka hyviä käytäntöjä olisi useita tai vaan yksi, niillä voi olla vahva merkitys. Tärkeänä asiana on yhteisöllisyys. Kaikki tulisi ottaa mukaan. Näin luodaan työhön mielekkyyttä ja sisältöä, jota johtamisen tulisi tukea.</p>		
Asiasanat		
työhyvinvointi, hyvinvointitekijät, voimavaramalli		

Author (authors)	Degree	Time
Mirjam Manninen	Bachelor of Business Administration	May 2018
Thesis Title		53 pages
Good Practices of Occupational Wellbeing in the Forestry Management Association Mänty-Saimaa		7 pages of appendices
Commissioned by		
Tiedosta – työhyvinvointia ja tuottavuutta –hanke		
Supervisor		
Sari Toijonen-Kunnari		
Abstract		
<p>The purpose of the thesis was to examine personnel-based good practices in the area of Southern Savo. The subject was limited to forestry companies. The chosen association was The Forestry Management Association Mänty-Saimaa. The objective of the thesis was to compile a publication on the good practices of occupational wellbeing. The research problem is what kind of personnel-based good practices of occupational wellbeing can be found in the forest industry.</p> <p>The good practices were studied by means of a qualitative research method. The method was a case study. The data was collected by means of theme interviews. The aim was to obtain information on occupational wellbeing, changes in working life, work capacity and activities promoting occupational wellbeing in the The Forestry Management Association Mänty-Saimaa.</p> <p>The results of the research showed that the nature of work, the atmosphere, the free working time and the colleagues have a strong influence on how one copes with workload. Colleagues and the atmosphere at work emerged as the two most important factors. As far as the development of work is concerned important factors are new information systems, observing deadlines, communication between staff members and challenges brought about by the age structure. The most important good practice was coffee breaks. Suggestions for new practices were various types of exercise and other short, short-term joint activities. Although there were several good practices or just one, they can be important. An important thing is communality. Everyone should be involved. This creates meaning and content for work, which management should support.</p>		
Keywords		
occupational wellbeing, factors of wellbeing, resource model		

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	TYÖHYVINVOINTI	7
2.1	Hyvinvointitekijät.....	7
2.2	Työhyvinvoinnin perusta	9
2.3	Työn muutokset aiheuttavat haasteita hyvinvoinnille	11
2.3.1	Työelämän muutokset.....	12
2.3.2	Huonot uutiset.....	13
2.3.3	Hyvät uutiset	15
3	TYÖHYVINVOINNIN SYNTYMINEN ORGANISAATIOSSA.....	16
3.1	Työhyvinvoinnin voimavaramalli	17
3.2	Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät.....	19
3.2.1	Työpaikan sisäiset tekijät	19
3.2.2	Rakennepääoma	21
3.2.3	Sosiaalinen pääoma	24
3.2.4	Psykologinen pääoma.....	26
3.3	Työkykyä ja -hyvinvointia ylläpitävä toiminta	26
3.3.1	Työkykyä ylläpitävä toiminta	27
3.3.2	Työhyvinvointia edistävä toiminta	28
3.3.3	Metsäalan työhyvinvoinnin ylläpitäminen	28
4	TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY	30
5	TUTKIMUSMENETELMÄ JA -AINEISTO	31
5.1	Laadullinen tutkimus	31
5.2	Aineiston hankinta	33
5.3	Aineiston analyysi	35
6	TUTKIMUKSEN TULOKSET	37
6.1	Työhyvinvointi	37
6.2	Työelämän muutokset	38

6.3 Työkykyä ja työhyvinvointia ylläpitävä toiminta	39
7 JOHTOPÄÄTÖKSET	41
8 LOPUKSI	46
LÄHTEET	49
KUVALUETTELO	53
LIITTEET	

Liite 1. Haastattelukysymykset, toiminnanjohtaja.

Liite 2. Haastattelukysymykset, työntekijät.

Liite 3. Yhteenveto haastatteluista.

1 JOHDANTO

Työn tekeminen tulisi olla suurimmaksi osaksi mielekästä. Jokainen ihminen ansaitsee työpaikan, jossa viihtyy ja tuntee olonsa tärkeäksi. Tätä tukee työhyvinvointi. Se ei ole ainoastaan työnantajan vastuulla vaan sitä tulisi kehittää ja ylläpitää työnantaja ja työntekijä yhdessä (Työhyvinvointi, s.a). Pohjan siihen luo hyvinvointitekijät, jotka ovat yksilö, ryhmähenki, työ, esimies ja organisaatio (Ojala & Ahonen 2005, 34). Työhyvinvointiin yhdistetään työpaikoilla yleensä työkykyä ja työhyvinvointia edistävä toiminta kuten TYKY-päivä ja TYKY-raha. Piiloon jäävät huomaamattomasti pienet mutta tärkeät hyvät käytännöt. Nämä voivat olla tärkeämpiä kuin uskoisikaan. Tässä opinnäytetyössä nostetaan esille yhden yrityksen hyviä käytäntöjä.

Opinnäytetyön tavoitteena on koota työhyvinvoinnin hyvistä käytännöistä julkaisu toimeksiantajalle. Ajatuksena on tuoda esille henkilöstölähtöisiä ideoita. Tutkimusongelmana on, millaisia henkilöstölähtöisiä työhyvinvointiin liittyviä käytäntöjä löytyy metsäalan yrityksestä.

Teoreettista viitekehystä rajattiin koskemaan työhyvinvointi yleisesti sekä sen syntymistä organisaatiossa. Hyvät käytännöt liittyvät hyvinvointitekijöihin sekä työkykyä ja työhyvinvointia ylläpitävään toimintaan. Näitä käydään lävitse tarkemmin seuraavissa luvuissa. Tutkimusmenetelmänä on laadullinen tutkimus. Teoreettista aineistoa hankittiin kirjoista, lehdistä ja internetistä. Aineistokeruumenetelmäksi valittiin teemahaastattelu eli puolistrukturoitu haastattelu.

Opinnäytetyö rajattiin koskemaan Etelä-Savon alueella toimiviin metsäalan yrityksiin, joista valittiin yksi. Maantieteellisen rajauksen toi toimeksiantajan hanke, joka koskettaa Etelä-Savoa. Metsäalan yrityksiin päädyttiin opinnäytetyöntekijän aikaisemman koulutustaustan pohjalta. Rajauksella haluttiin selkeyttää aineiston hankintaa ja määrää. Metsänhoitoyhdistys Mänty-Saimaa valittiin sijainnin, koon ja mielenkiintoisuuden perusteella. Haastatteluita kohdistettiin Etelä-Savon alueella sijaitseviin toimistoihin Ristiinaan ja Mäntyharjuun.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys koostuu kahdesta pääluvusta. Ensimmäisessä luvussa käsitellään työhyvinvointia. Työhyvinvoinnin tekijöitä ja työn

muutoksista aiheutuvia haasteita työhyvinvoinnille. Toisessa pääluvussa käydään lävitse työhyvinvoinnin syntymistä organisaatiossa: millainen on työhyvinvoinnin voimavaramalli, mistä koostuu työhyvinvoinnin vaikuttavat tekijät sekä mitä on TYKY- ja TYHY-toiminta. Lopussa otetaan katsetta metsäalan työhyvinvointiin ja sen nykytilanteeseen.

Toimeksiantaja esitellään luvussa neljä. Seuraavassa luvussa käsitellään tutkimusmenetelmää ja tutkimusaineistoa. Kuudes luku kertoo tutkimuksen tulokset. Viimeisissä luvuissa käydään lävitse johtopäätöksiä ja tehdään yhteenveto opinnäytetyöstä.

2 TYÖHYVINVOINTI

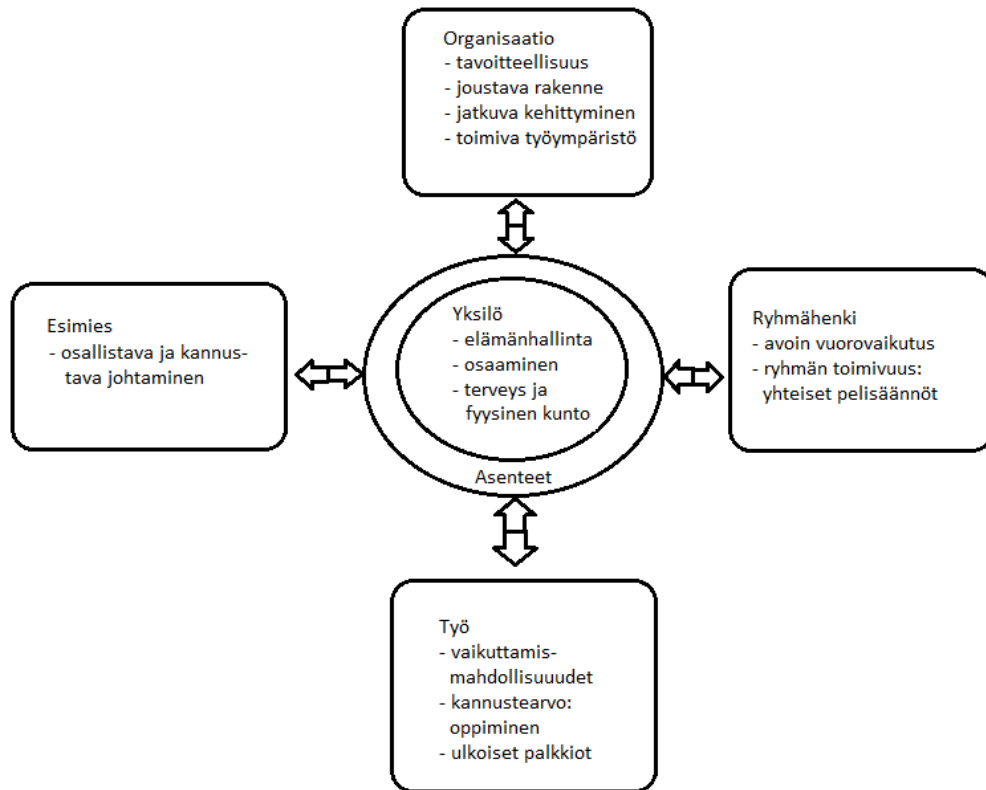
Tässä luvussa käsitellään työhyvinvointi käsitettä ja perustaa. Työhyvinvointi ja työhyvinvoinnin perusta koostuvat erilaisista asioista työpaikoilla. Lopussa käsitellään työn muutoksista aiheutuvia haasteita työhyvinvoinnille. Suomen osalta nähdään niin huonoja kuin hyviä näkemyksiä työhyvinvointiin liittyen.

2.1 Hyvinvointitekijät

Ihmisten mielestä yleensä työhyvinvoinnissa on tärkeintä positiivinen kokeminen työpäivän aikana. Esimerkiksi aamulla on mukava mennä töihin, on jatkuvasti uusia haasteita ja voi oppia uutta sekä onnistuu ja on ylpeä työstään. (Ojala & Ahonen 2005, 27–28.) Ihmiset pitävät työpaikoilla tärkeinä asioina onnellisuutta ja hyvinvointia. Niillä onkin vaikutuksia henkiseen ja fyysiseen terveyteen. (Chen & Cooper 2014, 9.) Työhyvinvointia on vaikea määritellä, koska se ei ole konkreettinen asia sekä se voi tarkoittaa jokaiselle ihmiselle toista. (Ojala & Ahonen 2005, 27–28.) Sosiaali- ja terveysministeriö (Sosiaali- ja terveysministeriö, s.a) kuvaakin työhyvinvointia työn ja sen mielekkyyden, terveyden, turvallisuuden ja hyvinvoinnin kokonaisuudeksi. Ennen kaikkea voidaan ajatella sen olevan koko työyhteisön yhteinen vireystila. Sitä ihmiset ja työyhteisö jatkuvasti kehittävät sellaiseksi, että jokainen voi kokea onnistumista sekä työn iloa. (Ojala & Ahonen 2005, 27–28.)

Ojalan ja Aholan mukaan (2005, 31) työyhteisön hyvinvointi muodostuu jokaisen jäsenen hyvinvoinnista. Fyysinen hyvinvointi, psyykinen hyvinvointi, sosiaalinen hyvinvointi, osaaminen sekä henkinen hyvinvointi eli sisäiset arvot ja

motivaatio muodostavat yhdessä yhden henkilön suorituskykyyn vaikuttavat tekijät. Työpaikalla yksilön suorituskykyyn vaikuttavat myös johtaminen ja työpaikan hyvinvointitekijät. Kuviossa 1 on malli, jossa kuvataan työhyvinvointia työpaikalla. (Ojala & Ahonen 2005, 31–33.)



Kuvio 1. Työpaikan hyvinvointitekijät. (Ojala & Ahonen 2005, 34)

Yritykseen, työyhteisöön ja yksilöön itseensä liittyvät tekijät kuuluvat laaja-alaisesti työhyvinvointiin (Manka ym. 2010, 7). Työhyvinvointi rakentuu monen tekijän summana (Docendum s.a). Työhyvinvoinnin professorin Marja-Liisa Mankan viitekehyksen mukaan työhyvinvointiin liittyvät tekijät ovat yksilö, ryhmähenki, työ, esimies ja organisaatio. Jokainen osa alue luo omalla tavallaan työhyvinvointiin arvokkaita asioita. Esimerkiksi kun työntekijä voi hyödyntää tehtävässään parhaita ominaisuuksiaan, osaamistaan sekä saa tukea työlleen, hän loistaa työssään. Sen avulla se lisää tuottavuutta, työn iloa ja hyvää asiakaspalvelua. (Manka ym. 2010, 7–8.)

Yritykselle kuin myös työntekijälle on henkilöstön hyvinvoinnin ylläpitäminen haaste. Kenenkään hyvinvointi ei ole yksinomaan työnantajan vastuulla. (Ojala & Ahonen 2005, 34.) Työterveyslaitos (Työhyvinvointi s.a) kirjoittaa,

että työhyvinvointia tulisi ylläpitää ja kehittää työnantaja ja työntekijä yhdessä. Jokaisen oma halu ylläpitää ja kehittää henkilökohtaista hyvinvointia on yhtä tärkeää kuin työnantajan toimet (Ojala & Ahonen 2005, 34).

2.2 Työhyvinvoinnin perusta

Juuti ja Vuorelan mukaan (2002, 67) ihmisen hyvinvoinnin lähde on mielekäs työ. Pitkäkestoiselle työmotivaatiolle luo perustan sellainen työ, joka sopii ihmiselle ja vastaa hänen kiinnostuksen kohteitaan. Mielekkäänä toimintona työ on myös hyvän elämän perusta. Kuitenkin työn voi kokea kidutukseksi, kun siitä puuttuu mielekkyys. (Juuti & Vuorela 2002, 67–68.)

Jotta ihminen tekee tulosta, tulee hänen olla hyvinvoiva (Docendum s.a). Kehittäminen on hyvä aloittaa jostakin. Muutokset ovatpa ne pieniäkin auttavat. (Juuti & Vuorela 2002, 67.) Resurssit, joita käytetään työhyvinvoinnin kehittämiseen, tulevat moninkertaisena takaisin (Docendum s.a.) Helpoin keino lisätä hyvinvointia työssä on työn mielekkyyden lisääminen. Työn mielekkyyttä voidaan lisätä esimerkiksi haasteita tarjoamalla, päämäärien pitäminen selvänä ja tarjota jokaiselle työtä, jonka kokee omanaan. Työn sisällön kehittäminen, rikastaminen ja palautteen antaminen ovat myös hyviä keinoja lisätä mielekkyyttä työssä. Työn tulisi olla mitoitettu oikein niin että sieltä lähtiessä ihminen on virkeämpi kuin sinne mennessä. Elämään kuuluu muutakin kuin työ, mutta sen tulisi olla elämän suola. Organisoinnin avulla töiden tulisi olla sellaisia, että haluamme tehdä niitä sekä laittaa lapsemme tekemään niitä. (Juuti & Vuorela 2002, 67–70.)

Työterveyslaitos listaa hyvinvoivan työyhteisön piirteiksi avoimuus, luotettavuus, innostuneisuus, kannustettavuus, yhteen hiileen puhaltaminen, myönteisen palautteen antaminen, työmäärän aisoissa pitäminen, uskallus puhua ongelmista ja toimintakyvyn säilyttäminen muutostilanteissa. Pääasiassa työhyvinvointi syntyy työn arjessa monen tekijän summana. Vaaditaan läpileikkävää ja pitkäjänteistä edistävää toimintaa työhyvinvointiin. Siihen ei riitä ainoastaan työstä irrallisilla terveystempauksilla. (Työhyvinvointi s.a.) Painopisteenä tulisi olla mahdollisuuksien ja myönteisten piirteiden tutkiminen ja kehittäminen (Docendum s.a).

Työyhteisön tuloksiin vaikuttaa hyvä ilmapiiri. Työyhteisöiden ihmissuhteisen tulisi olla kannustavia kuin urheilukilpailussa. Kuitenkin ihmissuhteet ovat enemmänkin lannistavia. Usein työyhteisössä on piilossa kuin näkyvissä olevia ristiriitoja, jotka murtavat hyvän ilmapiirin perustaa luottamusta, avoimuutta ja avuliaisuutta. (Juuti & Vuorela 2002, 71.)

Ilmapiirin parantaminen on mahdollista parantaa puhumalla asioista avoimesti. Todennäköisesti kyseessä on väärinkäsityksiä, joita syntyy helposti tapahtumien tulkitsemisesta eri tavoin. Tärkeässä asemassa ilmapiirin parantamisessa on esimies. Keskustelutilaisuudet, tiimityö ja yhteiset palaverit ovat keinoja, joiden avulla ihmiset helposti pääsevät näkemään toisen asemaa sekä oppivat tuntemaan taustoja toimimiseen. Työyhteisön jäsenet tulisi ottaa mukaan kehittämään toimintoja ja esimiehen tulisi rohkeasti kokeilla niitä käytännössä. Uudenlaisten suhteiden syntyminen ihmisen, työn, organisaation ja toisten ihmisten välille voi syntyä näiden kokeilujen tuloksien kautta. Työyhteisö uudistuu sekä pitää uteliaat ja kokeilevat ihmiset vireinä. (Juuti & Vuorela 2002, 71–73.)

Työterveyslaitoksen (Työhyvinvointi s.a) mukaan vastuu työhyvinvoinnin ylläpitämisestä ja kehittämisestä on työnantajalla sekä työntekijällä. Työhyvinvointi ei näin ollen ole ainoastaan esimiehen harteilla (Docendum s.a). Näiden lisäksi muita keskeisiä toimijoita ovat työsuojeluhenkilöstö, luottamusmiehet ja työterveyshuolto. Työterveyslaitos luettelee hyvinvoivan työntekijän piirteisiin motivoitunut, vastuuntuntoinen, vahvuuksien ja osaamisien hyödyntäminen, työnsä tavoitteiden tunteminen, palautteiden saaminen, tarpeelliseksi kokeminen, itsenäisyyden ja yhteenkuuluvuuden riittävä kokeminen sekä onnistumisen ja innostumisen tunteminen työssä. (Työhyvinvointi s.a.)

Työpaikan ihmissuhteiden lisäksi työhyvinvointiin vaikuttaa paljon työntekijöiden liikunta sekä työ, perhe ja vapaa-aika. Liikunta vaikuttaa ennen kaikkea fyysiseen kuntoon, mutta sillä on vaikutusta myös sosiaalisiin suhteisiin ja ihmisen psyykkiseen olotilaan. Yhteiset liikuntatapahtumat työpaikan kautta antaa mahdollisuuden tutustua toisiin ihmisiin. Useimmilla työpaikoilla onkin liikunnallisten hankkeiden kautta käynnistetty työkykyä ylläpitävää toimintaa. (Juuti & Vuorela 2002, 74–77.) Työkykyä ylläpitävää toimintaa lyhennetään sanoilla TYKY-toiminta (TYKY-päivä.net 2018a). Näillä halutaan esimerkiksi

lisätä ihmisten omaa vireyttä sekä yhteisöllisyyden tunnetta (Juuti & Vuorela 2002, 77).

Työkykyä ylläpitävää toiminta tähtää työuran kaikissa vaiheissa terveyden ja hyvinvoinnin parantamiseen. Siinä toimii työnantajat ja työntekijät yhdessä. He edistävät ja tukevat jokaisen työ- ja toimintakykyä. Jotta TYKY-toiminta auttaisi ja kehittäisi työkykyä, sen tulisi olla pitkäjänteistä ja ammattitaitoista. Sen avulla lisätään työntekijöiden fyysistä ja psyykkistä terveyttä, vaikutetaan työyhteisön toimivuuteen, ennaltaehkäistään työkyvyttömyyttä sekä pitkällä aikatahtämällä parannetaan yritysten kannattavuutta ja toimintamahdollisuuksia. (TYKY-päivä.net 2018a.)

Tämän päivän työelämä on hyvin vaativaa. On esimerkiksi opittava koko ajan uutta. Koetukselle joutuu ihmisen tunne-elämä, josta voi seurata yhtäkkinen uupuminen ja työn ilon menettäminen. Tähän voi ratkaisuna olla perhe, joka tarjoaa ensisijaisen tunteiden kentän ja eräänlaisen vastavoiman. Voimavarojen riittäminen ja hyvän suhteen löytäminen vaatii jatkuvaa eri alueiden vaalimista, herkkää havainnoimista työelämän, perhe-elämän sekä vapaa-ajan välille. (Juuti & Vuorela 2002, 77–80.)

Organisaatiossa tarvitaan systemaattista johtamista (Docendum s.a). Työyhteisöä ei tulisi ohjata kurilla ja järjestyksellä vaan rakkaudella. Hyvinvoiva ihminen on luova ja aktiivinen. Ihmisille tulisi antaa tilaa ja aikaa kasvaa. Näin työyhteisössä jokaisessa oleva potentiaali pääsisi esille. (Juuti & Vuorela 2002, 80–84.)

2.3 Työn muutokset aiheuttavat haasteita hyvinvoinnille

Mankan ja Mankan mukaan (2016, 9) työhyvinvoinnin toimenpiteiden toteuttamisesta on avainasemassa esimies. Hänen tulee huolehtia, että fyysinen ja psyykinen kuormitus pysyisi kohtuullisena. Parhaillaan kuitenkin johtamisessa käytetään tunneosaamista eli vuorovaikutusta esimiehen ja työntekijän välillä. Itsensä johtamisesta kuin työyhteisön toimivuudesta on vastuussa myös työntekijä itse. (Manka & Manka 2016, 9.)

Työturvallisuuslaissa on määritelty perusta työhyvinvoinnille. Työntekijöiden terveydestä ja turvallisuudesta on työnantajille eli johdolle ja esimiehille laissa säädetty laaja vastuu. Velvoitteiden toteuttamiseksi laki antaa siihen välineitä. Se ohjaa esimiestä ylläpitämään hyviä olosuhteita ja kehittämään työhyvinvointia yhdessä henkilökunnan, linjaorganisaation, työsuojeluhenkilöstön ja työterveyshuollon kanssa. (Tamminen 2011, 2.)

2.3.1 Työelämän muutokset

Suuret muospaineet työelämässä vaikuttaa muun muassa työnteon rakenteisiin ja edellytyksiin. Kilpailuetua joutuu hakemaan ja toimintatapoja miettimään niin suuret kuin pienetkin organisaatiot. Muutoksia tuo myös työkuultuuri. Uudella sukupolvella niin kutsutulla Y-sukupolvella (1980–1990-välillä syntyneet) ovat erilaiset näkemykset esimerkiksi työn sisällöstä. Heille vapaa-aika on tärkeää. (Manka & Manka 2016, 13.)

Työelämän suurien muospaineiden alla tulee huolehtia henkilöstön hyvinvoinnista. Organisaatiolle osaava ja hyvinvoiva henkilöstö on kilpailuvältti. Työnantajat ja työntekijät omalta osaltaan edistävät terveyttä ja työhyvinvointia työpaikalla. Sitä tulee kuitenkin tukea yhteiskunnan rakenteet. (Terveyden edistäminen s.a.)

Globalisoituminen eli maailmantalouden murros on tehnyt koko maailman toimintakentäksi tavaroille, pääomalle, ihmisille ja ideoille. Suomesta on siirretty perinteistä tuotantoa alemman kustannustason maihin. Murros jakaa niin yhteiskuntia kuin yksilöitä menestyjiin ja häviäjiin. Omaa osaamista tulisi jatkuvasti kehittää, jotta ei syrjäytyisi työelämästä ja vapaa-ajasta. Tieteen ja teknologian kehitys ajaa ihmisten elämään tulevaisuudessa yhä enemmän koneiden kanssa. Kuitenkin jokaisen valintoihin vaikuttaa kestävä kehitys. Heikkinen ympäristön tila näkyy niukentuneista luonnonvaroissa ja ilmastonmuutoksena. (Manka & Manka 2016, 15–16.)

Muutoksia näkyy myös johtajuudessa, verkostoitumisessa, työkuultuurissa sekä työvoiman rakenteessa. Jaettu tai voimaannuttava johtaminen tulee kasvamaan. Tieto digitalisoituu ja tietoverkot yleistyvät. Sosiaalinen media nostattaa yritystoimintaan foorumien käytön lisääntymistä. Työelämäntaidoiksi

painottuu työyhteisötaidoiksi kuten aktiivisuus, itseohjautuvuus ja kriittisyys. (Manka & Manka 2016, 16–17.)

Yle Uutisissa Kinnunen (2015) kertoo uudesta kasvavasta trendistä eli chat-ikkunasta. Keskusteluikkunat eli chat on tullut asiakaspalvelun historiassa yhdeksi keinoiksi kasvotusten asioinnin, kirjelmöinnin, puhelimen ja sähköpostin lisäksi. Asiakaspalvelija voi näin hoitaa useampia keskusteluja yhdellä kertaa verrattuna puhelimesta. Puhelimeen verrattuna chat on voi olla jopa nopeampikin väline. Yritykset, joilla chat ei ole vielä käytössä, ottavat sen varmasti pian käyttöönsä. (Kinnunen 2015.)

2.3.2 Huonot uutiset

Vuodesta 2010 lähtien Suomessa nähdään työllisyystilanne ja oman työpaikan talouden muutokset pessimistisenä. Omaan työhön vaikuttaminen on kaventunut ja uhkaa on lisännyt myös globalisaatio. Työntekijä ei voi olla varma omasta työpaikastaan, vaikka olisi sitoutunut ja kehittyvä. Työn mielekkyys nousee sitä myöten, mitä korkeammalla organisaatiossa on. (Manka & Manka 2016, 26–27.)

Fyysinen ja psyykinen jaksaminen on tullut työn mielekkyyden rinnalle tarkasteltavaksi. Varsinkin henkinen jaksaminen on tullut suuremmaksi fyysiseen rasittavuuteen verrattaessa. Koko Euroopan tasolla kiire ja aikapaineet ovat kasvaneet. Palkansaajat ovat arvioineet viime vuosina, että tekijöitä on liian vähän töihin nähden. Työn hallinta eli työntekijän vaikutus työtehtäviin ja työtahtiin kuuluu tärkeimpiin työhyvinvoinnin lähteisiin. Vaikuttaminen työn hallintaan vaihtelee eri toimialoilla. (Manka & Manka 2016, 27–28.)

Teknologia mahdollistaa töiden sisältöjen ja osaamisvaatimusten muutoksia sekä joustavamman työn tekemisen ajankohdan ja paikan valintaa. Asiantuntijantyö on esimerkiksi tällaista. Työterveyslaitos määrittelee joustavalle työlle kolme elementtiä, jotka ovat ajallinen jousto, jousto työn tekemisen paikassa ja tekniset välineet eli millä työ toteutetaan ja ollaan yhteydessä muihin. Työn ja vapaa-ajan raja hämärtyy helposti, koska työtä voi jatkaa kotona työpäivän jälkeen. Tällaiseen etätyöhön liitetään tutkimuksien mukaan kuitenkin huolenaiheita. Suurimpia huolenaiheita ovat juuri työn, työajan ja paikan sekä muun

elämänpiirin rajojen hämärtyminen. Huolta aiheuttavat etätöissä myös sosiaalisen tuen ja vuorovaikutuksen niukkuus sekä vähäiset mahdollisuudet päästä vaikuttamaan ja osallistumaan työpaikan asioihin. (Joustava työaika s.a.)

Työoloihin negatiivisesti vaikuttaa osaltaan henkinen väkivalta, epävarmuudesta aiheutuva stressi ja työeläkeiän nousu. Vuonna 2015 tehdyn tutkimuksen mukaan kaikilla toimialoilla 30 prosenttia vastaajista on havainnut henkistä väkivaltaa. Jatkuva kiusaaminen on taas harvinaista. Henkistä väkivaltaa viidennes palkansaajista oli havainnut ja kahdeksan prosenttia kokenut. Näiden lisäksi työpaikoilla näkyy eriarvoinen kohtelu ja syrjintä. Esimiestä velvoittaa työturvallisuuslaki seuraamaan ja puuttumaan tilanteisiin. Kimmokkeina kiusaamiselle työpaikoilla voivat olla esimerkiksi huono johtaminen, muutokset ja organisaatiokulttuuri. (Manka & Manka 2016, 29–35.)

Jabe (2016) kirjoittaa kiusaamisesta työpaikalla. Kiusaaminen luokitellaan henkiseksi väkivallaksi, joka voi kohdistua kehen tahansa monilla eri keinoilla esimerkiksi halventamisella, haukkumalla ja simputuksena. Organisaatiopsykologi Risto Puutio toteaa, että kiusaaminen on aina oire jostakin. Ihminen joka on terve ja hyvinvoiva ei kiusaa muita. Esimiehen tulisi selvittää näkemyserot ja tehdä kaikille selväksi sopiva ja sopimattomat käyttäytymiset. Kiusaamistilanteisiin hyviä keinoja esimiehelle ovat kuunteleminen ja sovittelu. Välttämättä kaikissa tilanteissa ne eivät tuota tuloksia, jolloin voidaan tarvita myös ulkopuolista osapuolta tai jopa organisaatiomuutoksia. (Jabe 2016, 34–37.)

Stressi on tiettyyn rajaan asti positiivista, kunnes se ylittää rajapyykin. Stressi aiheuttaa muun muassa unihäiriöitä, kyynisyyttä ja sairauksia. Pitkäkestoisena stressi voi aiheuttaa työuupumuksen. Yleinen epävarmuus, työn kuormittavuus ja epäsopiva käytös ovat suurimmat stressin aiheuttajat. (Manka & Manka 2016, 32–33.) Mattilan mukaan (2010) työn hallinnan puute, tuen puute sekä epämääräinen työnjako ja syyllisyys tekemättömistä töistä voi aiheuttaa työelämässä stressiä.

Suomessa vuonna 2015 myönnettiin 74 000 kokoaikaista eläkettä, josta normaaleja eläköitymisiä oli 74 prosenttia. Työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyi 18 600 henkilöä. Suurin syy on ollut tuki- ja liikuntaelinsairaus. Toiseksi suurin

syy on ollut mielenterveys- ja mielenterveys-
syyistä jää eläkkeelle hyvin nuoria. Puolet näistä on alle 50-vuotiaita. Nuorten kasvavat sairauspoissaolot ja työkyvyttömyys huolestuttavat. Nuorille tulisi tarjota rohkaistavaa tulevaisuudennäkymistä ja työyhteisön toimintaan aktiivista mukana ottamista. (Manka & Manka 2016, 35–38.)

Hautamäki (2014) ottaa kantaa työntekijän ruuhkavuosiin. Perheen perustaminen ja työn yhdistäminen eivät aina sovikaan yhteen niin kuin ennen lapsia. Työpaikan arvot eivät saata enää vastata niitä omia arvoja. Ylimmän johdon tulisi kiinnittää huomiota ja tehdä joustoja, jotka eivät aina maksa. (Hautamäki 2014, 18-23.) Väestöliitto (s.a) on koonnut esimerkkejä Perheystävällinen työpaikka -hankkeessa toimivista joustoista. Näitä ovat esimerkiksi mahdollisuus etätöihin, oma räätälöity koulutussuunnitelma, toimiva työaikapankki ja toivottu osa-aikatyö. (Väestöliitto s.a.)

Työhyvinvointia ei tulisi laiminlyödä. Työterveyslaitoksen arvion mukaan vuositasolla työhyvinvoinnin laiminlyönti aiheuttaisi 41 miljardin euron tappiot. Vuosittain työhyvinvointiin panostaminen työpaikoilla on vain 2 miljardin luokkaa. (Manka & Manka 2016, 38–39.) Kevan eli Kuntien eläkevakuutus mukaan (Yle Uutiset 2012) suurimmissa kaupungeissa aiheutuu vuositasolla työkyvyttömyydestä, sairauspoissaoloista, eläkemaksuista, työtapaturmamaksuista ja työterveyshuollon kustannuksista kymmenien miljoonien eurojen kustannuksia. Yrityksien tärkein voimavara on työntekijät. Jos työntekijöillä on terveys ongelmia, niin sillä vaikutuksia poissaoloihin, henkilöstön vaihtuvuuteen sekä haitata yrityksen mahdollisuutta houkutella ja säilyttää kykyjä. Tutkimukset osoittavatkin, että sillä on kielteinen vaikutus tuottavuuteen. (O’Neil 2017, 7.) Mankan ja Mankan mukaan (2016, 38–39) panostusta tulisi lisätä sekä alan tutkimustoimintaa kehittää edelleen.

2.3.3 Hyvät uutiset

Työhyvinvoinnin ohella työpaikoilla tulisi kiinnittää huomiota työn imuun, jossa työntekijöille luotaisiin mahdollisuuksia aidon kiinnostuksen synnyttämiseen (Manka & Manka 2016, 41). Työn imu on esimerkiksi työntekijän kokemaa mielekkyyttä omasta työstään eli myönteistä tunne- ja motivaatiotilaa työssä (Työn imu s.a). Palkansaajista 90 prosenttia kokevat työn imua viikoittain sekä

päivittäin 40 prosenttia käy ilmi Työ ja terveys Suomessa-tutkimuksessa. Työn imun vaikutukset voivat olla asiantuntijatyössä jopa satakertainen verrattuna leipääntyneeseen työntekijään. (Manka & Manka 2016, 41.)

Jari Hakanen työterveyslaitoksen tutkimusprofessori on tutkinut työn imua 2000-luvun alusta saakka. Merkillisyyden kokemuksesta, energisyyden tunteesta, palautteesta ja kehittymisen halusta syntyvät hänen mukaansa intohimo työhön. Työntekijä, joka on hyvin intohimoinen, ovat työpaikalle kullannarvoisia. Työntekijä saa enemmän aikaan, mitä enemmän hän kokee työn imua sekä auttaa kestävästi vastoinikäymisiä ja sietämään muutoksia. Hakasen tutkimuksen mukaan joka viides kokee työn imua päivittäin ja vielä useampi tuntee itsensä energiseksi ja työstään ylpeäksi. (Pajunen 2017.)

Koulutuksen tarjoaminen, uuden oppiminen ja esimiestyö ovat hyvällä pohjalla Suomessa. Vaikka nousu koulutukseen osallistumiseen on pysähtynyt, koulutukseen kuitenkin osallistuu vuoden 2015 mukaan 55 prosenttia palkansaajista. Mahdollisuus oppia uusia asioita on lisääntynyt työpaikoilla. Vuosien varrella esimiestyö on kehittynyt työolobarometrin mukaan hyvään suuntaan. Työntekijöitä kohdellaan oikeudenmukaisesti ja tasa-arvoisesti, alaisia kuunnellaan heitä koskevissa päätöksissä sekä annetaan tarvittaessa tukea ja apua. Palkansaajista yli 80 prosenttia oli tätä mieltä. (Manka & Manka 2016, 41.)

Suomen asemaa katsoessa maailmaan verrattuna meillä menee hyvin. Inhimillisen pääoman tilaa tarkastellessa Suomi on toisena vuonna 2015. Tarkastelussa otetaan huomioon fyysinen ja psyykinen terveys ja hyvinvointi, koulutus, työvoima ja työllisyys sekä toimintaympäristö. Sijoitus Maailman talousfoorumin strategisen kilpailukyvyn mittauksessa Suomi sijoittui kahdeksanneksi. (Manka & Manka 2016, 43–44.)

3 TYÖHYVINVOINNIN SYNTYMINEN ORGANISAATIOSSA

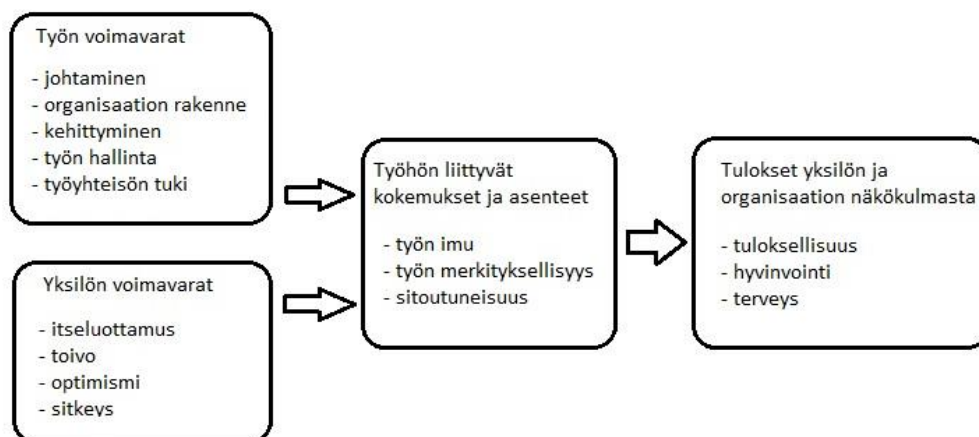
Tässä luvussa käsitellään työhyvinvoinnin voimavaramallia. Työhyvinvoinnin lisäämiseksi ei riitä enää stressimallit vaan tarvitaan voimavaramallia. Sen jälkeen käsitellään työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä. Työhyvinvoinnin

vaikuttavat tekijät jaetaan rakennepääomaan, sosiaaliseen pääomaan ja psykologiseen pääomaan. Tarkemmin käsitellään sosiaalisen pääoman edistämistä. Sosiaalista pääomaa voidaan edistää esimerkiksi taukojumpalla. Luvun lopussa käydään lävitse työkykyä ja -hyvinvointia ylläpitävää toimintaa yleisestä näkökulmasta sekä metsäalan näkökulmasta.

3.1 Työhyvinvoinnin voimavaramalli

Viime vuosina on siirrytty työhyvinvoinnin kehittämiseen ja myönteisten voimavarojen korostamiseen työkyvyn kehittämisessä. Vanhemmat työhyvinvoinnin stressimallit ollaan jättämässä pois. (Manka & Manka 2016, 68–69.) Tilalle on tullut niin kutsuttu laaja-alainen työhyvinvoinnin käsite (Docendum s.a). Painopisteen masennuksesta ja opitusta avuttomuudesta on Martin Seligman 1990-luvulla siirtänyt voimavaratekijöihin. Voimavaratekijöissä erityisesti katsotaan myönteisiä tekijöitä kuten itsenäisyyttä, huumoria ja ystävällisyyttä. (Manka & Manka 2016, 68–69.)

Mankan ja Mankan mukaan (2016, 69) toimenpiteitä työn voimavarojen kehittämiseksi tulisi lisätä, jotta hyvinvointia voitaisiin lisätä. Työn vaatimukset tulisi pitää kohtuullisina, jotta taas pahoinvointia voitaisiin ehkäistä. Voimavaratekijät ovat tilanneriippuvaisia. Ne ovat yksilöllisiä, yhteisöllisiä ja rakenteellisia, joita voi muuttaa. Pohjoismaisen ministerineuvoston rahoittamassa projektissa ”Positiiviset tekijät työssä” huomattiin, että työn ja yksilön voimavarat mahdollistavat työn imun eli työnilon. Projektissa kehitettiin kuvion 2 oleva malli. (Manka & Manka 2016, 69.)



Kuvio 2. Voimavaramalli (Manka & Manka 2016, 70)

Voimavarat, jotka liittyvät erilaisiin töihin, edistävät työn imua. Voimavarat auttavat onnistumaan ja synnyttämään työntekijään halua tehdä työ hyvin. Työterveyslaitos on koonnut sivuilleen erilaisia voimavaroja. Voimavaroja, jotka liittyvät tehtävään, ovat työn kehittävyys, palkitsevuus ja monipuolisuus. Vaikutusmahdollisuudet omaan työhön, selkeys työrooleissa ja tavoitteissa sekä työaikojen joustavuus kuuluvat työn järjestämisen voimavaroihin. Työyhteisön vuorovaikutukseen liittyviä voimavaroja ovat oikeudenmukaisuus ja johtamisen selkeät käytännöt, ystävällisyys, esimiehen ja työyhteisön tuki, arkinen huomaavaisuus ja muiden kokema työn imu. Työn varmuus, työpaikan ilmapiiiri, innovatiiviset toimintatavat sekä työn ja muun elämän yhteensovittamista tukevat asenteet ja käytännöt kuuluvat taas organisaatioon liittyviin voimavaroihin. (Työn imu s.a.)

Työpaikan hyvinvointiin ja yksilön hyvinvointiin liittyvien myönteisten tunteiden merkitystä on tutkittu paljon. Ne esimerkiksi laajentavat ihmisten havaintokenttää, laajentaa ja palauttaa ihmisen kognitiivista, psykologista, sosiaalista ja fyysistä toimintakykyä sekä on yhteydessä psyykkiseen ja fyysiseen hyvinvointiin. Kielteiset tunteet kuuluvat myös työyhteisöön. (Manka & Manka 2016, 70–71.) Työntekijöiden tunteista stressi todetaan heikentävän innovatiivista ilmapiiriä (Honkaniemi ym. 2015, 394). Kuitenkin positiivisten tunteiden ylijäämän avulla voi stressaavat tilanteet mennä joustavammin, rauhallisemmin ja myönteisemmin (Manka & Manka 2016, 71).

Barbara Fredricksonin avarra ja rakenna -teorian mukaan myönteisillä tunteilla on monia vaikutuksia. Ne laajentavat tarkkaavaisuutta ja huomiokykyä, jonka avulla ne mahdollistavat luovia ideoita ja uudenlaisia yhteyksiä. Lisäksi myönteiset tunteet lisäävät henkilökohtaisia voimavaroja, joka näkyy yleisenä elämäntyytyväisyytenä. (Manka & Manka 2016, 71.)

Koehenkilöille, joille tuotettiin positiivisia tunteita ennen koetta, muun muassa selviytyivät kokeista paremmin, näkivät kuvassa enemmän ja tekivät tarkempia ja osuvampia diagnooseja lääkäreinä. Myönteisesti ajattelevat ihmiset lisäksi nukkuvat paremmin sekä kärsivät vähemmän stressin negatiivisista vaikutuksista ja verenkiertoelinten sairauksista. On huomattu myös, että heillä on

sosiaalisten suhteiden verkosto laajempi, jolloin sosiaalinen tuki on sitä vankempi. (Valtiokonttori 2014.)

Fisherin tutkimuksen avulla huomattiin, että positiivisesti poikkeavalla käyttäytymisellä on yhteys palvelun laatuun. Tällainen käyttäytyminen edistää luottamusta itseensä ja toisiinsa, lisää ykseyden ja yhteisöllisyyden tunnetta, auttaa ”isomman kuvan näkemistä” sekä edistää luovuutta. Sisäinen positiivinen ilmapiiri palveluorganisaatiossa sekä asiakas-toimittaja-yhteistyössä on kannattavan palveluliiketoiminnan perusta. (Manka & Manka 2016, 73–74.)

3.2 Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät

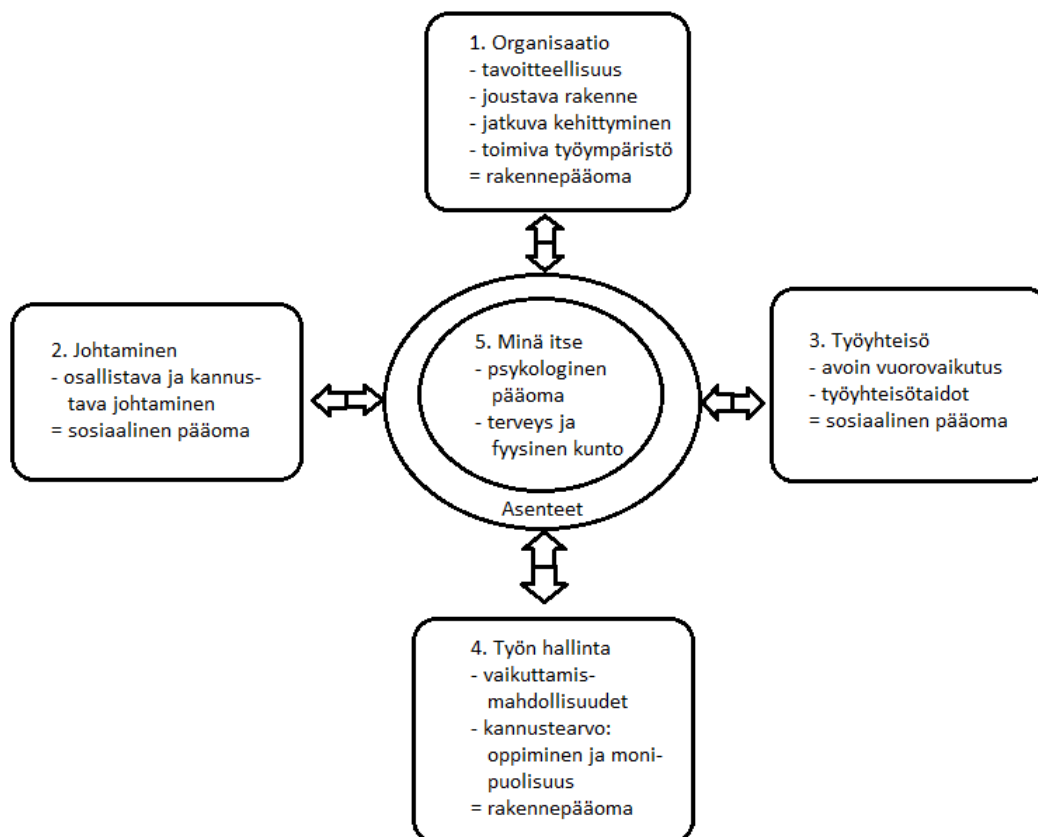
Strateginen menestystekijä on henkilöstön hyvinvointi, jota tulisi johtaa suunnitelmallisesti. Tavoitteet tulisi asettaa, toimenpiteet suunnitella niiden saavuttamiseksi sekä tunnusluvut ottaa käyttöön. Niiden avulla voidaan arvioida toimenpiteiden vaikuttavuutta. (Manka & Manka 2016, 74–75.) Työhyvinvoinnilla onkin tutkimusten mukaan merkittävä myönteinen vaikutus yritysten tulostuloksiin kuten voittoon, asiakastyytyväisyyteen, tuottavuuteen, sairauspoissaoloihin, tapaturmiin sekä työntekijöiden vähäisempään vaihtuvuuteen (Työhyvinvointi s.a).

Suomalaisena käsitteenä työhyvinvointiin liittyy työterveys, työkyky ja työn sujuminen arjessa. Näin ollen se on hyvin laaja-alainen. Organisaation toimintatapa ja johtaminen, ilmapiiri, työ ja työntekijä itse vaikuttavat hyvinvoinnin syntymiseen. (Manka & Manka 2016, 74–75.)

3.2.1 Työpaikan sisäiset tekijät

Työn voimaannuttavia piirteitä vahvistamalla on mahdollista kehittää työhyvinvointia. Nuorten mielestä tärkein työpaikan valintakriteeri on ilmapiiri. Näin ollen työhyvinvointi on uusia työntekijöitä houkutellessa kilpailutekijä. Siitä millainen on hyvä ja tuloksellinen työpaikka, on runsaasti tutkimustietoa. (Manka ym. 2007, 3.) Työterveyslaitos (Terveyden edistäminen s.a) luettelee terveyttä edistävän työpaikan piirteiksi, että se kehittää työtä, työyhteisöä ja työympäristöä, kannustaa työntekijöitä aktiiviseen osallistumiseen sekä rohkaisee henkilöstöä kehittämään itseään. Sitä ei olla kuitenkaan siirretty toiminnaksi (Manka ym. 2007, 3).

Työhyvinvoinnin käsitteeseen liittyy paljon enemmänkin kuin vain terveyden ja fyysisen kunnon kehittäminen. Organisaation toimintatapa ja johtaminen, ilmapiiri sekä työ ja ihminen itsekin omine tulkintoineen vaikuttavat työhyvinvointiin. (Manka ym. 2007, 3.) Voidaankin ajatella, että työhyvinvointi rakentuu monen tekijän summana (Docendum s.a).



Kuvio 3. Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät. (Manka & Manka 2016, 76)

Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät on koottu kuviossa 3. Perusta työhyvinvoinnille muodostaa organisaation kulttuuri ja toimintatavat sekä työn sisällöt ja vaikutusmahdollisuudet. Näistä koostuu organisaation rakennepääoma. Johtamisen laatu ja työilmapiiri rakentavat taas yhteisöllisen henkisen tilan eli sosiaalisen pääoman. Tärkeä osatekijä on näiden lisäksi jokainen työyhteisön jäsen eli psykologinen pääoma. Työhyvinvoinnin kokemusmahdollisuuksiin oma henkinen kunto, terveys ja fyysinen kunto tuovat oman lisänsä. Nämä kootut työhyvinvointiin vaikuttavat asiat ovat työpaikan sisäisiä tekijöitä. Hyvinvointiin vaikuttavat myös ulkopuoliset tekijät kuten asiakkaat. (Manka & Manka 2016, 76–77.)

3.2.2 Rakennepääoma

Hyvinvointiin vaikuttavat rakennepääomat ovat organisaatio ja työ. Organisaatiossa tulee tehdä koko ajan systemaattista johtamista eli strategista suunnittelua, henkilöstön voimavarojen lisäämiseksi tarvittavia toimenpiteitä sekä jatkuvaa arviointia työhyvinvoinnin toiminnasta. Näillä voidaan synnyttää työhyvinvointi organisaatiossa. Tavoitteellisuus, joustava rakenne, itsensä kehittäminen jatkuvasti ja turvallinen toimiminen kuuluvat hyvinvoivaan organisaatioon. (Manka & Manka 2016, 76–80.)

Vision, strategiansa ja arvonsa tunteva organisaatio on tavoitteellinen. Organisaation suunnanantajaksi on visio eli tahtotila. Toimintaa visiota kohti ohjataan strategian keinoilla. Työyhteisön jäsenten tiedossa tulisi olla työtä koskevat tavoitteet. Näin jokainen tietää oman osuutensa niiden toteuttamisessa. Yhteisen toiminnan pelisääntöinä organisaatiossa ovat arvot. (Docendum s.a.)

Tavoitteellisella organisaatiolla on selkeä visio tulevaisuudesta ja strateginen toimintasuunnitelma sen toteuttamiseksi. Strategioiden tekemisiin sekä tavoitteiden luomiseen tulisi ottaa mukaan ylimmän johdon lisäksi henkilöstö. Organisaation tuloksessa näkyy suurin osa työpaikkojen henkilöstön hyvinvoinnista. Organisaation tavoitteista käsin kannattaa lähteä kehittämään työhyvinvointia. Esteisiin kannattaa tarttua mahdollisimman aikaisin, jotta sillä olisi suurempi vaikutus organisaation tulokseen. (Manka & Manka 2016, 80–82.)

Työpaikkojen organisointiin ei enää hierarkkinen rakenne sovellu vaan on siirryttävä luottamukseen, henkilöstön osallistamiseen ja toiminnalliseen joustavuuteen perustuvaan toimintakulttuuriin. Tiimityö on yksi hyvistä muodoista, joka lisää vastuullista, aloitteellisuutta, itsenäistä ja sitoutuvaa toimintaa organisaatiota kohtaan. Henkilöstön osaamista on pystytty myös paremmin ja monipuolisemmin hyödyntämään tiimityön avulla. Työn mielekkyyteen vaikuttaa jo työntekijän mahdollisuus osallistua päätöksentekoon suoraan tai tiiminsä kautta. (Manka & Manka 2016, 87–88.)

Muuttuvassa ympäristössä pitää osata selviytyä nopeasti, joka vaatii osaamisen jatkuvaa kehitystä. Jotta välttyttäisiin jännittyneestä ilmapiiristä, kiireestä ja

henkisestä kuormittuneisuudesta, vaatii se jokaiselta työpaikalta tulevaisuuden osaamistarpeiden selvittämistä. (Manka & Manka 2016, 87–88.) Heinikoski ym. mukaan (2014, 7) työntekijöiden vahvaan osaamiseen ja osaamisen jatkuvaan kehittämiseen nojaa suomalainen yhteiskunta. Menestyksellisen toiminnan perusta työnantajan näkökulmasta ovat tuottavuuden ja tehokkuuden parantaminen. Osaamisen kehittäminen tarjoaa turvaa työntekijän näkökulmasta, kun työelämä muuttuu. Hyvinvointia työssä ja työyhteisössä parantavat myös hyvä ammatinhallinta ja uuden oppiminen. Osaamisen kehittämiseen on annettu työkaluja lainsäädännössä ja työehtosopimuksissa. (Heinikoski ym. 2014, 7.)

Lainsäädännössä todetaan, että työntekijöille on tarjottava suunnitelmallista koulutusta. Koulutuksen tulee vastata työn ja työtehtävien asettamia vaatimuksia ja muuttuvia osaamistarpeita. (Taloudellisesti tuettu ammatillisen osaamisen kehittäminen laki 20.12.2013/1136.) Avainasemassa niiden suhteen ovat henkilöstön edustajat, jotka määrittelevät sen, miten käytännössä osaamisen kehittämisen mahdollisuudet käytetään (Heinikoski ym. 2014, 7).

Työhyvinvointiin liittyy vahvasti myös fyysinen työympäristö (Manka & Manka 2016, 90). Ympäristössä työtilojen ja apuvälineiden tulisi olla kunnossa (Docendum s.a). Kun työympäristön toimivuuteen liittyvät asiat saadaan ratkaistua, on helpompi lähteä ratkomaan muita hyvinvoinnin alueita kuten vuorovaiikutusta. Työturvallisuuslaki sekä laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojelun yhteistoiminnasta velvoittaa työympäristön turvallisuuteen ja riskittömyyteen. (Manka & Manka 2016, 90.)

Työsuojeluhallinto (2016) painottaa työn sujuvan tekemisen sekä tapaturmien ja sairastumisien ehkäisemiseksi, työtilojen tulisi olla turvalliset, terveelliset ja tarkoitukseen sopivat. Tilat ja siellä olevat laitteet tulisi huoltaa säännöllisesti sekä työympäristö tulisi suunnitella ja rakennettava huolellisesti. Työympäristön turvallisuuteen vaikuttavat myös hätätilanteisiin varautuminen sekä siisteys, joka ehkäisee vaaratilanteita. Hyvään työympäristöön kuuluvat kunnolliset henkilöstötilat. (Työsuojeluhallinto 2016.)

Rakennepääomaan kuuluu organisaation lisäksi työ. Työntekijöiden tulisi olla innostuneita ja sitoutuneita. (Manka & Manka 2016, 107). Työterveyslaitos

(Työn kehittäminen s.a) kirjoittaakin, että työn tekemisen tulisi olla terveellistä, mielekästä, turvallista ja hallittavaa. Omiin työn pelisääntöihin tulisi saada vaikuttaa ja tuntea itsenäisyyttä eli työntekijän tulisi kokea työn hallinnan tunnetta (Manka & Manka 2016, 107). Vaikutusmahdollisuudet työhön todetaankin lisäävän ajatusten syntyä ja toteutumista (Honkaniemi ym. 2015, 394). Työn siällön monipuolisuus ja mahdollisuus oppia uutta kuuluvat työhön. Tämä on niin sanottu kannustearvo. Oppiminen tulisi kokea työpaikalla mieluummin kuin kurssilla. Työssä onnistumisen kokemukset ovat jopa tärkeämpiä kuin palkka tutkimuksen mukaan. (Manka & Manka 2016, 107–108.)

Työtä voi rikastuttaa tuunaamalla eli työntekijä voi oma-aloitteisesti muokata työstään paremmin omien voimavarojen, tavoitteiden ja intohimojen kanssa yhteensopivaksi fyysisillä, kognitiivisilla ja/tai sosiaalisilla toimilla (Manka & Manka 2016, 111). Yleensä vastuu työn kehittämisessä on työnantajalla, mutta tämä ajattelutapa haastaa tuunaajan ottamaan aktiivisen roolin (Työn tuunaaminen s.a). Työn imun kokemukseen työn yksilöllinen muokkaaminen vaikuttaa myönteisesti. Työtä voi muokata esimerkiksi työn rakenteellisia voimavaroja lisäämällä, työn sosiaalisia voimavaroja lisäämällä sekä työn vaatimuksia lisäämällä tai työn merkityksen uudelleen pohtimisella. (Manka & Manka 2016, 111–112.)

Työterveyslaitos on tehnyt työn tuunaamisesta kirjan Inspistä! Työn tuunaajan inspiraatiokirja. Aktiivisen roolin oman työmotivaation herättelyssä on otettava työn tuunaaja itse. Kun erilaisia voimavaroja lisätään työn arkeen sopivassa suhteessa, työntekijälle ei tule uupumista tai leipääntymistä työssään. Työn tuunaaminen kansainvälisissä tutkimuksissa osoittaa myös parempaa yksilön työhyvinvointia. Kirjan avulla jokainen voi itse tuunata työtään. (Työn tuunaajan inspiraatiokirja s.a.)

Työelämän kehittämiseen on tietotyön yleistyminen tuonut uusia vaatimuksia. Puhutaan informaatioergonomiasta. Työntekijän hallintakyky ylittyy tiedon runsauden sekä informaatiotyökalujen ja –kanavien määrän vuoksi. Nämä vaikuttavat stressin lisääntymiseen ja sitä kautta hyvinvoinnin heikentymiseen. (Manka & Manka 2016, 113–116.) Työn sujuvuutta estävät ja työyhteisöä ras saavat myös monenlaiset pulmat työn arjessa (Työn kehittäminen s.a). Työpaikalla olisi tärkeätä kehittää informaatioergonomian yhteisiä pelisääntöjä.

Sähköpostin vilkuileminen ja ohjelmien välillä hyppiminen ovat työntekijöille automatisoituja käyttötapoja. Työyhteisön avuksi tulisi valjastaa uusia hyviä informaatiokäytäntöjen tunnistus- ja tallennustekniikoita. (Manka & Manka 2016, 113–116.)

3.2.3 Sosiaalinen pääoma

Hyvä johtaminen ja toimiva työyhteisö synnyttävät sosiaalisen pääoman. Sosiaalinen pääoma on niin yksilön kuin työyhteisön voimavara, joka kasvaa käytettäessä sekä tehostaa tavoitteiden saavuttamista. Kielteisesti sosiaalinen pääoma voi luoda esimerkiksi kiusaamista ja kuppikuntaisuutta. Työntekijöiden terveyteen vaikuttaa sosiaalisen pääoman määrä ja laatu. Esimerkiksi vähäinen sosiaalinen pääoma heikentää terveyttä 1,3 kertaisesti keskimääräiseen verrattuna. (Manka & Manka 2016, 132–134.)

Johtajuuden myönteiset piirteet ovat yhdistyneet eri johtajuusteorioissa, jota myöten johtaminen on muuttumassa entistä kokonaisvaltaisemmaksi. Sisäisiin ja ulkoisiin tuloksiin, joita johtamisella saavutetaan, on alettu kiinnittää enemmän huomiota. Organisaation suorituskyky, tuloksellisuus ja henkilöstön hyvinvointi kytkeytyvät hyvään johtamiseen. Nykyään esimieheltä toivotaankin seuraavanlaisia piirteitä: reilu ja oikeudenmukainen, esimerkillinen ja luotettava, psykologinen ja emotionaalinen tuki sekä tunneälykyys, työntekijöistä huolehtiminen, valtuuttaminen, innostaminen ja optimismin johtaminen. (Manka & Manka 2016, 140–141.)

Esimiehen tulisi saada joukkonsa motivoitumaan organisaation tavoitteisiin. Kulmakiveksi on noussut niin vuorovaikutteisuus: kannustaminen, kuunteleminen ja luottamuksen rakentaminen, että tunteiden havainnoiminen eli ”tunnejohtaminen”. Hyvälle johtamiselle kuuluu myös, että esimies osaa nähdä tulevaisuuden suuret linjat sekä osattava luoda edellytykset uudistumiselle. Tilan antaminen erilaisuudelle ja innovatiivisuuden inspiointi kuuluvat jaettuun tai voimaannuttavaan johtamiseen. Optimistinen johtaminen, jossa optimistisuus siirtyy työntekijöille, on noussut modernin johtamisen tutkimuksessa tärkeäksi ominaisuudeksi. (Docendum s.a.)

Sosiaalisen pääoman rakentajaksi kuuluu myös työyhteisö. Osapuolena ovat esimies ja työntekijä, joiden välillä yhteisöllisyys edellyttää vastavuoroisuutta. Oman työn tekeminen aktiivisesti ja arkiset ihmisiksi olemisen taidot edistävät yhteisöllisyyttä. Tällaisia työyhteisötaitoja ovat esimerkiksi palautteen antaminen ja pyytäminen, reiluus ja kohteliaisuus sekä myönteisen ilmapiirin edistäminen. (Manka & Manka 2016, 148–149.)

Suomessa varsin yleistä on henkinen väkivalta ja työpaikkakiusaaminen, jotka vaikuttavat sosiaaliseen pääomaan. Asiat tulisi ottaa puheeksi mahdollisimman varhain ja etsiä ratkaisu. Silta hyvän johtajuuden ja yhteisöllisyyden välille rakennetaan työyhteisötaitojen avulla. Työyhteisötaidot vaikuttavat positiivisesti yksittäisen työntekijän hyvinvointiin, lisäävät toimivuuden tunnetta sekä kasvattavat työpaikan suorituskykyä ja sosiaalista pääomaa. (Manka & Manka 2016, 149–153.)

Työyhteisössä helposti leviää niin myönteisyys kuin kielteisyys. Nämä tunteet heijastuvat myös asiakkaille. Myönteinen työilmapiiri antaa tilaa erilaisuudelle, tukee luovuutta, on yhteydessä parempaan tuottavuuteen sekä korkeampaan luottamuksen tasoon. Myönteisyys vaikuttaa myös paljon muuhunkin kuten havaintokyvyn laajentumiseen, henkisten voimavarojen vahvistamiseen ja elämäntyytyväisyyden lisäämiseen. (Manka & Larjovuori 2013,12.)

Kielteisiä tunteita, pelkoja sekä hankalia kokemuksia tulisi voida työpaikalla purkaa. Näihin on esimerkiksi perustettu erilaisia ”murinalaatikoita”, ”huoliklinikoita” ja ”valitusvartteja”. Henkisesti voidaan ajatella jokaisen työntekijän sitoutuvan työyhteisötaitoihin. Nämä taidot koskettavat niin työntekijää kuin esimiestäkin. Vastuullisuus ja sitoutuminen työtehtäviin ovat yksilötason työyhteisötaitoja. Ryhmissä taas työyhteisötaidot näkyvät yhteistyötä edistävinä toimintana sekä velvollisuusnäkökulmana. Näitä ovat auttaminen, reiluus ja halu toimia yhteisen hyväksi, työpaikan viihtyvyydestä huolehtiminen, aktiivinen osallistuminen työpaikan kehittämistyöhön, resurssien järkevä käyttö, yhteistyö työtovereiden ja esimiesten kanssa sekä mielipiteen ilmaisusta asioiden eteenpäin vieminen. (Manka & Larjovuori 2013,12–16.)

Työ- ja elinkeinoministeri ylläpitää Tepsivät teot työelämään -tietopankkia. Tietopankissa on koottu työpaikoilta hyviä käytäntöjä ja kokemuksia, jotka liittyvät

esimerkiksi henkilöstön hyvinvointiin, työtapoihin, työviihtyvyyteen tai työpaikan muihin käytäntöihin. Sinne voi jättää ideoita omasta työpaikastaan tai poimia toisten hyviä käytäntöjä omaan työyhteisöön. Tietopankki on tarkoitettu kaikille työnantajille, yrittäjille kuin työntekijöille. Esimerkkinä voi ottaa henkilöstön ohjaamat taukojumppahetket. Siinä ajatuksena on kouluttaa henkilöstöstä muutama ihminen vetämään lyhyt taukojumppahetki. Jumppa lisää verenkiertoa ja ehkäisee väsymystä ja näin ollen työvire säilyy parempana. (Kanna kortesi kekoon s.a.)

3.2.4 Psykologinen pääoma

Ihmisen sisäiseksi voimavaraksi luokitellaan psykologinen pääoma. Vaikeita tilanteita ja niihin liittyvien ahdistuksen ja turvattomuuden tunteita kohdataan psykologisella pääomalla. Tähän pääomaan liitetään neljä ulottuvuutta, jotka ovat itseluottamus tai itsetehokkuus, realistinen optimisti, toiveikkuus ja sitkeys. (Docendum s.a.)

Psykologinen pääoma tarkoittaa käytännössä työntekijän hyvinvointia. Työpaikalla käyttäytymiseen ja työntekijän suoriutumiseen on pääomalla merkitystä. Esimerkiksi sillä on ollut yhteyksiä työtyytyväisyyteen tutkimuksien mukaan. Psykologista pääomaa jokainen voi muuttaa, kasvattaa ja oppia. (Manka & Manka 2016, 158–159.) Työntekijöiden hallinnan tunnetta voi esimies lisätä kiinnittämällä huomiota työn epävarmuuden vähentämiseen sekä työyhteisön toimivuuteen ja avoimuuteen. Töitä suunnitellessa on tärkeää myös työntekijöiden kykyjen, tavoitteiden ja toiveiden huomioonottaminen. Tällöin onnistumisen kokemukset kasvattavat myös elämänhallintaa. (Docendum s.a.)

3.3 Työkykyä ja -hyvinvointia ylläpitävä toiminta

Työhön, työoloihin ja työntekijöihin kohdistuvalla tavoitteellisella ja suunnitelmallisella toiminnalla tarkoitetaan työkykyä ylläpitävää toimintaa. Siinä omalta osaltaan työterveyshuollon, jonka työnantajan tulee järjestää, kuuluu suunnitella ja toteuttaa omalta osaltaan työkykyä ylläpitäviä ja edistäviä toimenpiteitä. Näihin toimenpiteisiin tarvittaessa sisältyy kuntoutustarpeen selvittäminen. (Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383.)

Työhyvinvointiin sijoitettu euro tuo työterveyslaitoksen mukaan jopa kuusi euroa takaisin vähentyneiden sairasteluiden ja parantuneen ilmapiirin muodossa. Voidaan sanoa, että henkilöstön tukeminen on työnantajan paras investointi. Jokaisen työntekijän harrastusmieltymyksiä esimerkiksi auttavat Tyky-maksuvälineet. Ne aukaisevat tuhansia liikunta- ja kulttuurikohteita kautta Suomen. Tällaiset parantavat työnantajamielikuvaa huippuosaajien silmissä. (Tyky-maksuvälineet 2018.)

3.3.1 Työkykyä ylläpitävä toiminta

Alkuhetket työkykyä ylläpitävän toimintaan eli TYKY-toimintaan sijoittuvat 1980-luvun lopulle. Tällöin suosituksista TYKY-toiminnan järjestämisestä työpaikoilla sopivat työmarkkinajärjestöt. Nykymuotoon TYKY-toiminta hioutui 1990-luvulla. Työkykyä ylläpitävällä toiminnalla työkyvyn ylläpitoon panostetaan pitkäjänteisesti ja jatkuvasti. Ydin tiivistyy TYKY-päivään, jossa järjestetään yhden päivän aikana työntekijöiden työkyvyn ylläpitoon ja terveyteen edistäviä toimia. (TYKY-päivä.net 2018b.)

Kokotyöyhteisön ilmiöt esimerkiksi koetun hyvinvoinnin kattaa käsitteenä työhyvinvointi. TYKY laajimmillaan voi olla työn, työyhteisön, työolojen, työkyvyn ja hyvinvoinnin edistämistä sekä muutoksen turvallista hallintaa. Vaikutuksia niin TYKY-päivän kuin TYKY-toiminnan kannattaa arvioida. Täysin yksiselitteistä se ei kuitenkaan ole. Mittaamista auttaa järjestelmällinen henkilöstön kokonaistilanteen seuranta sekä ihmisten voimavarojen vertaaminen työn vaatimuksiin sekä pahoinvointien ja sairauksien mittarit. (TYKY-päivä.net 2018b.)

Palvelualojen ammattiliitto (2014) listaa TYKY-toiminnan kohteiksi työntekijän terveyden edistäminen, työn ja työympäristön kehittäminen, työntekijöiden ammatillisen osaamisen kehittäminen sekä työyhteisön ja työorganisaatioiden toiminnan parantaminen. Työterveyshuolto, työsuojeluorganisaatio, linjajohto, henkilöstöhallinto ja henkilöstö osallistuvat TYKY-toimintaan ja sen suunnitteluun. Käytännön muotoja TYKY-toiminnasta ovat esimerkiksi esimiesvalmennus, työpisteiden ergonomian parantaminen, ikäohjelmat, työaikamuutokset, töiden organisointi uudelleen ja työtehtävien kehittäminen sekä erilaiset liikuntamuodot kuten liikuntasetelit. (Palvelualojen ammattiliitto 2014.)

Työkyky on laaja ja moniulotteinen asia, mutta yksinkertaisimmillaan voidaan sen muodostuvan fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta toimintakyvystä ja terveydestä. Viime vuosina ammatillisen osaamisen merkitys työkykyyn on korostunut, koska kaikilla toimialoilla syntyy uusia työkykyvaatimuksia ja osaamisen alueita. Työkyvyn ylläpitämiseen ja kehittämiseen auttaa pitkäjänteinen ja ammattitaitoinen TYKY-toiminta. Sillä voidaan vaikuttaa myönteisesti työyhteisön toimivuuteen ja lisätä työntekijöiden fyysistä ja psyykkistä terveyttä. Toiminta myös ennaltaehkäisee työkyvyttömyyttä ja parantaa yritysten kannattavuutta ja toimintamahdollisuuksia pitkällä tähtäimellä. (TYKY-päivä.net 2018a.)

3.3.2 Työhyvinvointia edistävä toiminta

TYHY-toiminta eli työhyvinvointia edistävä toiminta on viime vuosina yleistynyt TYKY-toiminnan rinnalle. TYHY-toiminta verrattuna TYKY-toimintaan on läsnä joka päivä arkisissa kohtaamisissa. Kuitenkin todellisuus voi olla toisenlainen. Siitä saattaa olla muistutus vuosikellossa kevään ja syksyn kohdalla ja muutoin se unohtuu arjen kiireisiin. Yrityksissä TYHY-toiminnan tulisi näkyä osana normaalia työtämme eli yrityskulttuurissa, päätöksissä, joita yrityksissä tehdään, toiminnassa, valinnoissa sekä prosesseissa. (TYKY-päivä.net 2018c.)

Usein TYHY-toiminta mielletään henkilöstötoiminnan tehtäväksi mutta se kuuluu kuitenkin koko organisaatiolle. Kaikkein näkyvin rooli on lähiesimiehellä, joka voi niin mahdollistaa kuin estää työhyvinvointia. Esimiehiä voi TYHY-toiminnassa henkilöstötoiminta tukea esimerkiksi roolien ja vastuiden selkeyttämisellä, kouluttamisella, tutkimuksilla tai työhyvinvoinnin johtamismallin laadinnalla. Työhyvinvointiin vaikuttaviin tekijöihin kuuluu työ ja työolot, työyhteisö ja organisaatio sekä esimiestyö ja johtaminen. Näitä kaikkia TYHY-toiminta kehittää monipuolisesti, kun se rakennetaan onnistuneesti. (TYKY-päivä.net 2018c.)

3.3.3 Metsäalan työhyvinvoinnin ylläpitäminen

Ihamäen (2015) haastattelussa Työterveyslaitoksen Vilukselan kanssa käy ilmi, että metsäsektorilla panostetaan paljon työhyvinvointiin. Haasteena alalla on ikääntyminen ja odotettavissa oleva työvoimapula. Muutkin ammattialat vetävät nuoria töihin. Metsäsektorilla ollaan oltu yleensä pitkään töissä, kuitenkin

nuorten saaminen työhön on haaste. Nuoret miettivät yhä enemmän työn merkityksellisyyttä kuten, onko tässä työssä mitään järkeä, mihin tämä liittyy, mitä tästä syntyy sekä miten oma panos vaikuttaa koko asiaan. Metsäala muuttuu yhä tietoteknologisemmaksi, joka nähdään niin vetovoimana kuin vastarintana. (Ihamäki 2015.)

Metsäalalla pyritään tukemaan työntekijöitä olemassa olevissa töissä, mutta myös antaa mahdollisuuksia kehittyä niissä haastavampiin työtehtäviin. Tämä tuo työhyvinvointia työhön kuin myös valmistaa työntekijöitä muutoksiin kuten metsänkäytön muutoksiin, metsänomistajien kaupunkilaistumiseen sekä alan muuttuminen yhä palvelualaisemmaksi. Vilukselan mukaan (Ihamäki 2015) metsäalan tulisi panostaa oppimisen oppimiseen, oppimisen jakamiseen sekä yhdessä tekemiseen. Osaamisessa tulisi juuri katsoa sitä, mitä voitaisiin jakaa toisillemme ja mitä tulisi hankkia muualta. Siinä tulisi olla mukana pomot, esimiehet kuin työntekijät. Tämä koskee muitakin aloja, mutta eritoten metsäalaa, toteaa Viluksela. (Ihamäki 2015.)

Eläkekassa Verson tekemän tutkimuksen mukaan työhyvinvointiin panostetaan metsäalalla. Tärkeänä toimijana työkykyasioiden hoidossa haastateltavat (98%) pitivät työterveyshuoltoa. Kaksi muuta tärkeää työhyvinvoinnin ylläpitämisessä nousivat työpaikallajärjestetty toiminta (75 % yrityksistä) sekä työpaikan ulkopuoliset toimet esimerkiksi erilaiset kurssit (61 % yrityksistä). Ainoastaan 4 % tutkittujen yritysten keinovalikoimaan kuului liikuntasetelit. Ne olivat siis vain harvoissa työpaikoissa käytöissä. (Eläkekassa Verso s.a.)

Työhyvinvoinnin ja työkyvyn edistäminen ja ylläpitäminen perustuvat Metsä Groupissa ennakoivaan toimintaan. Uhkaavat tekijät pyritään tunnistamaan varhaisessa vaiheessa, järjestelmälliset toimenpiteet käynnistää oikea-aikaisesti sekä hyvää terveyttä ylläpitää koko työuran ajan. Metsä Groupissa on käytössä työkyvyn tukemiseksi yhtenäinen korserninlaajuinen malli. Varhainen tukeminen, työkyvyn arvioiminen ja henkilökohtainen työkykysuunnitelma kuuluvat tähän malliin. (Metsä Group s.a.)

4 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana on Tiedosta – työhyvinvointia ja tuottavuutta -hanke. Toimeksiantajaa edustaa projektipäällikkö. Kehittämishanke liittyy työllisyyden ja osaamisen edistämiseen sekä sosiaaliseen osallisuuteen. Erityistavoitteena on tuottavuuden ja työhyvinvoinnin parantaminen. Rahoittajina ovat Euroopan sosiaalirahasto, valtion rahoitus, ulkopuolisina rahoittajina kunnat ja yksityinen rahoitus sekä muuna julkisena rahoituksena tuensaajan omarahoitus. Toteutusaika hankkeella on 1.1.2017 – 31.3.2019 välinen aika. (Aschan 2018)

TIEDOSTA-hanke sisältää alkuhaastatteluja, perustietojen analysointia, työhyvinvoinnin kehittämistoimia ja kokonaisuuden seuranta. Kehittämistoimet liittyen henkilöstölähtöiseen tuottavuuteen ovat yrityskohtaisia. Henkilöstöjohtamisen kypsyysarviointi tehdään jokaiselle yritykselle. Sen pohjalta rakennetaan kehittämisohjelma. Hankkeen tarkoituksena on johtamiskäytäntöjen parantaminen, henkilöstön osallistaminen sekä toiminnan kehittäminen esimiesten kautta mukaan, joiden avulla olisi tarkoituksena saada pysyviä tuloksia organisaation tuloksiin. (Tiedosta – työhyvinvointia ja tuottavuutta 2017.)

Työhyvinvointi on perustana kestävään tuottavuuteen. Siinä tulee ottaa huomioon niin työpahoinvoinnin ennaltaehkäisy kuin työn imun luominen. Työyhteisökohtaisia ongelmia työyhteisössä ratkotaan esimiestä auttamalla ja näin luomalla positiivista ja avointa yhteishenkeä työyhteisöön. Työn sujumuuden ja työviihtyvyyden kehittämiseen osallistetaan työntekijät mukaan. Yhdessä toteutettujen työelämäinnovaatioiden kautta saadaan luotua onnistumisen tunnetta työyhteisöön. (Tiedosta – työhyvinvointia ja tuottavuutta 2017.)

Hankkeessa käytetään erilaisia mittaamistapoja, johtamiskäytäntöjä sekä Lapin yliopistossa kehitettyä työelämän laadun indeksin määrittelyä sekä analysoidaan sen vaikutuksia liiketoiminnan tulokseen. Kaikkien näiden avulla voidaan tehdä Tuottavan työhyvinvointijohtamisen kypsyysmalli. Erilaisten digitaalisten mittaus- ja kehittämisvälineiden käyttöönottoa ja vaikuttavuutta tutkitaan myös TIEDOSTA-hankkeessa. (Tiedosta – työhyvinvointia ja tuottavuutta 2017.)

Opinnäytetyön tutkimusorganisaatio

Metsänhoitoyhdistys Mänty-Saimaa kuuluu yhtenä osana metsänomistajien yhdistyksiä ja etujärjestöjä. Valtuusto, johon edustajat valitsevat metsänomistajat, päättää yhdistyksen toiminnasta ja palveluista. (Metsänomistajat, s.a). Mänty-Saimaan yhdistys toimii Mäntyharjun, Savitaipaleen, Suomenniemen ja Ristiinan alueella, joissa kaikissa paikoissa on toimistot. Toimintansa se aloitti 1.1.2009 Ristiinan, Mäntyharjun, Savitaipaleen ja Suomenniemen metsänhoitoyhdistysten fuusion toteutuksena. Palveluksessa on yhteensä 17 toimihenkilöä, 22 metsuria ja 18 koneyrittäjää. (Metsänomistajat s.a.)

Metsänhoitoyhdistys Mänty-Saimaan palveluihin kuuluvat puukauppa, metsänhoito ja metsänomistamispalvelut. Näihin palveluihin kuuluvat esimerkiksi puunmyyntisuunnitelma, taimet, metsän myynti ja metsäsuunnitelma. Jäsenille heillä on tarjolla erilaisia paikallisia ja valtakunnallisia etuja. (Metsänomistajat s.a.)

5 TUTKIMUSMENETELMÄ JA -AINEISTO

Opinnäytetyön tavoitteena kootaan työhyvinvoinnin hyvistä käytännöistä julkaisu toimeksiantajalle. Ajatuksena on tuoda esille varsinkin henkilöstölähtöisiä ideoita. Tavoitteiden saavuttamiseksi käytetään tutkimusmenetelmänä laadullista tutkimusta. Luvussa kerrotaan laadullisen tutkimuksen teoriaa ja perustelut, miksi tutkimusmenetelmänä käytetään laadullista tutkimusta. Seuraavaksi käsitellään aineiston hankinnan teoriaa. Aineiston hankintaan käytettiin puolistrukturoitua haastattelua eli teemahaastattelua. Luvun lopussa kerrotaan aineiston analyysin teoriasta ja kuinka työn tutkimusaineisto käsitellään ja analysoidaan.

5.1 Laadullinen tutkimus

Tutkimusmenetelmät jaetaan määrällisiin eli kvantitatiivisiin ja laadullisiin eli kvalitatiivisiin menetelmiin. Tilanteisiin, jossa halutaan testata pitääkö jokin teoria paikkaansa, sopii hyvin määrällinen tutkimus. Sille on tyypillistä tutkittavien suuri määrä. Lomakekysely tai strukturoitu lomakehaastattelu ovat yleisiä määrällisiä menetelmiä. Laadullinen tutkimus sopii aiheiden tutkimiseen, joita

halutaan ymmärtää paremmin ja joita ei tunneta entuudestaan hyvin. Tutkittavien määrä on laadullisessa menetelmässä huomattavasti vähäisempi kuin määrällisessä menetelmässä. Teema-, avoin ja ryhmähaastattelu sekä osallistava havainnointi ovat yleisiä laadullisia menetelmiä. (Ojasalo ym. 2014, 104–105.)

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus voidaan yksinkertaisimmillaan tarkoittaa aineiston ja analyysin muodon kuvaukseksi (Eskola & Suoranta, 1998). Lähtökohtana laadullisessa tutkimuksessa on todellisen elämän kuvaaminen (Ojasalo ym. 2014, 105). Laadullisen tutkimuksen tyypillisiä piirteitä ovat tutkittavien näkökulma, aineistonkeruumenetelmä, hypoteesittomuus, aineiston laadullis-induktiivinen analyysi, tutkimuksen tyyli ja tulosten esitystapa sekä tutkijan asema ja narratiivisuus (Eskola & Suoranta 1998). Ojasalo ym. mukaan (2014, 105) tyypillistä laadullisessa tutkimuksessa on tutkijan läheisyys tutkittavaan ja jopa osallistuminen heidän toimintaansa.

Aineisto, joka on ilmiösultaan tekstiä, tarkoitetaan laadullisella aineistolla. Teksti voi syntyä haastatteluiden ja havainnointien avulla eli tutkijasta riippuen tai sitten henkilökohtaisten päiväkirjojen ja kirjeiden eli tutkijasta riippumatta. Parhaimmillaan laadullisen tutkimuksen tutkimussuunnitelma elää tutkimushankkeen mukana. (Eskola & Suoranta 1998.)

Ojasalo ym. mukaan (2014, 52) kehittämistyön lähestymistavaksi, kun tehtävänä on tuottaa kehittämisehdotuksia ja -ideoita, soveltuu hyvin tapaustutkimus. Tapaus eli tutkimuksen kohde voi olla esimerkiksi yrityksen tuote, yritys tai sen osa, palvelu, toiminta tai prosessi. Pyrkimyksenä on tuottaa syvällistä ja yksityiskohtaista tietoa tutkittavasta tapauksesta. Usein tapauskysymys vastaakin kysymyksiin ”miten?” ja ”miksi?”. Tarkoituksena on kehittämistyössä tuottaa uutta tietoa kehittämisen tueksi. (Ojasalo ym. 2014, 52–53.)

Kehittämistyön lähestymistavaksi tapaustutkimus soveltuu, kun halutaan tuottaa uusia kehittämiskohteita ja ymmärtää kehittämisen kohdetta. Tutkimuksen kohteita on vähän, yleensä vain yksi esimerkiksi yksilö, organisaatio tai prosessi. Tapaustutkimuksessa voidaan käyttää monenlaisia menetelmiä, jolloin saadaan tutkittavasta tapauksesta syvälinen, monipuolinen ja kokonaisvaltainen. Siihen voi siis käyttää laadullisia ja määrällisiä menetelmiä tai niiden

yhdistelmiä. Tiedonkeruumenetelmänä käytetään usein erilaisia haastatteluja kuten teemahaastattelua, avointa haastattelua ja ryhmähaastattelua. (Ojasalo ym. 2014, 53–55.)

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valittiin laadullinen menetelmä ja lähestymistavaksi tapaustutkimus. Laadullisella tutkimusmenetelmällä päästiin lähemmäksi tutkittavan asian todellista puolta sekä opinnäytetyön aihetta haluttiin tutkia tarkemmin ja tuottaa aiheesta uutta tietoa. Laadullisella tutkimuksella saadaan ratkaistua tutkimusongelma, jolle opinnäytetyössä etsitään ratkaisua. Tutkimuksessa lisäksi tuotetaan tekstiä, joka syntyy haastatteluiden pohjalta. Haastatteluiden avulla saadaan tutkittavasta asiasta syvälinen ja monipuolinen näkemys sekä ymmärretään tutkittavaa asiaa paremmin.

5.2 Aineiston hankinta

Yleisimmät aineistonkeruumenetelmät laadullisessa tutkimuksessa ovat haastattelu, kysely, havainnointi ja erilaisiin dokumentteihin perustuva tieto. Tutkittavan ongelman ja tutkimusresurssien mukaan aineistokeruumenetelmiä voidaan käyttää vaihtoehtoisesti, rinnan tai eri tavoin yhdisteltynä. Alussa luetellut aineistokeruumenetelmät sopivat myös määrällisiin tutkimuksiin. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 71.)

Tutkimus- ja kehittämistyössä käytetyimmistä tiedonkeruumenetelmistä on haastattelu (Ojasalo ym. 2014, 106). Tiittulan ja Ruusuvuoren mukaan (2005, 9) voi sanoa sen olevan kaikkein käytetyin tiedonhankkimisen menetelmä eri yhteiskuntaelämän alueilla. Yleisyyden syynä voi olla, ettei muita menetelmiä tunneta tai, että haastattelu sopii hyvin erilaisiin kehittämistehtäviin. Haastattelussa korostetaan yksilöä, joka voi tuoda itseään koskevia asioita vapaasti esille. Asioiden selventäminen tai syventäminen ovat esimerkiksi haastattelun tehtävä. Sillä voidaan myös selvittää vaikeita tai arkoja aiheita. (Ojasalo ym. 2014, 106.)

Joustavuus eli mahdollisuus toistaa kysymys, oikaista väärinkäsityksiä, selventää ilmausten sanamuotoa ja käydä keskustelua tiedonantajan kanssa ovat ennen kaikkea haastattelun etu (Tuomi & Sarajärvi 2009, 73). Haastattelulla on mahdollista myös saada kehittämisen kohteesta nopeasti syvällistä

tietoa ja uusia näkökulmia avaavaa aineistoa (Ojasalo ym. 2014, 106). Muita etuja ovat haastattelussa havainnointi, haastattelulupa ja aineiston käyttö sekä henkilöiden valinta. Heikkoutena kuitenkin ovat aika ja raha. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 73–74.)

Haastattelumuotoja ovat lomakehaastattelu, teemahaastattelu ja syvähaastattelu. Erilaisilla haastatteluilla haetaan vastauksia erilaisiin ongelmiin ja tutkitaan erilaisia ilmiöitä. Kaikilla haastattelumuodoilla on omanlainen suhde tutkittavaa ilmiötä kuvaavaan teoriaan sekä tutkimusmenetelmää perusteleviin teoreettisiin oletuksiin. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 74.) Haastattelumenetelmien suurimmat erot liittyvät strukturointiasteeseen eli sillä tarkoitetaan, kuinka paljon haastattelija voi joustaa haastattelutilanteessa sekä miten kiinteästi kysymykset on muotoiltu (Ojasalo ym. 2014, 106).

Syvähaastattelun tapainen on teemahaastattelu eli puolistrukturoitu haastattelu (Tuomi & Sarajärvi 2009, 75). Teemahaastattelussa ennakkoon on laadittu kysymykset, joiden järjestystä haastattelija voi vaihdella haastattelun kulun mukaisesti. Kysymysten tarkat sanamuodot voivat myös vaihdella. Ennakkoon laaditut, mutta tilanteeseen soveltumattomat kysymykset voidaan jättää esittämättä ja voidaan taas vastaavasti kysyä mieleen tulevia kysymyksiä. (Ojasalo ym. 2014, 108.)

Opinnäytetyön aineistokeruumenetelmäksi valittiin haastattelu. Haastattelumudoista eritoten valittiin teemahaastattelu eli puolistrukturoitu haastattelu. Sillä menetelmällä saadaan ratkaistua tutkimusongelma sekä aineistosta rikas. Haastattelut tehtiin Metsänhoitoyhdistys Mänty-Saimaaseen. Teemahaastattelun teemat olivat työhyvinvointi, työelämän muutokset sekä työkykyä ja työhyvinvointia ylläpitävä toiminta. Teemat ovat johdettu opinnäytetyön teoriasta. Ennen haastatteluita testattiin kysymysten ymmärrettävyyttä koehenkilön avulla. Koehaastattelu nauhoitettiin puhelimella. Siitä saatiin arvio ajasta, joka haastatteluun menisi. Työkykyä ja työhyvinvointia sekä työn tuunaamista koskevia kysymyksiä selvennettiin vielä koehaastattelun jälkeen. Haastattelukysymykset lähetettiin ennakkoon kaikille haastateltaville, jotta he pystyivät tutustumaan ja valmistautumaan haastatteluun.

Tutkimusongelman ratkaisemiksi tehtiin kaksi erilaista haastattelua toiminnanjohtajalle (liite 1) ja työntekijöille (liite 2). Ensimmäinen haastattelu toteutettiin helmikuun 2018 lopussa toiminnanjohtajalle. Toiminnanjohtajan haastattelu vaikutti työntekijöiden haastattelukysymyksiin. Haastattelu litteroitiin sanatar-kasti jättäen huokailut ja muut täytesanat pois kuten niin, että ja tuota. Litte-roidusta haastattelusta poimittiin yrityksen työkykyä ja työhyvinvointia ylläpitä-vät toiminnot. Niiden avulla muokattiin työntekijöitä koskevaa työkykyä ja työ-hyvinvointi toimintaa koskevia kysymyksiä. Muiden kysymyksien rakennetta muokattiin koskemaan työntekijää itseään. Maaliskuun 2018 alussa haastatel-tiin seitsemää työntekijää. Haastattelut sain tehtyä maaliskuun 6. päivään 2018 mennessä. Kahden työntekijän kanssa haastattelut eivät onnistuneet, jolloin heitä pyydettiin vastaamaan kysymyksiin sähköpostitse. Heistä toinen vastasi kysymyksiin.

Haastattelut tapahtuivat haastateltavien työpaikoilla kahdessa eri toimipis-teessä Ristiinassa ja Mäntyharjussa. Jokaista haastateltiin yksilöittäin työhuo-neissa tai kahvitilassa. Kaikki haastattelut nauhoitettiin luvallisesti. Haastatte-lut olivat kestoaltaan 13–44 minuuttia. Haastattelut onnistuivat hyvin ja nauhoi-tukset olivat suhteellisen selkeitä. Ilmapiiiri haastatteluissa oli hieman jännitty-nyt alussa, mutta muuttuivat rennoksi tilanteen edetessä. Kaikista huomasi, että he paneutuivat kysymyksien vastauksiin. Osa haastateltavista oli valmis-tautunut kirjoittamalla auki omia ajatuksiaan kysymyslomakkeelle. Lisäksi kaikki miettivät vastauksiaan kysymyksiin haastattelutilanteessa.

5.3 Aineiston analyysi

Tutkimuksien analyysikuvauksia voidaan tehdä monenlaisesti. Runko laadullis-en tutkimuksen analyysin etenemiseksi on kuitenkin pysynyt samanlaisena jo vuosia. Ensiksi päätetään aineiston kiinnostava kapea ilmiö. Päätöksen jäl-keen käydään läpi aineisto, erotetaan ja merkitään asiat, jotka sisältyvät kiin-nostuksen ilmiöön. Kerätään merkityt asiat yhteen ja erilleen muusta aineis-tosta. Kaikki muu jätetään pois. Seuraavaksi luokitellaan, teemoitetaan tai tyy-pitellään aineisto. Lopuksi tehdään yhteenveto. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 91–92.)

Analysointi aloitetaan lukemalla useaan kertaan litteroitu tai muuten käsitelty aineisto. Teemahaastattelut kuin myös avoimet haastattelut kannattaa äänittää ja sen jälkeen litteroida. (Ojasalo ym. 2014, 110.) Litteroinnilla tarkoitetaan muuntaminen puheesta ja kuvasta tekstiksi. Tutkimusongelman ja metodisen lähestymistavan perusteella määritetään litteroinnin sopiva tarkkuus. Esimerkiksi, jos haastattelussa esiin tulevat asiasisällöt ovat kiinnostuksen kohde, yksityiskohtainen litterointi ei ole tarpeen. (Ruusuvuori ym. 2010, 424–425.) Teksti voidaan kirjoittaa siis puhe- tai kirjakielen mukaisesti (Ojasalo ym. 2014, 110).

Yksinkertaisimpana aineiston järjestämisen muotona pidetään luokittelua, jossa aineistosta alkeellisimmillaan määritellään luokkia ja lasketaan, kuinka monta kertaa aineistossa esiintyy jokainen luokka. Taulukko on luokitellun aineiston esittämistä. Luokituksen kaltaista on teemoittelu, jossa painotetaan, mitä kussakin teemasta on sanottu. Teemoittelussa pilkotaan ja ryhmitellään erilaisten aihepiirien mukaan aineistoa, jonka jälkeen sitä voi vertailla ja etsiä varsinaisia teemoja eli aiheita. Aineiston ryhmittely tietyiksi tyypeiksi kutsutaan tyypittelyksi. Joukko tiettyä teemaa koskevia näkemyksiä tiivistetään tyypittelyssä yleistyksiksi. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 93.)

Aineiston käsittely aloitettiin litteroimalla nauhoitettu toiminnanjohtajan haastattelu tekstimuotoon käyttäen apuna Word-ohjelmaa. Litterointi tehtiin sanatarkasti puhekielen mukaisesti. Kuitenkin jättämällä pois huokailut ja muut täytesanat kuten tuota, niin sekä että. Materiaalia tuli kuusi sivua. Seuraavaksi litteroitiin työntekijöiden haastattelut Word-ohjelmaa apuna käyttäen sanatarkasti puhekielen mukaisesti jättäen pois huokailut ja muut täytesanat. Materiaalia tuli 25 sivua. Litterointi vei oman aikansa. Yhteensä materiaalia kertyi 33 sivua, jossa on mukana kaikki haastattelut sekä sähköpostivastaus.

Koko materiaali tulostettiin, jonka jälkeen sitä oli helpompi lähteä työstämään. Materiaalia luettiin läpi useamman kerran ja alleviivattiin oleelliset tiedot. Nämä ryhmiteltiin tietyiksi tyypeiksi eli tyypiteltiin tiettyjen teemojen mukaan Word-ohjelmistoa apuna käyttäen. Teemoina olivat haastattelukysymyksiä aiheita. Sen jälkeen aloitettiin aineiston kirjoittaminen puhtaaksi. Tyypittelyssä tiivistetyt näkemykset kirjoitettiin auki tutkimuksen tuloksiin. Näin saatiin avatua ja kerättyä tärkeimmät asiat haastatteluista opinnäytetyöhön.

6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tässä luvussa kerrotaan tutkimuksen tuloksia. Tulokset kerrotaan haastattelukysymyksien teemojen mukaan. Keskeisimmät löydökset opinnäytetyön tutkimusongelmaan löytyvät työkykyä ja työhyvinvointia ylläpitävä toiminta - teeman alta. Siellä käsitellään työyhteisön hyviä käytäntöjä ja ideoita.

6.1 Työhyvinvointi

Työhyvinvointi käsitteenä on hyvin laaja. Metsänhoitoyhdistys Mänty-Saimaassa kuvailtiin sitä kokonaisvaltaiseksi tasapainoksi työpaikan ja oman elämän välillä. Työhyvinvointi kuvattiin liittyvät työnteon mielekkyyteen, työssä jaksamiseen, hyvään ja toimivaan työyhteisöön. Kahdeksi keskeisimmäksi työhyvinvointiin vaikuttavista asioista nousivat työkaverit ja työpaikan ilmapiiri. Johtamiseen liittyviä asioita olivat esimerkiksi työntekijöiden tasa-arvoinen kohtelu ja selkeät tavoitteet. Muita työhyvinvointiin vaikuttavia asioita olivat työn tekemisen välineet, koti, ihmisen perusasiat kuten fyysinen kunto sekä työn mielekkyys ja sopiva määrä.

Työssä jaksaminen on merkittävä osa työhyvinvointia. Metsänhoitoyhdistys Mänty-Saimaassa ne liittyivät merkittävästi työhyvinvointiin vaikuttaviin asioihin. Vahvimpana esille nousivat työhön liittyvät asiat kuten mielenkiintoisuus, haastavuus, ilmapiiri ja vapaa työaika. Kaksi seuraavaa vahvaa asiaa olivat liikunta ja työkaverit. Muita jaksamiseen auttavia asioita olivat huumori, perhe, uni ja säännöllinen ravinto.

Metsänhoitoyhdistys Mänty-Saimaassa koettiin keskimäärin hyvää työn imua. Haastateltavat täydensivät, että työn imu vaihtelee. Työn onnistumiset, saavutukset ja haasteet sekä töiden suunnitteleminen vapaasti tuovat mielekkyyttä työhön. Unohtamatta lomiam ja pieniä irtiottoja.

Työhyvinvoinnin lähteisiin kuuluva työn hallinta on hyvin merkittävä metsäalalla, jossa se on hyvin vapaata. Raamit tulevat tavoitteista, jotka asetetaan kerran vuodessa. Haastateltavat kokivat vapaan työajan hyvin tärkeäksi ja mielekkääksi. Siinä korostuvat vastuu, delegointi ja oma-aloitteisuus.

Huonoiksi puoliksi ilmenee kiirehuiput, jotka asettavat haasteita työn hallintaan. Tällöin työtunnit eivät meinaa riittää sekä vapaa-ajan ja työajan välinen raja saattaa herkästi hävitä.

Työn kehittämisessä nousi haastateltavilta vahvasti esille isona ongelmana oleva uusi tietojärjestelmä. He totesivat sen olevan ”kuin kivi kengässä” ja ”ajanjaksolla milloin keksittiin pyörä”. Tietojärjestelmiin toivottiin jatkuvaa, riittävän tehokasta kehitystä sekä tehokkaampia työvälineitä. Lisäksi toivomus olisi toimivista ohjelmista metsureille ja koneyrittäjille. Uuden tietojärjestelmän käyttöön ottamisen haasteet haastateltavat totesivat vaikuttavan kaikkeen.

Muita työn kehittämiskohteiksi ilmeni töiden ajallaan tekeminen ja toimihenkilöiden välinen tiedonkulku. Varsinkin toistuvien, ennalta tiedettävien asioiden hoitamiseen ehdotettiin ajan ottamista ennakkoon kalenterista. Toimihenkilöiden tiedonkulussa pidettiin tärkeänä toimihenkilöpalavereita. Fyysisten palaverien joukkoon ehdotettiin videoneuvotteluita. Niissä merkittävänä asiana pidettiin hiljaisen tiedon siirtyminen. Se tulee esille etenkin palavereitten vapaa-ajalla, jolloin aiheena on muutkin kuin työasiat.

6.2 Työelämän muutokset

Työelämän muutoksiin Metsänhoitoyhdistys Mänty-Saimaassa oltiin varsin myötämielisiä. Uudet muutokset toivat apua kuin haasteita. Suurimmaksi osaksi haasteet koettiin positiivisena. Niihin apuna oli valmistelu, koulutus ja perusasioiden pysyminen pitkälti samoina. Negatiivisena puolena ilmeni ”jarrumiehet”, jotka eivät meinaa nousta ylös urautuneesta tavasta eli ”teen niin kuin ennenkin” – tyylistä.

Muutoksiin sopeutumiseen auttoivat koulutus ja vertaistuki työpaikalla, jossa tarkoitettiin omien työkavereiden apu. Kynnys kysyä apua Metsänhoitoyhdistys Mänty-Saimaassa on hyvin matala. Muutoksien kohdalla painotettiin muutostojohtamista. Asioista informoitaisiin etukäteen. Muutoksen tapahduttua tuloksia seurattaisiin äärimmäisen tarkkaan. Muutoksista pidettäisiin kiinni sekä muutoksen vastaanottamiseen motivointia ja avointa keskustelua. Haastateltavat totesivatkin ”Turhaa varauksellisuutta kaikkea uutta kohtaan tulisi harkiten pyrkiä vähentämään” sekä ”Ei vastusta valmiiksi ennen kuin ottaa selvää”.

Sopeutumiseen auttoivat myös positiivinen suhtautuminen, avarakatseisuus, avoin mieli ja ennakkoluulottomuus.

Oppimisen oppimista, oppimisen jakamista ja yhdessä tekeminen Metsänhoitoyhdistys Mänty-Saimaassa koettiin olevan heikommalla pohjalla. Tiimin kesken asioissa auttaminen, kokemuksen jakaminen ja yhdessä tekeminen oli ihan hyvällä pohjalla. Tämä näkyi selkeinten yhteisissä palavereissa, koulutuksissa ja tilaisuuksien järjestämisissä. Ongelmaksi todettiin tiimien välinen yhteistyö. Haastateltavat kokivat, että tiedon jakamista, työpaikalla oppimista ja yhdessä tekemisen intoa saisi olla enemmän. Niihin voisi auttaa esimerkiksi motivointi.

Metsänhoitoyhdistys Mänty-Saimaassa osaamisen hakeminen oli todella hyvällä pohjalla. Sitä hankittiin erilaisista koulutuksista ja ammattikirjallisuudesta. Työnantaja suhtautuu osaamisen päivittämiseen hyvin yhteistyöhaluisesti.

6.3 Työkykyä ja työhyvinvointia ylläpitävä toiminta

Metsänhoitoyhdistys Mänty-Saimaan työkykyä ja työhyvinvointia ylläpitävään toimintaa kuuluu TYKY-päivä, TYKY-raha, erilaiset reissut, työpisteiden ergonomia kuten sähköpöydät, työvaatetus ja pikkujoulut. Näistä mikään ei erityisesti ollut merkittävin vaan kaikki koettiin yhtä lailla tärkeiksi. Haastateltava toteaaakin ”jokainen näistä on omalta osaltaan varsin tärkeitä”. Hyvät työvaatteet koettiin tärkeäksi, koska työtä tehdään metsässäkin. TYKY-rahassa valinnan vapaus koettiin hyvänä. Huonona puolena ilmeni rahassa kuittien säilyminen. TYKY-päivässä ja reissuissa selkeästi esille nousi sosiaalinen yhdessä oleminen ja tekeminen. Yksi haastateltavista totesi, että se on ”tiimihengen yhteen hitsaamista”. Työkykyä ja työhyvinvointia edistävän toiminnan koettiin Metsänhoitoyhdistys Mänty-Saimaassa vaikuttavan työhyvinvointiin positiivisesti.

Työkyvyn ja työhyvinvoinnin edistävään toimintaan ei suoranaisesti haastateltavilta ollut uusia ideoita. Osa koki yhden TYKY-päivän olevan riittävä ja osa toivoi niitä olevan keväällä ja syksyllä. TYKY-päivään ehdotettiin jonkunlaista itsensä ja ihmistyyppien tuntemiskoulutusta. Haastateltavilta tuli myös ehdotuksia, että kaikille olisi tarjolla vaihtoehtoja. Jokaisen työntekijän

ominaisuudet lähinnä fyysiset otettaisiin huomioon työtehtävien kehittämisessä sekä panostettaisiin kokonaisvaltaiseen työhyvinvointiin. TYKY-raha koettiin hyvänä. Osa toivoi kuitenkin liikuntaseteleitä koko vuodeksi. TYKY-rassassa koettiin hankaluutena esimerkiksi kuittien säilyminen ja rajallinen määrä rahaa.

Tuunaamisessa työtä rikastetaan monimuotoisilla tavoilla kuten töiden tekeminen eri ympäristöissä tai toisella tavalla. Haastateltavilta tuli esille erilaisia tapoja. Muutamat olivat tehneet töitä etänä kuten kotona tai huoltoasemalla. Osalla haastatteliijoilla oli asenne töiden suhteen hoitamalla ikävät asiat pois ensin ja sitten mennä niihin muihin tehtäviin. Haastateltavat totesivatkin ottamalla ”härkää sarvista” ja ”yritetään sammutella tulipaloja”. Osa kommentoi työnsä olevan päivittäistä tuunaamista kuten tulemis- ja menemisaikojen muokkaamista sekä omien töiden kehittämistä. Yksi puhelinsoitto voi muuttaa päivän kulkua, joka vaatii haastateltavan mielestä joustavuutta. Osalta haastateltavilta tuli myös esille asian toinen puoli. Töiden määrä ja muuttuminen päivän aikana koetaan niin riittäväksi, ettei tuunaamista ole. Muita tapoja oli mielen pitäminen kirkkaana, mielikuvarentoutukset, turhien töiden vähentäminen sekä positiivinen ja optimistinen asenne.

Mielenkiintoinen tapa, joka tuli esille haastattelussa oli pomodoro-menetelmä. Tämän ajanhallintamenetelmän loi Francesco Cirillo 1980-luvulla. Tavoitteena on tarjota keino, jolla saa tehtyä hankkeet nopeammin vähemmällä henkisellä väsymyksellä. Prosessissa työskennellään 25 minuuttia ja sen jälkeen pidetään viiden minuutin tauko. Jokaista 25 minuutin työaikaa kutsutaan ”pomodoroksi”, joka tarkoittaa italiansalalla tomaattia. Neljän pomodoron jälkeen pidetään 15-20 minuutin tauko. Säännölliset tauot pitävät mielen kirkkaana ja keskittyneenä. (Cummings s.a.)

Omaan työhön liittyviä uusia tuunaamisajatuksia haastateltavilta tuli monenlaisia. Muutamat haastattelijat toivat esille työtapojen ja töiden järjestyksien muokkaamista kuten vaikeat tai hankalat asiat ensin päivän alkuun. Yksi haastateltava totesi, että ne voisi ottaa ”aamunavaukseen”. Tuunaamisesta oli tiin myös kiinnostuneita ajatuksella, että sillä tavalla voisi saada töitä. Muita ajatuksia olivat käyttäjäystävällisemmät järjestelmät, eri työvaiheiden jaksottamista ympäristöseikat huomioiden, ylimääräisten asioiden tekemisen

minimointi, kehuminen sekä hyvän mielen ja positiivisen asenteen kylväminen työyhteisössä.

Työyhteisöissä muodostuu erilaisia hyviä käytäntöjä, jotka värittävät työpäivää ja työvuotta. Metsänhoitoyhdistys Mänty-Saimaassa nousi vahvasti esille kahvihetket ja varsinkin aamukahvihetki. Ne ovat sosiaalisia tapahtumia, joissa esimies sekä työntekijät kokoontuvat saman pöydän ääreen ja keskustelevat työasioita kuin muitakin esille nousevia asioita. Haastateltavien mukaan kahvihetket auttavat laukaisemaan stressiä kuin paineita. Tärkeinä pidettiin myös yhdessä ruokailut Whatsapp:n ja sähköpostin kautta jaetut vapaamuotoiset asiat. Viikkopalavereissa Metsänhoitoyhdistys Mänty-Saimaassa on ollut tapana käsitellä onnistumisia. Palavereihin on tullut jo aiemmin ehdotuksena ottaa mukaan epäonnistumiset, jotka vahvistaisivat oppimista. Työyhteisön ilmapiiriä värittävät yrityksessä myös rikas huumori ja kepposet.

Ideoita hyväksi käytännöiksi tuli muutamia. Todettiin, esimerkiksi huumorin ja toisten auttamisen tuovan ilmapiiriin kevennyttä. Hyviä työkavereita pidettiin tärkeänä, koska ne antavat omana itsenään jo erilaisuutta päiviin. Yhdessä tekemistä sekä yhteishengen luomista osa haastateltavista kaipasi työelämään. Ehdotuksia oli esimerkiksi jääkiekkopeliä, sählyiltaa, ammuntaa, kilpailuja, aikasidonnaisia tavoitteita tai jotain muuta pientä tai lyhytaikaista. Isoina haasteina hyvien käytännöiden kehittämiseen ja syntymiseen koettiin laaja ikärakenne, vapaaehtoisuus sekä työyhteisön monipaikkaisuus eli pitkät välimatkat.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Otala ja Ahonen (2005, 28) toteavat työhyvinvoinnin tarkoittavan jokaiselle eri asioita ja tärkeintä siinä on positiivinen kokeminen. Haastatteluissa tuli esille laajasti työhyvinvoinnin asioita esimerkiksi työn mielenkiintoisuus, ilmapiiri, työaika, johtaminen, liikunta, työkaverit ja perhe. Nämä voidaan yhdistää hyvinvointitekijöiden kategorioihin. Otalan ja Ahosen (2005, 34) ja Mankan ym. (2010, 7) mukaan kategoriat ovat organisaatio, ryhmähenki, työ, esimies ja yksilö.

Selkeästi Metsänhoitoyhdistys Mänty-Saimaassa nousivat esille työn luonne ja ilmapiiri, työkaverit sekä vapaa työaika. Ne loivat työhön mielekkyyttä, vaikuttivat työhyvinvointiin ja auttoivat jaksamiseen. Kaikissa kysymysten aihepiireissä erityisesti työkaverit nousivat esille useasti. Niistä puhuttiin juttelukavereina, mielenpiristäjinä, auttajina ja ilmapiirin luojana. Liitteeseen 3 on koottu yhteenveto haastatteluissa käydyistä asioista.

Työssä jaksamiseen vaikutti vahvana työn luonne, ilmapiiri, vapaa työaika ja työkaverit. Tämä kertoo, että työ tuo itsessään positiivista näkökulmaa ja voimia hyvinvointiin. Juutin ja Vuorelan mukaan (2002, 71) työyhteisöissä useasti on piilossa kuin näkyvissä olevia ristiriitoja, jotka vaikuttavat ilmapiiriin. Näihin voisi lukea esille nousseet kehitettävät asiat: uusi tietojärjestelmä, ajallaan tekeminen, toimihenkilöiden tiedonkulku ja ikärakenteen tuomat haasteet. Uusi tietojärjestelmä vaikutti selkeästi jokaiseen haastateltavaan. Sillä oli vaikutus työmotivaatioon ja sitä kautta työhyvinvointiin.

Avoin puhuminen asioista auttaa ilmapiirin parantamisessa (Juuti & Vuorela 2002, 71). Haastatteluiden kautta tuli hyviä ideoita ajallaan tekemiseen kuten ajan varaaminen asioiden tekemiseen. Lisäksi hoitamalla hankalilta tuntuvat asiat mahdollisimman nopeasti pois. Tietojärjestelmien kohdalla tuotiin esille jatkuva ja riittävän tehokas kehitys sekä tehokkaampien työvälineiden hankkiminen. Esille tuli myös toimiva ohjelma metsureille ja koneyrittäjille, joka esimerkiksi helpottaisi toimihenkilöiden työmäärää. Yhteisöllisyyden ja hiljaisen tiedon siirtymisen kannalta fyysisten palaverien lisäksi ehdotettiin videoneuvotteluita.

Metsänhoitoyhdistys Mänty-Saimaassa koettiin vaihtelevaa työn imua. Se muuttuu niin kuin jokaisen ihmisen päivät vaihtelevat. Imua vahvistavat lomamat ja pienet irtiotot. Intohimoisuus työhön koostuu merkillisyyden kokemuksesta, energisyyden tunteesta, palautteesta ja kehittymisen halusta (Pajunen 2017). Metsänhoitoyhdistys Mänty-Saimaassa selkeästi on nähtävissä intohimoisuutta työhön kuten onnistumisien, saavutuksien ja haasteiden kautta.

Vapaa työaika toteuttaa Metsänhoitoyhdistys Mänty-Saimaassa todella hyvin vaikutusmahdollisuutta työhön. Manka ja Manka (2016, 107) toteavat, että työntekijän tulisi saada vaikuttaa omaan työhönsä ja tuntea itsenäisyyttä.

Työterveyslaitos kirjoittaa, että teknologian mahdollisuudet kuten joustavamman työn tekeminen aiheuttaa kuitenkin suuria huolenaiheita. Näistä suurimmat ovat työn, työajan ja paikan sekä muun elämänpiirin rajojen hämärtyminen, vähäiset mahdollisuudet päästä vaikuttamaan ja osallistumaan työpaikan asioihin. Lisäksi niihin luetaan sosiaalisen tuen ja vuorovaikutuksen niukkuus. (Joustava työaika s.a.) Metsänhoitoyhdistys Mänty-Saimaassa omia asioita voi hoitaa töiden välissä sekä tulemis- ja menemisaikoja pystyy suunnittelemaan itse. Raamit työhön tulevat vuosittaisista tavoitteista. Huonona puolena ilmenee samanlainen huolenaihe kuin Työterveyslaitoksella eli vapaa-ajan ja työajan rajan häviäminen. Kiirehviiput aiheuttavat varsinkin erityistä haastetta.

Työelämän muutokset ovat välttämättömiä ja niihin on kaikkien sopeuduttava kaikilla aloilla. Juuti ja Vuorela (Juuti & Vuorela 2002, 77–80) toteavatkin, että työelämä on tänä päivänä hyvin vaativaa ja uuden oppiminen on väistämättöntä. Metsänhoitoyhdistys Mänty-Saimaassa oltiin hyvin myötämielisiä kaikelle uudelle. Se tuo työhön mielenkiintoista haastetta kuin apua. Sopeutumiseen auttoivat koulutus, työkaverit, positiivinen suhtautuminen, avarakatseisuus, avoin mieli ja ennakkoluulottomuus. Tärkeimmäksi koettiin työpaikalla vertaistuki. Haastetta tuovat vanhoihin tapoihin urautuneet työntekijät. Tyypillistä heille oli asioiden tekeminen samalla tavalla kuin aina ennenkin. Näiden henkilöiden nostaminen kehitykseen mukaan tuo haasteita, mutta koko yrityksen kannalta se on tärkeää. Lisäksi kaivattiin selkeämpää muutosjohtamista kuten motivointia ja avointa keskustelua. Haastateltava totesikin todella hyvin ”Ei vastusta valmiiksi ennen kuin ottaa selvää”.

Oppimisen oppimista, oppimisen jakamista ja yhdessä tekemistä haastattelijat kokivat hieman vähäiseksi. Kysymyksien pohjalta voi päätellä, että varsinkin kahvihetkillä, palaverissa sekä yhteisissä tilaisuuksissa ja reissuissa tapahtui näitä asioita. Muutamilta haastateltavilta kävi ilmi, että näissä sosiaalisissa tapahtumissa tulee hiljaisen tiedon jakamista. Tämä koettiin erityisen tärkeäksi. Tietynlaista motivointia kaivattiin, jotta oppimisen oppiminen, oppimisen jakaminen ja yhdessä tekeminen nousisivat esille myös työpäivien aikana.

Metsänhoitoyhdistys Mänty-Saimaa ottaa hyvin huomioon työkykyä ja työhyvinvointia ylläpitävän toiminnan ja se on vakaalla pohjalla. TYKY-toiminnassa on tarkoitus esimerkiksi vaikuttaa työyhteisön toimivuuteen ja ennaltaehkäistä

työkyvyttömyyttä (TYKY-päivä.net 2018a). Työpisteiden ergonomia kuten sähköpöydät sekä TYKY-raha auttavat ennaltaehkäisemään muun muassa selkä- ja niskakipuja. Erilaiset reissut ja TYKY-päivä vaikuttavat osaltaan työyhteisön toimivuuteen. Hyvät vaatteet tuovat taas mielekkyyttä työpäivään varsinkin saateisina tai kosteina metsäpäivinä. Haastatteluiden pohjalta huomasi, että suurimmaksi osaksi oltiin tyytyväisiä toimintoihin. Kaikkia toimintoja pidettiin yhtä lailla tärkeinä. Uusia ehdotuksia ei tullut selkeästi. Haastateltavat olivat avoimia uusille ajatuksille.

Erilaisia tuunaamistapoja yrityksessä oli töiden tekeminen eri ympäristöissä ja eri järjestyksessä, mielen pitäminen kirkkaana, mielikuvaharjoitukset, pomodoro-menetelmä, turhien töiden vähentäminen sekä positiivinen ja optimistinen asenne. Osa koki työn olevan koko ajan tuunaamista. Työt voivat vaihtua lennossa ja muuttaa koko päivän suunnitelmat. Työn kehittämisessä vastuu on yleensä työnantajalla, johon tuunaaminen haastaa työntekijöiden ottamaan aktiivisen roolin (Työn tuunaaminen s.a). Tutkimukset osoittavat, että tämä menetelmä auttaa yksilön työhyvinvoinnin parantamiseen (Työn tuunaajan inspiraatiokirja s.a). Uusia ajatuksia töiden muokkaukseen tuli vaikeiden tai hankalien asioiden hoitaminen heti pois, käyttäjätavallisemmät järjestelmät, eri työvaiheiden jaksottamista, ylimääräisten asioiden minimointia, kehumista sekä hyvän mielen ja positiivisen asenteen kylväminen.

Hyviksi käytännöiksi Metsänhoitoyhdistys Mänty-Saimaassa ilmeni kahvihetket, yhdessä ruokailu, Whatsapp:n ja sähköpostin välityksellä jaetut vapaa-muotoiset asiat, onnistumisien jakaminen palaverissa, huumori ja kepposet. Selkeästi esille nousi jokaisen haastattelun pohjalta kahvihetket ja erityisesti aamukahvihetki. Se tarjosi kaikille mahdollisuuden jakaa työasioita, muita esillä olevia asioita sekä auttoi stressiin ja paineen laukaisuun. Kahvihetki on heille sosiaalinen tapahtuma, jota värittää huumori. Se koettiin niin tärkeäksi, että ilman sitä työpäivä tuntui vaillinaisena. Tämä käytäntö auttoi työhyvinvointiin ja jakoi hiljaisen tiedon siirtymistä yrityksen työntekijöiden välillä.

Uusia ideoita hyviksi käytännöiksi tulivat muun muassa erilaiset liikuntahetket ja muut pienet, lyhytaikaiset yhteiset tekemiset. Yhteiset liikuntatapahtumat ovat hyviä, koska ne antavat mahdollisuuden tutustua toisiin ihmisiin, lisäävät ihmisten omaa vireyttä sekä yhteisöllisyyden tunnetta. Liikunnalla on myös

vaikutusta fyysisen kunnon lisäksi sosiaalisiin suhteisiin ja ihmisen psyykkiseen olotilaan. (Juuti & Vuorela 2002, 74-77.) Näin ollen työpaikan yhteiset liikuntatapahtumat olisivat hyviä keinoja lisätä muun muassa yhteishenkeä sekä hiljaisen tiedon siirtymistä.

Vahvoina haasteina hyvien käytännöiden syntymiselle nousi ikärakenne, sisäinen motivaatio ja pitkät välimatkat. Ikärakenne Metsänhoitoyhdistys Mänty-Saimaassa on laaja, joka vaikuttaa esimerkiksi motivaatioon ja kiinnostuksen kohteisiin. Moni toteaa, että sen pohjalta on hankalaa löytää tekemistä, josta kaikki innostuisivat. Esille tuli vaihtoehtojen määrän lisääminen. Se aiheuttaisi pienempien ryhmien syntymistä ja näin ollen ei välttämättä tukisi yhteishengen muodostumista.

Hyvien käytännöiden syntyminen työpaikalla vaikuttaa monet asiat kuten ikärakenne, historia ja motivaatio. Ihmiset ovat erilaisia ja uusien tapojen ottaminen käyttöön voi olla hyvin helppoa tai vaikeaa. Se voi tapahtua luonnostaan, esimiehen tai työntekijän aloitteesta. Kuten yksi haastateltavista totesikin ”sitä ei tarvitse väkisin vääntään, kyllä se muokkaantuu, kun se on tullakseen”. Työilmapiiri ja ihmisten motivaatio lähteä mukaan käytäntöjen luomiseen vaikuttaa suuresti. Yhden työpaikan käytännöt eivät välttämättä sovellu toiseen työpaikkaan. Eikä niiden määrä kerro, millainen vaikutus yhdellä tavalla voi olla työntekijöiden ja koko yrityksen työhyvinvointiin. Mistä tällainen käytäntö syntyy, siihen tulisi saada mukaan kaikki. Silloin siitä saatavat hyödyt jakautuvat kokonaisvaltaisesti kaikille eikä ulkopuolelle jää ketään. Yhteisillä tavoilla luodaan esimerkiksi yhteishenkeä ja hiljaisen tiedon siirtymistä.

Tutkimustoiminnassa arvioidaan tehdyn tutkimuksen luotettavuutta, jotta pyritään välttämään virheitä. Tutkimuserinteenä laadullinen tutkimus ei ole yksi yhtenäinen vaan siihen kuuluu erilaisia perinteitä. Luotettavuuteen liittyviin kysymyksiin näin ollen liittyy myös erilaisia käsityksiä. Validiteetti ja reliabiliteetti käsitteiden käyttämisestä kritisoidaan laadullisessa tutkimuksessa, koska ne ovat syntyneet määrällisen tutkimuksen piirissä ja niiden ala vastaa käsitteinä vain määrällisen tutkimuksen tarpeita. Arvioidessa laadullista tutkimusta huomioidaan kokonaisuus, jossa painottuu sisäinen johdonmukaisuus. Tutkimuskohteen oletetaan olevan reaalisesti olemassa. Tämän monet laadullisen

tutkimuksen käytänteet olettavat. Seuraavien listan asioiden pohjalta on hyvä rakentaa luotettavuutta:

- tutkimuksen kohde ja tarkoitus
- omat sitoumuksesi tutkijana tässä tutkimuksessa
- aineiston keruu
- tutkimuksen tiedonantajat
- tutkija–tiedonantaja -suhde
- tutkimuksen kesto
- tutkimuksen luotettavuus
- tutkimuksen raportointi.

Vaikka tutkimusraportissa edellä olevat asiat olisivat loistavasti täytetty, tulisi niiden olla myös sitä suhteessa toisiinsa. (Tuomi & Saravuori 2009, 134–141.)

Tämän opinnäytetyön luotettavuutta rakentaa kaikkien osa-alueiden hyvin tekeminen. Työstä löytyvät riittävän hyvin kaikki Tuomi ja Sarajärven listatut luotettavuutta lisäävät asiat. Lisäksi ne täydentävät myös sitä suhteessa toisiinsa. Tutkimus on tehty huolellisesti ja itsenäisesti. Tutkimusaineiston keruu ja analysointi sekä tutkimusentulokset on kerrottu selkeästi ja ymmärrettävästi. Tutkimusta voidaan näin ollen pitää luotettavana.

8 LOPUKSI

Opinnäyte kokosi yhden metsäalan yrityksen hyviä käytäntöjä ja lisäksi toi esille erilaisia työhyvinvoinnin asioita, ratkaisuja ja huomioitavia seikkoja. Eri-laisten käytännöiden syntyminen ja niiden jatkuminen työpaikoilla vaikuttavat monenlaiset asiat kuten motivaatio ja ilmapiiri. Tärkeänä asiana nostaisin esille yhteishengen. Töihin on mukava mennä, kun voi jakaa niin työhön kuin omaan elämään liittyviä asioita. Olivatpa ne positiivisia tai negatiivisia. Työ ja vapaa-aika kuitenkin liittyvät merkittävästi yhteen. Tasapainon tunne auttavat meitä kaikkia jaksamaan eteenpäin ja luo kokonaisvaltaista hyvinvointia.

Opinnäytetyön tekeminen vaikutti mielenkiintoiselta alusta alkaen loppuun asti. Oli hienoa päästä yhdistämään metsäala ja liiketalous. Työn tekemiseen tuli muutaman kuukauden tauko, mutta se valmisti jatkamaan entistä ahkerammin. Teoriaosuuden teossa vaikeutta aiheutti rajaaminen. Työhyvinvointi

on hyvin laaja ja pitää sisällään paljon erilaisia asioita. Kun teoriaosuuden sai tehtyä, tuntui helpotuksen tunnetta. Siitä oli helppo siirtyä tekemään tutkimusta.

Tutkimuksen tekeminen lähti hyvin liikkeelle teorian tiedon teosta ja kysymysten valmistelusta. Erityisen tärkeäksi huomasin kysymysten testaamisen koehenkilöllä. Siinä sai selkeästi käsityksen, mitä tulee muokata. Lisäksi kysymysten lähettäminen ennakkoon oli hyvä, koska niihin oli pystynyt hieman tutustumaan. Haastatteluiden teko ja niiden purkaminen oli mielekästä ja innostusta herättävää, vaikka litterointi vei paljon aikaa. Kuitenkin haastatteluiden avulla pystyi tarkentamaan aiheita ja pystyi saamaan irti enemmän. Mielenkiintoista olisi ollut haastatella muitakin metsäalan organisaatioita. Onko heillä samanlaisia käytäntöjä kuin Metsänhoitoyhdistys Mänty-Saimaassa? Millaisia uusia ideoita heillä olisi? Haastavimmaksi opinnäytetyön tekemisessä koin tiivistelmän ja johtopäätöksien teon. Selkeät ohjeet ja ohjaajan opastus auttoivat selviytymään niistä.

Kokonaisuudessaan opinnäytetyön tekeminen oli vaativaa, kun siihen lisätään muukin elämä. Siihen auttoi selkeät päämäärät ja mielenkiintoisuus aiheeseen. Työn tekeminen oli myös helpompaa, kun tuntee välillä onnistumisen hetkiä ja saa kiitosta sekä kannustusta ohjaajalta kuin perheeltä. Tämä oppimisprosessi laittaa monet taidot kasaan ja asettaa oppimaan uutta.

Jatkotutkimuksen aiheita hyvistä käytännöistä muun muassa liiketalouden ja metsäalan sektoreille voisi olla niiden tutkiminen metsäalan organisaatioissa laajemmin ja niiden vaikutus työhyvinvointiin. Millä tavalla toisesta yrityksestä otettu hyvä käytäntö toimii toisessa yrityksessä, ja luoko se vaikutuksia työhyvinvointiin? Oppimisen oppiminen, oppimisen jakaminen ja yhdessä tekeminen koetaan metsäalalla olevan heikommalla pohjalla. Jatkotutkimusta voisi tehdä aiheesta tutkimalla, miten sitä voisi lisätä ja millaisilla tavoilla. Työelämässä tapahtuu koko ajan muutoksia ja niihin vaaditaan sopeutumista kaikilla aloilla. Vanhoihin tapoihin urautuneilla työntekijöillä on muutoksissa paljon haastetta. Aiheesta voisi pohtia, millaisilla tavoilla saadaan nämä työntekijät mukaan muutoksiin ja millaista tukea he tarvitsevat? Joustavaan työn tekemiseen teknologia tuo mahdollisuuksia kuin huolenaiheita. Suuri huolenaihe on

vapaa-ajan ja työajan rajan häviäminen. Jatkotutkimuksena voisi tutkia, millaisilla erilaisilla keinoilla työntekijät pitävät erossa työn ja vapaa-ajan.

LÄHTEET

Aschan, T. 2018. Projektipäällikkö. Sähköpostiviesti. 10.4.2018. Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu.

Chen, P & Cooper C. 2014. Wellbeing: A Complete Reference Guide, Work and Wellbeing. E-kirja. Chester: Hoboken Wiley. Saatavissa: <https://kaakuri.finna.fi/> [viitattu 9.4.2018].

Cummings, T. s.a. The Pomodoro Technique: Is It Right For You? WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.lifehack.org/articles/productivity/the-pomodoro-technique-is-it-right-for-you.html> [viitattu 4.4.2018].

Docendum. s.a. Työhyvinvoinnin tekijät. WWW-dokumentti. Saatavissa: <http://docendum.fi/tyohyvinvoinnin-tekijat/> [viitattu 17.1.2018].

Eläkekassa Verso. s.a. Työhyvinvointi metsäalan yrityksissä. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.elakeverso.fi/tyohyvinvointi-metsaalan-yrityksissa> [viitattu 30.1.2018].

Väestöliitto. s.a. Esimiehen muistilista. PDF-dokumentti. Saatavissa: http://www.vaestoliitto.fi/@Bin/3465133/Esimiehen_muistilista.pdf [viitattu 21.2.2018].

Eskola, J & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. E-kirja. Tampere: Vastapaino. Saatavissa: <https://www.ellibslibrary-com.ezproxy.xamk.fi/fi/collection> [viitattu 25.1.2018].

Hautamäki, T. 2014. Ruuhkavuodet toimistossa. *Fakta* marraskuu 2014. 17–23.

Heinikoski, M, Koskinen, M & Ylitalo M. 2014. Osaamisen kehittäminen työpaikalla. E-kirja. Helsinki: Työväensivistysliike TSL. Saatavissa: <http://view.24mags.com/mobilev/d3c3bafde8beeadb798d8cf1afb33dc4#/page=2> [viitattu 15.6.2017].

Honkaniemi, L, Lehtonen, M & Hasu, M. 2015. Well-being and innovativeness: motivational trigger points for mutual enhancement. Verkkolehti. Saatavissa: <https://www.emeraldinsight-com.ezproxy.xamk.fi/> [viitattu 9.4.2018].

Ihamäki, O. 2015. Metsäalan työhyvinvointi. Haastattelu. Päivitetty 23.12.2015. Saatavissa: <https://areena.yle.fi/1-3211973> [viitattu 6.2.2018].

Jabe, M. 2016. Kiusaamisesta vapaa työpaikka. *Fakta* kesäkuu 2016. 34–37.

Joustava työaika. s.a. Työterveyslaitos. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyoaika/joustava-tyoaika/> [viitattu 16.1.2018].

Juuti, P & Vuorela, A. 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS-kustannus.

Mattila, A. 2010. Stressi. WWW-dokumentti. Päivitetty 18.8.2010. Saatavissa: https://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p_artikkeli=dlk00976 [viitattu 21.2.2018].

Metsä Group. s.a. Työhyvinvointi ja työturvallisuus. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.metsagroup.com/fi/ura-metsassa/metsa-group-tyonantajana/tyohyvinvointi-ja-tyoturvallisuus/Sivut/default.aspx> [viitattu 30.1.2018].

Ojasalo, K, Moilanen, T & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät – Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro.

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

Palvelualojen ammattiliitto. 2014. Työkykyä ylläpitävä toiminta. WWW-dokumentti. Päivitetty 5.9.2014. Saatavissa: <https://www.pam.fi/wiki/tyokyky-yllapitava-toiminta.html> [viitattu 23.1.2018].

Ruusuvuori, J, Nikander, P & Hyvärinen, M. 2010. Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino.

Ruusuvuori, J & Tiittula, L. 2005. Haastattelu – Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Tampere: Vastapaino.

Taloudellisesti tuettu ammatillisen osaamisen kehittäminen laki 20.12.2013/1136.

Tamminen, H. 2011. Työhyvinvointia yhteistyöllä. WWW-dokumentti. Päivitetty 2011. Saatavissa: https://sykettatyohon.fi/files/tietopankki/tyohyvinvointia-yhteistyolla/Tyohyvinvointia_yhteistyolla.pdf [viitattu 15.1.2018].

Terveiden edistäminen. s.a. Työterveyslaitos. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/terveyden-edistaminen-tyopaikalla/> [viitattu 15.1.2018].

Tiedosta – Työhyvinvointia ja tuottavuutta. 2017. Hyvä työelämä Etelä-Savossa. WWW-dokumentti. Päivitetty 22.5.2017. Saatavissa: <http://hyva-tyoelama.fi/etelasavo/tiedosta-hanke/> [viitattu 15.6.2017].

Tuomi, J & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Tyky-maksuvälineet. 2018. Yksi tilaus, tuhansia harrastusmahdollisuuksia. WWW-dokumentti. Päivitetty 2018. Saatavissa: <https://www.tyky.fi/tyonantajalle/> [viitattu 25.1.2018].

TYKY-päivä.net. 2018a. TYKY-toiminta. WWW-dokumentti. Päivitetty 2018. Saatavissa: <https://www.tykypaiva.net/tyky-toiminta/> [viitattu 15.1.2018].

TYKY-päivä.net. 2018b. TYKY-päivä. WWW-dokumentti. Päivitetty 2018. Saatavissa: <https://www.tykypaiva.net/> [viitattu 22.1.2018].

TYKY-päivä.net. 2018c. TYHY-toiminta. WWW-dokumentti. Päivitetty 2018. Saatavissa: <https://www.tykyvaiva.net/tyhy-toiminta/> [viitattu 22.1.2018].

Työsuojeluhallinto. 2016. Työympäristö. WWW-dokumentti. Päivitetty 2.12.2016. Saatavissa: <http://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/tyoymparisto> [viitattu 17.1.2018].

Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383

Työhyvinvointi. s.a. Työterveyslaitos. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/> [viitattu 15.1.2017].

Sosiaali- ja terveysministeriö. s.a. Työhyvinvointi. WWW-dokumentti. Saatavissa: <http://stm.fi/tyohyvinvointi> [viitattu 21.2.2018].

Työn imu. s.a. Työterveyslaitos. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyon-imu/> [viitattu 16.1.2018].

Työn kehittäminen. s.a. Työterveyslaitos. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyon-kehittaminen/> [viitattu 2.3.2018].

Työn tuunaaminen. s.a. Työterveyslaitos. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyon-imu/tyon-tuunaaminen/> [viitattu 2.3.2018].

Työn tuunaajan inspiraatiokirja. s.a. Työterveyslaitos. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyon-tuunaajan-inspiraatiokirja/> [viitattu 17.1.2018].

Kanna kortesi kekoon. s.a. Työ- ja elinkeinoministeriö. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://yriyysuomi.fi/web/tepsivat-teot?query=henkil%C3%B6st%C3%B6n+hyvinvointi#paging-2> [viitattu 29.6.2017].

Kinnunen, H. 2015. Chat on asiakaspalvelun kasvava trendi – ”Joillakin on vaikeuksia tarttua luuriin”. WWW-dokumentti. Päivitetty 20.1.2015. Saatavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-7746175> [viitattu 16.1.2018].

Manka, M-L & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Pro.

Manka, M-L, Hakala, L, Nuutinen, S & Harju, R. 2010. Työn iloa ja imua – työhyvinvoinnin ratkaisuja pientyöpaikoilla. E-kirja. Tampere: Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos. Saatavissa: http://lato.poutapilvi.fi/p4_kuntoutussaatio/files/391/tyhyopas_lopullinen.pdf [viitattu 29.6.2017].

Manka, M-L & Larjovuori, R-L. 2013. Yhteisöllisyydellä menestykseen – opas työpaikan sosiaalisen pääoman kehittämiseen. E-kirja. Tampere: Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos. Saatavissa: http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/Yhteis%C3%B6llisyydell%C3%A4_nettil_sivutettu.pdf [viitattu 29.6.2017].

Manka, M-L, Kaikkonen, M-L & Nuutinen, S. 2007. Hyvinvointia työyhteisöön – eväitä kehittämistyön avuksi. E-kirja. Tampere: Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos, Tampereen yliopisto & Euroopan Sosiaalirahasto. Saatavissa: <http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/tyhyopas.pdf> [viitattu 29.6.2017].

Metsänomistajat. s.a. Metsänomistajat. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.mhy.fi/> [viitattu 28.3.2018].

O'Neil, B. 2017. Why well-being in the workplace matters. Verkkolehti. Saatavissa: <https://www-emeraldinsight-com.ezproxy.xamk.fi/> [viitattu 9.4.2018].

Pajunen, E. 2017. Työn imu löytyy omista vahvuuksista. WWW-dokumentti. Päivitetty 30.1.2017. Saatavissa: <https://www.hameensanomati.fi/teema/322441-tyon-imu-loytyy-omista-vahvuuksista> [viitattu 16.1.2018].

Valtiokonttori. 2014. Myönteiset tunteet. WWW-dokumentti. Päivitetty 7.2.2014. Saatavissa: http://www.valtiokonttori.fi/fi-FI/Virastoille_ja_laitoksille/Henkilostohallintoa_ja_johtamista_tukevat_palvelut/Kaikutyoelamapalvelut/Innostusta_tyohon/Myonteiset_tunteet [viitattu 17.1.2018].

Yle Uutiset. 2012. Keva: Työhyvinvoinnin laiminlyönti maksaa miljoonia euroja. WWW-dokumentti. Päivitetty 21.3.2012. Saatavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-5080821> [viitattu 21.2.2018].

KUVALUETTELO

Kuvio 1. Työpaikan hyvinvointitekijät. Ojala, L & Ahonen, G. 2005. Työhyvinvointi tuloksentekijänä. Helsinki: WSOYpro.

Kuvio 2. Voimavaramalli. Manka, M-L & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Pro.

Kuvio 3. Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät. Manka, M-L & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Pro.

HAASTATTELU KYSYMYKSET, Toiminnanjohtaja

Työhyvinvointi

- Mitä teille tulee mieleen sanasta työhyvinvointi?
- Mitkä asiat mielestänne vaikuttaa työhyvinvointiin?
- Mikä auttaa teitä jaksamaan työssä? Onko se liikunta, perhe tai jokin muu asia?

Työn imu tarkoittaa myönteistä tunne- ja motivaatiotilaa työssä esimerkiksi työntekijän kokemaa mielekkyyttä omasta työstään, hän lähtee aamulla yleensä mielellään töihin ja nauttii työn teosta.

- Millaista työn imua te tunnette omassa työssänne?

Työn hallinta eli työntekijän vaikutus työtehtäviin ja työtahtiin kuuluu tärkeimpiin työhyvinvoinnin lähteisiin.

- Millä tavalla työntekijät vaikuttavat omaan työhönsä?
- Millaisia asioita heidän työssään voisi kehittää?

Työelämän muutokset

Työelämässä tapahtuu paljon muutoksia kuten tekniikka kehittyy, tieto digitalisoituu, työvoima ja työkuultuuri muuttuu.

- Millä tavalla työntekijät kokevat työelämän muutokset?
- Mitkä asiat helpottavat muutokseen sopeutumista?
- Kertoisitko, olisiko muita sellaisia asioita, jotka voisivat helpottaa työntekijöitä työelämän muutoksissa?

Metsäradiossa haastateltiin vuonna 2015 Työterveyslaitoksen kehittämispäällikköä Marja Vilukselaa. Hän toteaa, että metsäalalla tulisi panostaa oppimiseen, oppimisen jakamiseen ja yhdessä tekemiseen. Tällä nostettaisiin mielekkyyttä ja sitä kautta työhyvinvointia.

- Kertoisitko, millä tavalla teidän työyhteisössä panostetaan oppimiseen?
- Entä millä tavalla panostetaan oppimisen jakamiseen?
- Ja entä millä tavalla panostetaan yhdessä tekemiseen?
- Millaista osaamista haetaan muualta kuin omasta työpaikasta?

Työkykyä ja työhyvinvointia ylläpitävä toiminta

Käytännön muotoja TYKY-toiminnasta ovat esimerkiksi esimiesvalmennus, työpisteiden ergonomian parantaminen, ikäohjelmat, työaikamuutokset, töiden organisointi uudelleen ja työtehtävien kehittäminen sekä erilaiset liikuntamuodot kuten liikuntasetelit.

- Millaisia työkykyä ja työhyvinvointia ylläpitävää toimintaa eli TYKY- ja TYHY-toimintaa teillä on?
 - o Ovatko kaikki nämä toiminnat lähtöisin esimieheltä vai onko niistä joku tullut toimihenkilöiltä?

- Mitkä ovat teidän mielestänne tärkeimmät työkykyä ja työhyvinvointia ylläpitävät toiminnot?
- Miten TYKY ja TYHY toiminta on vaikuttanut työntekijöiden työhyvinvointiin?
- Millaisia ideoita teillä olisi työpaikkanne TYKY- tai TYHY-toimintaan?

Työtä voi rikastuttaa tuunaamalla eli työntekijä voi oma-aloitteisesti muokata työstään paremmin omien voimavarojen, tavoitteiden ja intohimojen kanssa yhteensopivaksi fyysisillä, kognitiivisilla ja/tai sosiaalisilla toimilla. Esimerkiksi linja-auton kuljettaja tuunasi työtään nimeämällä itsensä Hyvän Päivän Kuljettaja. Hän keskittyi kohtaamiinsa ihmisiin ja hymyili ja tervehti heitä. Tämä ei muuttanut hänen työtään, mutta antoi sille uudenlaisen merkityksen. Muita esimerkkejä työn tuunaamisesta voisi olla, että rikot rutiineja, kokeilet eri työympäristöjä tai tee työt eri järjestyksessä kuin yleensä. Aloitat hankalista ja jätät helpoimmat päivän päätteeksi.

- Millä tavalla te olette tuunanneet työtänne?
- Miten sitä voisi tuunata?

Työyhteisössä muodostuu erilaisia tapoja, jotka värittävät työpäivää ja työvuotta kuten kahvihetket, yhteiset iltamat, peli-illat tai WhatsApp ryhmä, jossa jaetaan mieltä piristäviä kuvia.

- Millaisia tapoja teillä on työyhteisössä työpäivän aikana?
- Entä millaisia tapoja työvuoden aikana?
- Millaisilla tavoilla haluaisitte värittää työntekijöiden työelämää?

HAASTATTELU KYSYMYKSET, työntekijät

Työhyvinvointi

- Mitä teille tulee mieleen sanasta työhyvinvointi?
- Mitkä asiat mielestänne vaikuttaa työhyvinvointiin?
- Mikä auttaa teitä jaksamaan työssä? Onko se liikunta, perhe tai jokin muu asia?

Työn imu tarkoittaa myönteistä tunne- ja motivaatiotilaa työssä esimerkiksi työntekijän kokemaa mielekkyyttä omasta työstään, hän lähtee aamulla yleensä mielellään töihin ja nauttii työn teosta.

- Millaista työn imua te tunnette omassa työssänne?

Työn hallinta eli työntekijän vaikutus työtehtäviin ja työtahtiin kuuluu tärkeimpiin työhyvinvoinnin lähteisiin.

- Millä tavalla te olette vaikuttaneet omaan työhönne?
- Millaisia asioita työssänne voisi kehittää?

Työelämän muutokset

Työelämässä tapahtuu paljon muutoksia kuten tekniikka kehittyy, tieto digitalisoituu, työvoima ja työkuluttuuri muuttuu.

- Miten te koette työelämän muutokset?
- Mitkä asiat helpottavat muutokseen sopeutumista?
- Kertoisitko, olisiko muita sellaisia asioita, jotka helpottaisivat muutoksien sopeutumiseen?

Metsäradiossa haastateltiin vuonna 2015 Työterveyslaitoksen kehittämispäällikköä Marja Vilukselaa. Hän toteaa, että metsäalalla tulisi panostaa oppimisen oppimiseen, oppimisen jakamiseen ja yhdessä tekemiseen. Tällä nostettaisiin mielekkyyttä ja sitä kautta työhyvinvointia.

- Kertoisitko, millä tavalla teidän työyhteisössä panostetaan oppimisen oppimiseen?
- Entä millä tavalla panostetaan oppimisen jakamiseen?
- Ja entä yhdessä tekemiseen?
- Millaista osaamista haetaan muualta kuin omasta työpaikasta?

Työkykyä ja työhyvinvointia ylläpitävä toiminta

Teidän työkykyä ja työhyvinvointia ylläpitävään toimintaan kuuluu TYKY-päivä, TYKY-raha, pikkujoulut, työpisteiden ergonomia kuten sähköpöydät, työvaate-tus sekä laivareissut.

- Mitkä ovat teidän mielestänne näistä edellisistä tärkeimmät työkykyä ja työhyvinvointia ylläpitävät toiminnot?
- Miten TYKY ja TYHY toiminta on vaikuttanut teidän työhyvinvointiin?
- Millaisia uusia ideoita teillä olisi työpaikkanne TYKY- tai TYHY-toimintaan?

Työtä voi rikastuttaa tuunaamalla eli työntekijä voi oma-aloitteisesti muokata työstään paremmin omien voimavarojen, tavoitteiden ja intohimojen kanssa yhteensopivaksi fyysisillä, kognitiivisilla ja/tai sosiaalisilla toimilla. Esimerkiksi linja-auton kuljettaja tuunasi työtään nimeämällä itsensä Hyvän Päivän Kuljettaja. Hän keskittyi kohtaamiinsa ihmisiin ja hymyili ja tervehti heitä. Tämä ei muuttanut hänen työtään, mutta antoi sille uudenlaisen merkityksen. Muita esimerkkejä työn tuunaamisesta voisi olla, että rikot rutiineja, kokeilet eri työympäristöjä tai tee työt eri järjestyksessä kuin yleensä. Aloitat hankalista ja jättät helpoimmat päivän päätteeksi.

- Millä tavalla te olette tuunanneet työtänne?
- Miten teidän työtänne voisi tuunata?

Työyhteisössä muodostuu erilaisia tapoja, jotka värittävät työpäivää ja työvuotta kuten kahvihetket, yhteiset iltamat, peli-illat tai WhatsApp ryhmä, jossa jaetaan mieltä piristäviä kuvia.

- Millaisia tapoja teillä on työyhteisössä työpäivän aikana?
- Entä millaisia tapoja työvuoden aikana?
- Millaisilla tavoilla haluaisitte värittää työelämää?

Yhteenveto haastatteluista

Työhyvinvointiin vaikuttavat asiat	<ul style="list-style-type: none"> • työkaverit • työpaikan ilmapiiri • johtaminen • työntekemisen välineet • koti • ihmisen perusasiat esim. fyysinen kunto • työn mielekkyys ja sopiva määrä
Työssä jaksamiseen auttavat asiat	<ul style="list-style-type: none"> • työhön liittyvät asiat esim. mielenkiintoisuus, haastavuus, ilmapiiri ja vapaa työaika • liikunta • työkaverit • huumori • perhe • ihmisen perusasiat esim. uni
Työn imu	<ul style="list-style-type: none"> • keskimääräistä • vaikuttaa esim. onnistumiset, saavutukset, haasteet, lomat ja irtiotot
Työn hallinta	<ul style="list-style-type: none"> • vapaa työaika • huonona puolena kiirehuiput (vapaa-ajan ja työajan rajan häviäminen)
Kehitettävää	<ul style="list-style-type: none"> • uusi tietojärjestelmä • töiden ajallaan tekeminen • toimihenkilöiden tiedonkulku • ikärakenteen tuomat haasteet
Kehittämisideoita	<ul style="list-style-type: none"> • jatkuva ja riittävän tehokas kehitys tietojärjestelmissä • tehokkaammat työvälineet • toimiva ohjelma metsureille ja koneyrittäjille • ajan varaaminen ennalta asioiden tekemiseen • hankalilta tuntuvat asiat mahdollisimman nopeasti pois • fyysisten palavereiden lisäksi esim. videoneuvotteluita
Työelämän muutokset	<ul style="list-style-type: none"> • myötämielisiä • negatiivisena puolena "jarrumiehet"
Muutoksiin sopeutumista auttoivat	<ul style="list-style-type: none"> • koulutus • vertaistuki työpaikalla eli työkaverit • muutosjohtaminen • positiivisuus • avarakatseisuus • avoin mieli • ennakkoluulottomuus

Haasteet/kehittävää muutoksissa	<ul style="list-style-type: none"> • vanhoihin tapoihin urautuneet työntekijät • selkeämpää muutosjohtamista kuten motivointia ja avointa keskustelua
Oppimisen oppiminen, oppimisen jakaminen ja yhdessä tekeminen	<ul style="list-style-type: none"> • heikolla pohjalla • tiimin kesken asiat paremmalla pohjalla • ongelmana tiimien välinen yhteistyö • motivointia lisää
Työkykyä ja työhyvinvointia edistävä toiminta <ul style="list-style-type: none"> • TYKY-päivä • TYKY-raha • erilaiset reissut • työpisteiden ergonomia • työvaatetus • pikkujoulut 	<ul style="list-style-type: none"> • kaikki yhtä tärkeitä • vaikuttaa positiivisesti työhyvinvointiin • hiljaisen tiedon siirtymistä • kuittien säilyminen ja rajallinen määrä rahaa huono puoli TYKY-rahassa • avoimia uusille ehdotuksille
Tuunaamistapoja	<ul style="list-style-type: none"> • etätyö • ikävät ja vaikeat asiat ensin • mielen pitäminen kirkkaana • pomodoro-menetelmä • mielikuvarentoutukset • turhien töiden vähentäminen • positiivinen ja optimistinen asenne • päivittäistä tuunaamista • ei tuunaamista
Uusia tuunaamisajatuksia	<ul style="list-style-type: none"> • työtapojen ja töiden järjestyksien muokkaaminen • käyttäjäystävällisemmät järjestelmät • eri työvaiheiden jaksottaminen • ylimääräisten asioiden minimointi • kehuminen • hyvän mielen ja positiivisen asenteen jakaminen
Hyviä käytäntöjä	<ul style="list-style-type: none"> • kahvihetket, varsinkin aamukahvihetki • yhdessä ruokailut • Whatsapp:n ja sähköpostin kautta jaetut vapaamuotoiset asiat • onnistumiset viikkopalaverissa • rikas huumori ja kepposet

Hyvien käytännöiden vaikutuksia	<ul style="list-style-type: none">• mahdollisuus jakaa asioita• auttoi stressin ja paineen laukaisuun• tekee työpäivästä tärkeän/erityisen• auttaa jakamaan hiljaista tietoa
Uusia ideoita käytännöiksi	<ul style="list-style-type: none">• huumori ja toisten auttaminen• työkavereiden kanssakäyminen• yhdessä tekemistä: erilaisia pelihetkiä, muuta lyhytaikaista ja pientä
Käytännöiden syntymisen haasteet	<ul style="list-style-type: none">• laaja ikärakenne• sisäinen motivaatio kuten vapaaehtoisuus• työyhteisön monipaikkaisuus eli pitkät välimatkat