

Beata Bednarz

ESIMIESROOLI TYÖYHTEISÖN HYVINVOINNIN
EDISTÄMISESSÄ

Liiketalouden koulutusohjelma
2019

ESIMIESROOLI TYÖYHTEISÖN HYVINVOINNIN EDISTÄMISESSÄ

Bednarz, Beata
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Huhtikuu 2019
Ohjaaja: Koivisto, Jonna
Sivumäärä: 35 (ilman liitteitä)
Liitteitä: 1

Asiasanat: esimies, työhyvinvointi, työyhteisö

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää kuinka kohdeyrityksen esimies voi edistää työyhteisön työhyvinvointia jokapäiväisessä työssä työntekijöiden näkökulmasta. Työn tarkoituksena oli kehitysideoiden muodostaminen esimiehelle, jotta työhyvinvointia voitaisiin edistää jatkuvasti. Toimeksiantaja on puhtausalalla toimiva yritys.

Teorian ja tutkimustulosten pohjalta, kohdeyritys saa ajankohtaista tietoa työyhteisön työhyvinvoinnin edistämisestä ja siitä, miten hän voi itse siihen vaikuttaa. Tutkimustulosten avulla kohdeyritys saa kehitysehdotuksia sekä työkaluja, joiden avulla työhyvinvointia voidaan edistää entisestään jatkossakin.

Opinnäytetyö koostuu teoriaosuudesta, tutkimusmenetelmien esittelystä, tulosten esittelystä ja niiden pohdinnasta. Teoreettinen viitekehys on jaettu kahteen teemaan. Toinen kuvaa työhyvinvoinnin määritelmiä ja työhyvinvoinnin merkitystä sekä sen osa-alueita yleisellä tasolla. Toinen osa käsittelee työhyvinvoinnin edistämiseen liittyviä osa-alueita.

Opinnäytetyön empiirinen osa toteutettiin kvalitatiivisiin tutkimusmenetelmiin kuuluvilla henkilökohtaisilla haastatteluilla. Teemahaastattelun runko koottiin teoriaosuuden pohjalta käyttäen pääaiheina teoriassa olevia näkökulmia.

THE ROLE OF THE SUPERVISOR IN PROMOTING WORK COMMUNITY WELL-BEING

Bednarz, Beata
Satakunta University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration
April 2019
Supervisor: Koivisto, Jonna
Number of pages: 35
Appendices: 1

Keywords: supervisor, well-being at work, work organization

The aim of this Bachelor's thesis was to find out how the supervisor of the target company can promote the well-being at work of the work community in everyday work from the employee's perspective. The goal was to create development ideas for the supervisor in order to constantly promote well-being at work. The thesis was commissioned by a company operating in the field of cleaning service sector.

On the basis of theory and research results, the target company receives current information on the promotion of work community well-being and how it can be affected by the company. The research results provide the target company with development proposals and tools to further develop well-being at work in future.

The thesis consists of a theoretical part, introduction of the research methods, presentation of the results and their analysis. The theoretical framework has been divided into two themes. The other one part describes the definitions of well-being at work and the importance on well-being and its fields on a general level. The other one deals with field connected to promotion of well-being at work.

The empirical part of the thesis was conducted by qualitative research methods. These research methods included personal interviews. The structure of the focused interviews was compiled based on the theoretical part, with perspectives from the theory as main subjects.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	TYÖHYVINVOINTI.....	6
2.1	Työhyvinvoinnin käsite.....	6
2.2	Työhyvinvoinnin vaikutukset.....	7
2.3	Työhyvinvoinnin osa-alueet.....	8
2.3.1	Fyysinen työhyvinvointi.....	8
2.3.2	Psyykinen työhyvinvointi.....	9
2.3.3	Sosiaalinen työhyvinvointi.....	10
2.3.4	Henkinen työhyvinvointi.....	10
3	TYÖHYVINVOINTIA EDISTÄVIÄ TEKIJÖITÄ.....	11
3.1	Hyvä johtaminen.....	11
3.2	Perehdyttäminen.....	13
3.3	Työsuojelutoiminta.....	14
3.4	Työterveyshuolto.....	16
3.5	Kehityskeskustelut.....	16
3.6	Harrastustoiminta.....	17
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	19
4.1	Tutkimuksen tavoitteet.....	19
4.2	Kvalitatiiviset tutkimusmenetelmät.....	20
4.3	Teemahaastattelut.....	21
5	TUTKIMUSTULOKSET JA KEHITYSIDEAT.....	22
5.1	Johtamisen välineet.....	22
5.2	Henkilöstön osaamisen kehittäminen.....	25
5.3	Työkyky ja jaksaminen.....	28
6	POHDINTA.....	31
	LÄHTEET.....	33
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

“Onnellinen on se ihminen,
joka osaa nauttia pienistä asioista,
arkipäiväisistä tapahtumista
auringonpaisteesta, linnuista langoilla,
aamiaisisesta, päivällisestä, lounaasta,
aamun lehdestä postilaatikossa,
vastaantulevasta ystävistä-
Niin monet tavoittelevat elämän nautintoja
Menemällä niiden ohitse” (Tabermannin 2013).

Edellä oleva runo muistuttaa meitä siitä, että onnellisuus syntyy pienten päivittäisten asioiden huomioinnista. Mutta jokaisella on oma käsityksensä siitä, mitä onni on, miltä se tuntuu ja näyttää.

Hyvinvointi rakentuu niissä toimintaympäritöissä, joissa ihminen viettää eniten aikansa. Koti, ystävät, harrastukset ja työ osoittautuvat merkittävimiksi ympäristöiksi. Työyhteisön merkitystä hyvinvoinnin kannalta painottaa se seikka, että moni viettää arkipäivisin enemmän aikaa työssä ja työkavereiden kanssa kuin kotona. Työ on ihmiselle tärkeä toimintaympäristö, josta parhaimmillaan saa positiivista energiaa akkuihinsa. Tätä energiaa voidaan sitten käyttää hyväksi kotiaskareissa, harrastuksissa, opiskelussa sekä eläkkeellä. (Liukkonen Jaakkola & Kataja 2006, 6.)

Tämän opinnäytetyön aihe valikoitui oman kiinnostuksen pohjalta. Se puhuttelee minua myös henkilökohtaisesti, koska olen hyvin kiinnostunut työhyvinvoinnista ja siihen vaikuttavista tekijöistä. Työelämässä ollessani kiinnostuin esimiestyöstä ja erityisesti siitä, kuinka esimiehen rooli vaikuttaa työyhteisön hyvinvointiin, toimivuuteen ja tuloksellisuuteen.

Opinnäytetyön tarkoituksena on löytää esimiehelle kehittämisideoita työhyvinvoinnin edistämiseksi henkilöstön näkökulmasta. Työn tavoitteena on tutkia, miten esimies voi edistää yhteisön työhyvinvointia ja mitkä ovat esimiehen menetelmät työhyvinvoinnin edistämässä ja kehittämisessä.

2 TYÖHYVINVOINTI

2.1 Työhyvinvoinnin käsite

Työ on ihmisille tärkeä. Se antaa merkitystä ja mahdollisuuksia. Työ ei kuitenkaan ole yksiselitteinen termi, sillä sen kuvat ja roolit ihmisten elämässä vaihtelevat. Työssä jaksaminen ja työstä saatava hyvinvointi eivät ole itsestäänselvyksiä. Työhön liittyvät arvot ja merkitykset ovat muuttuneet suuresti ajan myötä. Myös työhyvinvointi on ajallisesti, paikallisesti ja yksilöllisesti epämääräinen ilmiö. Huomattava on, että työ ja hyvinvointi liittyvät ilmiöinä toisiinsa. Parhaassa tapauksessa työ tuottaa ihmisille hyvinvointia tavalla, joka tekee elämän merkitykselliseksi. (Virtanen & Sinokki 2014, 9.)

Työhyvinvointia voidaan kuvailla eri näkökulmasta eri tavoin. Näkökulmat eroavat toisistaan sen suhteen, mitä työhyvinvoinnin ajatellaan olevan, millaista tietoa työhyvinvoinnin kehittämiseksi käytetään sekä kuka työhyvinvointia käytännössä kehittää ja miten. (Shaupp, Koli, Kurki & Ala-Laurinaho 2013, 37.)

Kauhasen mukaan työhyvinvointi on tilanne, jossa työntekijä kokee onnellisuutta ja voivansa hyvin töissä. Jos ihminen voi hyvin, se heijastuu jaksamiseen työssä ja kotona. Työhyvinvointia kokeva on aktiivinen, sietää vastoinkäymisiä ja epävarmuutta. (Kauhanen 2016, 5.)

Otala ja Ahonen määrittävät työhyvinvoinnin käsitettä näin: Työhyvinvointi tarkoittaa toisaalta jokaisen yksilön hyvinvointia eli henkilökohtaista tunnetta ja viretilaa sekä toisaalta koko työyhteisön yhteistä vireystilaa. Työhyvinvointi on ennen kaikkea ihmisten ja työyhteisön jatkuvaa edistämistä sellaiseksi, että jokaisella on mahdollisuus olla mukana onnistumassa ja kokea työn iloa. Innostus, positiivisuus ja sitoutuminen tarttuvat. Koko työyhteisöön syntyy lisää energiaa, jolla luodaan menestystä. (Otala & Ahonen 2005, 28.)

Työterveyslaitos kuvaa työhyvinvointia näin: Työhyvinvointi tarkoittaa terveellistä, tuottavaa ja turvallista työtä, jota työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Työntekijät ja työyhteisöt kokevat työnsä mielekkääksi ja palkitse-

vaksi. Työ auttaa työntekijöitä hallitsemaan omaa elämää. (Työterveyslaitos www-sivut 2018; Alahuhtala & Huhta 2018. 15-16.)

Tässä työssä keskitytään Työterveyslaitoksen nostamaan näkökulmaan työhyvinvoinnista, koska sen sisältö antaa hyvät lähtökohdat tutkittaville aihealueille.

2.2 Työhyvinvoinnin vaikutukset

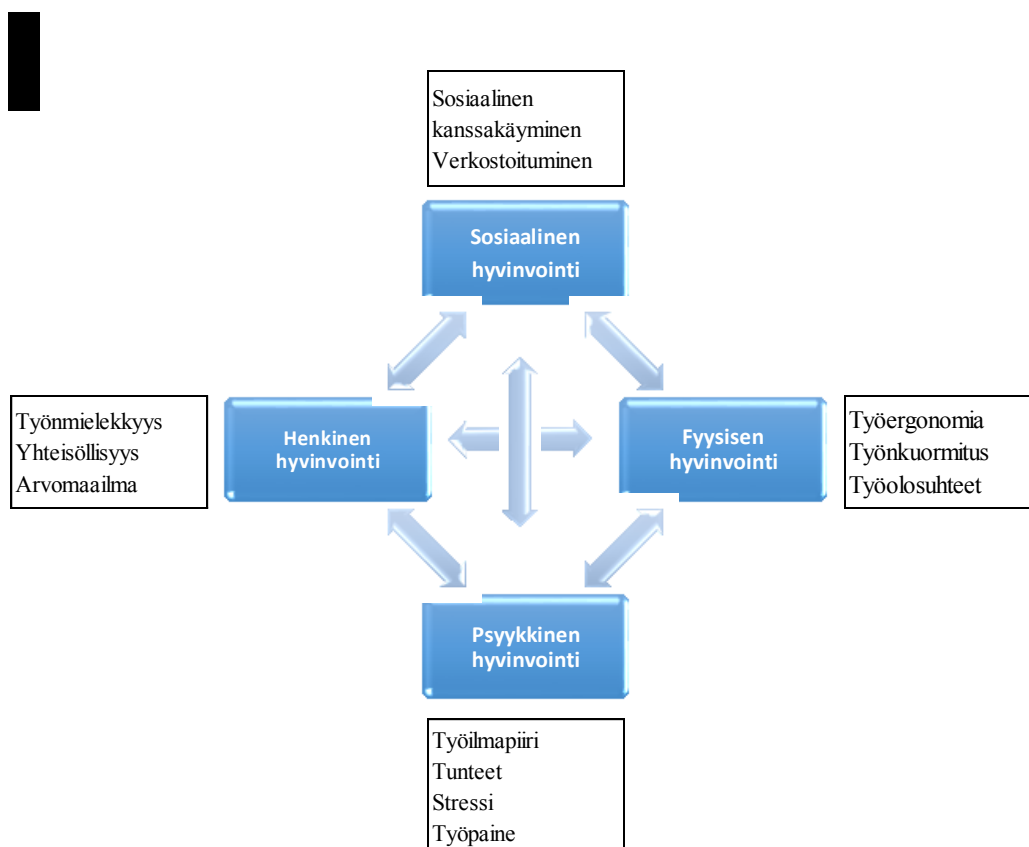
Työhyvinvointi on noussut viime vuosien aikana olennaiseksi puheenaiheeksi työyhteisössä. Työnantajat rupesivat kiinnittämään huomioita ja investoimaan työhyvinvointiin yhä enemmän, koska tajusivat, että hyvinvoivasta henkilöstöstä hyötyvät työntekijät, työnantajat ja myös koko yhteiskunta. (Virolainen 2012, 9; Kauhanen 2016, 11.)

Vain hyvinvoiva henkilöstö kykenee työskentelemään tehokkaasti, kehittymään, oppimaan sekä tuottamaan uusia innovaatioita ja luovia ratkaisuja. Monesti mietitään, kumpi on ensin, yrityksen taloudellinen hyvinvointi ja sen tuloksena mahdollisuus tukea myös henkilöstön hyvinvointia vai hyvinvoiva henkilöstö, joka saa yrityksen kasvamaan. Joka tapauksessa hyvinvointi tuottaa lisää hyvinvointia, joten siihen kannattaa investoida. (Viitala 2015, 212.)

Työhyvinvointi säteilee organisaation kilpailukykyyn, taloudelliseen tulokseen ja maineeseen. Työhyvinvoinnilla on merkittävä positiivinen yhteys yritysten tuloksettaisiin kuten tuottavuuteen, voittoon, asiakastyytyvyyteen, työntekijöiden vähäisempään vaihtuvuuteen, sairauspoissaoloihin ja tapaturmiin. Hyvin suunnitellut investoinnit työhyvinvointiin voivat maksaa itsensä moninkertaisina takaisin. (Työterveyslaitos www-sivut 2018.)

2.3 Työhyvinvoinnin osa-alueet

Työhyvinvointi jaetaan eri osa-alueisiin monella eri tavalla. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi voidaan jakaa neljään osa-alueeseen: fyysiseen, psyykkiseen, sosiaaliseen ja henkiseen (kuvio 1). Kaikki mainitut osa-alueet liittyvät ja vaikuttavat toinen toiseensa, joten työhyvinvointia pitää analysoida kokonaisuutena, mutta on tärkeää erottaa siitä myös eri osa-alueita. (Virolainen 2012, 11.)



Kuvio 1. Työhyvinvoinnin osa-alueet (Virolainen 2012, 11)

2.3.1 Fyysinen työhyvinvointi

Fyysinen työhyvinvointi sisältää työn fyysisen kuormituksen, fyysiset olosuhteet sekä ergonomiset ratkaisut, joihin kuuluvat esimerkiksi työasennot, työpöytä ja työtuoli. Fyysisiin työolosuhteisiin kuuluvat työpaikan lämpötila, melu, työpaikan siisteys ja työvälineet. (Virolainen 2012, 17.)

Työasennot, -liikkeet, voimankäyttö ja työtavat kuormittavat liikuntaelimiä monilla eri tavoilla. Työntekijän kannalta sopiva työkuormitus edistää terveyttä ja työkykyä. Työn tulee vastata ihmisen ominaisuuksia mahdollisimman hyvin. Tavallisempia työn fyysisiä kuormitustekijöitä ovat: ruumiillisesti raskas työ, toistotyö, käsien voiman käyttö, taakkojen käsittely, staattiset työasennot, jatkuva paikallaan istuminen. (Työterveyslaitos www-sivut 2018; Rauramo 2008, 37, 42.)

Ergonomia voidaan jakaa kolmeen eri osaan: fyysiseen, kognitiiviseen ja organisatoriseen ergonomiaan. Fyysinen ergonomia käsittelee ihmisen anatomisia, antropometrisiä, fysiologisia ja biomekaanisia ominaisuuksia. Siihen kuuluu: työasennot, työpisteen tila, toistuvat liikkeet, työperäiset tuki- ja liikuntaelinsairaudet, turvallisuus ja terveys ja riskitekijät. Kognitiivinen ergonomia käsittelee henkisiä prosesseja, kuten havainnointia, muistia, päättelyä ja moottorivastetta, ihmisen ja muun järjestelmän osien vuorovaikutuksessa. Siihen kuuluu: psyykkinen kuormitus, päätöksenteko, suorituskyky, ihmisen ja tietokoneen välinen vuorovaikutus, luotettavuus, työn stressi ja koulutus. Organisaation ergonomia käsittelee toimintatapojen, organisaatorakenteiden ja prosessien optimointia. Siihen kuuluu: viestintä, työn ja työaikojen suunnittelu, ryhmä-, yhteis- ja etätyö. (The International Ergonomics Association IEA www-sivut 2018; Virolainen 28-29.)

2.3.2 Psyykkinen työhyvinvointi

Mielekäs ja mielenkiintoinen työ edistää mielenterveyttä. Psyykkinen työhyvinvointi sisältää työilmapiirin, työpaineet ja työn stressaavuuden. Kiire on yksi suurimmista tekijöistä, joka aiheuttaa psyykkistä kuormitusta. Psyykkistä työhyvinvointia voidaan kehittää jakamalla töitä työntekijöiden kesken ja tukemalla henkilöstöä. Kannattaa myös huolehtia siitä, että työ, vapaa-aika ja lepo ovat tasapainossa keskenään. (Virolainen 2012, 18.) Kiire koettelee myös arvoja. Kun on kiire, pikkuhiljaa työn laadulla ja ihmissuhteilla ei ole enää merkitystä, koska ihmiset eivät jaksu välittää. Tärkeää on miettiä, miten luoda olosuhteet, jossa kiire psyykkisenä kokemuksena haittaa mahdollisimman vähän työntekoa. (Rauramo 2008, 55.)

Koska ihminen on emotionaalinen olento, on hyvä, että työpaikalla on mahdollisuus kertoa vapaasti tuntemuksistaan, kokea ja ilmaista tunteitaan sekä mielipiteensä kol-

legoille ja esimiehelle. Mikäli näin ei ole, ihminen tukahduttaa tunteitaan sisäänpäin, mikä aiheuttaa ahdistuneisuutta ja työpahoinvointia. (Virolainen 2012, 19.)

2.3.3 Sosiaalinen työhyvinvointi

Sosiaaliseen hyvinvointiin kuuluvat ihmissuhteet työssä ja työn ulkopuolella. Sosiaalinen hyvinvointi tukee ihmisen sitoutumista työhönsä ja työssä jaksamista. (Ojala & Ahonen 2005, 30.) Sosiaalinen työhyvinvointi liittyy työyhteisön jäsenten väliseen kanssakäymiseen. Tällä tarkoitetaan sitä, että työyhteisön jäsenille luodaan mahdollisuus keskustella työasioista vapaasti, työtovereita on helppo lähestyä ja työntekijöiden väliset suhteet ovat kunnossa. Sosiaaliseen työhyvinvointiin liittyy työtovereihin tutustuminen ihmisinä. Kun työkaverin tuntee henkilökohtaisella tasolla, on häntä helpompi lähestyä myös työasioissa. (Virolainen 2012, 24.)

Työpaikalla solmitaan usein ystävyysuhteita, joilla on pääsääntöisesti positiivisia vaikutuksia hyvinvoinnin kannalta. Työpaikalla ystäväystyminen lisää viihtymistä työpaikalla. Usein motivaatio kasvaa sekä työteho parantuu työpaikan ystävyysuhteiden takia. (Virolainen 2012, 25.)

2.3.4 Henkinen työhyvinvointi

Henkiseen työhyvinvointiin liittyy se, miten yhteistyö sujuu, miten työtoverit kohtaavat toisensa ja miten asiakkaita kohdellaan. Merkittävä on ihmisen iloisuus sekä asiakasta ja työtoverista välittäminen. Henkisyys vaikuttaa suuresti työn tekemiseen ja työstä nauttimiseen sekä ohjaa ihmisen innostusta ja sitoutumista eri asioihin. Työssä kehittymisen myötä työntekijä kehittyy myös ihmisenä ja päinvastoin. Ihmisellä on sisäinen tarve kokea yhteisöllisyyttä, ja työpaikka on olennainen paikka, missä voi syntyä yhteisöllisyyden tunne esim. työkavereiden tai asiakkaiden kanssa. (Virolainen 2012, 26-27; Ojala & Ahonen 2005, 30.)

Henkisyteen liittyy tunne työntekijän oman arvomaailman ja työpaikan edistämien arvojen tasapainosta. Kun työyhteisön arvomaailma vastaa työntekijän omiin arvoihin ja moraalikäsitykseen, syntyy harmoniaa, joka luo osaltaan puitteita henkiselle

hyvinvoinnille. (Virolainen 2012, 27; Ojala & Ahonen 2005, 30.) Nykyään ihmisten on otettava yhtä enemmän vastuuta itsestään. Oma hyvinvointikin lähtee omasta tahdosta ja omasta itsestä, innostuksesta ja arvoista. Mitkään yrityksen toimet eivät onnistu, jos itse ei huolehdi omasta työhyvinvoinnista. Henkinen hyvinvointi on kaiken peruste. (Ojala & Ahonen 2005, 30.)



Kuvio 2. Työhyvinvointi esitettyä Maslowin tarvehierarkian avulla (Ojala & Ahonen 2005, 30)

3 TYÖHYVINVOINTIA EDISTÄVIÄ TEKIJÖITÄ

3.1 Hyvä johtaminen

Johtaminen on työhyvinvoinnin rakentamisen, ylläpidon ja kehittämisen kannalta merkittävä toiminto työyhteisössä. Sen merkittävyys johtuu siitä, että työhyvinvoinnin rakentaminen, ylläpitäminen ja kehittäminen edellyttävät valtaa, tahtoa, aktiivisuutta ja johtamisosaamista. Johtamisen kautta vaikutetaan kaikkiin työyhteisön toimintoihin. Johtajat ja esimiehet toimivat omalla vastualueellansa esikuvina ja ovat mallioppimisen kohteita. Heidän ajattelu-, suhtautumis- ja käyttäytymistapansa viestittävät johdettaville ainakin pitkällä aikavälillä. Se, mikä on merkityksellistä ja tär-

keää, samoin kuin se, mikä on merkityksetöntä ja vähemmän tärkeää, välittyy aina työyhteisön jäsenille sekä vaikuttaa työyhteisöön arvomaailmaan ja piirteisiin. Työhyvinvoinnin johtamiseen liittyy myös moraaliseettinen näkökulma ja perustelu. (Tarkkonen 2012, 74-75.)

Työhyvinvoinnin ja työelämän laadun kehittämisessä tarvitaan viisaita ja pitkäjänteisiä kestävästä kehitystä tukevia päätöksiä yrityksen johdolta. Yrityksen arkielämässä painottuvat esimiestyö ja päivittäisten töiden sujuminen sekä hyvät vuorovaikutustaidot. Ihmisen arvostaminen ja kunnioittaminen sekä oikeudenmukaisuus ovat avaintekijöitä. Näiden lisäksi työpaikalla voidaan luoda monenlaisia joko lakisääteisiä tai vapaaehtoisia rakenteita ja järjestelmiä, jotka kannustavat työntekijöitä huolehtimaan omasta työhyvinvoinnista. (Hyppänen 2010, 302.)

Hyvä johtaminen on tärkeä työn voimavara. Johtamisessa vastuunottamisessa keskeistä on esimiehen asema työyhteisössä, toimiiko esimies läheisesti tai etäisesti suhteessa työyhteisöön. Yhteinen keskustelu ja avoin vuorovaikutus vaikuttaa merkityksellisyys- ja mielekkyyteen. Innostavaan johtajuuteen liittyy vaikutusmahdollisuudet omaan työhön, palautteen saaminen sekä tehdyn työn huomaaminen. (Manka 2015, 124-127.)

<p>Johtaminen vastuunottamisena</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Oikeudenmukainen ja tasapuolinen toiminta •Työntekijöiden jaksamisesta välittäminen •Jämäkkyys ja päätöksistä kiinni pitäminen, näkemysten puolustaminen •Toiminnan suunnitelmallisuus
<p>Johtaminen läsnäolona</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Tuen saaminen työn tekemiseen •Esimiehen osallistuminen työn tekemiseen •Työkäytäntöjen ja työn arjen tuntemus
<p>Johtaminen avoimena vuorovaikutuksena</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Yhteiset keskustelut työn tekemisen tavoista ja tilanteista •Työntekijöiden kuuntelu •Yhteinen neuvottelu uudistuksista ja koko yhteisöä koskevista asioista
<p>Johtaminen innostamisena</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Kannustaminen ja itseohjautuvuuden tukeminen •Toiminta- ja vaikutusmahdollisuuksien antaminen •Palautteen antaminen •Optimismien johtaminen •Luottamus

Kuvio 3. Työntekijöiden kokemukset toimivasta esimiestyöstä (Manka 2015, 125)

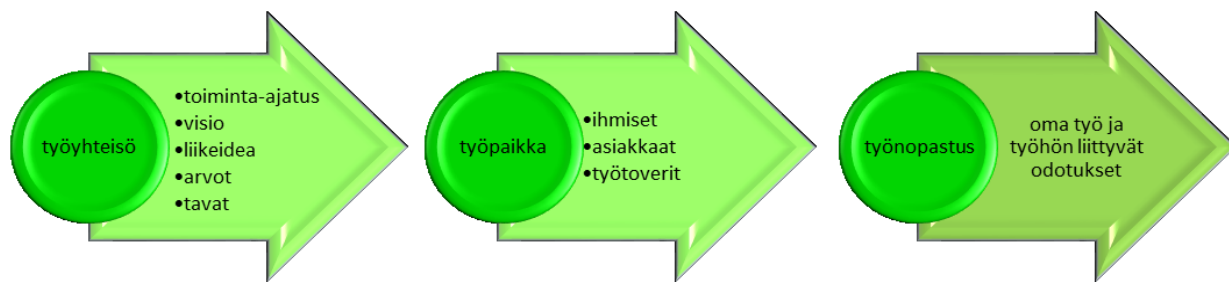
Johtamistyyllillä on suuri vaikutus työntekijän työhyvinvointiin. Työhyvinvoinnin kannalta toimiva johtamistyyli on demokraattinen, työntekijäkeskeinen, sopivasti vapauksia ja vastuuta antava oikeudenmukainen johtamistyyli, jossa johto keskustelee henkilöstön kanssa ja antaa henkilöstölle vaikutusmahdollisuuksia omaan työhönsä liittyen. Demokraattinen johtajuus parantaa työviihtyvyyttä siltä osin, että kun esimies on läsnä oleva, saadaan häneltä hätätilanteessa nopeasti apua ja tukea. Demokraattinen johtaja on helposti lähestyttävä, hyvä kuuntelija ja keskustelija. Hän antaa kriittisen palautteen rakentavalla tavalla. (Virolainen 2012, 106; Luukkala 2011, 265-266.)

3.2 Perehdyttäminen

Uuden työntekijän perehdyttämisestä ja työopastuksesta kannattaa huolehtia, koska se on parasta ennakoivaa turvallisuustoimintaa. Yleensä puutteellisista työopastuksista syntyvät työtapaturmat. (Työturvallisuuskeskus www- sivut 2018.)

Työnantajalla on myös velvollisuus toimia työturvallisuuslain mukaisesti: “Työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomeneelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista”. (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738 2 luku 14 §.)

Perehdyttämisen tavoitteena on varmistaa uuden työntekijän tai uuteen tehtävään tulevan henkilön tiedot kaikesta työhön ja työpaikkaan liittyvästä. Tarkoituksen on antaa sellaiset valmiudet, joilla tulokas tutustuu työyhteisön toimintaan ja pystyy menestyksekkäästi suorittamaan omat tehtävät. (Aura & Ahonen 2016, 153; Hyppänen 2013, 217.) Perehdytys antaa siis oikean kuvan yrityksestä ja auttaa työntekijää luomaan positiivisia kokemuksia yrityksestä ja työtehtävistään. Perehdyttäminen on kolmivaiheinen prosessi. Työyhteisöön ja seuraavaksi työpaikkaan perehdyttämisen jälkeen, alkaa perehdyttäminen uuden työntekijän omaan työhön eli työopastus. Kunnolla suoritettu perehdyttäminen ja työopastus tukee ihmisen työhyvinvointia. Perehdytysprosessi koskee uutta työntekijää, esimiestä ja työyhteisöä. (Kauhanen 2010, 151-152.)



Kuvio 4. Perehdyttämisen vaiheet (Kauhanen 2010,151)

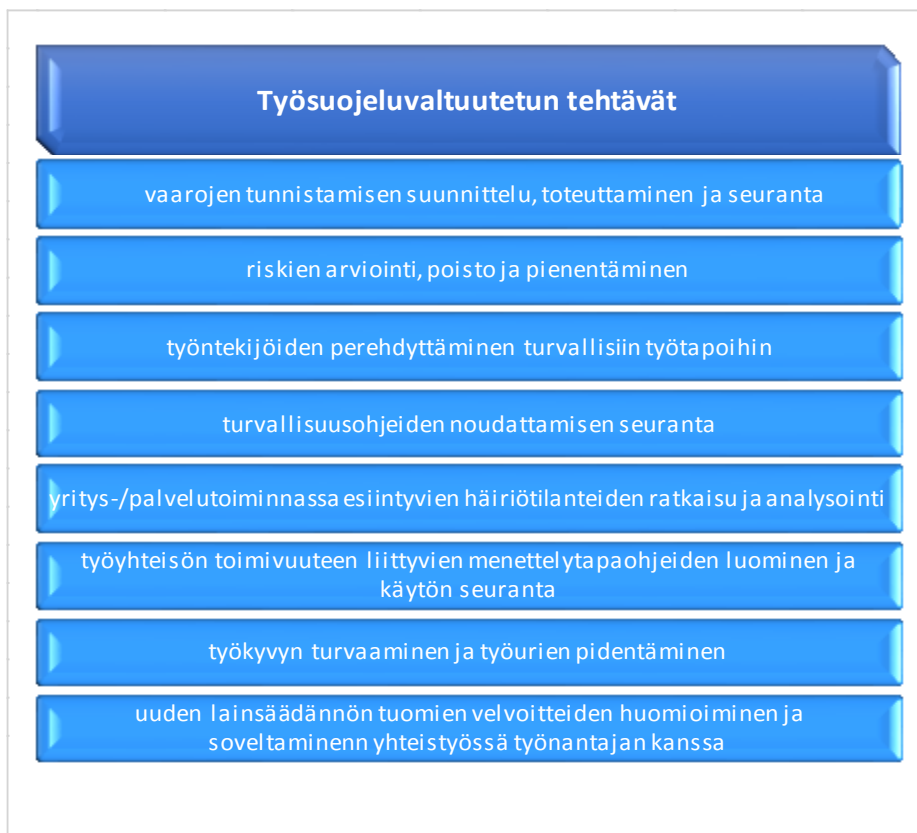
Perehdyttäminen alkaa perehdyttämissuunnitelman laatimisella, josta ilmenee, kuka ottaa henkilön vastaan, kuka esittelee hänet lähimmälle työkaverille ja muille työyhteisössä oleville sekä miten henkilö saa tietoja yrityksen toiminnasta. Kannattaa kuitenkin pohtia, miten kerrotaan uudelle työntekijälle yrityksen strategiasta, toiminnasta, työskentelytavoista, päämääristä, jossa henkilö työskentelee. (Juuti & Vuorella 2015, 63-64.) Monilla yrityksillä on joko ohjekirjaksi tai muistilistaksi laadittu perehdyttämisohjelma. Perehdytysmateriaali kannattaa antaa aina kirjallisesti, koska opittavaa on paljon. Perehdytysvaiheen kesto riippuu tehtävästä, mutta yleensä perehdytys kestää muutamasta päivästä muutamaa kuutauteen. Mitä vaativammasta ja laajemmasta tehtävästä kysymys, sitä pidempi aika tarvitaan. (Kauhanen 2010, 152; Hyppänen 2013, 219-220.)

3.3 Työsuojelutoiminta

Laissa on säädetty työsuojelutoiminnasta, jonka tavoitteena on edistää turvallista ja terveellistä työskentelyä työpaikalla. Toiminnan takia myös työntekijällä on oikeus osallistua ja vaikuttaa työpaikan turvallisuutta ja terveellisyyttä koskevien asioiden käsittelyyn. (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738, 2 luku 9 §.)

Työsuojeluorganisaatio on koko yrityksen hyvinvoinnin tukijärjestelmä. Jokaiseen työpaikkaan on työsuojelun lain mukaan nimettävä työsuojelupäällikkö, joka vastaa työnantajan ja työntekijöiden yhteistoiminnasta sekä huolehtii yritysturvallisuus- ja työsuojelukentästä. Työntekijöitä edustavat työsuojeluvaltuutettu ja kaksi varavaltuu-

tettua on valittava työpaikoille, jos yrityksessä työskentelee yli kymmenen työntekijää. (Viitala 2015, 233; Ojala & Ahonen 2003.)



Kuvio 6. Työsuojeluvaltuutetun tehtävät (Palvelualojen ammattiliitto www- sivut 2019)

Työsuojelutoiminnan piirissä tehdään työhyvinvoinniriskien arviointia, työsuojelun toimintaohjelmia, henkilöstön kehittämishankkeita ja järjestelmäkartoituksia. Usein työsuojeluasioihin liitetään myös väestönsuojeluasiat ja palosuojelutoiminta. Moni yritys toteuttaa nolla tapaturmaa -tavoitetta kaikkien tapaturmien ennaltaehkäisemiseksi. Onnistumisen ehtoihin kuuluu: johdon ja henkilöstön sitoutuminen, vaaratilanteista oppiminen, jatkuva turvaustyö sekä seuranta. Jatkuva seuranta tarkoittaa koulutusta, tiedotusta, riskinarviointia, auditointeja ja järjestyksen parantamista. (Viitala 2015 234.)

3.4 Työterveyshuolto

Työnantajalla on työterveyshuoltolain mukaisesti velvollisuus järjestää henkilöstölle ennalta ehkäisevä työterveyshuolto. Työterveyshuollon tavoitteena on työstä ja työolosuhteista johtuvien terveysvaarojen ja -haittojen ehkäiseminen sekä työntekijöiden turvallisuuden, terveyden ja työkyvyn edistäminen. (Työterveyshuoltolaki 2001, 1 luku 1 §; Rauramo 2008, 75.)

Työterveyshuolto tulee järjestää ja toteuttaa siinä laajuudessa kuin henkilöstöstä, työssä, työjärjestelyistä, työpaikan olosuhteista tarve vaatii. Sairaanhoidon ei kuulu lakisääteiseen terveyshuoltoon. Työnantaja voi kuitenkin sopia palvelun tuottajien kanssa lakisääteistä laajemmista palveluista. (Rauramo 2008, 75.) Vaikka työnantajan velvollisuus on järjestää työntekijöille ainoastaan lakisääteinen työterveyshuolto, usein yritykset haluavat tarjota henkilöstölle myös vapaaehtoisia palveluja, kuten sairaanhoidon, erikoislääkäripalveluja sekä muita hoitoja ja tutkimuksia. Tällaisten lisäpalvelujen tarjoaminen on täysin vapaaehtoista, mutta se on useimmiten myös taloudellisesti tarkoituksenmukaista. Hyvin toimiva työterveyshuolto voi maksaa itsensä moninkertaisesti takaisin. Yritykselle on äärimmäinen tärkeää, että henkilön sairaus saadaan mahdollisimman nopeasti ja perusteellisesti tutkituksi, jotta tarvittaviin toimenpiteisiin voidaan ryhtyä välittömästi ja työntekijän työkyky palautuu mahdollisimman pian. (Kauhanen 2009, 205-206.) Sairaanhoidon palvelujen järjestäminen työterveyshuollossa puoltaa erittäin hyvin paikkaansa. Tällaisen työterveyspainotteisen sairaanhoidon muita hyötyjä ovat työterveyshuollon vahva asiantuntemus työn ja terveyden välisistä yhteyksistä, työolosuhteiden tuntemus, työkykyä uhkaavien ongelmien varhainen havaitseminen ja tarvittaviin toimenpiteisiin ryhtyminen, oikea-aikainen kuntoutukseen ohjaaminen ja tukeminen kuntoutusprosessin aikana sekä sairauspoissaolon oikea mitoitus. (Virtanen & Sinokki 2014, 229.)

3.5 Kehityskeskustelut

Kehityskeskustelu on esimiehen ja työntekijän kahdenkeskinen ennalta sovittu, suunniteltu ja säännöllinen keskustelu. Kehityskeskustelut ovat jokaisen yrityksen johdon ja henkilöstön väline, joka mahdollistaa työntekijöille ja esimiehille yhteistyösuhteen toimivuuden edistämisen. Kehittämällä yhdessä vuorovaikutusta avoi-

meksi ja luottamukselliseksi, esimiehen ja työntekijän välistä suhdetta parannetaan. Kehityskeskusteluissa keskitytään työntekijän työssä suorittamiseen, ammatissa kasvamiseen ja kehittymiseen sekä esimiehen ja työntekijän väliseen yhteistyöhön. Tarkoituksena ei ole keskustella ainoastaan päivittäisestä työstä vaan käsitellä asioita laajemmin ja syvemmin sekä varautua tulevaisuuden haasteisiin. (Autio, Juuti & Wink 2011, 29; Juuti & Vuorela 2015, 96-97.)

Yrityksen menestys riippuu siitä, miten ihmiset onnistuvat työssään ja saavuttavat tavoitteensa. Esimiehen tulee tietää, millaisia tavoitteita työntekijä työssään aikoo saavuttaa. Esimiehen menestys riippuu siitä, voiko hän vaikuttaa näihin päämääriin ja tavoitteisiin. Kehityskeskusteluissa kyetään selvittämään työntekijän odotuksia, toiveita, motivaatiotekijöitä, ja niitä peilataan yrityksen tarjoamiin mahdollisuuksiin ja määritettyihin tavoitteisiin. (Juuti & Vuorela 2015, 96-97; Österberg 2015, 134.) Myös työntekijälle selviää, mitä ja minkälaisia tuloksia häneltä odotetaan. Vastaavasti esimiehelle selkenee, minkälaista tietoa ja tukea työntekijä tarvitsee tavoitteiden saavuttamisessa. Kehityskeskustelussa työntekijä voi ilmaista näkemyksensä, toiveensa ja työtä koskevat kehitysehdotuksensa. Työntekijä näkee, että hänen näkemyksensä ovat tärkeitä ja tarpeellisia. Hänelle annetaan mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä, mikä vaikuttaa työtyytyväisyyteen. (Österberg 2015, 134-135.)

Kehityskeskusteluissa on itsestään selvää, että annetaan positiivista palautetta osaamisesta ja hyvistä suorituksista. Jos esimiehellä ei ole taitoja tai osaamista pitää laadukasta kehityskeskustelua, esimiesten koulutus tai valmennus on suositeltavaa. (Aura & Ahonen 2016, 138.)

On huomattava, että kerran tai pari vuodessa pidettävillä kehityskeskusteluilla ei voida korvata päivittäistä vapaamuotoista kommunikaatiota ja läsnäoloa. Toisaalta päivittäinen vuorovaikutus ei myöskään korvaa kehityskeskusteluja, sillä ne ovat etukäteen suunniteltuja ja valmisteltuja tilaisuuksia keskusteluun. (Manka, Hakala, Nuutinen & Harju 2010, 47.)

3.6 Harrastustoiminta

Palkitsemista pidetään johtamisvälineenä, jolla tuetaan yrityksen menestystä. Palkitsemisella pyritään myös kannustamaan ja motivoimaan työntekijöitä toimimaan yri-

tyksen tavoitteiden ja arvojen mukaisesti. Kunnossa oleva palkitsemispolitiikka mahdollistaa hyvien työntekijöiden saamisen ja pysyvyyden yrityksessä. (Kauhanen 2009, 109.)

Työnantajalla on velvollisuus maksaa kohtuullinen korvaus siitä työpanoksesta, jonka siellä työskentelevät ihmiset yritykselle antavat. Palkka on vastine suoritetusta työstä, mutta palkka on siten ennen kaikkea henkilöstön tekemän työn hinta eikä varsinaisesti motivaatiokeino tai palkinto. Palkka voi koostua erilaisista paitsi suoritukseen ja tulokseen myös aikaan perustuvista lisistä ja eristä. Palkitsemiseen sisältyy sekä palkka että muut taloudelliset etuudet, joita työntekijöille tarjotaan tehdyn työn korvaukseksi. (Viitala 2015, 138.)

Työnantaja voi tarjota palkan lisäksi lukuisan määrän erilaisia etuja, joista ei veroteta, jos ne ovat tavanomaisia, kohtuullisia ja jos niitä tarjotaan koko henkilökunnalle. Etujen toteuttaminen on työnantajan päätettävissä. (Kauhanen 2009, 120; Österberg 2015, 170.) Yritys voi tarjota henkilöstölleen mahdollisuuksia harrastus- ja vapaa-ajantoimintaan. Harrastus- ja virkistysmahdollisuuksia on esimerkiksi liikuntaharrastusten rahallinen tukeminen, esimerkiksi liikuntaseteleihin. Liikuntasetelit käyvät lukuisiin liikunnanharrastuspaikkoihin, joissa lajikseen voi valita lähes minkä tahansa itseään kiinnostavan. Liikuntasetelien käyttö on verovapaa työntekijöille silloin, kun setelien käyttö on mahdollista koko henkilökunnalle. (Österberg 2015, 171.)

Luontoiseduilla tarkoitetaan työnantajan työntekijälle muuna kuin rahana työstä suorittamaa vastiketta. Työnantaja ja työntekijä voivat sopia keskenään, että työntekijän palkkaan kuuluu palkan lisäksi erilaisia rahanarvoisia etuja toisin sanoen luontoisetuja. Luontoisetu on työnantajan järjestämä ja kustantama tavara tai palvelu. Työnantaja voi tarjota henkilöstölleen verottomasti henkilökohtaisia liikuntaetuja 400 euron arvosta vuodessa. (Verohallinto [www sivut](http://www.sivut.fi) 2019.) Edun on oltava samanlainen koko henkilöstölle, ja se kattaa kaikki tavanomaiset liikuntalajit. Yleisimmät työnantajan tuella harrastettavat liikuntamuodot ovat kuntosali- ja ryhmäliikunta kaikissa muodoissa, uinti ja pallopelit. Hyvin yleistä on, että liikuntapalvelujen taloudelliseen tukeen sisältyy työntekijän omavastuu. Tämä toteutetaan, vaikka niin, että työnantaja maksaa puolet palvelun hinnasta ja työntekijä puolet. (Aura & Guy 2016, 163.)

Liikuntaohjelmassa henkilöstön liikunta-aktiivisuuden kehittäminen edistää työhyvinvoinnin tavoitteita. Liikunta-aktiivisuus vahvistaa terveyttä ja työkykyä. Liikunnallisesti aktiiviset ihmiset pystyvät käsittelemään henkistä kuormitusta liikunnallisesti passiivisia paremmin. Liikuntaohjelma parantaa yrityksen ilmapiiriä, joten siihen kannattaa panostaa pitkäjänteisesti ja laadukkaasti. (Aura & Guy 2016, 164.)

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

4.1 Tutkimuksen tavoitteet

Kohdeyritys on puhtausalalla toimiva yritys, joka tuottaa pesulapalveluja. Palveluksessa on tällä hetkellä 13 pesulan tekstiilihuoltajaa. Yritys ei halua nimeään julkisuuteen ja siitä syystä taustatietoja kerrotaan rajoitetusti.

Tämän opinnäytetyön tutkimustehtävänä oli selvittää pesulassa työskentelevien tekstiilihuoltajien kehitysideoita, jotka vaikuttaisivat työhyvinvoinnin edistämiseen sekä yksilön että koko työyhteisön tasolla. Työ on rajattu niin, että aihetta lähestytään vain työntekijöiden näkökulmasta. Tutkimustehtävänä oli saada työntekijät pohtimaan, miten esimies voi vaikuttaa omalla työllään koko työyhteisönsä työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Myös tutkittiin työntekijöiden halukkuutta osallistua sellaisiin kehitysideoihin, joilla voidaan edistää koko työyhteisön työhyvinvointia. Tutkimuksen avulla pyritään tuottamaan kohdeyritykselle tarpeellisia ratkaisuja työntekijöiden työhyvinvoinnin edistämiseksi esimiehen työllä.

Tutkimuskysymykset ovat seuraavat:

1. Millaisilla asioilla esimiehellä on vaikutusta työntekijöiden ja työyhteisön työhyvinvoinnin edistämiseen henkilöstön kokemana?
2. Mitä esimies voi omalla työllään tehdä työhyvinvoinnin parantamiseksi?
3. Onko työntekijöillä halukkuus osallistua työhyvinvointia edistäviin toimenpiteisiin? Jos on, millainen olisi näiden sisältö?

Tutkimusongelman ratkaisemiseksi pyritään selvittämään kehitysideoita seuraavista teema-alueista: johtamisentyö, perehdyttäminen, työsuojelutoiminta, työterveys-huolto, kehityskeskustelu ja harrastetoiminta. Edellä mainittujen aihealueiden tutkimus nähdään tärkeänä osana kohdeyrityksen toimintaa, koska se vaikuttaa yrityksen tuloksellisuuteen ja kannattavuuteen. Työssä käytettävät ja tarkasteltavat aihealueet on valittu kohdeyritykselle tehdyn kyselyn pohjalta.

Tutkimuksesta hyötyvät niin työntekijät kuin esimiehet, koska tutkimuksen tulosten perusteella esimiehet saavat kehitysehdotuksia henkilöstönsä työhyvinvoinnin edistämiseen. Tämän tutkimuksen tulokset ja johtopäätökset ovat jatkossa sekä esimiehen että koko työyhteisön käytettävissä, kun mietitään, miten työyhteisön työhyvinvointia voidaan jatkossa kehittää. Tutkimusaihe on tärkeä, sillä kohdeyrityksessä työhyvinvoinnin kehitysideoiden selvittäminen on tarpeellista. Tutkimus tehdään perustan kehittämistoiminnan tueksi.

Opinnäytetyö on onnistunut, jos toimeksiantaja kokee saavansa tarpeellisia tietoja työhyvinvoinnin edistämiseksi, ja siihen miten hän voi omalla panoksella vaikuttaa työyhteisön työhyvinvoinnin edistämiseen jatkossa.

4.2 Kvalitatiiviset tutkimusmenetelmät

Tämän opinnäytetyön tutkimusotteeksi valittiin kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään tutkimuskohdetta ja selittämään sen käyttäytymisen ja päätösten syitä. Tutkittavien joukko on suppea mutta samalla harkinnanvarainen, sillä tavoitteena on ymmärtäminen eikä määrien selvittäminen. Kvalitatiivinen tutkimus sopii hyvin toiminnan kehittämiseen, vaihtoehtojen etsimiseen ja sosiaalisten ongelmien tutkimiseen. Laadullista tutkimusta voidaan toteuttaa monella tyypillisellä menetelmällä, kuten henkilökohtaiset haastattelut, syvähaastattelut, ryhmähaastattelut, osallistuva havainnointi, eläytymismenetelmä sekä valmiit aineistot ja dokumentit. (Heikkilä 2014, 15-16.)

Tässä kvalitatiivisessa tutkimuksessa lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen. Tähän sisältyy ajatus, että todellisuus on moninainen. On huomioitava, että todellisuutta ei saa pirstoa mielivaltaisesti osiin. Tapahtumat muovaavat samanaikaisesti

toinen toistaan, ja onkin mahdollista löytää monensuuntaisia suhteita. Kvalitatiivisen tutkimuksen tarkoitus on tutkia kohdetta mahdollisimman kokovastaisesti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2014, 160.)

4.3 Teemahaastattelut

Opinnäytetyön empiirinen osa toteutettiin kvalitatiivisiin tutkimusmenetelmiin kuuluvilla henkilökohtaisilla teemahaastatteluilla, mikä sopii parhaiten tutkimuksen luonteeseen ja sen aihealueen kokonaisvaltaiseen kartoittamiseen.

Teemahaastattelu antaa mahdollisuuden haastattelijan ja haastateltavan väliselle monipuoliselle vuorovaikutukselle. Teemahaastattelun aihepiirit ja teemat ovat ennalta suunniteltuja, mutta aiheiden esittämisellä ei ole tiukkaa järjestystä. Haastattelumenetelmä on joustava. Kaikki valitut teemat käydään läpi haastateltavien kanssa, mutta kaikkien kanssa ei välttämättä puhuta kaikista asioista samassa laajuudessa. Teemahaastattelussa kysymysrunko toimii lähinnä tutkijan muistilistana, joka joustaa tilanteiden mukaan. Teemahaastattelun valmisteleminen edellyttää paljon aiheeseen perehtymistä, koska käsiteltävät teemat valitaan tutkittavaan aiheeseen perehtymisen pohjalta. Kysymysten harkitsemisen lisäksi myös haastateltavien huolellinen valinta on tärkeä. Tulkittaviksi tulee valita sellaisia ihmisiä, joilta oletetaan saatavan aines- toa kiinnostuksen kohteena olevista asioista. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2009.)

Tutkimusmenetelmäksi tässä työssä on valittu kvalitatiivinen menetelmä, koska haastattelut toteutetaan teemahaastattelun muodossa, jossa käytetään enakkoon laadittuja, aihepiiriin kuuluvaa 6 kysymystä. Haastatteluissa käsiteltiin sellaisia työhyvinvoinnin etenemiseen liittyviä asioita, joihin esimies voi vaikuttaa. Haastattelun tarkoituksena oli selvittää kohdeyrityksen henkilöstön ideoita työhyvinvoinnin edistämiseksi.

Haastateltaviksi valittiin kohdeyrityksestä tekstiilihuoltajia. He työskentelevät pesulan eri tiimeissä, ja heidän työkokemuksensa ovat eripituisia. Haastatteluun valittujen tekstiilihuoltajien toivottiin pystyvän eripituisen työkokemusten ja havaintojensa kautta kuvaamaan parhaiten työhyvinvointiin liittyviä ideoita. Haastateltavat suostui-

vat haastateltaviksi vapaaehtoisesti varmistuttuaan siitä, että tuloksia analysoidaan luottamuksellisesti ja että julkaistussa opinnäytetyössä ei mainita yrityksen eikä heidän tietojiaan.

Haastattelut toteutettiin helmi-maaliskuussa 2019 sitten, että valitut henkilöstön jäsenet haastateltiin erikseen yrityksen tiloissa. Haastatteluja tehtiin yhteensä 4, mikä on huomattava osa tekstiilihuoltajista. Haastattelutilanteissa pyrittiin luomaan luottamuksellinen ilmapiiri, jotta haastateltavat kokisivat voivansa avoimesti ja rehellisesti kertoa omista kokemuksistaan sekä ajatuksistaan. Haastattelut tallennettiin, mitä nopeutti haastattelutilannetta ja teki siitä sujuvamman. Saatua ainestoa ei ole luovutettu ulkopuolisille, ja se hävitetään opinnäytetyöprosessin jälkeen.

5 TUTKIMUSTULOKSET JA KEHITYSIDEAT

Työhyvinvointiin panostaminen on erityisen tärkeää, jotta pesulan työntekijät kokisivat olonsa mahdollisimman turvallisiksi ja yrityksen toiminta voisi jatkua tehokkaammin.

Kyselyn pohjalla todetaan, että yrityksessä on melko hyvä tilanne työhyvinvoinnin suhteen, mihin vaikuttavat vaihtelevat työtehtävät, kollegojen tuki ja toimiva palkitsemisjärjestelmä. Työtiimissä hallitsee positiivinen ilmapiiri, tiimissä keskustellaan työn kehittämistä ja eri tiimien työntekijät osoittavat arvostavansa toistensa työtä. Yrityksessä ei esiinny syrjintää eikä epäasiallista käytöstä. Henkilöstö on aika hyvin sitoutunut työhönsä, mutta parannettavia ja hiottavia kohtia jää vielä runsaasti.

5.1 Johtamisen välineet

Esimiehen vaikutus työhyvinvointiin koetaan erittäin merkittäväksi. Haastateltavat kaipaavat nykyistä avoimempaa ja rakentavampaa keskustelukulttuuria. Kun ihmisten välinen luottamus ja arvostus ovat vahvoja, keskusteluissa on mahdollista olla myös eri mieltä. Parhaimmillaan voi syntyä uutta ajattelua, joka vie kaikkia eteen-

päin. Esimieheltä kaivataan myös aktiivisempaa ja aidompaa asennetta jokapäiväisen työnteon ohessa annettuja palautteita kohtaan.

Avoin keskustelu ja työntekijöiden mielipiteiden huomioiminen tukee henkilöstön hyvinvointia. Osallistuminen lisää sitoutumista ja työmotivaatiota sekä tuottaa uusia ideoita. Esimiehen rooli on erilaisten näkökulmien yhteensovittamista niin, että työhön liittyvät tavoitteet on mahdollista saavuttaa. Jokaisen keskustelun tulee johtaa yhteisiin sopimuksiin, mutta tätä ei voida saada aikaan muutoin kuin yhdessä avoimesti keskustelemalla. (Vuorela & Juuti 2015, 24.)

“Hyvä keskustelu esimiehen kanssa antaa energiaa tehdä töitä.”

“Hyvin tärkeä on se, ettei työntekijä pidä ajatuksiansa pään sisällä vain uskaltaa kertoa niistä ja myös erilaisia näkemyksiä rohkeasti.”

Haastateltavat kokivat esimiesten johtamisviestinnän liian jyrkäksi ja käskeväksi, mikä sai heidät toivomaan muutosta esimiesten tapaan antaa palautetta, ettei pahoiteta toisten mieltä. On tärkeä saada palautetta rakentavasti niin, että työntekijä ymmärtää, minkä vuoksi on sen saanut. Työntekijät kokevat tulevansa kuulluiksi, mutta heidän antamiinsa palautteisiin ja kehitysehdotuksiin ei reagoida riittävällä vakavuudella. Kun työntekijät huomaavat, että johto oikeasti kuuntelee heidän ajatuksiansa ja näkemyksiänsä, he saavat uutta energiaa ja motivaationsa työtä kohtaan lisääntyä.

Palautteen antaminen ja saaminen kuuluvat vuorovaikutteiseen työyhteisöön. Palautteen antaminen on esimiehen keino johtaa henkilöstöään. Mitä paremmin esimies osaa antaa rakentavaa palautetta, sen tehokammin hän pystyy ohjaamaan johtamiensa henkilöiden toimintaa. Palautteen saamisella on iso merkitys työntekijälle. Hyvin annettu palaute on arvokasta myös saajan näkökulmasta. Jos ihminen kokee, että hänen työtään arvostetaan, hänen intonsa ja motivaationsa säilyy. (Salminen 2017, 266.)

“Myönteinen palaute merkitsee minulle paljon.”

“Palautetta pitää antaa hyvässä hengessä.”

Haastateltavat kaipaavat selkää suuntaa ilmapiirin parantamiselle yhteisten keskusteluiden, palavereiden ja aktiviteettien muodossa. Keskusteluja ja palavereja pidetään

hyvänä keinona kaikille osapuolille tiedotuksessa, viestinnässä ja palautteen kannalta. Haastateltavien mielessä akuuteissa ja nopeaa tiedottamista edellyttävissä tapauksissa tiedotuspalaveri on sopiva ratkaisu. Haastateltavat ehdottavat palavereiden määrän lisäämistä ja työntekijöiden osallistamista yhteisistä asioista päätettäessä.

“Esimerkiksi lyhyet kuukausittain pidettävät palaverit työporukan ja johdon kesken olisi riittävä.”

Haastateltavat odottavat tehtävien, roolien ja vastuun selkeyttämistä, enemmän seuranta ja asioiden viemistä maaliin, tiedonkulun ja tiedottamisen parantamista. Selvisi, että tarvitaan sisäisen viestinnän kehittämistä ja että osa haastateltavista kokee jopa jäävänsä vaille tietoa tietyissä asioissa. Esimiehen odotetaan antavan selkeän toimintamallin.

“Kun johto haluaa muuttaa jonkin asian, voi ehdottaa kuukauden koeaikaa, silloin vastarinta ei syntyisi helposti. Mutta silloin tällöin täytyy tarkistaa, että asiat sujuvat niin kuin pitäisi, mutta asian tarkistamisessa ei saa seisoa työntekijän selän takana.”

Haastateltavat näkivät muutoksen tarpeen siinä, miten työyhteisössä hoidetaan erilaisia ristiriita- ja ongelmatilanteita. Esimiehen rooli on tilanteiden tunnistaminen ja esiin ottaminen. Työyhteisössä syntyviin ongelma- ja ristiriitatilanteisiin toivotaan nopeampaa reagoitua. Ongelmat ja konfliktit pitää ottaa käsittelyyn mahdollisimman varhaisessa vaiheessa, sekä pitää ymmärtää, missä tapapainossa ihmisten ja asioiden johtaminen ovat keskenään. Avoin vuorovaikutus synnyttää myöskin luottamuksen ilmapiirin, jossa on turvallista ratkaista ristiriitoja. Asioiden käsitellyssä odotetaan esimieheltä ymmärrystä, hienovaraisuutta ja ihmistuntemusta.

“Avoimuus ja keskusteleva ilmapiiri auttaa myös ratkomaan ongelmatilanteita.”

“Työpaikan ongelmia ei kannata lakaista maton alle.”

Osa haastateltavista koki kehityskeskustelujen käyttöönottoa turhaksi ja tarpeettomaksi. He viittaavat siihen, että tavoitteet asetetaan juoksevasti ja palautetta annetaan muutoinkin luontevasti vuoden aikana.

Toiset olivat kuitenkin siitä mieltä, että kehityskeskustelut ovat oikea ja tarpeellinen työkalu saavutuksista palkitsemiseen ja suorituskyvyn parantamiseen. He näkevät, että se on sopiva ja hyödyllinen työväline pesulan henkilöstön johtamisessa. Kehityskeskustelujen avulla työntekijät saavat rohkeasti ja vapaasti ilmaista osaamis- ja kehittymistarpeitaan.

Kehityskeskustelun tarpeellisuus on todettu lukuisissa tutkimuksissa. Niillä voidaan vaikuttaa toiminnan kehittämiseen, jatkuvaan oppimiseen, esimiestyöhön, tiedonkulkuun, vaikutusmahdollisuuksiin, ja parempaan suoritukseen kannustamiseen ja tunnustuksen saamiseen. Kehityskeskusteluissa esimies ja alainen oppivat tuntemaan toisensa paremmin ja ymmärtämään toisiaan. (Vesterinen 2006. 145-146.)

“Kehityskeskusteluissa voidaan miettiä työnkuvaa ja jaksamista.”

Kiireisessä työtahdissa on hyvä varata tietoisesti aikaa kehityskeskustelulle, vaikka kerran vuodessa. Kun jokainen työntekijä kokee tulevansa kuulluksi ja kokee itsellään olevan mahdollisuuksia vaikuttaa asioihin, hän voi hyvin ja on tuottava.

5.2 Henkilöstön osaamisen kehittäminen

Haastateltavat korostivat, että kunnollinen perehdytys tukee uuden työntekijän kiinnittymistä työhön ja työyhteisöönsä. Perehdytys auttaa soputumaan uuteen työyhteisöön, epävarmuus ja jännitys vähenevät. Perehdyttävän osaaminen tulee paremmin esille ja vastuuntunto työtä kohtaan lisääntyy. Eteneminen työssä, laatutavoitteiden ja normaalin tason saavuttaminen nopeutuu.

Perehdyttäminen antaa työntekijälle valmiudet työskennellä työyhteisössä ja työtehtävissä oikealla ja turvallisella tavalla. Työnopastuksessa varmistetaan, että työntekijä hallitsee työtehtävän, käytettävät koneet ja työvälineet sekä osaa toimia myös häiriö- ja poikkeustilanteissa. (Turvallisuuskeskus www sivut 2019.)

Uuden työntekijän perehdytyksessä nähtiin parantamisen varaa. Uudelle tulokkaalle yrityksen idea, visio ja tavoitteet jää usein epäselviksi. Kun uusi työntekijä on valittu pesulaan töihin, hänelle on hyvä antaa pieni Tervetuloa taloon -tietopaketti, jossa kerrotaan perustietoja yrityksestä. Opas sisältää yrityksen toiminta-ajatuksen, yhteiset pelisäännöt, palveluidean sekä työsuhteeseen, työturvallisuuteen ja työterveyteen

liittyvät asiat. Tällä tavalla tulokas kokee itsensä tervetulleeksi ja odotetuksi. Uuden työntekijän tulosta on hyvä tiedottaa muille työntekijöille hyvissä ajoin, jotta he osaavat huomioida hänet.

Perehdytyksen päätavoitteena on antaa tulokkaalle riittävästi olennaista tietoa uudesta työstä ja työpaikasta. Uudelle työntekijälle voi antaa materiaalia luettavaksi yritykseen tutustumista varten. (Hyppänen 2013, 218.)

Haastateltavat näkivät parityöskentelyn lisäävän työn tehokuutta ja laatua uuden työntekijän perehdyttämisessä. Parityöskentelystä voi yksilöiden lisäksi hyötyä myös yritys työhyvinvoinnin kehittämisen näkökulmasta, sillä parityö vähentää kuormittavia työvaiheita ja vahvistaa työn mielekkyyden kokemista. Tulokas voi työskennellä parin kanssa yhden viikon ajan samalla työpisteellä ja tutustua samanaikaisesti työkavereihin ja heidän työtapoihinsa. Eri työpisteissä ollessaan hän pääsee työyhteisöön sisälle. Työparityöskentelyllä turvataan perusosaamisen hallinta erityisesti tilanteissa, joissa vakiotyöntekijä on jostakin syystä estynyt hoitamasta tehtäviään.

“Parityöskentely tuntuu järkevältä”

Esimiehelle ja työnopastajalle on hyvä tehdä muistilomakkeet, joiden avulla on helppo varmistaa, että perehdytettävät asiat on käyty lävitse. Uudelle työntekijälle annetaan perehdytyksen tarkistuslista, joka sisältää jäsennellyn luettelon perehdyttämisessä esille otettavia asioita suunnittelun ja toteutuksen tueksi. Uusi henkilö voi myös kirjata työkohteesta saadut ohjeet ja toimintatavat itselleen ylös, eli tehdä muistiinpanoja.

“On hyvä, että uusi työntekijä perehdytetään niin, että se osaa kaiken tarvittaessa. “

Uutta työntekijä kannattaa rohkaista kysymään ja kertomaan kehittämisideoita sekä tuomaan esille havaitsemiaan epäkohtia, koska uudella työntekijällä voi olla myös uudenlaisia ja innovatiivisia ideoita, joille kannattaa antaa tilaa. Työyhteisölle kehkeytyy tällöin hyvä tilaisuus nähdä omat toimintatavat toisenlaisessa valossa.

Perehdytysprosessin edetessä voi uuden tulokkaan kanssa keskustella myös hänen aikaisemmista töistään. Häneltä voidaan kysyä, miten hän on aikaisemmissa työtehtävissään tehnyt jonkin työvaiheen tai pyytää esittämään havaintoja uudesta työstään.

Uusi henkilö kokee samalla arvostusta. Kaikki eivät uskalla ilmaista ajatuksia ja ideoita koeaikana, mutta oikealla tavalla kannustamalla yritys voi saada kehitysideoita. (Hyppänen 2013, 225.)

“Perehdyttämiseen panostaminen ei ole koskaan turhaa.”

Ensimmäisten kuukausien aikana käydään viikoittain palautekeskusteluita, joissa esimies arvioi, onko työntekijällä edellytykset toimia tehtävissään ja onko perehdytys ollut riittävää. Näitä tavoitteita ja molempien osapuolien odotuksia voidaan tarkistella sekä tehdä mahdolliset korjaukset ennen koeajan päättymistä.

Haastateltavat kertoivat, että pesuainetoimittajan järjestämä koulutus sekä paloturvallisuuskoulutukset vaikuttavat suuresti turvallisuuteen, terveyteen sekä työhyvinvointiin.

Työnantajan velvollisuus on huolehtia työntekijän turvallisuudesta. Työnsuojelun tavoitteena on sekä ammattitautien että tapaturmien ehkäisy. Laissa painotetaan myös työnantajan velvollisuutta huomioida työntekijän henkinen työturvallisuus työolosuhteita suunnitellessaan. Työturvallisuuslaki korostaa ennalta ehkäisevän suunnittelun merkitystä työsuojelutoiminnassa. Työympäristön kehittämällä on kyettävä pitämään yllä työssä työmotivaatiota ja viihtymistä. (Salminen 2017, 84.)

Tullauksessa työntekijät altistuvat biologiselle vaaratekijöille avatessaan vaatepusseja. Etenkin sairaalapyykeissä on suurentunut riski biologiselle altistumiselle sekä neulapistotapaturman vaara. Pesuainetoimittajan kanssa pesulassa tehdään jatkuvaa yhteistyötä, ja pesuainetoimittaja valvoo etäyhteydellä pesuohjelmien toimivuutta. Pesuainetoimittajan järjestämä koulutus lisää selvästi henkilöstön osaamista, työhyvinvointia ja työturvallisuutta.

Henkilöstölle voidaan järjestää yrityksen omia sisäisiä koulutuksia. Sisäisten koulutustapahtumien hyötynä on, että niissä voidaan puhua avoimesti oman yrityksen käytännöistä. Kouluttajina voidaan käyttää joko yrityksen omia tai ulkopuolisia kouluttajia. Tilaisuudet voivat olla luentomaisia, tai niissä voidaan käyttää osallistavia menetelmiä. (Hyppänen 2013, 128.)

Ehdotettiin, että paikallinen pelastuslaitos järjestää koulutusta työpaikan paloturvallisuudesta ja turvallisuuskulttuurista sekä käytännön turvallisuustaidoista aidoissa työympäristössä, eli pesulan tiloissa. Koulutus pitää sisältää käytännön harjoittelua alkusammutusharjoituksen ja evakuointiharjoituksen muodossa. Paloturvallisuuskoulutus soveltuu hyvin pesulan henkilökunnalle, sillä koulutuksessa käsitellään luentona sellaisia olennaisia asioita palo- ja poistumisturvallisuudesta, jotka liittyvät osallistujien työympäristöön. On tarpeellista keskustella osallistujien kesken pesulan turvallisuusasioista. Luennon jälkeen osallistujien kanssa on hyvin tärkeää suorittaa turvallisuuskävely, jossa tarkastellaan omaa työympäristöä turvallisuuden näkökulmasta. Pelastuslaitoksen edustaja voi myös tulla opastamaan poistumisharjoituksen ja turvallisuuskävelyn järjestämisessä. Turvallisuuskävelyssä kierretään oma, tuttu työpaikka, tehdään vaarapaikoista havaintoja riskeistä, joten työntekijät oppivat ehkäisemään vaaratilanteita, käydään läpi uloskäynnit ja niihin liittyvät avausmekanismit. Tällä tavalla henkilökunta oppii tuntemaan oman työympäristönsä riskitekijöitä, miten onnettomuuksia pystyy omalla toiminnalla ehkäisemään sekä toimimaan erilaisissa onnettomuus- ja poikkeustilanteissa.

“On hyvä osallistua koulutukseen, mistä saadaan tietoa, kuinka toimia esim. tulipalon sattuessa, missä on sammutusvälineet, minne poistuu.”

Yksi haastateltavista ilmaisi tarvetta ja halukkuutta suorittaa työsuojelun peruskurssein, joka antaa kokonaiskuvaa työsuojelusta. Hän on kiinnostunut oppimaan työsuojelun peruskäsitteitä ja työhyvinvointiin liittyviä asioita. Hänen tarkoituksenaan on saada pätevyyden, jotta hän voisi mahdollisesti edustaa työpaikan työntekijöitä työsuojelun yhteistoiminnassa työsuojeluvaltuutettuna.

5.3 Työkyky ja jaksaminen

Yksi selkeimmistä haastatteluissa esille tulleista pesulan kehitysalueista on sairaanhoidopalvelujen puuttuminen.

Pesulatyö on fyysisesti kuormittavaa. Työssä tulee paljon toistotyötä yläraajoille nostoista ja nostoja yli hartiatason. Esimerkiksi mankeloinnissa pussilakanan syöttö mankeliin ja työvaatteiden ripustus henkariin tapahtuu kädet koholla. Selän etukumaria asentoja tulee esimerkiksi pyykkien laitossa pesukoneisiin ja poistossa pesuko-

neista. Myös pyykkien viikkauksessa sekä pestyjen pyykkien nostelussa kiinteäpohjaisista vaunuista tulee selän etukumaria asentoja. Selän etukumarat asennot kuormittavat selän rakenteita ja altistavat selkäsairauksille. Pesulassa tehdään seisomatyötä, joka kuormittaa alaraajoja ja alaselkää.

“Pesulassa työ on raskasta.”

Haastatteluissa kävi ilmi, että sairaanhoitopalvelujen järjestäminen työpaikalla vaikuttaa työhyvinvoinnin parantamiseen. Haastateltavat kertoivat, että työterveyspalvelujen tulee painottua enemmän sairauksien ja tapaturmien ennaltaehkäisyyn. He näkevät työterveyspainotteisen sairaanhoidon lisäävän mahdollisuuksia sairauksia ehkäisevään työhön ja toimenpiteisiin ryhtymiseen, kun työkykyyn liittyviä uhkia tunnustetaan sairaanhoidon yhteydessä. Haastateltavien mielestä työterveyslääkäriin, työterveyshoitajaan, työfysioterapeutin palvelujen sekä laboratorio- ja kuvantamistutkimusten järjestäminen on hyödyllistä työhyvinvoinnin kannalta.

Työterveyshuolto kerää paljon tietoa työstä, työpaikasta ja ihmisistä. Tieto kertyy työterveyshuollon asiantuntijoille potilaskäyntien, terveystarkastusten ja työpaikkaselvitysten yhteydessä. Parhaiten tiedot voi laatia moniammatillinen ryhmä, johon kuuluvat työterveyslääkäri ja -hoitaja sekä työfysioterapeutti. Työn ja organisaation kehittämisessä kannattaa hyödyntää näiden asiantuntijoiden tietoja. (Aura & Ahonen 2016. 142.)

Haastateltavat kaipasivat työterveyslääkärinä, joka parhaiten osaa edistää ja säilyttää työntekijän terveyttä, työ- ja toimintakykyä sekä ehkäistä työhön liittyviä sairauksia ja tapaturmia. Työterveyslääkäri pysyy diagnosoimaan, vaikuttavatko oireet työkykyyn ja ovatko ne työperäisiä. Työterveyshoitajalta saa hoitoa terveyden, työ- ja toimintakyvyn ylläpitämisessä ja edistämisessä.

“On hyvä, kun työstä tulevat vammat hoitaa työterveyslääkäri.”

Työfysioterapeutin rooli työhyvinvoinnin parantamisessa koetaan tarpeelliseksi, sillä tämä asiantuntija mittaa ja arvioi tekstiilihuoltajan fyysistä työ- ja toimintakykyä, ergonomiaa ja työssä kuormittumista. Tekstiilihuoltajat tarvitsevat neuvontaa ja ohjausta tuki- ja liikuntaelinten ongelmassa sekä sopivien työasentojen, työtapojen ja

työliikkeiden valinnassa. Haastateltavien mielestä myös siitä on hyötyä, että työfysioterapeutti osallistuu hyvinvointia edistävien valmennusten, työtilojen ja välineiden suunnitteluun ja kehittämiseen.

Esille nousi, että työfysioterapeutti voi etsiä pesulan henkilöstölle ergonomisia ratkaisuja, joiden avulla työtä voidaan muokata tekstiilihuoltajille sopiviksi ja näin tehokkaasti ehkäistä oireiden toistuminen ja kivun pitkittyminen.

“Työfysioterapeutilla voisi käydä vaikka kerran kuukaudessa.”

Työfysioterapeutti arvioi fyysistä toimintakykyä suhteessa työntekijän voimavaroihin, ominaisuuksiin ja työn kuormitukseen. Työfysioterapeutti valitsee harjoitteet, sopivaa liikuntaa sekä muokkaa työtä ja työtapoja terveyttä tukevaksi. (Työterveyslaitos www sivut 2019.)

Oman hyvinvoinnin parantamiseksi toivottiin harrastus- ja liikuntaetuja. Haastateltavien mielestä fyysisen hyvinvoinnin kannalta liikuntasetelit ovat hyvä ja kiinnostava vaihtoehto monipuoliseen virkistäytymiseen. Liikuntasetelit motivoivat työntekijöitä liikkumaan myös vapaa-ajalla.

“Liikuntaseteli kannustaa liikkumaan.”

Henkilökuntaedut tarjotaan tasapuolisesti koko henkilökunnalle, mutta jokainen itse päättää, käyttääkö hän etuja vai ei. Henkilöstöetujen ideana on, että työnantaja palkitsee työntekijöitä rahapalkan lisäksi erilaisilla luontoiseduilla innostaakseen heitä pysymään työpaikalla. Henkilökuntaetujen tarjoaminen kannattaa, koska se antaa positiivista työnantajankuvaa ja edistää työn tekemistä ylläpitämällä henkilöstön työkykyä ja motivaatiota. Näin työntekijä sitoutuu yritystä kohtaan henkisin ja taloudellisin sitein. (Verohallinto www sivut 2019.)

Haastateltavat toivovat voivansa harrastaa itse valitsemana ajankohtana ja valita harrastuspaikan ja -tavan useiden eri vaihtoehtojen joukosta. Työnantajan antama rahallinen tuki kannustaa liikkumaan. Työnantaja jakaa seteleitä, mutta vaihtoehtoisesti voi tehdä sopimuksen palvelutarjoajan kanssa tietyn maksuvälineen käyttämisestä tai maksaa suoraan toiminnan tarjoajalle. Ehdotetut liikuntamuodot olivat tans-

si, jumppa ja uinti. Työyhteisön hyvinvoinnin kehittämisessä tärkeät ovat yhteiset liikuntatapahtumat ja harrastukset. Liikunnan pitää olla kuitenkin kevyttä, koska työ on raskasta.

“Yhteisillä tapahtumilla ja virkistäytymispäivillä parannetaan yhteishenkeä.”

6 POHDINTA

Tässä opinnäytetyössä oli tarkoitukseni tutkimuksen avulla selvittää pesulan tekstiilihuoltajien kehittämisideoita työyhteisön hyvinvoinnin edistämiseen. Keskityin sellaisiin toimenpiteisiin, joihin esimies voi vaikuttaa omalla toiminnallaan. Aloituspöytä oli vaikeaa, koska en pystynyt alkuun hahmottamaan, miten työni rajaisiin. Ensin suunnittelin käsitteleväni työhyvinvointia esimiehen näkökulmasta, mutta vihdoin totesin, että henkilöstön ideoilla saavutan parhaiten päämääräni.

Tutkimukseni teoriaosuus on mielestäni onnistunut ja käsittelee työn aiheeseen liittyviä asioita monipuolisesti. Teoriaosassa käsitteelin työhyvinvoinnin merkitystä, vaikutusta ja sen osa-alueita. Seuraavaksi pureuduin työhyvinvointia edistäviin tekijöihin. Opinnäytetyön suunnitteluvaihe ja teorian kasaaminen veivät paljon aikaa, koska lähteitä työhyvinvoinnista löytyi runsaasti.

Yrityksen pienen koon ja vähäisen pesulan henkilöstömäärän vuoksi päädyin kvalitatiiviseen eli laadulliseen tutkimusmenetelmään. Toteutin tutkimushaastattelut teema-haastattelumenetelmällä, jonka koin sopivan parhaiten työhöni.

Oli mielenkiintoista haastatella pesulassa olevia tekstiilihuoltajia heidän työhyvinvointiansa koskevista ajatuksistaan työyhteisössä. Kysymyksillä kykenin herättämään heidät pohtimaan johtamista, perehdyttämistä, kehityskeskusteluja, työterveys-huoltoa, työsuojelua ja liikuntaetuja koskevia kehittämisideoita. Koska haastateltavina oli 30% pesulan työntekijöistä, tulosten luotettavuus on hyvä, kun otetaan huomioon pesulan koko ja tutkimuksen luonne.

Ymmärsin, että työhyvinvoinnin kehittäminen on hyvin keskeinen asia jokaiselle työssäkäyvälle, yksi merkittävistä kehittämiskohteista yrityksen toimintatavoissa ja avain yrityksen menestykseen. Se vaikuttaa merkittävästi elämänlaatuun ja edistää samalla myös muuta hyvinvointia ja terveyttä. Mutta työhyvinvointi vaatii jatkuvia panostuksia, se ei synny itsestään, siksi esimiehen rooli työhyvinvoinnin edistämisessä on välttämätön.

Olen saanut tämän opinnäytetyöni aikana arvokasta tietoa työhyvinvoinnin kehittämisideoista. Tutkimuksessa paljastui monia kehitettäviä kohteita ja kohdeyrityksellä on nyt tarvittavat tiedot kehittääkseen toimintaansa. Opinnäytetyö on toteutettu toimeksiantona, joten toivon kohdeyritykseni saavuttavan tulevaisuudessa parempia tuloksia. Vaikka en ole vielä saanut toimeksiantajaltani palautetta työstäni, vahvasti uskon siihen, että opinnäytetyöstäni on myös taloudellista hyötyä kohdeyritykselleni. Opinnäytetyöprosessi oli haastava, mutta sain siitä itsekin uusia inspiraatioita urakkaa ja henkilökohtaista elämää pohtien.

Jatkokehitysehdotuksena suosittaisin seuraamaan ja kartoittamaan henkilöstön tyytyväisyyttä, vaikka vuosittaisilla henkilöstökyselyillä. Kyselyt kertovat sen hetkisen tilanteen ja niistä ilmenee, mihin kehittämisponnistelu kannattaa suunnata ja onko aikaisemmalla kehittämistyöllä ollut toivottua vaikutusta. Niiden avulla saataisiin nostettua esille sekä epäkohtia että uusia kehityskohteita. Tuloksista hyötyvät sekä työntekijät että työnantaja. Työnantaja on tyytyväinen saadessaan arvokasta tietoa ja tyytyväisempiä työntekijöitä. Työntekijät ovat tyytyväisiä, jos heidän antamillaan vastauksilla on aidosti vaikutusta.

LÄHTEET

Aura, O. & Ahonen, G. 2016. Strategisen hyvinvoinnin johtaminen. Talentum Pro Helsinki.

Autio, V-M., Juuti, P. & Wink, H. 2011. Kehityskeskustelut ja keskusteleva johtaminen. Tuloksellisen ja työhyvinvointia tuottavan johtamisen perusta. Johtamistaidon opisto.

Alahuhtala, T. & Huhta, H. 2018. Johda terveyttä: työnantajan opas. Viitattu 6.1.2019. <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/teos/>

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus 9. painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2014. Tuki ja kirjoita. Kustannusosakeyhtiö Tammi Helsinki.

Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen. Liiketoiminnan menestystekijä. Edita Helsinki.

Hyppänen, R. 2010. Työhyvinvointi johtaa tuloksiin. Parhaat käytännöt kymmenen vuoden ajalta. Talentum Helsinki.

Kauhanen, J. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä kehittämissuunnitelman laatiminen.

Liukkonen, J. & Jaakkola T. & Kataja J. 2006. Taitolajina työ. Johtaminen ja sisäinen motivaatio. Edita.

Luukkala, J. Jaksaa, jaksaa, jaksaa...työhyvinvointitaitojen kirja. 2011. Pro Tammi.

Manka, M. 2015. Stressikirja. Mistä virtaa? Talentum.

Manka, M., Hakala, L., Nuutinen, S. & Harju, R. 2010. Työn iloa ja imua- Työhyvinvoinnin ratkaisuja pientyöpaikoille. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos Tampereen yliopisto 2010. Viitattu 1.1.2019.

<http://www.uta.fi/jkk/tyovirta/materiaalipankki/Ty%C3%B6%20iloa%20ja%20imua.pdf>

Otala, L. & Ahonen, G. Työhyvinvointi tuloksetekijänä. 2005. WSOYpro Helsinki.

Palvelualojen ammattiliitto PAM www-sivut. 2019. Viitattu 5.1.2019. <https://www.pam.fi/wiki/tyosuojeluvaltuutetun-tehtavat-ja-oikeudet.html>

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2009. Menetelmäopetuksen tietovaranto KvaliMOTV. Kvalitatiivisten menetelmien verkko-oppikirja. Tampere yliopisto. Viitattu 3.1.2019. <https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/index.html>

Salminen, J. 2017. Uuden esimiehen kirja. Tulevaisuuden johtajalle. J-IMPAKT. Helsinki.

Shaupp, M., Koli A., Kurki, A-L & Ala-Laurinaho, A. 2013. Yhteinen muutos. Työhyvinvointia työtä kehittämällä. Työterveyslaitos Helsinki.

Tabermann, T. 2013. Onnellinen on se ihminen.

<https://www.facebook.com/tabermanntommy/posts/onnellinen-on-se-ihminenjoka-osaa-nauttia-pienist%C3%A4-asioistaarkip%C3%A4iv%C3%A4isist%C3%A4-tapah/582914355092231/>

Tarkkonen, J. 2012. Työhyvinvointi johtamistehtävänä. Periaatteet, rakenteet ja käytännöt. UNIpress 2012.

The International Ergonomics Association IEA www-sivut 2018. Definition and Domains of ergonomics. Viitattu 20.12.2018. <https://www.iea.cc/whats/>

Työterveyslaitos www- sivut. 2018. Viitattu 15.12.2018.

<https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>

Työterveyshuoltolaki 1.12.2001/ 1383 muutoksineen.

Työturvallisuuskeskus www- sivut 2018. Työhön perehdyttäminen ja opastus. Viitattu 24.12.2018.

https://ttk.fi/tyoturvaluus_ja_tyosuojelu/tyosuojelu_tyopaikalla/vastuut_ja_velvoitteet/tyohon_perehdyttaminen_ja_tyonopastus

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738 muutoksineen.

Vesterinen, P. 2006. Työhyvinvointi ja esimiestyö. WSOYpro Helsinki.

Viitala, R. 2015. Henkilöstöjohtaminen. Strategien kilpailutekijä. Edita Helsinki.

Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Books on Demand, Helsinki, Suomi.

Virtanen, P. & Sinokki, M. 2014. Hyvinvoinnin työstä. Työhyvinvoinnin kehittäminen, perusta ja käytännöt. Tietosanoma. Helsinki.

Österberg, M. 2015. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Kauppakamari.

TEEMAHASTATTELUN KYSYMYKSET:

1. Miten johtamiseen liittyviä asioita voidaan mielestäsi kehittää? Millainen johtamisen ajattelu-, suhtautumis- ja käyttäytymistapa edistää yhteisön hyvinvointia? Mikä on mielestäsi toimiva johtamistyyli?
2. Miten perehdyttämiseen liittyviä asioita voidaan mielestäsi kehittää? Miten henkilöstön työhyvinvointi paranee, jos työyhteisöön, työpaikkaan ja työhön liittyvää perehdytystä kehitetään? Mitä kehittämisideoita sinulla on? Miten voisit itse osallistua uuden työntekijän perehdyttämiseen?
3. Miten työsuojeluun liittyviä asioita voidaan mielestäsi kehittää? Miten voidaan edistää turvallista ja terveellistä työskentelyä työpaikalla? Onko työntekijöillä mahdollisuutta ja tarvetta osallistua ja vaikuttaa työpaikan turvallisuutta ja työntekijöiden terveyttä koskevien asioiden käsittelyyn? Mikä kehittämisideoita sinulla on? Miten voisit itse osallistua työsuojelutoimintaan?
4. Miten terveysthuoltoon liittyvät asioita voidaan mielestäsi kehittää? Miten henkilöstön työhyvinvointi paranee, jos työnantaja tarjoaa henkilöstöllensä työterveyshuollon vapaaehtoisia palveluja, kuten sairaanhoitoa, erikoislääkäripalveluja sekä muita hoitoja ja tutkimuksia? Minkälaisiin vapaaehtoisin palveluihin sinulla on tarvetta osallistua?
5. Miten kehityskeskusteluihin liittyviä asioita voidaan mielestäsi kehittää? Miten työntekijöiden työhyvinvointi paranee, jos työntekijät voivat käsitellä omia odotuksia, toiveita, motivaatiotekijöitä kehityskeskusteluissa esimiehen kanssa? Mitkä aiheet haluaisit käydä läpi kehityskeskusteluissa?
6. Miten liikuntaetuihin liittyviä asioita voidaan mielestäsi kehittää? Miten työntekijöiden työhyvinvointi paranisi, jos työnantaja tarjoaisi henkilöstölle erilaisia liikuntaetuja? Mitä harrastus- ja liikuntaideoita sinulla on? Minkälaisiin liikuntaharrastuksiin sinulla on mahdollisuutta, tarvetta ja halukkuutta osallistua?