

Pia Morsia

TYÖHYVINVOINTI HENKILÖSTÖALALLA TYÖSKENTELEVIEN
JOUKOSSA

Liiketalouden koulutusohjelma
2019

TYÖHYVINVOINTI HENKILÖSTÖALALLA TYÖSKENTELEVIEN JOUKOSSA

Morsia, Pia
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Toukokuu 2019
Sivumäärä: 81
Liitteitä: 2

Asiasanat: Henkilöstötyö, henkilöstöjohtaminen, hyvinvointi, henkilöstöhallinto, työhyvinvoinnin edistäminen, työtyytyväisyys.

Opinnäytetyötä ei ole suoritettu toimeksiantona vaan ajatus syntyi pitkän pohdinnan jälkeen oman työni ja opintoni yhteydestä sekä keskusteluista alan kollegoitteni kanssa koska työhyvinvointi on ajankohtainen aihe. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää tämänhetkinen työhyvinvointitilanne henkilöstöalan eri tehtävissä työskentelevien keskuudessa. Tarkoituksena oli tunnistaa kuormittavat tekijät, onko työntekijöillä mahdollisuutta vaikuttaa omaan työkuvaan ja työkuormaan ja miten he kokevat oman työhyvinvointinsa kokonaisuudessaan. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää miten ja millä tavoin kohderyhmän yritykset investoivat osaamisen kehittämiseen, terveyden ja työkyvyn ylläpitämiseen ja työhyvinvoinnin edistämiseen.

Työn tausta-aineistossa käsitellään henkilöstöalan sisältöä, historiaa ja kehitystä sekä henkilöstöalan tulevaisuutta. Lisäksi tausta-aineistossa käsitellään työhyvinvointia yksilötasolla, ryhmätasolla sekä organisaatiotasolla sekä työhyvinvoinnin liiketaloudellista merkitystä ja yhteiskunnallisia vaikutuksia. Lopuksi tausta-aineistossa esitellään myös esimerkkejä malliyrityksistä, heidän toimintatapojaan ja niiden vaikutuksia työhyvinvointiin. Lähdemateriaalina on käytetty suomalaisia ja ulkomaalaisia aineistoja.

Työn empiirinen toteutettiin kyselylomaketutkimuksena. Kysymyslomake lähetettiin sähköpostitse 28 vastaajalle, vastausprosentti oli 54% (vastauksia yhteensä 15 kpl). Kyselylomake koostui pääosin monivalintakysymyksistä, joiden lisäksi lomakkeessa oli muutamia tarkentavia avoimia kysymyksiä.

Tutkimuksen tulosten perusteella kohderyhmän vastaajat kertovat, että esimiehen tukea kaivataan, johtamisen pitäisi olla läsnäolevaa ja että stressi ja liiallinen työkuorma vaikuttavat negatiivisesti työhyvinvointiin. Lisäksi vastaajat painottivat, että avoimet työtilat eivät ehkä ole paras ratkaisu henkilöstöalalle, ja toimivampia työtiloja sekä etätyömahdollisuuksia kaivattaisiin.

Kyselylomakkeesta ilmeni myös, että työntekijät kaipaavat enemmän virkistyspäiviä. Tutkimustulosten mukaan työhyvinvointi henkilöstöalan työntekijöiden keskuudessa on kohtalaisessa tilassa, parannettavaan on. Esimieheltä vaaditaan enemmän läsnäoloa, johdolta osallistumista päätöksiin, työtila muutoksia sekä työkuormaan järkevää sijoittamista.

WELFARE AMONG HUMAN RESOURCE WORKERS

Morsia, Pia

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Business Administration

May 2019

Number of pages: 81

Appendices: 2

Keywords: Human resources, work welfare, human resource management, work welfare promotion, job satisfaction.

This thesis has not been done under assignment, but it came from an idea after a long consideration between my actual work, my studies and several discussions with my colleagues. The work welfare is an actual hot topic. One of the main goals of this thesis has been to discover which was the wellbeing situation among human resource workers, do the human resource workers can influence their own work description and workload and how they feel their own welfare. The objective of this thesis has been to understand how the companies make development investments on the knowledge, health, work ability maintenance and welfare development.

In the theory part of the thesis we examined the human resource field content, history, development and the future. We analyzed the welfare on the individual level, group level, organizational level and the meaning for the business and social effects. Some example companies have been considered in the theory part analysis, starting from their way of action and their influence on the workers welfare. As source material has been used Finnish and foreign sources.

The empiric part of the thesis has been done with an internet questionnaire. The form has been sent by e-mail to 28 person and 54% of them answered (15 answers in total). The questionnaire was composed mainly from different choice demands and some open clarifying demands.

Referring to the questionnaire answers the main missing thing seems to be superiors support, the management should be more present and that stress and workload effects badly on their welfare. They pointed also on the open space that is not the most functional for human resource workers, for this reason they require more functional working spaces and telecommuting possibilities. They would like also to have more activity days together.

According to the research results, the work welfare among human resource workers is now in a moderate situation, there are some important things to improve. More presence from the superior, some things to improve as more presence from the superior is required, participation from the management to the decisions, workspace changes and a reasonable distribution of the workload.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITTEET JA VIITEKEHYS.....	6
	2.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet	6
	2.2 Tutkimusongelma	6
	2.3 Käsiteviitekehys	8
	2.4 Aiheen rajaus	10
3	HENKILÖSTÖALA	11
	3.1 Henkilöstöalan laajuus	12
	3.2 Miten henkilöstöala on kehittynyt viime vuosikymmenien aikana?	15
	3.3 Henkilöstöalan tulevaisuus	16
4	TYÖHYVINVOINTI JA SEN ULOTTUVUUDET.....	17
	4.1 Työhyvinvointi yksilötasolla	22
	4.2 Työhyvinvointi ryhmätasolla	27
	4.3 Työhyvinvointi organisaatiotasolla	31
	4.4 Työhyvinvoinnin liiketoiminnalliset merkitykset	35
	4.5 Työhyvinvoinnin yhteiskunnallinen merkitys	38
5	TYÖHYVINVOINNIN MITTAAMINEN	43
	5.1 Työhyvinvoinnin mittaaminen	44
	5.2 Miten työhyvinvointia voidaan edistää	45
6	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	46
	6.1 Tutkimusasetelma ja tutkimusote	46
	6.2 Tutkimuksen havaintoyksikkö ja otanta	47
	6.3 Kyselylomakkeen suunnittelu	47
	6.4 Aineiston keruu ja analysointi	48
	6.5 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti	50
7	TUTKIMUSTULOKSET	51
	7.1 Kyselyn vastaukset ja analysointi	51
	7.2 Yleinen tilanne työhyvinvoinnissa	69
	7.3 Tulosten yhteenveto ja vertailu	70
8	YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	72
9	KEHITTÄMISUOSSITUKSET	76
	9.1 Jatkotutkimusehdotukset	80
	LÄHTEET	82
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Työskentelen henkilöstöalalla, joten oli luontaista sisällyttää työni ja kokemukseni opinnäytetyöhön huomioiden myös, että kiinnostus aiheeseen on kasvanut opintojen, työ- ja elämäkokemukseni myötä. Kokemuksieni kautta olen huomannut, että usein henkilöstö alalla työskentelevien ensimmäinen huoli on työntekijät ja heidän hyvinvointinsa mutta hyötyvätkö he itse työhyvinvointisuunnitelmasta? Onko heillä mahdollisuutta kehittää omaa osaamistaan työhyvinvoinnin kannalta? Miten he itse kokevat työhyvinvoinnin. henkilöstöalan työntekijältä odotetaan usein jaksamista, uusia kehitysideoita, tulevaisuuden ajattelemista ja positiivisena pysymistä, mutta mikä on se asia, joka auttaa heitä? Kuka on vastuussa heidän hyvinvoinnistaan ja miten siitä huolehditaan.

Vaikka työhyvinvointi on ajankohtainen ja tärkeä asia se jää usein tuotannon ja tuotavuuden jälkeen koska se ei suoranaisesti anna tuloksia, joita olisi mahdollista mitata vaan se aiheuttaa nopeita kuluja, joista yritys ei hyödy lyhyellä ajanjaksolla. Vielä tänä päivänäkin, työhyvinvointi on osalle yrityksiä se asia, joka ei tuota tuloksia vaan aiheuttaa menoja ja usein tässä tilanteessa on hankala huomioida miten toimiva työhyvinvointi voisi tuoda lisäarvoa ja kilpailumahdollisuuksia yrityksille, jotka siitä huolehtivat ja ottavat sen osaksi omaa yritysstrategiaansa.

Tutkimuksen tarkoituksena on auttaa meitä kaikkia ymmärtämään nykyhetken tilannetta työhyvinvoinnin kannalta ja herättää huomio siihen, onko työhyvinvoinnista henkilöstöalan työntekijöiden keskuudessa huolehdittu tarpeeksi, millä tavalla ja mitä olisi mahdollista tehdä tilanteen parantamiseksi ja mihin asioihin pitäisi eniten kiinnittää huomioita. Opinnäytetyön tarkoituksena on ymmärtää, miten työhyvinvointi toimii henkilöstöalalla työskentelevien ihmisten keskuudessa, onko olemassa yhtenäisiä ongelmia tai tilanteita, jotka siihen vaikuttavat sekä etsiä mahdollisia korjaavia toimenpiteitä.

Työhyvinvointi on kasvussa oleva pysyvä ilmiö, joten mahdollisesti opinnäytetyötä varten kerätty materiaali voisi myös soveltua alkumateriaalina syvemmille tuleville tutkimuksille ja myös omia jatko-opintoja ajatellen. Työhyvinvointi on tulevaisuutta sekä yrityksille että työntekijöille.

2 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITTEET JA VIITEKEHYS

2.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet

Opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia, millaisia kuormittavia tekijöitä henkilöstöalalla toimivat henkilöt kokevat työssään ja miten ne vaikuttavat heidän työhyvinvointiinsa. Tarkoituksena on kartoittaa työhyvinvointiosaamisen laajuutta ja tasoa henkilöstöalalla toimivien parissa ja ymmärtää kuinka merkittävänä asiana työhyvinvointia heidän näkökulmastaan työyhteisössä pidetään. Kuinka paljon henkilöstöalan työntekijöillä on mahdollisuutta vaikuttaa omaan hyvinvointiin, työkuormaan ja millaisia paineita henkilöstöalalla toimivilla henkilöillä on. Onko heillä hyvä työhyvinvointiosaaminen eli tuntevatko he omasta mielestään hyvin työhyvinvoinnin tematiikkaa, ulottuvuuksia, työuupumuksen oireita, työn imun edellytyksiä, sekä työhyvinvoinnin edistämiskeinoja ja onko heillä mahdollisuus hyödyntää omia tuntemuksia työhyvinvointiin. Onko työhyvinvoinnissa kyse pelkästä teoriasta ja opituista neuvoista ja miten muut vaikuttajat, kuten omat elämäntavat, työympäristö, esimies, kollegat, oma elämä vaikuttavat työhyvinvointiin ja sen kokemiseen.

Opinnäytetyön tavoitteena olisi ymmärtää suorittavatko kohderyhmän yritykset investointeja osaamisen kehittämiseen, terveyden ja työkyvyn ylläpitämiseen, eri koulutuksiin kuten myös hyvinvointikoulutuksiin. Miten henkilöt itse kokevat oman työhyvinvoinnin ja mikä heidän mielestensä on toimivaa ja mitä voisi tehdä paremmin eli tarkoituksena on selvittää työhyvinvointiin liittyviä panostuksia ja systematiikkaa suunnittelu-, arviointi- ja toimenpidetasolla. Mitkä asiat henkilöstöalalla työskentelevien henkilöiden mielestä lisäävät kuormitusta, ovatko työn aiheuttamat paineet samoja kaikille, millaisia vaikutuksia työympäristöllä, yrityksellä ja / tai heidän omalla koulutuksellaan ja osaamisellaan on työhyvinvoinnin kokemiseen.

2.2 Tutkimusongelma

Tutkimusongelman tarkoituksena on ohjata koko tutkimusprosessia ja sen on oltava ratkaistavissa, joten valinta suuntautui työhyvinvointiin, koska aiheesta on saatavilla paljon ja helposti materiaalia tukemaan sekä teoriaosuutta että tutkimusosuutta. Tausta-aineisto on helposti löydettävissä kirjastosta, netistä, koulutusmateriaaleista

sekä alan julkaisuista ja tutkimusosio on herättänyt paljon mielenkiintoa henkilöstöalla työskentelevien henkilöiden keskuudessa, joten kyselyyn odotetaan saapuvan sopiva määrä vastauksia, jotta tutkimus on mahdollista suorittaa. Opinnot ja oma työni auttavat perustiedon kanssa, toimin henkilöstökoordinaattorina henkilöstövuokraamossa ja insinööritoimistossa. Vaikka oma kokemus ja ikä painavat taustalla vahvasti ja saivat myös minut valitsemaan tämän aiheen, olen pyrkinyt pitämään koko työn sävyn neutraalina ja pysyä itse ulkopuolisena tarkastelijana enkä antaa omien tunteuksien vaikuttaa tulosten analysointiin.

Tutkimusongelmaa ei ole helppo rajata varsinkaan, jos puhutaan työhyvinvoinnista, joten tämän opinnäytetyön tutkimusaihe rajataan vain henkilöstöalalla työskentelevien henkilöiden työhyvinvointiin sekä siihen, miten he itse sen kokevat. Tutkimus tarvitsee aina selkeät rajat, jotta se on mahdollista suorittaa koska sitä voi tarkastella niin monesta eri näkökulmasta ja valitettavasti laajoja aiheita ei voida hallita perinteisin menetelmin. Tarkastelussa otetaan huomioon vain tietty ala ja heidän tunteuksensa, jotta on mahdollista saada ongelma hallintaan ja suorittaa tutkimus rajatuissa puitteissa. (Kananen2015, 41-46.)

Opinnäytetyön tarkoitus on hakea vastauksia seuraaviin kysymyksiin työhyvinvointiin henkilöstöalalla liittyen:

1. Vaikuttavatko työtehtävät ja niihin päivittäin kulutettu aika henkilöstöalalla työskentelevien työhyvinvointiin ja miten.
2. Millaiseksi henkilöstö alalla työskentelevät henkilöt kokevat oman työhyvinvointinsa?
3. Mitkä ovat ne tekijät, jotka lisäävät työhyvinvointia omassa työssä?
4. Mitkä ovat ne tekijät, jotka heikentävät työhyvinvointia omassa työssä?
5. Onko henkilöstöalla työskentelevillä henkilöillä mahdollisuutta koulutukseen, kannustaako heidän työyhteisönsä koulutukseen ja tuntevatko he itse tarvetta koulutukseen?
6. Ymmärtää mitkä ovat henkilöstöalalla työskentelevien tärkeimmät tavoitteet, eli ymmärtää mikä on työsyke.
7. Ymmärtää miten joustava rakenne ja toimiva työyhteisö vaikuttavat työhyvinvointiin, jotta olisi mahdollista kartoittaa tulevaisuuden osaaminen.

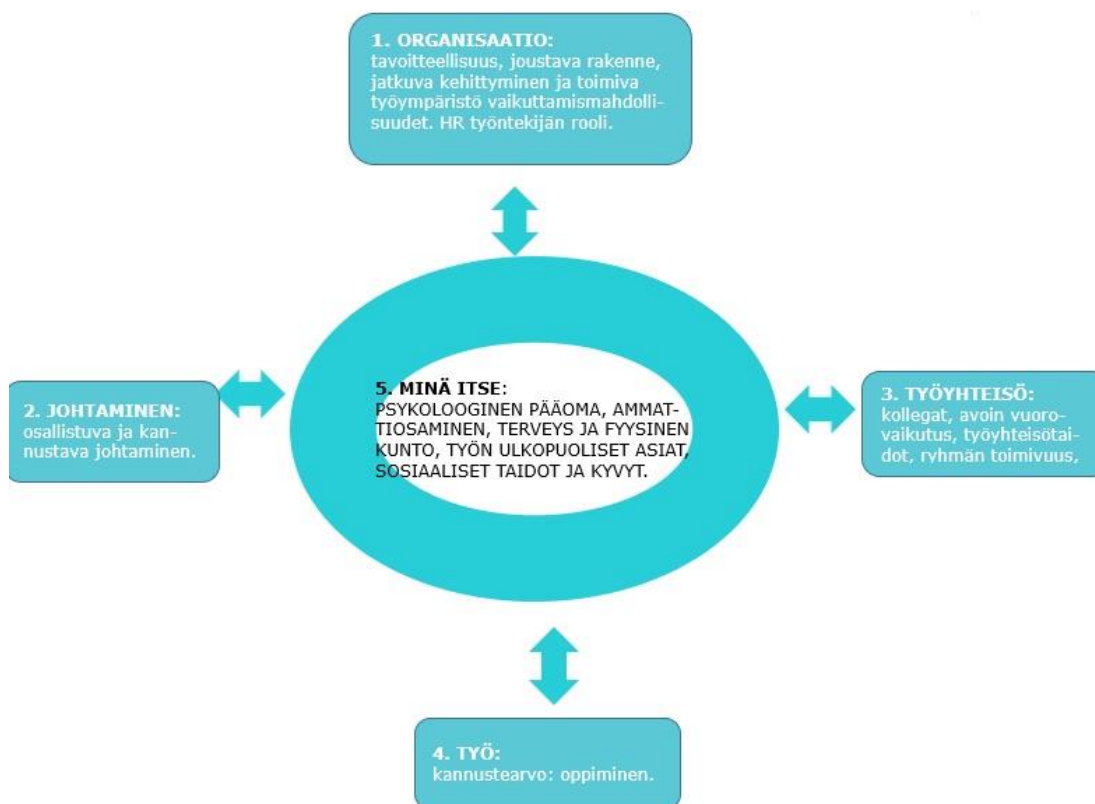
8. Kokevatko henkilöstöalalla työskentelevät työn imua ja mistä eri vastaukset voisivat johtua? Esimerkiksi onko heillä oppimismahdollisuuksia ja miten he voivat vaikuttaa omaan työhönsä.
9. Miten psykologinen ja sosiaalinen pääoma vaikuttavat työhyvinvointiin. Onko henkilöstöalalla työskentelevillä avoin vuorovaikutus työyhteisön kanssa, miten työyhteisötaidot toimivat sekä tiimihengen merkitys.
10. Miten työympäristölliset asiat, fyysinen työpaikka ja käytössä olevat laitteet? toimivat ja vaikuttavat työhyvinvointiin?
11. Mikä vaikutus omalla terveydellä, fyysisellä kunnolla sekä elämäntilanteella on työhyvinvointiin?
12. Onko erityisiä asioita työhyvinvointiin liittyen, jotka korostuvat henkilöstöalalla työskentelevien keskuudessa, eli onko olemassa sellaisia ongelmia tai puutteita, jotka ovat kaikille yhtenäistä vai vaihtelevatko vastaukset eri yritysten, tehtävien ja henkilöiden mukaan? Ovatko ongelmat niin sanottuja ”alan” ongelmia vai liittyvätkö ne vain eri yrityksiin tai henkilöiden omaan tunte-mukseen ja koulutukseen?

2.3 Käsiteviitekehys

Alla olevan käsiteviitekehysten tarkoituksena on esittää graafisessa muodossa mitkä asiat vaikuttavat suoranaisesti henkilön työhyvinvointiin, jotta olisi mahdollista tarkastaa ja kehittää työhyvinvointia huomioiden kaikki eri vaikuttajat. Oheisen viitekehysten tarkoituksena on koota yhteen kaikki työhyvinvointia edistävät tekijät organisaatiosta, työyhteisöstä, työn johtamisesta alkaen mukaan lukien yksilön henkilökohtaiset piirteet, jotta tuloksena olisi toimiva työpaikka sekä terve ja hyvinvoiva työntekijä. Työhyvinvoinnin kokonaiskuva muodostuu niin monesta eri vaikuttajasta, että ne on huomioitava myös tutkimuksessa sekä viitekehyksessä, jotta kokonaiskuva olisi mahdollisimman laaja ja totuudenmukainen.

Alla olevasta kuvioista voimme huomata miten ”minä itse” eli työntekijä/henkilö/henkilöstöalalla työskentelevä on tärkeässä osiossa kuvioita ja vaikka työpaikka olisi unelmapaikka ja kaikki olisi siellä hyvin, ihminen kuitenkin arvioi oman tilanteensa oman henkisen hyvinvointitilanteen mukaisesti ja siihen vaikuttavat sekä henkilön oma psykologinen pääoma kuten hänen mahdollisuutensa vaikuttaa omaan työhön, onko työympäristö terve ja viimeisimpänä faktana mutta ehkä tärkeimpänä hänen oma terveytensä, eli on monta eri tekijää, jotka muodostavat työhyvinvointikokonaisuuden. Yksittäisesti otettuina eri osiot eivät vaikuta poikkeavilta tai voimakkailta, mutta yhdessä

ne voivat synnyttää huonon työilmapiirin ja tyytymättömän työn tekijän. (Manka 2011, 75-77.)



Kuvio 1. Käsiteviitekehys työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät (Manka 2011, 76) muokattu 10.02.2019.

Yllä olevasta käsiteviitekehyksestä voi huomata, että työhyvinvointi syntyy työstä, jossa kaikki osiot löytävät oman paikkansa koska se on henkilön ja yhteisön kokemus ja tunne, mutta kuitenkin erittäin yksilöllinen arvio, koska se vaihtelee henkilöstä toiseen jokaisen oman arvion mukaan ja oman tilanteen mukaan. Työyhteisö on yksi suurimmista vaikuttajista ja jos se on terve, niin voidaan myös sanoa, että työhyvinvointikin on kyseisessä yhteisössä hyvässä tilassa, mutta se ei ole se ainoa vaikuttaja. Kaikki kuvion eri osiot, oma henkilökohtainen elämä sekä työn eri ulottuvuudet vaikuttavat suoranaisesti työhyvinvointiin kuten myös oma ammattiosaaminen ja oma rooli yrityksessä. Työhyvinvointi on kaiken ympärillä tapahtuvan summa ja osaan asioista ei ole mahdollista vaikuttaa itsenäisesti. Työyhteisöstä on aina mahdollista rakentaa itselleen sopiva paikka, mutta pitää myös huomioida, että kaikki henkilöt eivät

aina sovellu työskentelyyn toisten kanssa ja he tarvitsevat omaa rauhaa ja erilaista työskentelytapoja.

Omaan rooliin on mahdollista vaikuttaa jollakin tapaa, mutta yleensä viimeisin sana on johdolla, on mukavaa, jos asiasta on mahdollista keskustella. Usein tilanne ei salli äkinäisiä muutoksia mutta keskustelemalla niitä on mahdollista luoda myöhemmin. Läsna-oleva johtoporras voi kuuntelemalla vaikuttaa ja muuttaa tilanteita, mutta henkilön on itse myös tiedostettava, millainen tilanne on ja mitä on mahdollista tehdä sen parantamiseksi. Myös parhaimmassa paikassa on jotain parannettavaa tai muutettavaa, mikään asia ei pysy samana pitkään ja se voi myös muuttua huonommaksi, jos siitä ei tarpeeksi huolehdi. Eli työhyvinvointi ei ole vain yhden ihmisen vastuulla vaan työyhteisön, organisaation sekä yksilön vastuulla on kehittää hyvinvointia. (Manka 2011, 77.)

2.4 Aiheen rajaus

Työhyvinvointi on erittäin laaja aihe, koska se koskee kaikkia työssä olevia henkilöitä, joten tämä opinnäytetyö rajataan vain henkilöstöalalla työskenteleville henkilöille, ettei siitä tule liian sekava ja laaja eli keskitytään vain yhteen kohderyhmään. Tutkimuskyselyt lähetetään sähköpostitse tarkasti valikoiduille henkilöstöalan henkilöille. Henkilöt, jotka osallistuvat kyselyyn kuuluvat omaan työ-, tuttavapiiriin, he ovat henkilöitä, joiden kanssa teen yhteistyötä tai sitten he ovat minulle tuttuja edellisen ja nykyisen työni kautta. Opinnäytetyön suunnitteluvaiheessa sekä kirjoittamisen aikana olen keskustellut opinnäytetyöstäni, aiheesta, tarkoituksesta ja kyselystä usean eri ihmisen kanssa kasvotusten ja vastaanotto on ollut yllättävän positiivinen ja kiinnostusta on tullut paljon koska aihe on ajankohtainen ja se koskee montaa eri henkilöstöalan työntekijää.

Tarkoituksena on pitää opinnäytetyön aihe yleisen työhyvinvointiteorian ja henkilöstöteorian puolella. Koska aihe on laaja, niin tutkimusaihetta olisi mahdollista lähestyä erittäin monesta eri näkökulmasta, mutta tarkoituksena on rajata aihe yleiseen työhyvinvointiin ja erityisesti henkilöstöalla työskenteleviin, siihen miten henkilöstöalan työntekijät kokevat ja tuntevat hyvinvoinnin ja miten se heihin vaikuttaa. Opinnäytetyön tarkoituksena on saada henkilökohtaisia kokemuksia ja tunteuksia työhyvin-

voinnista joten työ voidaan luokitella psykososiaaliseksi mutta työterveyden ja fyysisen puolen osiot rajataan tämän työn ulkopuolelle (Manka 2016, 75), Tutkimuksen tarkoituksena on ymmärtää, onko jotain yhtenäistä, joka vaikuttaa henkilöstöalan henkilöiden hyvinvointiin ja mistä se voisi johtua, esimerkiksi koulutuksen puutteesta, stressikuormasta, työyhteisöstä, organisaatioista, johtamistavasta tai omista henkilökohtaisista vaikuttajista vai onko kyse alasta.

3 HENKILÖSTÖALA

Tutkimuksen kohderyhmäksi on valikoitunut henkilöstöalan työntekijät eli henkilöstöassistentteista henkilöstöjohtajiin asti eli kaikki ne henkilöt, jotka huolehtivat työkseen toisten hyvinvoinnista ja jaksamisesta sekä työolosuhteista eli henkilöstöalan työntekijät eri yrityksissä, henkilöstövuokrausyrityksissä sekä insinööritoimistoissa. Valikoima on laaja ja erilainen mutta antaa myös hyviä vastauksia tutkimukselle ja laajemmän näkökulman työhyvinvointiin henkilöstöalan työntekijöiden keskuudessa.

Tämä ala valikoitui helposti kohderyhmäksi, koska itse työskentelen henkilöstöalalla ja olen huomannut, että meidän, henkilöstöalan työntekijöiden, ensimmäisenä huolena ovat aina työntekijät, heidän jaksamisensa ja hyvinvointinsa. Miten asiat menevät töissä, onko liikaa paineita ja mitkä voisivat olla heidän tulevaisuutensa suunnitelmat. Huolehdimme siitä, mitä henkilöt meiltä odottavat ja miten voisimme olla avuksi, mutta toisaalta myös siitä, kuka huolehtii meistä, joku osasto, johto vai onko se meistä itsestämme kiinni? Miten työhyvinvoinnin seuranta ja tuntemus vaikuttavat meidän jaksamiseemme vai vaikuttaako se ollenkaan? Tunnetmeko itsemme itsenäisiksi toimijoiksi vai onko mahdollista saada tukea esimerkiksi johdolta toimintaamme? Tekijöitä ja vaikuttajia on monenlaisia.

Yleisesti työhyvinvointi kuuluu henkilöstöalan työntekijän osaamisalueelle mutta se, miten hän itse sen kokee voi johtua monesta eri vaikuttajasta kuten esimerkiksi omasta osaamisen tasosta tai vastakohtaisesti osaamisen puutteesta. On muistettava myös, että työhyvinvointiin liittyen henkilöstöalan työntekijöillä ei ole usein viimeistä sanaa vaan se on yrityksen johtajilla ja/tai omistajaportaalla tai se on jo laadittu yrityksen strategiaan.

3.1 Henkilöstöalan laajuus

Mitä henkilöstöhallinnon ihminen oikein tekee ja mitä hänen työkuvaansa liittyy? Se riippuu paljon organisaatioista ja yrityksen strategiasta, heidän sisäisistä suunnitelmissaan sekä työnjaosta. Yleisesti puhuen henkilöstöammattilaisella on neljä eri pääroolia:

ROOLI	TAVOITE	NIMIKE	TEHTÄVÄ
Strategisten henkilöstövoimavarojen johtaminen	Strategian toteuttaminen	Strateginen kumppani	Henkilöstöstrategian ja liiketoimintastrategian yhteensovittaminen: organisaatioanalyysi.
Yrityksen perusrakenteiden johtaminen	Tehokkaasti toimivien perusrakenteiden luominen	Hallinnollinen asiantuntija	Organisaatioprosessien uudelleensuunnittelu: jaetut palvelut.
Henkilöstön ohjaus ja sitouttaminen	Henkilöstön sitoutumisen ja osaamisen kasvattaminen	Henkilöstön kehittäjä	Henkilöstön kuntelleminen ja sen tarpeisiin vastaaminen: voimavarojen tarjoaminen henkilöstölle.
Muutoksen ja uudistumisen johtaminen	Uudistuneen organisaation luominen	Muutoksen edistäjä	Muutoksen ja uusitumisen johtaminen: muutuskäynnin varmistaminen.

Kuvio 2. Henkilöstöjohtamisen roolit (Ulrich 1997, 47)

Ensimmäisessä kohdassa henkilöstötoiminto on osa liiketoimintastrategian suunnittelua ja toteuttamista. Koska he osaavat soveltaa henkilöstökäytäntöjä ja tarpeita yrityksen strategiaan, usein he toimivat johtoryhmän jäseninä ja osallistuvat liiketoiminnan työryhmiin eli he toimivat puhtaasti strategiakumppaneina yritykselle. Toinen kohta viittaa siihen, että henkilöstöammattilainen saa suunnitella ja toteuttaa henkilöstöprosesseja, jotka liittyvät palkkaukseen, koulutukseen, arviointiin, palkitsemiseen, urakehitykseen ja henkilöstövirtojen johtamiseen. Tässä kohtaa ammattilainen on hallinnollinen asiantuntija koska ammattimainen toiminta alentaa kustannuksia ja lisää asiakasyytyväisyyttä. Henkilöstön ohjaus ja sitouttaminen on tärkeä osio henkilöstöalan ammattilaisen työssä, koska hän toimii tässä roolissa puhtaasti kehittäjänä. Hän hallitsee kaikki henkilöstöalan työntekijöille tyypilliset käytännöt, osallistuu joka päiväiseen toimintaan, henkilöstövalmennukseen sekä henkilöstöviestintään. Viimeinen ja vaativin on osio, jossa roolin nimike on muutoksen edistäjä. Henkilöstöalan ammattilaisen pitää osata puolustaa ja tukea yritystä muutoksen aikaan ja olla samalla hetkellä tukena henkilöstölle ja edistää muutosta sekä henkilöstön puolelta että hallinnon puolelta. (Ulrich 2006, 46-63.)

Neljä roolia, joka kiteyttävät hyvin kaikki osapuolet, jotka koostavat henkilöstöalan ammattilaisen työkuvan riippuen organisaatioista ja vastuista ja yrityksen strategista. Henkilöstöhallinnon ammattilaiselle on todella tärkeää ymmärtää organisaation kokonaisuus ja mistä henkilöstön työ koostuu, jotta pystyy tukemaan työntekijäitä ja tekemään työnteosta järkevämpää. Henkilöstöhallinnon työntekijän pitää osata lukea henkilöitä, löytää kyky mitä muut eivät näe, panostaa työntekijöihin ja enemmän kuin brändiin. (Alroth 2017, 175-183.)

Henkilöstöammattilaiset voivat kasvattaa yrityksen arvoa monella eri tavalla, he voivat auttaa yrityksen strategian toteuttamisessa, perusrakenteiden luomisessa, varmistamalla henkilöstön sitoutumista sekä johtamalla muutosta ja uudistumista (Ulrich 1997, 63.) Tarvitaan vielä lisätaitoja, jotta henkilöstöammattilainen olisi myös tehokas, ei riitä siirtää painopistettä operatiivisesta työstä strategiseen toimintaan vaan vaaditaan myös operatiivisten ja strategisten prosessien sekä ihmisten hallintaa. Onnistuakseen eri rooleissa henkilöstöammattilaisen on ymmärrettävä jokaisen eri roolin tavoitteiden, tehtävien ja nimikkeiden merkitys. Tavoitteet ovat lopputuloksia, jotka kasvattavat yrityksen arvoa ja ne ovat strategian toteuttaminen, hallinnollinen tehokkuus, varmistamalla henkilöstön sitoutuminen ja viimeiseksi muutos ja uudistuminen. Nimikkeet kuvaavat henkilöstöä eri rooleissa ja ne ovat strateginen kumppani, hallinnollinen asiantuntija, henkilöstön kehittäjä ja muutoksen edistäjä. Tehtävät kuvaavat henkilöstöammattilaisten ja linjajohdon henkilökohtaista toimintaa sekä organisaatiojärjestelmiä. Linjajohdolla on omat vaatimuksensa, johon henkilöstöammattilaisen on vastattava toimimalla uusilla tavoilla ja vastaamalla uusiin odotuksiin. Kasvattaakseen yrityksen arvoa henkilöstöammattilaisen on osattava täyttää erilaisia ja useampia rooleja, rooleilla on oltava tavoitteet ja heidän on työskenneltävä saavuttaakseen rooleihin liittyvät tavoitteet. Henkilöstö-ammattilaisen rooli on ristiriitainen, koska samalla kun he hyväksyvät vastuun tulosten aikaansaamisesta he rakentavat tulosten saavuttamiseen tarvittavaa yhteistä sitoutumista. (Ulrich 1997, 73-75.)

Henkilöstöammattilaisen rooli on kasvanut ja saavuttanut keskeisimmän roolin organisaatioiden sisällä yhdistäen tietoja ja henkilöstöä organisaation strategian kanssa. Huolehtimalla työntekijöiden työolosuhteista, kasvattamalla henkilöstön sitoutumista ja kehityshalua ja auttamalla henkilöstä kasvamaan yhdessä yrityksen kanssa, organisaatiot kehittävät jatkuvasti henkilöstöstrategiaansa ja henkilöstön tuottavuutta. Hyvin

suoritettu henkilöstöhallinta kasvattaa yrityksen kilpailukykyä saman alan organisaatioiden välillä. Tämä konsepti on vain vahvistunut viimeaikaisten teknologiakehitysvuosien aikana. Organisaatiot ovat vihdoinkin ymmärtäneet koulutetun, kehittyvän ja motivoituneen henkilöstön tärkeyden. Ainoana ongelmana on ilmennyt sitoutuminen eli mitä erilaista organisaatiot voivat tarjota henkilöille, jotta he pysyvät organisaatioissa. Organisaatioiden on osattava asettaa henkilöstön arvostaminen oman strategiansa keskelle, heidän on uskottava henkilöstön pääoman tärkeyteen. Työhyvinvoinnilla on tärkeä rooli henkilöstön tuottavuuden kannalta, jos työntekijä ei viihdy omalla työpaikalla eikä tunne minkäänlaista onnistumisen tunnetta työssään hänellä ei myöskään ole kehitysideoita, sitoutumista ja pitkällä aikavälillä myös taloushallinnon puolelta kärsii, koska organisaatio ei kehity eikä tuota innostavia palveluita tai tuotteita. Mahdollistaakseen henkilöstöhallinnon sijoittamisen organisaation keskipisteeksi yrityksen on ensimmäiseksi ymmärrettävä toimintatavat henkilöstön kanssa, miten on mahdollista kehittää tuottavuutta, miten yksilöiden tuottavuutta on mahdollista mitata, miten voidaan saavuttaa strategiset tulokset, miten voidaan kehittää yrityksen arvoja ja saavuttaa korkein taloudellinen tulos. (Psicologia del lavoro www-sivut 2019.)

Henkilöstöhallinnon ala on laaja ja sen parissa on mahdollista työskennellä monen eri ammattinimikkeen kautta kuten: assistentti, hallintopäällikkö, henkilöstöassistentti, henkilöstöjohtaja, henkilöstöpäällikkö, henkilöstösihteeri, HR-administrator, HR-koordinaattori, Human Resources Manager, HR-Partner, HR-specialist, johtaja, konsultti, osastopäällikkö, palkanlaskija, palkka-asiainhoitaja, rekrytointipäällikkö, taloushallintopäällikkö, toimitusjohtaja. Kuten nimikkeistä ilmenee, usein organisaatioissa henkilöstöhallintoa ja taloushallintoa hoidetaan samassa yksikössä. (Ammatti-
netti www-sivut 2019.) Henkilöstöala on laaja ja titteleitä voi olla monta erilaista, kaikki riippuu yrityksen strategiasta, koosta ja toimintatavoista. Usein pienemmissä yrityksissä henkilöstöalan työntekijän työn hoitaa toimitusjohtaja monen muun asian yhteydessä, kun taas vuorostaan suurimmissa organisaatioissa henkilöstöhallinnolla on oma osastonsa ja monta eri henkilöstöhallinnon ammattilaista töissä eri rooleissa. Henkilöstöalan työntekijän on osattava yhdistää monta eri aihealuetta oman työkuvaan alle, on huolehdittava henkilöstön riittävydestä tuotannon tarpeisiin verrattuna, työntekijöiden tuottavuudesta, motivaatiosta ja sitoutumisesta, muutosjohtamisesta, jota eri tilanteet usein vaativat sekä taloushallinnollisesta puolesta henkilöstön hallinnassa kuten palkkausjärjestelmät, palkitseminen, äitiysvapaat, kehityskeskustelut sekä virkistysaktiviteetit. (Torrington, Hall, Taylor & Atkinson 2011, 6-8.)

3.2 Miten henkilöstöala on kehittynyt viime vuosikymmenien aikana?

Henkilöstöhallinnon historia sai alkunsa vuosisadan alussa kahden sosiaalisen uudistajan kautta, Lord Shaftesbury ja Robert Owen. Heidän kritiikkinsä vapaata yritysjärjestelmää sekä työntekijöiden hyväksikäyttöä kohtaan auttoi ensimmäisiä henkilöstöpäällikköjä asettumaan rooliinsa, eli suojustamaan työntekijöitä. Vuosisatojen aikana rooli on kehittynyt myös huolehtimaan työntekijöiden hyvinvoinnista. Tämä on vaatinut yrityksiltä panostusta hyvinvointiin ja mahdollisuutta työntekijälle verrata eri yritysten hyvinvointiohjelmia ja toimintoja. Sosiaalisesta oikeudenmukaisuudesta siirtyään henkilöstön byrokraatiaan, jossa huomioidaan henkilöstöä tuottavuuden kannalta. Kolmantena osiona neuvoteltu suostumus eli toisen maailmansodan aikana liitot astuvat kuvioon neuvottelemaan henkilöstön kanssa heidän tilanteestaan. Organisaatio muuttuu 1960-luvulla ja ymmärretään henkilöstön kasvattamisen tärkeys ja mahdollisuus edetä uralla samassa yrityksessä. Titteli henkilöstöhallinta tuli käytäntöön vasta 1980-luvulla, kun kauppakorkeakoulut sisällyttivät kursseille henkilöstöhallinnon. Nimen alkuperästä ei ole tietoa, mutta se liittyy puhtaasti siihen, että työntekijöitä on arvostettava resursseina. Henkilöstön hallinta alkaa siirtymään enemmän henkilöstön johtamisen suuntaan. Yrityksille positiivisen kasvun myötä littojen puolelta kiinnostus alkaa laskea, koska yritykset itse osaavat huolehtia henkilöstöstä.

Henkilöstöalan työntekijän rooli kasvaa aina tilanteiden muuttuessa ja kasvaessa seuraten lakeja ja yleistä kasvutilannetta. Nykyisin henkilöstöalan työntekijä tuntee velvollisuutta sisäisiä asiakkaita kohtaan eli henkilöstöä ja eri osastopäällikköjä kohtaan. Toinen paljon käytetty nimike henkilöstöhallinnosta on strateginen liikekumppani, joka siirtyy aina enemmän työpaikkojen hallinnasta henkilöstön hallinnan suuntaan, jonka tärkeänä osiona on:

- kasvattaa työntekijöiden arvoa
- kasvattaa yrityksen arvoa työnantajana
- kasvattaa ja ylläpitää työntekijöiden uskollisuutta

Henkilöstöalan työntekijän rooli on toteuttaa eri tahojen vaatimuksia aina johdosta työntekijöihin asti ja kokea oman roolin aina tarkkailun alaisena. Eli vaikka toiminta olisi sisäistä niin huomioida oma organisaatio ja työntekijät asiakkaina.

Kehitys alalla on ollut nopeaa ja tehnyt henkilöstöhallinnan roolista aina vaativamman ja vastuullisemman. Kyse ei ole pelkästään vastuista työntekijöitä kohtaan vaan se on

laajentunut koko organisaation suuntaan. Rekrytointi, työntekijöiden seuranta, taloushallinnolliset vastuut, muutosjohdolliset vastuut hallitsevat työkuormaa ja toisella puolella on vastattava osastopäälliköille, konsulteille, alihankkijoille, ja alan asiantuntijoille. (Torrington, Hall, Taylor & Atkinson 2011, 12-16.)

3.3 Henkilöstöalan tulevaisuus

Henkilöstöhallinto toimii vielä nykypäivänä hallinnon tukitoimintona. Henkilöstöalantyöntekijän on hoidettava työhyvinvointiasiat eli yhteistyö vakuutusten ja eläkeyhtiöiden kanssa, työterveyshuollon toimijan kanssa. Henkilöstöalan työntekijä hoitaa kulttuuri- ja liikuntasetelit, laskee lounasetuja tai mielti työpaikka ruokailun mahdollisuutta, laskee suoritettuja tunteja ja laskee ylityötunnit, seuraa aktiivisesti työntekijöiden jaksamista yhteistyössä työterveyshuollon kanssa, rekrytoi, haastattelee ja laatii sopimukset, suorittaa työhyvinvointikyselyt ja arvioinnit, hoitaa varhaisen puuttumisen keskustelut ja usein myös kehityskeskustelut. Henkilöstöalan työntekijä hoitaa häirintätapaukset ja siitä seuraavat keskustelut ja toimenpiteet yhdessä esimiehen kanssa. Usein henkilöstöalan työntekijälle puretaan pahaa mieltä ja odotetaan häneltä valmiita vastauksia. Henkilöstöhallinnon vanha hallinnollinen rooli astuu kuvioon aivan liian usein ja valitettavasti ei ymmärretä, että tämä selvittely vie aikaa mahdolliselta ennakoinnista ja ennaltaehkäisevältä työltä. Henkilöstöalan työntekijät ei ole pelkästään ongelmaratkaisijoita vaan usein myös kaatoastioita, joihin kaikki ne työt, jotka eivät kuulu muille vyöryvät. Henkilöstöhallinnon ammattilaisen tehtävä on pitää kaikki osapuolet tyytyväisinä ja ehkäistä tulevia katastrofeja. Muuttuvat ajat ovat myös muuttaneet henkilöstöalan ammattilaisen toimenkuvaa lisäten tehtäviä, vaatien kehittymistä ja oppimalla ennakoimaan tulevia muutoksia ja tarpeita. (Kehusmaa 2011, 35-37.)

Henkilöstöalan työntekijöiltä odotetaan paljon ja usein ihmeratkaisuja hankaliin tilanteisiin, kun muut keinot on jo käyty läpi. Tässä kohtaa pohditaan, onko henkilöstöalan työntekijän rooli menossa aina vain enemmän hallinnolliseen suuntaan vai huomioi-daanko se yrityksissä strategisena kumppanina?

Tulevaisuutta ei ole mahdollista ennustaa, joten ei ole myös mahdollista ennustaa mihin suuntaan henkilöstöjohtaminen menee ja kuinka henkilöstökäytännöt tulevat

muuttumaan tulevaisuudessa. Tulevaisuuden ajattelemisen on vain positiivista, koska se auttaa meitä valmistautumaan tulevaan sekä se voi synnyttää innovatiivisia ideoita. Ulrich on sitä mieltä, että luodakseen kilpailukykyisen organisaation keinot voidaan löytää henkilöstöjohtamisen uudelleenmäärittelystä ja parantamisesta. Henkilöstökäytäntöjen tulisi olla linjassa liiketoimintastrategioiden kanssa ja jopa ennakoida niitä. Henkilöstöammattilaiset pystyvät tuomaan yritykselle lisäarvoa ja saamaan tuloksia, joten heidän pitäisi toimia ylimmän johdon kumppaneina.

Henkilöstöjohtajat ovat tärkeä osio yrityksen tulevaisuutta koska heidän toimintaperiaatteiden sekä käytäntöjen avulla on mahdollista toteuttaa strategioita, toimia tehokkaasti, sitouttaa henkilöstöä sekä johtaa muutosta eli luoda kilpailukykyinen organisaatio. (Ulrich, 1997, 279-282.) Tulevaisuudessa henkilöstöalan työntekijän rooli saa lisää vastuuta ja on myös mukana päättämässä asioista.

4 TYÖHYVINVOINTI JA SEN ULOTTUVUUDET

Työhyvinvointia on tutkittu viimeisen sadan vuoden aikana eri tutkimusten ja eri toimialojen kautta. Alun perin se keskittyi painottamaan työturvallisuutta ja työntekijän mahdollista sairautta, edistääkseen työyhteisön toimivuutta ja terveyttä. Nykyisin työhyvinvointi on ottanut toisenlaisen suunnan ja se luokitellaan strategiseksi menestystekijäksi.

Työhyvinvointi konseptina sijoittuu viime vuosisadan alkuun, Suomessa lakisääteinen työsuojelu alkoi yli 100 vuotta sitten ja sen tarkoituksena oli parantaa teollisuustyöntekijöiden työoloja ja turvallisuutta. Alkuperäisestä tutkimuksesta siirrytään jo toiseen vuosisataan ja 1920-luvulla suoritettu tutkimus eroaa edellisestä koska se oli puhtaasti lääketieteellinen, fysiologinen stressitutkimus. Tutkimuksen kohteena oli henkilö, jonka stressin uskottiin syntyvän fysiologisena reaktiona eri kuormittaviin vaikuttajiin kuten kylmä, melu, myrkylliset aineet ja raskas fyysinen työ. Tutkimuksessa huomattiin, että kielteiset tuntemukset saattoivat johtaa sairastumiseen, myöhemmässä vaiheessa tutkimusta lisätään myös psykologiset ja käyttäytymiseen vaikuttavat reaktiot. (Manka 2016, 64-77.)

Työhyvinvoinnin tutkimus kehittyi tasapainomallin suuntaan ja siihen lisättiin myös ulkoiset vaikuttajat kuten työympäristö, työ itsenään ja työolot. Joten tutkimus huomioi kolme eri näkökulmaa, jotka voivat helposti aiheuttaa stressiä. Stressiä aiheuttavat tapahtumat ja tilanteet, reaktiot, joita stressi sai aikaan työntekijöissä ja miten he reagoivat niihin sekä ympäristön ja yksilön väliset vuorovaikutukset eli mitä reaktioita ne saavat aikaan yksilössä. Tutkimuksen näkökulma laajeni tutkimaan psykologisia reaktioita, joita työ voi aiheuttaa yksilölle sekä työn kuormituksen vaikutuksia, jotka aiheuttivat eniten sairauspoissaoloja. Aikaisemmin mainitusta tasapainomallin suuntauksesta kehittyi myöhemmin työn vaatimusten ja hallinnan malli. Läsnä olevien psykologisten vaatimusten sekä työssä päättämisen mahdollisuuksien perusteella syntyi aktiivinen tai passiivinen työ. Aktiivinen työ lisää työhyvinvointia ja passiivinen työ kuluttaa voimavaroja, tässä vaiheessa siirrytään tasapainon saavuttamisen sijasta aktiiviseen suuntaan eli työnvaatimukset voivat aiheuttaa joko passiivista tai negatiivista painetta, joka vuorostaan voi aiheuttaa yksilössä oppimisen halua ja mielenkiintoa tai toisaalta passiivista asennetta ja mahdollisuutta sairastua.

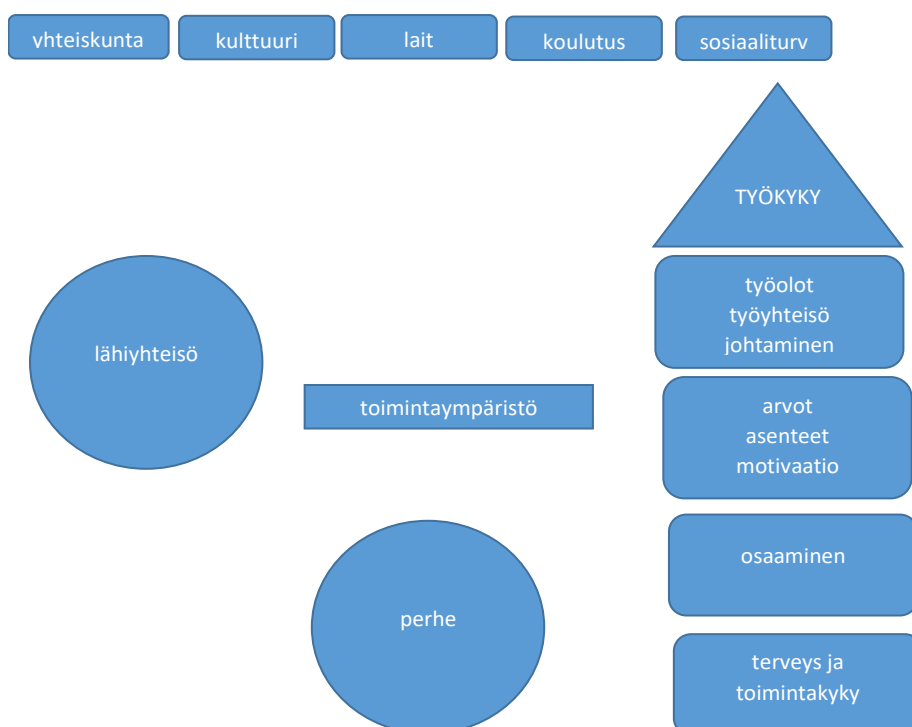
Sosiaalinen tuki on lisätty malliin myöhemmässä vaiheessa, koska sen on todettu vaikuttavan ratkaisevasti työhyvinvointiin. Työntekijän yksilöllisiä eroja ei kuitenkaan ole mahdollista löytää suoraan eri malleista, vaan paras tapa ymmärtää stressitekijöitä on ymmärtää eri tekijöiden vuorovaikutus, josta työhyvinvointi syntyy eli ympäristö- ja yksilölliset tekijät. Tässä kohtaa tutkimusta siirrytään kognitiivisen psykologian lähestymistapaan, jonka tarkoituksena on tutkia miten henkilön ominaisuudet ja osaminen sopivat työympäristön vaatimuksiin, haasteisiin sekä mahdollisuuksiin. Millaisia voimavaroja henkilöllä on kohdata haasteita ja mahdollisuuksia eli miten hän mukautuu eri tilanteisiin? On todettu, että terve ja energinen henkilö, jolla on myönteiset uskomukset, hyvät ongelmanratkaisutaidot ja hallitsee hyvin omaa elämäänsä, reagoi paremmin stressiä aiheuttaviin tilanteisiin. Ympäristö voi myös tarjota myönteisiä voimavaroja, kuten sosiaalisen tukea ja varallisuutta. (Tampereen yliopiston www-sivut 2007.)

Suomalainen käsite työterveydestä on varsin laaja-alainen koska se sisältää myös työn sujumisen arjessa. Työhyvinvoinnin syntymiseen vaikuttavat monet eri tekijät kuten yksilö itse, organisaation toimintatapa ja johtaminen, työilmapiiri sekä työ. (Manka 2016, 75.)

Suomalaisen työhyvinvointitutkimuksen perusta on tasapainomalli, jossa keskitytään henkilöstön resurssien ja nykyajan työn vaatimusten välisen tasapainon tarkasteluun. Alla olevasta kuviosta (Kuvio 3) on mahdollista huomioida miten työntekijän omat resurssit, terveys ja voimavarat vaikuttavat työhyvinvointiin. Työntekijään kohdistuvat työn kuormitukset ja vaatimukset kasvavat modernissa työyhteisössä, joten yksilön omilla voimavaroilla on suuri merkitys työhyvinvoinnin kokemisen kanssa. Kokeeko työntekijä työnsä mieluisaksi ja tarpeeksi haasteelliseksi vai voisiko työ olla jopa liian haasteellinen? Onko työmäärä kohtuullinen ja miten on muutoksien kanta ja miten niistä kommunikoidaan työntekijöille? Riittävätkö työntekijän ammatilliset taidot pysymään nykyisen työtahdin mukana ja onko hän valmis oppimaan uutta tarpeen ja mahdollisuuden tullessa. Uuden oppiminen voi olla usein suuri haaste varsinkin ikään-tyvässä työluokassa. Millainen on työntekijän fyysinen ja psyykinen kunto? Kaikilla mainitut yksilön voimavarat ovat suorassa yhteydessä työhyvinvoinnin kokemisen kanssa, ilman tasapainoa näiden kahden vaikuttajan välissä ei ole mahdollista saavuttaa tasapainoa työhyvinvoinnissa. (Teppola, 2018.)

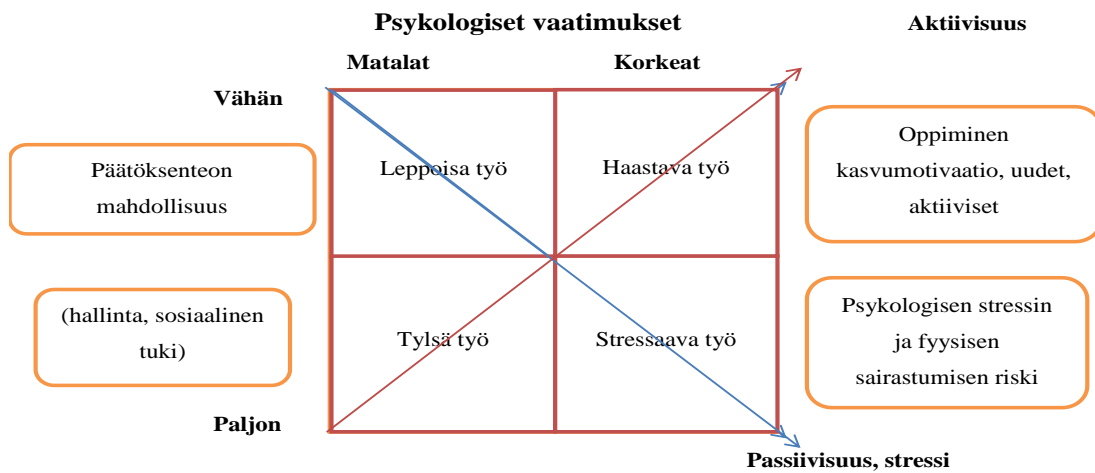
Moderni työ on jatkuvasti muuttumassa ja kehittymässä ja se asettaa tiettyjä paineita työntekijälle, mutta jos omat voimavarat ovat kunnossa niin on mahdollista myös kehittää omaan hyvinvointia ja jaksamista sekä samalla kasvaa ammatillisesti.

TYÖKYKY ON TYÖHYVINVOINNIN PERUSTA



Kuvio 3. Suomalainen työkykymalli. Työterveyslaitoksen 2010 Ikävoimaa työhön työkykymalli professori Juhani Ilmarisen (2006) kehittämänä (Seeling 2017)

Yksilön ja ympäristön suhdetta on analysoitu eri tavoilla, ja yksi malleista on alla oleva kuvio työn ja hallinnan mallista. (Kuvio 4).



Kuvio 4. Työn hallinnan ja vaatimusten malli (Karasek 1979; Karasek & Theorell 1990)

Kuviosta voidaan huomata kaksi diagonaalia, jotka kuvaavat aktiivisuustasoa ja stressitasoa:

- aktiivisuustaso on korkealla, kun työn hallinta ja vaatimukset ovat tasapainossa keskenään.
- stressitaso on korkealla, kun työn hallinta ja vaatimukset ovat epätasapainossa.

Kuvion sosiaalinen tuki astui mukaan vasta myöhemmässä vaiheessa, koska sen oletetaan lieventävän työn hallinnan ja vaatimusten kuormitusta terveyteen liittyen. Kuvion mukaisesti päätösvallan pitäisi lisätä stressiä ja lisätä oppimishalua kuten myös aktiivisen työn pitäisi edistää oppimista ja kehittymistä ja tämä on se optimaalisin tilanne organisaatioille. Passiivinen työ vastaavasti on huono innovaation, oppimisen ja työmotivaation kannalta eli stressi estää oppimista mutta se ei ole ainut asia, joka vaikuttaa oppimiseen koska usein myös liian hierarkkinen työyhteisö voi olla haitaksi. Mitä enemmän työntekijällä on mahdollista vaikuttaa omaan tekemiseen sitä enemmän, hän sitoutuu työhönsä, hänen työsuorituksensa ja työmotivaationsa ovat korkealla ja positiivisena tekijänä poissaolot ja vaihtuvuus vähentyvät.

Kaikki ei kuitenkaan ole aina niin yksisuuntaista ja helppoa, koska kuviossa ja analysoinneissa pitää myös muistaa jokaisen henkilön oma tapa reagoida asioihin. Jokainen meistä on oma yksilönsä ja erilainen. Jotkut henkilöt voivat stressaantua normaalista tilanteesta, joka toisille ei aiheuta mitään reaktiota. Tämän tilanteen vuoksi kuvioon on lisätty hallinnan tunne, jonka tarkoituksena on selittää minkälaisilla välineillä ja voimavaroilla henkilö kohtaa eri tilanteet, jotka voivat liittyä menetykseen, haasteisiin tai jopa uhkatilanteisiin. (Manka 2011, 54-59.) Jos sijoitetaan kuvio suoraan opintäytetyön ryhmään eli henkilöstöalan työntekijöihin, joilla on usein paljon päätösvaltaa, oman position myötä huomataan, että päätösvalta on heidän kohdallaan, myös positiivinen asia koska se vähentää stressitasoa ja samaan aikaan nostaa oppimisen halua. Oppiminen on taas henkilöstöalalla työskentelevien työssä erittäin tärkeä asia koska heidän on oltava aina kiinnostuneita uusista, mahdollisista muuttuvista säännöistä, normatiiveista sekä mahdollisista korvaavista toimenpiteistä, kärryiltä ei saa eikä ole mahdollista pudota. Aktiivisen työn positiivisena puolena on se, että se edistää henkilön oppimista ja kehittymistä ja samalla ehkäisee stressin kehittymistä, jota on hyvä vältellä jo hektisessä ja stressaavassa henkilöstöalan työntekijän roolissa. (Manka 2011, 57.)

Työhyvinvointi on yhtä tärkeää, tai ehkä vielä tärkeämpää henkilöstöalalla kuin muilla aloilla, koska terve ja hyvinvoiva henkilöstöhallinnon työntekijä jaksaa huolehtia muista. Työhyvinvointi on huomioitu henkilöstöalan prosesseissa vasta viimeisten 10 vuoden aikana ja parhaiten ne on huomioitu perehdyttämisessä sekä työn ja perheen yhteensovittamisessa, kun taas rekrytoinnissa ja henkilöstön palkitsemisessa on vielä kehitettävää. Esimiehille jää vastuu alaisten työhyvinvoinnista, joten oletettavasti henkilöstöalan työntekijän esimiehelle jää vastuu myös heidän hyvinvoinnistaan. Esimiehiäkin pitäisi kouluttaa työhyvinvointiin. (Aura & Ahonen 2016, 79-87.)

Mitä tapahtuu, jos työhyvinvoinnista ei huolehdi, mitkä voivat olla seuraukset. Stressi johtaa helposti ja ei huomioituna työuupumukseen, jolloin katoavat myös yöunet ja kiinnostus työhön. On muistettava, että ei jokainen stressi tilanne johda työuupumukseen, mutta vuodessa Suomessa sairastuu noin neljännes työntekijöistä työuupumukseen. Kenellä on suurin vastuu jaksamisesta? Työntekijällä itsellään, joten on tärkeä oppia pitämään itsestä huolta, syömään terveellisesti ja harrastamaan liikuntaa. Aina nämäkään asiat eivät auta, jos ei ole mahdollisuutta suunnitella omaa työtään, on

hyvä muistaa, että vapaus vaikuttaa omaan tekemiseen pitää stressin loitolla (Böhm 2017.)

4.1 Työhyvinvointi yksilötasolla

Koska olemme yksilöitä ja meillä jokaisella on oma menneisyys, omat kokemukset ja tavat reagoida asioihin, on tärkeä muistaa, että modernissa työyhteisössä työhyvinvointi on kaikkien vastuulla. Se ei kuulu pelkästään työntekijöille vaan myös työnantajien vastuulle, kaikkien toimiessa yhdessä on mahdollista ylläpitää ja kehittää työhyvinvointia ja sen edistys on mahdollista vain, jos kaikki osapuolet tekevät töitä yhdessä sen puolesta. Työterveyshuolto on asian puolesta ottanut tärkeän roolin työhyvinvoinnissa kuten myös luottamusmiehet ja työsuojeluhenkilöstö, jotka ovat tarpeellisia työyhteisössä ja modernissa organisaatiossa. (Työterveyslaitoksen www-sivut 2019.)

Mitkä ovat ne asiat, jotka vaikuttavat suoranaisesti henkilön hyvinvointiin ja voiko hän itse vaikuttaa niihin ja millä tavalla? Yksilötasolla monella eri vaikuttajalla on oma tärkeä rooli ja nämä vaikuttajat ovat psykologinen pääoma, henkinen ja sosiaalinen hyvinvointi sekä ja fyysinen kunto. Nykyajan työelämä vaatii paljon työntekijältä, koska hän ei toimi vierestä katsojana vaan hänellä on mahdollisuus itse vaikuttaa omaan työhön ja toimia itseohjautuvasti, asia, joka tuo monelle ihmiselle lisäpaineita. Mitkä ovat sitten yksilön työhyvinvointiin vaikuttavat asiat ja miten ne toimivat?

Ensimmäisenä luokitellaan psykologinen pääoma, joka on avuksi erityisesti muutostilanteissa koska sen tarkoituksena on auttaa yksilöä suoriutumaan töissä, sitoutumaan, se vaikuttaa hänen työtyytyväisyyteensä sekä hyviin työyhteisötaitoihin. Se auttaa yksilöä / työntekijää hyödyntämään työyhteisön tukea ja käyttämään sitä hyväkseen koska se on suoranaudessa yhteydessä positiivisiin tunteisiin, jotka puolestaan kytkeytyvät asenteisiin ja lisäävät innostusta ja vähentävät henkilön kyynisyyttä ja kyynisyyshän on yksi stressin hälytyskelloista. Psykologinen pääoma vastaa suoranaisesti kysymyksen kuka olet, eli kuka olet tällä hetkellä mutta myös kuka voit olla tulevaisuudessa ja miten siihen voit vaikuttaa. Hallinnan tunne, itseluottamus ja toiveikkaus vahvistavat psykologista pääomaa mutta sitä voi myös kehittää, se ei ole pelkästään luontainen ominaisuus (Manka 2011, 148-155.) Osa psykologisesta pääomasta on periytyvää ja kasvatuksesta ja koulutuksesta johtuvaa mutta kuten yllä mainittu, sitä on myös mahdollista kasvattaa koulutusten kautta. Itseluottamus on taas henkilön usko

omaan kykyynsä motivoitua, hän tiedostaa omat resurssinsa ja miten voi suorittaa tiettyjä tehtäviä menestyksellisesti. Huono tuntemus itsestä ja huono itseluottamus luo stressiä. Onneksi itseluottamustakin on mahdollisuus kehittää harjoittelemalla ja oppimalla uutta sekä toisten henkilöiden avulla ja tuella. Palautteen pyytämällä, toisilta oppimisella, sosiaalisella vaikutusmahdollisuudella on mahdollista kasvattaa itseluottamusta.

Toiveikkuus taas liittyy suoranaisesti henkilön haluun asettaa itselleen tavoitteita sekä tapaan löytää tie omiin tavoitteisiinsa. Usein toiveikas henkilö on itsenäinen ja sisällepäin ohjautuva eikä hyväksy helpolla käskemistä. Mahdollisuus itse vaikuttamiseen on yksi työhyvinvoinnin tärkeistä osioista kuten harjoittelu ja koulutusmahdollisuudet. (Manka 2016, 159-163.)

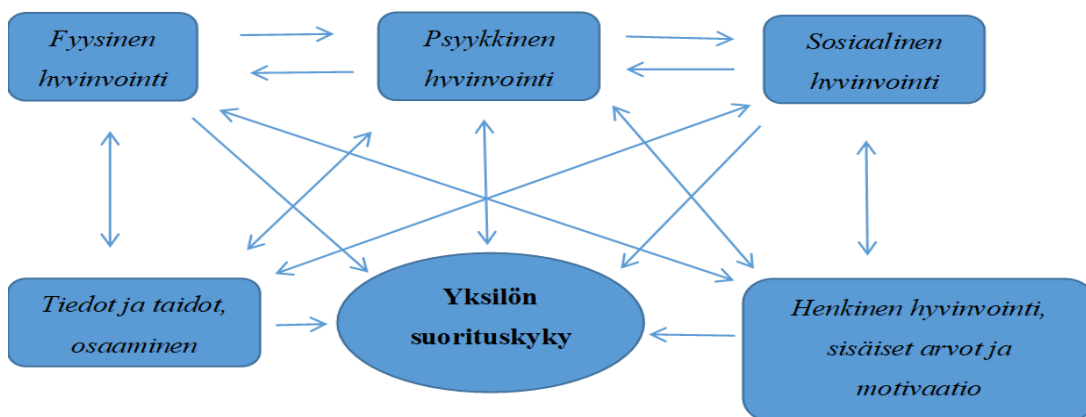
Yksilön työhyvinvointia voi helposti verrata Maslowin tunnettuun tarvehierarkiaan ja soveltaa näin ollen siihen yksilöllä käsittelevät tasot (Ojala & Ahonen 2005, 28.)



Kuvio 5. Työhyvinvoinninkuvaaminen vertauskuvauksellisesti Maslowin tarvehierarkian avulla (Ojala & Ahonen 2005,29.)

Jo alimmasta tasosta tarvekuvaus peilaa Maslowin tarvehierarkiaan, koska siinä käsitellään normaalien ruoka-, ja juomatottumusten lisäksi unen tarvetta. Mahdollinen unen puute on yksi työuupumuksen ja stressin hälytyskelloista. Toisella tasolla on henkilön perusterveys sekä hänen fyysinen kuntonsa, koska tutkimusten kautta on huomattu, että henkilöt, jotka huolehtivat omasta kunnosta, jaksavat paremmin töissä ja elämässä, nukkuvat kunnolla sekä purkavat usein mahdollisen stressikuorman liikunnan avulla. Hyvät yöunet lisäävät keskittymistä joka taas toiselta kannalta lisää yksilön tuottavuutta töissä. Turvallisuus nousee kolmannelle tasolle ja kyse ei ole pelkästään työturvallisuudesta, joka on jokaisen työntekijän oikeus vaan myös yksilön henkisestä turvallisuudesta kuten työn jatkuvuudesta, joka usein aiheuttaa huolia ja stressiä. Nykyajan työmarkkinat usein huomioivat vain pätkätöitä ja jatkuvuudesta ei ole tietoa, joka voi olla hyvä asia, jos haluaa oppia jatkuvasti uutta mutta stressaava asia kun haluaa jotain vakaata ja pysyvää. Työturvallisuus kuuluu sosiaaliseen hyvinvointiin ja läheisyyden ja arvostuksen tarpeet ovat puolestaan työpaikan henkiseen ja fyysiseen turvallisuuteen liittyviä, koska ne käsittelevät yksilön läheisyyden sekä arvostuksen tarpeita, työyhteisön sekä oman ammattitaidon ja työn arvostusta. (Ojala & Ahonen 2003, 28-30.)

Sisäiset ja ulkopuoliset vaikuttajat koostuvat yhdessä yksilön suorituskyvystä ja samalla työhyvinvoinnista, koska ne ovat kaikki kytkeytyneet toisiinsa kuten yksilön terveys, jaksaminen, osaaminen, motivaatio ja arvot. (Kuvio 6)



Kuvio 6. Suorituskvyyyn vaikuttavat tekijät (Ojala & Ahonen 2005, 31)

Jotta työstä olisi mahdollista suoriutua hyvin, se vaatii yksilöltä tietoja ja taitoja sekä terveitä asenteita ja työhön liittyviä arvoja. Yksilön fyysinen ja psyykinen hyvinvointi, sosiaaliset kyvyt sekä yhteistyöverkosto vaikuttavat syvästi siihen, miten hän pystyy hyödyntämään osaamistaan ja hyvä fyysinen kunto auttaa jaksamaan ja purkamaan stressiä. (Ojala & Ahonen 2005, 31-32.) Psyykinen hyvinvointi sisältää läheisyyden, arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarpeet ja kahteen edelliseen lisätään myös oman työn ja osaamisen kehittäminen. Viimeiseksi lisätään henkisyys, sisäinen draivi eli omat arvot ja ihanteet, jotka vastaavat henkistä hyvinvointia. Nämä ovat ne tärkeät osiot, jotka ohjaavat henkilön kiinnostusta, innostusta ja sitoutumista asioihin. Vastuu on meissä itsessämme, jotta voimme pärjätä töissä ja vahva henkinen hyvinvointi on se asia, joka auttaa jaksamaan kaikissa eri osioissa. (Ojala & Ahonen 2003, 28-30.)

Koska olemme yksilöitä ja kaikki erilaisia, henkilön ominaisuuksiin luulua myös luonteenomaisia piirteitä, jotka vaikuttavat hänen työhyvinvointiinsa kuten optimistinen luonne, myönteinen käsitys omista kyvyistä, kyky selvitä hankalimmistakin tilanteista, sinnikkyys, itsetunto sekä kyky toimia monimutkaisissakin tilanteissa järkevästi ja luovasti. Yksilöllisillä voimavaroilla on monta vaikutusta henkilön toimintaan kuten vahvistaa työn imua ja myös suojella työntekijää hankalissa tilanteissa kuten työn menetyksessä. (Hakanen 2011, 71-72.)

Mikä on taas se asia, joka saa henkilön sitoutumaan omaan työpaikkaan? Vaikuttajat voidaan jakaa suoranaisesti kahteen eri kategoriaan, ulkoisiin ja sisäisiin tekijöihin. Ulkoisina vaikuttajina voidaan mainita palkka, edut, työympäristön viihtyisyys sekä työolosuhteiden toimivuus. Sisäisenä tekijänä, eli suoranaisesti motivaation vaikuttajana, toimii vahvasti mahdollisuus toteuttaa itseään. Eli palkitsemisjärjestelmät, ulkoiset houkuttimet eivät saa henkilöitä motivoitumaan yhtä paljon kuin mahdollisuus toteuttaa itseään, vaikuttaa omaan työhön, tehdä jotain palkitsevaa, saada arvostusta omasta työstään sekä luoda ihmissuhteita. (Aro 2006, 45-47.)

Arvostus ja mahdollisuus kehittyä, kasvaa, tehdä, tulevat esille monesta eri kohdasta ja suoranaisesti työhyvinvointiin liittyen, joten kaikki se mikä liittyy työhyvinvointiin ei ole aina kallista eikä se vaadi erityisiä keksintöjä vaan yksilölle tärkeät asiat voidaan koota alla olevalle listalle:

- Työ on yksilölle mieluisaa, tuloksia arvostetaan ja hän kokee itsensä tarpeelliseksi tekemässään työssään.
- Työilmapiiri työpaikalla on terve ja mieluisa.
- Apua on mahdollista saada, jos pyytää ja mielipiteitä toiminnoista ja asioista kysytään.
- Työnjako on selkeä ja helposti noudatettavissa.
- Yksilöllä on mahdollisuus vaikuttaa omaan tekemiseen sekä oman työn kehittämiseen.
- Työn tulokset ovat selkeästi esillä ja nähtävissä. (Jabe 2012,13.)

Samat vahvat kohdat tulevat esiin useasta tutkimuksesta ja ne voidaan keskittää arvostukseen ja mahdollisuuteen vaikuttaa omaan työhön, jotka ketjureaktiona vaikuttavat työn tuottavuuteen ja työn imuun. Terveessä ilmapiirissä on ilo työskennellä ja se näkyy myös työn tuloksissa koska yksilöllä on mahdollisuus keskittyä ja panostaa omaan tekemiseen ilman turhia häirintäfaktoreita ja viimeiseksi sopiva työnjako ja mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön liittyviin päätöksiin luo tunnollisen työntekijän. Kaikilla mainitut ovat puhtaasti yksilön kokemia asioita sekä psykologiselta että sosiaaliselta kannalta, mutta mitä hän itse voisi tehdä edistääkseen omaa työhyvinvointiaan? Työn ulkopuoliset asiat ovat vahvimmat vaikuttajat yksilön hyvinvoinnista puhuttaessa.

Unen tarve on mainittu yllä ja siihen kannattaa panostaa. Lisäksi terveillä elämäntavoilla eli terveillä ruoka- ja juomatottumuksilla ja liikunnalla on tärkeä merkitys. Liikunta on myös hyvä tapa purkaa päivän aikana kerättyä jännitystä ja irtautua työstä, liikkumalla edesautetaan unen tuloa ja sen seurauksena nukutaan paremmin.

Yksilön on myös huomioitava palautuminen omassa hyvinvoinnissaan eli työpäivän jälkeen on erittäin tärkeää palauttaa keho lepotilaan sekä psykologisella että fyysisellä tasolla. Energia ja myönteinen mieliala auttavat palautumaan työkuormituksesta ja henkilön on huolehdittava palautumisesta joka ikinen päivä. Meillä ei ole ladattavia akkuja, jos emme huolehdi itsestämme, palamme loppuun ja siinä vaiheessa on myöhäistä ja vaikeaa enää puuttua ja korjata asioita.

Työn rakenteelliset ominaisuudet säätävät myös palautumista, koska jos henkilö tekee vuorotyötä, hänen on myös vaikea palautua. Lisäksi, jos työ on fyysistä ja epävarmaa, palautumisesta tulee hankalaa. Myös työhön sitoutuminen vaikuttaa palautumiseen, liiallinen sitoutuminen ei myöskään ole hyväksi, vaan käynnistää vastakkaisen mekanismin ja muuttuu työnarkomaniaksi.

Muistetaan myös demografiset tekijät kuten ikä ja sekä naissukupuoli, jotka vaikuttavat palautumiseen kuten myös perhetilanne, sen vaativuus ja ristiriita työn ja perheen

välillä. (Manka 2016, 181-185.) Joskus vapaa-aikana on vaikea palautua, jos ei ole tarpeeksi aikaa palautumiseen, ei liiku tarpeeksi, vähäinen sosiaalinen aktiivisuus sekä työskentely vapaa-ajalla. (Manka 2015, 46-47.) Onneksi jokaisella on kuitenkin oma tapa palautua ja irtautua töistä ja tutkimusten mukaan kaksi hyväksi koettua keinoa ovat liikunta sekä ulkona oleskelu. (Manka 2016, 181-185.) sekä palautumisen psykologiset tekijät kuten taito sulkea työasiat mielestä, kyky rentoutua, erilaiset vapaa-ajan kokemukset sekä mahdollisuus päättää mitä itse haluaa tehdä omalla vapaa-ajallaan. (Manka 2015, 47.)

4.2 Työhyvinvointi ryhmätasolla

Työtehtävien monipuolisuus ja kehittävyys mahdollistavat työntekijöiden taitojen, kokemusten sekä potentiaalien monipuolisen hyödyntämisen työtehtävissä kuten toisaalta myös mahdollisuus toimia itsenäisesti kasvattaa innostusta ja edesauttaa löytämään uusia ideoita. Työn merkitys muiden ihmisten elämälle ja myös asiakastyö ovat erittäin palkitsevia työntekijälle. Ryhmätasolla on erittäin tärkeä huomioida aina kaikki osapuolet varsinkin, kun on kyse työroolien jaosta, sekä selkeät tavoitteet. Kun työryhmillä on tiedossa suunta mihin mennä, niin he osaavat myös olla luovempia ja muokata työstään itselleen innostavampaa, jotta yhteiset tavoitteet olisi mahdollista saavuttaa.

Kuten yksilötasolla myös ryhmätasolla mahdollisuus vaikuttaa päätöksentekoon vahvistaa vastuunottoa omasta työstään ja sen kehittamisestä. Joustavat työajat ovat tärkeitä, jotta on mahdollista sovittaa työ ja elämä sujuvasti toisiinsa. Työn sosiaaliset voimavarat ovat työpaikoille melkein ilmaisia ja niitä on aina mahdollista kehittää. Työpaikoilla jokainen voi olla toisen sosiaalinen voimavara, mutta esimiehellä on se vahvin rooli, joka vaikuttaa työhyvinvointiin koska häneltä saatu tuki, palaute ja ohjaus kuuluu työn keskeisimpiin voimavaroihin. Kun työntekijät tietävät, etteivät he jää yksin tarpeen tullessa ja että halutessa voi pohtia omaa työtä ja sen kuulumisia ovat arvokkaita mahdollisuuksia työhyvinvointiin liittyen.

Oikeudenmukaisuus, että kaikilla on sama mahdollisuus tulla kuulluiksi ja tuoda omia näkemyksiä työhön, kuten se että työpaikoilla suoritettavat päätökset ovat läpinäkyviä ja avoimia kuuluu olennaisesti työhyvinvointiin. Oikeudenmukaisuus kehittää luottamusta työntekijän ja työnantajan välillä, palautteen saaminen ja arvostus vahvistaa yhteisöllisyyttä.

Normaalit käytöstävät sosiaalisissa tilanteissa kuten huomaavaisuus sekä ystävällisyys ovat erittäin merkittävä työn voimavara, koska ne vahvistavat ihmisyyttä ja yhteenkuuluvuutta. Innostunut työntekijä tartuttaa oman intonsa myös muihin, koska on selvää, että on mukavampaa tehdä töitä motivoituneiden ja innostuneiden henkilöiden kanssa, kun negatiivisten murjottajien. Tiimit, joilla on samat tavoitteet ja joissa tiimin jäsenet kytkeytyvät toisiinsa tiiviisti, tukevat yhteisöllisen tason voimavaroja kuten yhteisesti jaettua visio, tiimin vetovoimaisuutta ja yhtenäisyyttä sekä tiedon ja osaamisen jakamista. (Hakanen 2011, 52-61.)

Henkilöstön työhyvinvoinnin johtaminen kuuluu osaan organisaatioiden johtamista ja terve johtaminen on strategisen hyvinvoinnin johtamista. Terve organisaatio on se, joka suorittaa organisaation tehtävää mahdollistaen samalla henkilöiden oppimisen, kasvun ja kehittymisen toimimalla samalla organisaation, yksilön sekä yhteiskunnan etujen mukaisesti. Terve johtaminen ottaa huomioon samanaikaisesti organisaation tavoitteen eli yrityksen liiketaloudellisen tuloksellisuuden sekä sen vaikutukset henkilöstön terveyteen ja hyvinvointiin.

Strategisessa johtamisessa työhyvinvoinnin talousvaikutukset seurataan kahdelta eri kulmalta, yhdessä on kustannusvaikutukset, joita työhyvinvointi voi aiheuttaa ja toisessa työn hyvinvoinnin vaikutukset. Terve johtaminen edesauttaa vähentämään henkilöstökustannuksia ja lisäämään työn tuottavuutta, jotka yhdessä parantavat organisaation tuloksellisuutta. Terve johtaminen edistää työterveyttä ja vähentää sairauspoisaoloja ja edistää tuottavuutta. Koulutustaso on toinen osapuoli, jonka on todettu lisäävään tuottavuutta ja täten myös organisaatioiden panostaminen henkilöiden koulutukseen ei ole pelkästään kustannus vaan se maksaa ja saa itsensä takaisin tyytyväisillä ja tuottavilla työntekijöillä. (Aura & Ahonen 2016, 27-36.)

Strategisen johtamisen ensimmäinen tavoite on henkilöstötuottavuuden kehittäminen ja seurauksena työkyvyn, osaamisen sekä motivaation johtaminen ja kehittäminen sekä esimiesten kyvykkyyden ja työpaikan kulttuurin kehittäminen. (Aura & Ahonen 2016, 46-47.) Strategisen hyvinvoinnin tärkein tekijä on esimies, jonka tärkein tehtävä

on puolestaan kehittää henkilöstöä parantamalla heidän työkykyänsä, osaamista sekä motivaatioita. Esimiestyö on tärkeä kehittämisen ja kehittymisen mahdollistaja koska se tukee henkilöstötuottavuutta ja sen eri osa-alueita. (Aura & Ahonen 2016, 102-103.) Vaikka yhteistyö työkavereiden kanssa on se arjen tärkein juttu, ei sovi unohtaa, että vaikuttavin asia työn ihmissuhdetekijöistä on johtaminen, koska työnantajan edustajat vastaavat omalla toiminnallaan työoloista. Esimiestyön ja johtamistyön yleisimmät piirteet ovat palvelu, kontrolli sekä uuden luominen. Palvelutehtäväksi luokitellaan se, että esimiehet varustavat työntekijät heidän tarvitsemilla materiaalisilla sekä henkisillä voimavaroilla samalla kun he valvovat, että työskentely sujuu ja puuttuvat mahdollisiin epäkohtiin. Esimiehen tehtävä on aina katsoa kohti uutta ja tulevaa.

Johtaminen jaetaan kahteen eri kategoriaan, asioiden ja henkilöiden johtaminen mutta organisaation eri tasoilla johtaminen merkitsee sekä asioiden että ihmisten johtamista. Transformatiivinen johtaja pyrkii samaan työntekijät innostumaan organisaation tavoitteista ja arvoista ja samalla hän antaa heille mahdolliset työkalut sen saavuttamiseksi olemassa olevilla resursseilla kuten taidolla ja asenteella. Autenttinen johtaja on omista kyvyistään hyvin tietoinen, hänen huolenaan on jakaa kaikille samaa informaatioita sekä ajatuksia ja hänellä on korkea moraalit. Työntekijöiden terveyteen liittyen näillä kahdella johtamistavalla ei ole mitään merkitystä vaan ne vaikuttavat enemmän siihen, miten ne korostavat organisaation päämääriä. Transformatiiviselle johtajalle organisaation tavoitteet ovat tärkeitä, kun taas autenttinen johtaja kokee ihmisiin vaikuttamisen epäeettisenä. Työntekijän näkökulmasta tärkein asia on, että esimies ymmärtää työnsä psykologisen puolen ja huolehtii siitä, että kohtelee työntekijöitä omaa elämäänsä hallitsevina subjekteina ja kun nämä kaksi eri oletusta sisältyvät yllämainittuihin johtamistyyliin, ne vaikuttavat ehkäisevän työntekijän uupumista.

Esimiehen työ on sekä asioiden että ihmisten johtamista. Yksi tärkeimmistä asioista esimiehen työssä on hänen läsnäolonsa työpaikalla, jotta hän olisi henkilökunnan tavoitettavissa. Mutta onko olemassa sitä yhtä ja oikeaa johtamistapaa vai pitääkö toimia organisaation ja henkilöiden tarpeiden mukaan? Autoritaarinen johtaja voi väsyttää ja pelottaa ja palveleva johtaja taas osaa herkkyydellä ja omilla luontaisilla kyvyillään asettua toisen asemaan ja ymmärtämään tilannetta. Jotkut henkilöt tarvitsevat enemmän seurantaa ja palautetta, kun taas toiset osaavat toimia itsenäisesti, se on esimiehen taitoa ymmärtää miten kohdella eri henkilöitä.

Organisaatioissa on paljon menty itseohjautuvan työskentelyn suuntaan mutta on hyvä muistaa, että esimiehellä on lakisääteiset johtamisvelvoitteet, joihin kuuluu velvollisuus luoda ja ylläpitää oikeanlaisia työolosuhteita, puuttua tarvittaessa ristiriitoihin ja osallistua työterveyshuoltoon, joten kaikille organisaatioille tämä malli ei ole mahdollinen. Se sopii parhaiten silloin kun henkilöt ovat sen itse valinneet omaksi toimintamalliksi muissa tapauksissa johtaminen ja tuki auttaa omaksumaan parempia työtapoja.

Esimiestyö on ihmissuhdetyötä ja jokaisen kokemukset ja tausta tekevät hänestä erilaisen esimiehen. Totta kai opiskelemalla sitä oppi erilaisia tekniikkoja mutta esimiehen omat luontaiset taipumukset tekevät hänestä erilaisen, empaattisen ja ymmärtävän ja hänen työkokemuksensa, antavat tietoa ja taitoa johtaa tehtävissä. (Alankoski & Lundahl 2018, 48-53.) Kuten yksilö voi itse vaikuttaa omaan työhyvinvointiin voi myös esimies yksilönä vaikuttaa alaisen työhyvinvointiin. Huono johtaminen ja huono esimies saavat aikaan pelkoa, kun taas hyvä esimies on kannustava ja rakentaa hyvää työyhteisöä. (Alankoski & Lundahl 2018, 48-53.)

Millainen vaikutus voi olla heikolla esimiestyöllä, se voidaan huomioida seuraavasta heikon esimiestyön kuviosta. (Kuvio 7).



Kuvio 7. Heikon esimiestyön seuraamuksia (Ojala & Ahonen 2005, 96)

Miten esimiehen työhön saadaan sovellettua oikeudenmukainen johtajuus ja mitä se on? Oikeudenmukainen johtajuus huomioi sen, että henkilöillä on mahdollisuus tulla kuulluksi omista asioistaan, toisinsanoen sen, että heidät huomioidaan yksilöinä ja heidän tekemisiinsä, luotetaan. Se tarkoittaa, että yrityksessä esimies toimii johdonmukaisesti ja kaikkia kohdellaan samojen periaatteiden mukaan sekä säännöt pätevät

päivästä toiseen. Päätöksenteon periaatteet ovat selkeitä ja niistä kerrotaan myös päätöksiä koskeville henkilöille. Lopuksi johtoryhmän tekemien päätösten täytyy perustua oikeaan tietoon ja olla puolueettomia ja niitä täytyy olla myös mahdollista korjata. (Teppola 2018.)

Tärkeänä osiona toimii siis hyvä kommunikaatio, ryhmien ja yksilöiden huomioiminen ja heidän osallistamisensa yrityksen toimintaan.

4.3 Työhyvinvointi organisaatiotasolla

Kulttuuristrategiaa ja sen osaa työhyvinvoinnissa on käsitelty edellisissä luvuissa. Seuraavaksi siirrytään uuteen osioon ja huomioidaan osiot organisaation näkökulmasta ja pohditaan konseptia, jossa yrityskulttuuri syö strategian lounaaksi. On yhdentekevää, millainen strategia organisaatiolla on, jos sen kulttuuri ei ole toimiva. Yrityskulttuuri tarkoittaa vain tapaa tehdä asioita organisaatioissa. Jokaisella organisaatiolla on oma kulttuurinsa, erottava tekijä on se, että parhaissa työpaikoissa yrityskulttuuria on tietoisesti rakennettu ja johdettu. Se on parhaiden paikkojen strategia.

Ylhäältä alaspäin toimiva strategia eli johdolta alaspäin jaettu tieto ei ole koettu toimivaksi vaan dialogi on se, joka voi saada asiat toimimaan. Dialogin avulla on mahdollista verrata mielipiteitä ja jakaa kokemusta, dialogi työntekijöiden kanssa kuuluu parhaiden yritysten kulttuuriin. Se miten asiat tehdään, on myös se mikä toteuttaa organisaation strategiaa. Yrityskulttuurin ja strategian on pystyttävä toimimaan yhdessä ja tällä tavalla mullistamaan strategiatyötä. (Rossi 2012, 11-16.)

Mikä on se asia, joka saa henkilöt antamaan kaikkensa? Onko se raha vai voisiko se olla onnellisuus? Mikä on se meidän päämäärämme ja mitä olemme valmiita tekemään sen saavuttamiseksi? Organisaation on aina oltava valmis muuttamaan omaa kulttuuriaan ja tekemään siitä vahvaa oli tilanne mikä hyvänsä. (Rossi 2012, 313-316.) Mutta miten luodaan toimiva voittajakulttuuri? Jokaisella organisaatiolla on se oma ja toimiva kulttuuristrategia, jolla johdetaan omaa toimintatapaa, persoonaa ja jonka työntekijät ja asiakkaat pystyvät erottamaan. Kulttuuristrategiaa voidaan parantaa ja muuttaa ajan kuluessa ja sitä on osattava kehittää muutosten mukana. Jos organisaatio haluaa kasvaa, on tärkeää vertailla omaa toimintaa huippuorganisaatioiden toimintaan, päättää tarkkaan mitkä ovat ne arvot, joista halutaan organisaatioissa pitää kiinni, mitkä arvot edustavat organisaatioita ja ne, jotka ovat pyhiä yritykselle. Arvoista ei

jousteta ja niiden perusteella tehdään päätökset, jotka vievät kasvusuuntaan. Tärkeää on luottaa työntekijöihin ja antaa heille päätösmahdollisuuksia ja selvittää yrityksen missio.

Voittajayrityksiä johdetaan jatkuvalla dialogilla, josta selviää työntekijälle mitkä ovat yrityksen arvo- ja periaatevalinnat. Haastavat tilanteet voivat muuttua tilanteeksi, jossa vahvistetaan työntekijöiden luottamusta ja yrityskulttuuria. Eri yritystarinoista on mahdollista huomata, että organisaatiot kuuntelevat työntekijöitään antavat ja heille ansaitun arvon, ovat avoimia ja jakavat tietoa. Eli se mikä toimii yksilötasolla, toimii myös organisaatiotasolla. (Rossi 2012, 317-326.) Yrityskulttuuri on selkeästi osa elämäntapaa ja organisaation toimintatapaa.

Työhyvinvointia tukevat järjestelmät ovat organisaatiossa itsessään ja yritys voi oman yrityskulttuurin myötä kehittää niitä. Työntekijät toimiakseen hyvin tarvitsevat organisaation tukea sekä jokapäiväisissä tehtävissä ja vielä enemmän erikoistilanteissa. Työsopimuksen ohella on olemassa psykologinen sopimus, joka monta kertaa on vahvempi kuin paperilla oleva ja se on usein kehittynyt erityistilanteissa kuten lama aika tai muutostilanteet. Työpaikan myönteinen ilmapiiri, jossa työntekijät ja esimiehet kannustavat toisiaan voi usein sitoa henkilön työhön, vaikka muut asiat eivät olisi kunnossa. Perhemyönteinen työkuulttuuri on erittäin tärkeä, jotta työntekijät pystyvät soveltamaan oman työn ja oman elämän joka päiväiseen tekemiseen. (Hakaniemi 2011, 61-69.)

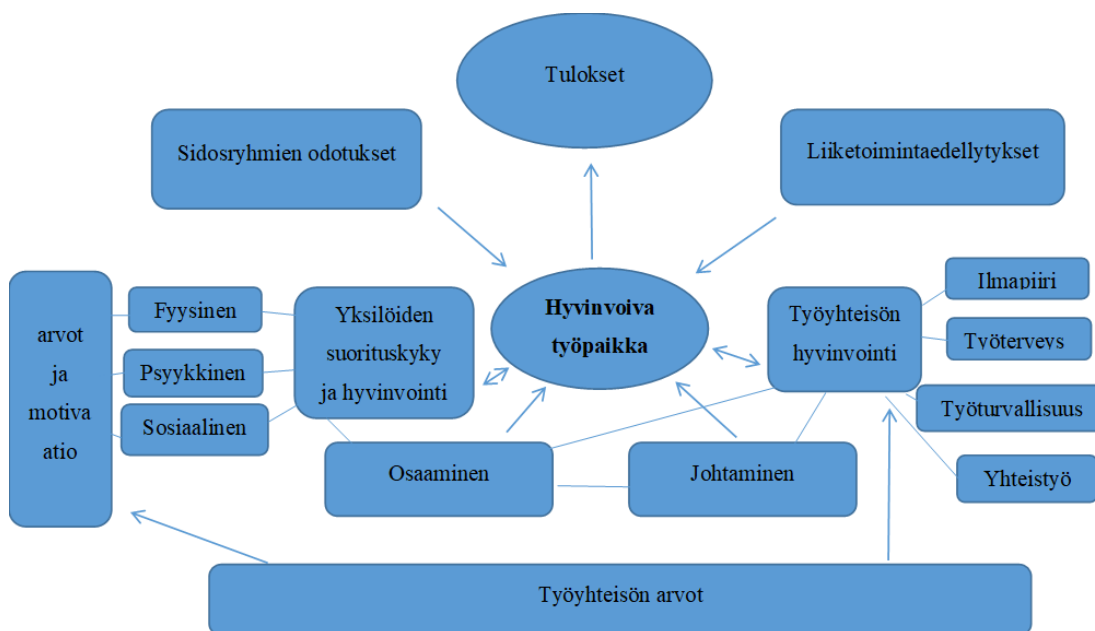
Mikä on tärkein asia miksi organisaatioiden pitäisi huolehtia työhyvinvoinnista? Kuten tiedetään organisaatioille tärkeimmät asiat ovat kustannukset sekä tuottavuus ja usein työhyvinvointi huomioidaan ensimmäiseksi kustannukseksi unohtamalla sen, että se maksaa arvonsa takaisin tuottavuudella ja sitoutumisella. Hyvässä työpaikassa henkilöt viihtyvät pitempään ja vaihtuvuus laskee kuten laskevat myös sairauspoissaolot. Jotta yritykset pysyisivät muiden tahdissa, heidän on kehitettävä itseään ja yksi tärkeimmistä asioista on kestävä kehityksen malli, joka sisältää eri vastuuta ympäristöstä ihmisiin ja aina tulokseen asti huomioiden yrityksen vision, osaamisen, kehittämisen, raportoinnin ja tuloksen kaikille eri osapuolelle. Näiden kolmen periaatteen pitäisi osata toimia yhdessä, jotta työympäristö olisi terve ja hyvinvoiva.

Kestävän kehityksen malli vie meidät organisaation yhteiskunnallisen vastuun puolelle. Erilaiset laatustandardit seuraavat kehitystä ja valvovat toimintaa, jotta organisaatiot voivat dokumentoida omaa laatua ja toimintaa myös ulkopuoliselle ja täten antaa kuvan omasta toiminnasta, johon on sisälletty myös työhyvinvointi. Standardi toimii raamina toiminnan kehittämiseksi ja monet kestävästi kehittämiseen panostavat organisaatiot uskovat, että panostamalla jatkuvuudesta välittämiseen on se tapa erottua muista kilpailijoista. Ottamalla vastuuta ympäristön ja yhteisöön organisaatiot vakuuttavat myös investoijia omasta tulevaisuuden tilanteesta. (Ojala & Ahonen 2003, 44-68.) Organisaatiot ajattelevat usein puhtaasti tuottavuuden kannalta ja työhyvinvointi on tärkeä osio tuottavuuden mahdolliselle lisäämiselle, joten se on usein huomioitu myös organisaation liiketoimintastrategiassa. Hyvät ajatukset ja yritykset pohjautuvat tuotannollisuuteen ja tuloksiin yritysten puolesta.

Organisaatioiden näkökulmasta on hyvä ymmärtää, että vaikka työhyvinvointi on monimutkainen ja hidaskäyttöinen prosessi se on myös pitkäaikainen investointi joka vaikuttaa kilpailukykyvyydestä firman maineeseen asti. Tuottavuuden osalta se on kannattavaa, työntekijät ovat tyytyväisiä, joten eivät ole halukkaita vaihtamaan työpaikkaa ja myös sairauspoissaolot vähenevät. Terveessä työyhteisössä hyvinvoiva ja motivoitunut työntekijä kokee itsensä tarpeelliseksi, motivoituneeksi, ja pääsee hyödyntämään osaamistaan vahvuuksiaan täydellä teholla eli hän kokee työn imua. (Työterveyslaitoksen www-sivut 2019.)

Oikotietä työhyvinvointiin ei ole, hienot kurssit tai kertatoimenpiteet eivät riitä vaan hyvinvoiva organisaatio luodaan työyhteisön yhtenäisellä kulttuurilla, tekemällä, puhumalla ja päättämällä asioita yhdessä. (Jabe 2012, 9.)

Millainen on hyvinvoiva työyhteisö. Kuviosta 8 voidaan selkeästi havaita mitkä osiot koostavat hyvinvoivan työpaikan.



Kuvio 8. Hyvinvoiva työpaikka (Ojala & Ahonen 2005, 34)

Jokainen haluaa olla osa muutosta ja kehitystä ja hyvinvointia luodaan myös antamalla mahdollisuuksia. Millainen työpaikka on? miten siihen vaikuttaa työhyvinvointi? Aron mukaan työhyvinvointiin liittyy myös olennaisesti työn typologia, eli onko työpaikka hyvä vai huono ja mikä luokittelee hyvän ja huonon työpaikan. Hyvässä työpaikassa tavoitteet ovat selkeät ja samalla myös realistiset ja jokapäiväinen työ on hyvin organisoitu. (Aro 2018, 92.)

Työhyvinvoinnilla on myös esteitä ja esteinä toimivat kulttuurierot, erilaiset arvot ja henkilöiden eri toimintamotiivit, joita organisaation on osattava käsitellä. Otetaan mukaan myös työturvallisuus ja sille kuuluva arvo sekä se tosiasia, että työntekijät pitää kouluttaa ja opettaa arvostamaan työturvallisuutta. Organisaatioiden johdon on hyvä ymmärtää, että työntekijöiden hyvinvointi vaikuttaa olennaisesti myös organisaation tulokseen, joten tämän hetkinen säästö voi tulla kalliiksi myöhemmässä vaiheessa. (Kauhanen 2010, 201.)

4.4 Työhyvinvoinnin liiketoiminnalliset merkitykset

Tuottavuuteen vaikuttavat monet eri osatekijät, joita ei ole aina mahdollista mitata. Tuottavuutta tarkastetaan usein verraten sitä kannattavuuteen, vaikka työhyvinvointiin liittyvien osien vaikutukset ilmenevät vasta pidemmän ajanjakson kuluttua. Työhyvinvoinnin vaikutukset ovat talouteen sekä välillisiä että välittömiä. Toiminnan kannattavuus lisääntyy suoraan, kun tuottojen ja kustannusten välinen suhde parantuu, ihmisiin investointi on yhtä kannattavaa kuin muut investoinnit, osa hyödyistä tulee suoraan poissaolojen vähentymisellä, johon lasketaan mukaan kaikki poissaolot sairaudesta eläkkeeseen asti, ja osa tuottavuuden parantumisella.

Työterveyslaitoksen tutkimukset osoittavat, että henkilöstön hyvinvoinnilla ja organisaation taloudellisella menestyksellä on selkeä yhteys. Tutkimuksen mukaan yrityksillä on mahdollisuus saada takaisin hyvinvointiin investoidut rahat aina 10-20-kertaisena. Työhyvinvointi on yrityksille kilpailukeino, jonka avulla luodaan kestäväää tulokehitystä, sen avulla yrityksellä on mahdollisuus uusiutua sekä jatkaa tuloksen tekemistä myös tulevaisuudessa. Kuvioista 9 voimme huomata selkeästi, miten työhyvinvointi vaikuttaa yrityksen talouteen. (Ojala & Ahonen 2005, 72.)



Kuvio 9. Työhyvinvoinnin liiketaloudelliset vaikutukset (Ojala & Ahonen 2005, 73)

Yrityksen säästöt tulevat sairauspoissaolojen vähenemisestä, työn tuottavuuden kasvusta sekä työilmapiiriin parantamisesta. Yrityksen tehokkuus saadaan nousemaan

erinomaisella esimiestyöllä ja henkilöstön tyytyväisyydellä. Terveessä ilmapiirissä suoritettu työ on tehokasta ja työn laatu nousee. Työprosessit ja kehitystoiminta ovat innovatiivisia ja katsovat tulevaisuuteen ja edistävät yrityksen kehitystä. Hyvinvoinnilla yrityksellä on valttikortti kilpailukyvyssä. Koulutus, monitaitoisuus, mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa eli yksilölliset hyvinvointiin vaikuttavat asiat ovat yhteydessä yrityksen liiketaloudellisen toiminnan kanssa. (Ojala & Ahonen 2005, 73-75.)

Työhyvinvointi on yksi organisaation vahvimmissa kilpailukeinoista, jolla on mahdollista myös luoda kestävä tuloskehitystä. Usein organisaatioiden virhe on analysoida välittömien kustannusten kautta huomiomatta pitkäaikaiset vaikutukset ja tulokset. Työhyvinvointi kuuluu pitkäaikaisempaan osioon, jota on myös hankalampi mitata. (Kehusmaa 2011, 81-84.) Hyviä esimerkkejä työhyvinvoinnista, työkuulttuurista ja niiden vaikutuksista voidaan saada Kulttuuristrategia 1-2 kirjoista (Rossi 2012,2015.) jossa analysoidaan miten kulttuuristrategia vaikuttaa työpaikkojen menestykseen, työntekijöiden hyvinvointiin ja mikä niistä tekee parhaita työpaikkoja. Hyviä esimerkkejä on monenlaisia ja kaikki yritystarinat ovat voimannuttavia ja antavat mahdollisia kehitysideoita.

Suomalaisen yrityksen, ohjelmistotalo Reaktorin tarina on hieno kasvutarina, joka panostaa erinomaiseen asiakaspalveluun ja työntekijän huomioimiseen rekrytoinnista, perehdyttämiseen ja koulutuksiin asti. Kaikki tehtävät, ja toimenpiteet on loppuun asti ajateltu jättäen tilaa myös urakasvulle. Huomataan, että yrityksen kasvu rakentuu työntekijöiden kasvusta ja strategiakuilu tavoitteiden ja toteutuksen välissä puuttuu. Paras tapa toteuttaa kasvustrategiaa on oikeanlainen yrityskulttuuri. Reaktorilla organisaatiokaava on ylösalaisin, heillä johto on olemassa työntekijöitä varten, heidän tehtävänä on varustaa ihmiset menestymään. Reaktor toimii monelle eri yritykselle rooli mallina ja heidän toimintaansa seurataan haastatteluiden sekä yritystutustumiskäyntien kautta. Reaktorilla mennään kehityskasvu luottamalla omiin asiantuntijoihin. Liika byrokratia ja hierarkkisuus ei olla koettu toimivaksi. Johdon ajattelutapa on ratkaiseva asia ja jatkuvan oppimisen kulttuuri on se, joka vie yritystä eteenpäin. Toinen tärkeä asia on inhimillisyys; työt tehdään tiimissä, jossa kaikki antavat parastaan. Luovuutta pitää stimuloida, työn pitää olla kehittävää, kasvulle pitää olla tilaa ja tärkeämpänä asiana on, että johdolla on oltava valmentava johtamisote. (Rossi 2012, 194-219.)

Toinen mielenkiintoinen ja vertauskelpoinen tarina on Suomen McDonald'sin kasvu tarina. Mitä muuta hyvää työpaikka voi antaa palkan lisäksi? McDonald'sin kohdalla kyse on etenemismahdollisuuksista, koulutuksista, hyvästä perehdytyksestä sekä kilpailukykyisestä palkasta. Tiimihenki ja tiimityö on korkeassa arvossa ja töihin on kivaa mennä. Työ voi olla haastavaa mutta McDonald'silla on onnistuttu tarjoamaan työntekijöille sitä mitä he ovat etsimässä eli vakaan työpaikan sekä kehitysmahdollisuudet. Ymmärretään henkilöstön tyytyväisyyden tärkeys, mitä tyytyväisempi työntekijä, sitä nopeampi kasvu on yrityksellä, jonka kautta myös tulos nousee. Rekrytointi suoritetaan harkitusti ja henkilökunta valitaan huolella. Perehdytys on aina laaja ja kaiken kattava, sekä työuran alussa uusi työntekijä saa seurantaperehdytyksen. Jokaisella työntekijällä on oma kehityssuunnitelma, jota seurataan kehityskeskusteluiden aikana. Eteneminen on helppoa ja läpinäkyvää. Toimihenkilöt sekä johtoryhmä tekevät säännöllisesti ravintolatyöharjoitteluja eli menevät itse työskentelemään ravintoloihin, jotta kaikilla olisi käsitys millainen työ on. Sisäisiä koulutuksia on tarjolla erilaisia sekä McDonald tukee myös opiskelevia työntekijöitä esim. työaikajoustoilla. Kehityskeskustelut ovat vuosittainen asia työntekijöille ja esimiehille ne pidetään kaksi kertaa vuodessa. Käytössä ovat myös pyöreänpöydän keskustelut eri ryhmien esimiesten kesken omista työntekijöistä ja heidän etenemismahdollisuuksistaan. Heillä on myös käytössä kulttuurivaihto-ohjelma, jossa työntekijät käyvät tutustumassa viikon ajan toisen yksikön tapoihin ja käytäntöihin, tarkoituksena on oppia jotain uutta. Yrityskulttuuriin kuuluu se, että jokaisessa työntekijässä nähdään potentiaalia ja jokaista työntekijää kehitetään, jotta hänellä on mahdollisuus kasvaa yrityksessä. McDonald'silla on erittäin vahva sisäinen yrityskulttuuri, joka panostaa henkilöihin ja koulutukseen. (Rossi 2015, 181-191.)

Hyvin suoritettu rekrytointi ja panostaminen työntekijään koulutuksilla ja kasvamis mahdollisuuksilla näyttää olevan tulevaisuuden kasvun avain.

Kolmas hyvä esimerkki, joka huomioi sairauspoissaolojen vaikutuksen on Lidlin ja sen sairauspoissaolojen väheneminen; kiitos uuden johtamismallin. Sairauspoissaolot vaikuttavat yrityksen tulokseen kahdella eri tavalla; tuotannon hidastumisella henkilön sairastaessa sekä kustannuksella suoraan poissaoloon liittyen. Mittaristoissa sairauspoissaoloilla on tärkeä vaikutus koska yhden henkilön poissaolo voi maksaa työnantajalle 250-350 euroa, kustannuksiin lasketaan mukaan mahdolliset sijaiset, ylityöt

sekä töiden hidastuminen. Viisi vuotta sitten Lidl alkoi panostamaan työkykyjohtamiseen ja ensimmäisenä tarkoituksena ei ollut säästää työterveyskuluissa mutta lopulta se toi heille satojentuhansien eurojen säästön. Lidlin kirjoilla on 5 200 työntekijää, sairauspoissaolot ovat vähentyneet 16% vähentäen työterveyshuollon kustannuksia, tapaturmavakuutus- ja työkyvyttömyysmaksuja. He ovat panostaneet työntekijöiden hyvinvointiin tukemalla liikuntaa, tarjoamalla hyvinvointimittauksia, järjestämällä työterveystiimejä jokaiselle toimipisteelle.

Työkykyjohtamisen vaikutukset näkyvät hitaasti mutta sillä on mahdollista saada isoakin säästöjä. Tärkein asia on että ylin johto ymmärtää työkykyjohtamisen tärkeyden. On laadittava selkeät toimintamallit ja ohjeistettava esimiehet uuteen toimintatapaan, organisaatiokulttuuria on muutettava. Työntekijästä on välitettävä ja jokapäiväinen toiminta on keskeisin asia. Vuorovaikutuksen on oltava avoimempaa, jotta kynnyksellä esille asioita on mahdollisimman matala. Viimeisen viiden vuoden aikana työkykyjohtaminen on kehittynyt erittäin paljon, mutta paljon on vielä tehtävä tietyillä osa-alueilla; miesvaltaisissa teollisuusorganisaatioissa työturvallisuus on tärkeässä asemassa mutta työkyvyn hallintaan kuten alkoholiongelmiin, väsymiseen tai masennukseen ei niinkään paljon puututa. Hyvällä työkykyjohtamisella on mahdollista suorittaa suuriakin säästöjä kansantaloudellisesti (Kokko 2019.)

4.5 Työhyvinvoinnin yhteiskunnallinen merkitys

Työhyvinvoinnin puutteet vaikuttavat suoranaisesti ja monella eri tavalla työpaikan toimintaan kuten sairauspoissaolojen, työkyvyttömyyseläkkeiden, työtapaturmien ja sairaanhoitokustannusten määrään ja myös tuottavuuteen. Edellä mainittujen tekijöiden kansantaloudellinen vaikutus on hyvin suuri. (Aura & Ahonen 2016, 39-43.)

Työhyvinvoinnin puutteen on todettu aiheuttavan suuren kansantaloudellisen menetyksen, koska alentunut työkyky nostaa työkyvyttömyyseläkkeitä ja laskee tuottavuutta. Työhyvinvoinnista huolehtiminen sekä työkykyä ylläpitävän ja edistävän toiminnan on huomattu olevan kansantaloudellisesti sekä liiketaloudellisesti kannattavaa. Puolet hyödyistä tulevat suoraan sairaus- ja tapaturmakustannusten vähentymisestä ja puolet henkilöstön tuottavuuden lisääntymisestä. Eli työhyvinvoinnilla ja tuottavuudella on merkittävä yhteys, joka vaikuttaa kansantalouteen ja liiketalouteen. Nykyään harjoitetut TYKY-toiminnat eivät ole pelkästään sosiaalisesti kannattavaa toimintaa

van ne kannattavat myös kansantaloudellisesti. (Ahonen, Bjurström & Hussi, 2001, 13-17.)

Työhyvinvoinnin kustannukset ja siitä huolehtiminen ovat halvempia sekä yritykselle että yhteiskunnalle kuin hyvinvoinnin puutteesta johtuvan kuntoutuksen kustannukset. Kuinka paljon henkilön kuntoutus tulee maksamaan yhteisölle? Onko sitä mahdollista laskea helposti? Työterveyslaitoksella on käytössä TERVUS-malli, jonka kautta on mahdollista laskea kuntoutustoimenpiteiden liiketaloudellista kannattavuutta. Usein kustannukset ovat se ainoa käsillä oleva vertailukelpoinen arvo, jonka kautta olisi mahdollista selvittää onko toimenpide kannattava mutta se ei ole se oikea ja ainoa tapa, koska vertailemalla eri toimenpiteitä on myös mahdollista ymmärtää mikä on kannattava ja aina ei tarvita rahallisia arvoja. Kustannuslaskelmien ja arvioiden kohdalla on tärkeä päättää; kenen kannalta ja millä aikajänteellä asioita halutaan analysoida. Jos haussa on rahamääräiset kannattavuusluvut tai sijoitetun pääoman tuotto prosentit, niin silloin pitää ilmaista luvut rahassa mutta kuntoutuksen taloudellista tehokkuutta arvioidessa laskelmissa on mukana monta eri vaikuttajaa, joten lopputulokset voivat vaihdella ääri-laidasta toiseen parametreista riippuen. (Ahonen, Rissanen, Kallanranta, & Suikkanen, 2008, 669-672.)

Työhyvinvoinnin hintalappu voi olla todellakin korkea. Työterveyslaitoksen johtaja Guy Ahonen on arvioinut Kauppalehdessä, että työpahoinvoinnin kustannukset ovat nousseet Suomessa kymmeneen miljardiin euroon eli sen hintalappu on vuodessa noin 24-30 miljardia. Laskelma on saanut alkunsa palkkasummasta ja työvoimakustannuksista. Normaalisti henkilöiden pitäisi jäädä eläkkeelle 65 vuotiaina mutta todelliseksi iäksi on todettu 58 vuotta. Suomelle nämä seitsemän vuotta maksavat huimat 24 miljardia vuodessa, jos lisätään tähän summaan työtaturmat, sairauspoissaolot, vajaakuntoisen työssäkäynti, jotka tekevät yhteensä noin 6 miljardia euroa vuodessa. Poisheitetyt summat ovat suuria ja niitä voisi käyttää paremmin esimerkiksi niillä voisi helposti maksaa Suomen vuotuiset eläkemenot. (Kauppalehti: Työpahoinvoinnin hintalappu...2011.)

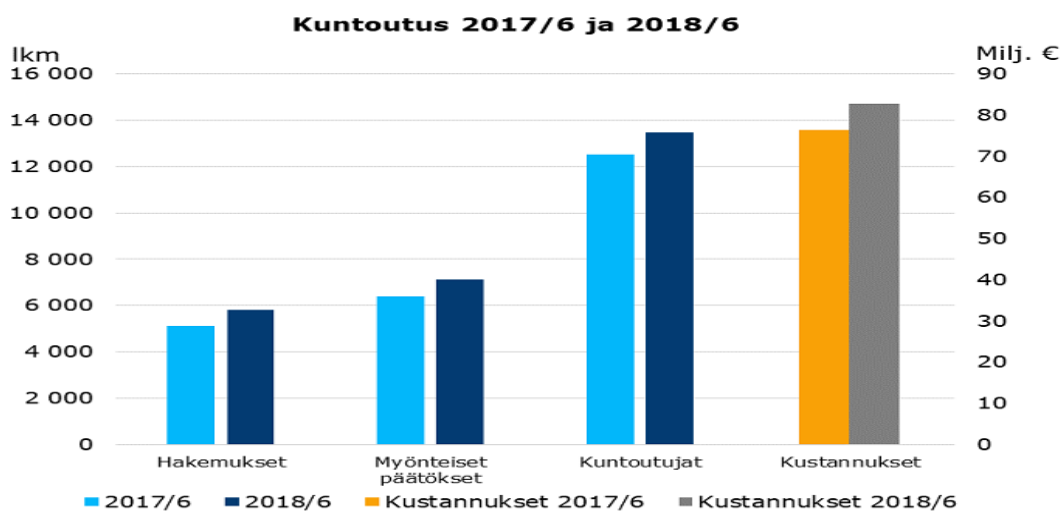
Yllämainitut ovat vuoden 2011 arvioita, seuraavana vuonna summat nousivat jo 40 miljardiin euroon vuodessa. Työtaturmat, sairauspoissaolot, vajaakuntoisen työssäkäynti sekä terveyden ja sairaanhoitokulut ovat nousseet 23 miljardiin. Professori Guy Ahosen mukaan kustannukset ovat pysyneet edellisten vuosien tasolla mutta ne

eivät ole toisiinsa suoraan verrattavissa koska Työterveyslaitos on muuttanut laskentatapaa. Edellä mainitut summat ovat suuria koska yritykset panostavat rahallisesti työhyvinvointiin suurilla summilla, joista kaikkein merkittävin on ennenaikainen eläköityminen, jonka hinnaksi on laskettu tulevan 18 miljardia euroa vuodessa, vaikka ne ovatkin laskeneet viime aikoina.

Työolot ovat parantuneet, joten moni henkilö harkitsee työn jatkamista 63 ikävuoden jälkeen ja yritysten johdon mielenkiinto henkilöstön hyvinvointia kohtaan on ollut nousussa. Vuonna 2011 eläkkeellesiirtymisikä oli 50-vuotiaille 62,4 vuotta, joka on jo pientä nousua vuoden 2005 - 60,9 iälle. Laskelmissa on huomioitava kuitenkin, että neljännes ennenaikaisen eläköitymisen vuoksi menetettävistä työvuosista on seurausta alle 35-vuotiaiden eläköitymisestä, joka johtuu pääasiassa mielenterveydellisistä häiriöistä ja eläkepäätösten määrä on hienoisessa kasvussa. (Juvonen, 2013.)

Työterveyslaitoksen suorittamassa tutkimuksessa on todettu, että työhyvinvointi pienentää eläkekustannuksia ja se on mahdollista laskea työhyvinvoinnin puutteen aiheuttamista kuluista. Pohjana laskuille toimii todellisen työajan ja laskennallisen työajan erotusta. Laskennallinen työaika on vuotuinen maksettu työaika miinus lakisääteiset poissaolot. Jos toteutunut työaika on lähellä laskennallista työaikaa, silloin yrityksellä on hyvä kannattavuus sekä tuottavuus. Työhyvinvoinnilla on suoranainen yhteys henkilöstökuluihin koska kustannukset kasvavat, kun sairauspoissaolot, sairaanhoitokulut, tapaturmakulut sekä eläkekulut kasvavat ja samalla työntekijöiden työkyky heikkenee. (Ojala & Ahonen 2005, 76-77.)

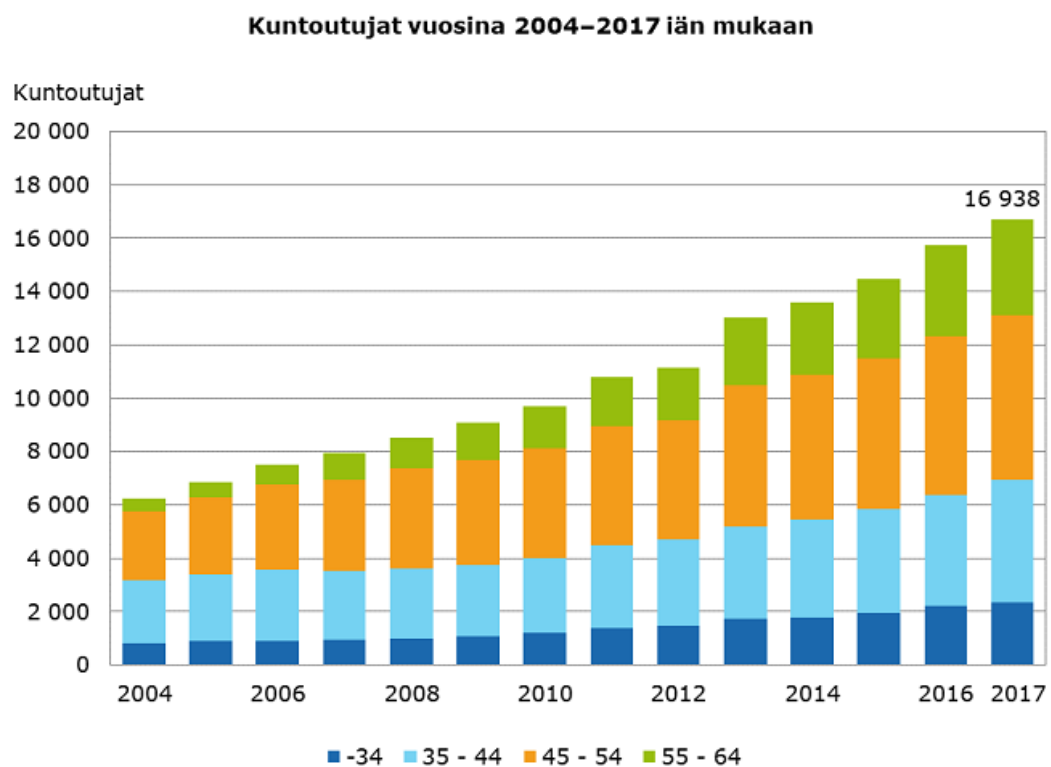
Kuviossa 10 nähdään eläketurvakeskuksen työeläkekuntoutuskustannukset vuosina 2017 – 2018.



Kuvio 10. Työeläkekuntoutus 2017-2018 (Eläketurvakeskuksen www-sivut 2019)

Työeläkekuntoutus on jatkanut kasvua hakemusten, päätösten, kuntoutujien sekä kustannusten suhteen vuonna 2018. Hakemukset ovat kasvaneet 13% edelliseen vuoden samaan ajankohtaan verrattuna, jos kasvu jatkuu tasaisesti, vuoden lopulla, on 18 000 kuntoutujaa. (Eläketurvakeskuksen www.sivut 2019.)

Kuvioista 11 voimme huomioida, miten kasvu on ollut jatkuvaa varsinkin nuorten ikäluokassa.



Kuvio 11. Työeläkekuntoutus 2017-2018 (Eläketurvakeskuksen www-sivut 2019)

Vaikka tilanne vaikuttaa olevan jatkuvassa kasvussa on ennaltaehkäisevien toimenpiteiden todettu olevan toimivia ja työterveyshuoltolaki toimii ennaltaehkäisevällä kannalla. Työterveyshuoltolaki sanelee ohjeita työnantajille työterveyshuollosta ja sen sisällöstä ja siinä säädetään myös työterveyshuollon sisällöstä ja sen toteuttamisesta. Työterveyshuoltolain tarkoituksena on edistää työhön liittyvien sairauksien ja tapaturmien ehkäisyä, jotta nykyinen tilanne ei jatkaisi kasvuaan, edistää työn ja työympäristön terveellisuutta ja turvallisuutta, edistää työntekijöiden terveyttä ja työkykyä työuran eri vaiheissa sekä järjestää työyhteisön toimintaa. (Työterveyshuoltolaki

1383/2001, 1 §). Vaikka laki sanelee pohjat, muistetaan, että työnantajalla on vapaus valita omat toimintatapansa työhyvinvointiin liittyen.

Yleisesti työhyvinvoinnin tarkoituksena on saada ihmiset pysymään pidempään työelämässä ja joissain työpaikoissa TYKY:stä (työkykyä ylläpitävä toiminta) on tullut oleellinen osa normaalia tuottavuuden ja henkilöstön kehittämistoimintaa.

Työhyvinvointi on hyvin laaja konsepti; se sisältää monta eri osiota kuten hyvän johtamisen, henkilön palkitsemisen, henkilön mahdollisuuden osaamisen kehittämiseen, vastuullisen liiketoiminnan, tasa-arvon, työturvallisuuden sekä työn ja oman elämän yhteensovittamisen. Tarkoituksena olisi järjestää asioita tavalla, jotka tyydyttävät sekä työntekijöitä että organisaatioita. (Kauhanen 2010, 200 – 201.)

Työhyvinvointi on myös jokapäiväinen asia ja sitä ei saavuteta hetkessä, vaan se on hidas prosessi nimenomaan, koska se sisällyttää niin monta eri tekijää. Se ei kohdistu pelkästään työntekijöihin vaan huomio myös työympäristön, työyhteisön, työprosessit ja johtamisen.

Työhyvinvointi on laaja konseptina ja se on ollut puheen aiheena viime aikoina usein liittyen työlainsäädäntöön, väestön ikääntymiseen, kustannusten lisääntymiseen. Työhyvinvoinnin puuttuessa, työhyvinvointi on huomioitu vaikuttavan suoranaisesti yhtiön kilpailukykyyn sekä innovatiivisuuteen ja sen merkitys johtamismalleissa ja kestävässä kehityksessä on vihdoinkin ymmärretty. Koska työhyvinvoinnin vaikutus on kokonaisvaltainen työlainsäädäntö edellyttää, että organisaatiot huolehtivat työhyvinvoinnista ja säännöksiä on tullut viime vuosien aikana lisää, kuten:

- Tasa-arvo laki
- Työturvallisuuslaki
- Työterveyshuoltolaki
- Laki työsuojelusta
- Laki yhteistoiminnasta yrityksissä

Listaan voidaan lisätä myös kuudes osapuoli, joka on työeläkelainsäädäntö koska ihmisten on viihdyttävä mahdollisimman pitkään työssään, jotta olisi mahdollista välttyä varhaisen eläköitymisen kustannuksista ja tuottaa lisäarvoa sekä yrityksille että sosiaalisesti veroja maksamalla. Työvoiman jatkuva ikääntyminen muuttaa työvoiman saamisen hankalaksi ja siitä kilpaillaan jo nyt, koska mahdollisia työpaikkoja on useita

ja osaavaa työvoimaa on todella hankala löytää. Toisaalta pitkäaikaistyöttömiä on vaikea työllistää ja usein tilanne edistyy niin että he siirtyvät suoraan työttömyyseläkkeelle ja muuttuvat suuremmaksi kustannukseksi kaikille. Yritysten ja työnantajien olisi hyvä ymmärtää ja panostaa vanhempien sukupolvien tiedon siirron tärkeyteen nuoremmille sukupolville, jotta se ei katoaisi ja samalla yritysten olisi hyvä oppimaan tuntemaan kasvavien nuorten muuttuvaa maailmaa, jotta he eivät putoaisi kehityksen kärryiltä. Suomi on todettu vanhenevaksi maaksi, vanhuksia on enemmän kuin syntyviä vauvoja ja yksi mahdollinen tilanteen korjaaja tai paikkaaja voisi olla monikulttuurinen yhteisö, jonka tärkeys lisäarvona on huomioitava ja meidän kaikkien olisi hyvä opetella hyväksymään monikulttuurisuus ja elämään sen kanssa. (Ojala & Ahonen 2003, 35-43.)

5 TYÖHYVINVOINNIN MITTAAMINEN

Työhyvinvoinnin aktiivinen seuranta edistää työturvallisuutta sekä vähentää työntekijöiden poissaoloja ja sairaustapauksia. Hyvinvoiva työntekijä on myös sitoutunut työntekijä, joka myös sitten kasvattaa organisaation menestystä ja sitoutuminen on tärkeä osa työhyvinvointia. Sitoutuminen on osa menestystä ja menestys voi sitouttaa. Sitoutunut työntekijä haluaa pysyä osana organisaatioita sekä edesauttaa yhteisten tavoitteiden ja arvojen saavuttamista. Sitoutunut työntekijä viihtyy työssään ja haluaa olla osa organisaatioita. Sitoutumisia voi olla myös erilaisia, henkilöitä, jotka kokevat työpaikan vaihdon liian hankalaksi ja kalliiksi itselleen tai sitten sitoutuu koska niin kuuluu tehdä. (Pyöriä 2012, 42.)

Terve ja hyvinvoiva organisaatio kehittää myös sitoutumisen lisäksi yhtenäisyyden tunnetta ja kuuluvuutta kokonaisuuteen, joka puolestaan kasvattaa taas sitoutuneisuutta ja tuottavuutta. Hyvinvoiva työntekijä tekee tulosta ja tuntee työn imua.

Työn imu on positiivisen psykologian uusimpia käsitteitä ja käsitteenä toimii työntekijöiden hyvä mieli töihin mennessä, työntekijä kokee työnsä merkitykselliseksi ja on ylpeä siitä. Tähän asti suoritetujen tutkimusten mukaan työn imulla on suoranainen yhteys työntekijän hyvinvointiin, terveyteen ja henkilökohtaiseen elämään myös pit-

källä aikavälillä. Työn imun suoranainen vastakohta on työuupumus mutta voiko liiallinen työn imu olla pahaksi. Ei jos vastuu työn imun säilymisestä ei jää pelkästään työntekijän omalle vastuulle. Työn imua voi lisätä itsenäisesti sekä hyvällä johtamisella. (Uusitalo-Malmivaara 2014, 340-349.)

5.1 Työhyvinvoinnin mittaaminen

Työhyvinvoinnin mittaaminen ei ole yksinkertaista koska on erittäin vaikea mitata ja arvioida eri toimenpiteiden vaikutukset tuottavuuteen, laatuun tai innovaatioon. (Kehusmaa 2011, 82.) Työhyvinvoinnin mittaamiseen käytetään useammasta osatekijästä koostuvia mittareita kuten työtyytyväisyys, koettu arvostus ja työyhteisöön liittyvät kysymykset. Ammattitaito ja osaaminen, työpaine, palkka, työyhteisön tuki ja työntekijän subjektiivinen kokemus. Työhyvinvoinnin mittareihin usein liittyy suoranaisesti myös työpaikan menestys. Hyvässä taloudellisessa tilassa oleva yritys antaa myös mielenrauhaa työntekijöille. (Pyöriä 2012, 29-40.) Muistetaan myös työtyytyväisyyskyselyt ja työilmapiiriin liittyvät kyselyt.

Yksi hyvä työkalu mittaukseen on Bergenin Burnout Indicator 15 joka mittaa työuupumusta, siitä saa selkeän käsityksen mahdollisesta työuupumuksesta tai sen hetkisestä tilanteesta. BBI15 on kyselylomake, jossa on 15 kysymystä ja vastauksissa asteikko 1-6. Kysymykset ovat aika negatiivisia ja keskittyvät suoranaisesti uupumukseen ja siihen liittyviin asioihin, kuten työkuorman laajuus, omat negatiiviset mielentilat, omat odotukset ja arvostus. (Näätänen, Aro, Berge Matthiensen & Salmela-Aro, 2003.)

Työhyvinvointia on mahdollista myös mitata työhyvinvointikyselyillä, työssä jaksamisen mittaamisella, kehityskeskusteluilla, työilmapiirimittauksilla ja sairauspoissaolojen seurannalla

Yritysten pitäisi ymmärtää, ettei tärkein mittari ole raha, vaan kokemus työhyvinvoinnista.

Taloudellisia mittareita on monenlaisia, pitää vain löytää se yritykselle soveltuva. Toinen tärkeä mittari on Balanced Scorecard eli tasapainotettu tulokortti koska se huomioi neljä eri näkökulmaa: taloudellinen, asiakasnäkökulma, sisäinen tehokkuus ja osaaminen sekä motivaatio.

Lisätään listalle vielä Benchmarking eli vertailuanalyysi, jossa saman alan organisaatiot vertailevat lukuja keskenään, vertailukuvaksi kannatta yleensä valita paras alan

yritys. Brändin arvo, yrityksen taloudellisuus imago, asiakastyytyväisyys ja muut eri tyytyväisyyskyselyt rahoittajista henkilöstöön. (Kauhanen 2016, 49-61.)

5.2 Miten työhyvinvointia voidaan edistää

Hyvä työhyvinvointisuunnitelma voi edistää työhyvinvointia ja se voisi olla myös osa organisaation strategiaa kehittääkseen strategiaa. Laatimalla hyvä suunnitelma on mahdollista huomioida puutteelliset asiat ja suorittaa korjaavia toimenpiteitä. Kaikki hyvinvointiin liittyvät toiminnot eivät ole suoranaisesti yhteydessä organisaation strategiaan mutta eivät sen takia ole vähemmän tärkeitä. Kaiken toiminnan ei tarvitse pyöriä organisaation strategian ympärillä ja sen suunnitteluun pitää varata aikaa, koska kaikki tulokset eivät ole suoranaisia tai helposti mitattavia. Otetaan esimerkkinä sairauspoissaolot ja niiden arviointi. Aina ei voi suoranaisesti puuttua eikä syy ole välttämättä lähiaikoihin liittyvä. Työhyvinvointi tutkimukset, ilmapiiri mittaukset voivat olla hyvä idea kartoittaa nykyistä tilannetta ja ymmärtää missä kohtaa voi olla puutteita tai parannettavia toimintatapoja.

Kehityskeskustelut kuuluvat myös työhyvinvointisuunnitelmaan, koska niiden kautta on hyvä kartoittaa työntekijän omaa tuntemusta kaikista työhyvinvointiin liittyvistä osapuolista työilmapiiristä, työkuormasta aina sitoutumiseen asti. Mitä tapahtuu, jos esimies ei keskustele alaisen kanssa, miten hän voi olla kartalla tilanteesta. Kyse ei ole pelkästään työhyvinvoinnista vaan yleisestä työskentelytavasta ja mahdollisuudesta parantaa tilannetta. Kerran vuodessa on hyvä ajankohta ja tarpeen ja tilanteiden muuttuessa myös useammin.

Työterveys kuuluu myös hyvinvoinnin strategiaan ja sen kehittäminen organisaation tarpeiden mukaan. Työterveydestä tarjottujen palveluiden on oltava räätälöityjä henkilöstön tarpeiden mukaisesti sekä noudattaen lakia. Työterveydellä on tärkeä asema ongelmien ennakointia varten. Kuten alussa mainittu hyvinvoiva työntekijä tuntee kuuluvansa osaan yhteisöä ja osallistuu omaan työhön liittyviin päätöksiin ja suunnitelmiin. Olemme kaikki yksilöitä, joten organisaation on huomioitava myös se suunnitelmia laatiessa.

Yrityksessä on hyvä olla työsuojelulautakunta, jonka tehtävänä on huolehtia työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä sekä on erittäin tärkeä kannustaa työntekijöitä, jotta he jaksavat sekä ottaa käytäntöön palkitsemisjärjestelmä.

Häirinnän suhteen yrityksellä pitää olla nollatoleranssi joka huomio kaikenlaisen häirinnän kiusaamisesta vähättelyyn ja aina uhkaamiseen asti. Hyvinvoinnin suhteen on tärkeää, että työntekijällä on mukava olla töissä, koska silloin työntekijä tuntee olonsa turvatuksi ja suojatuksi ja hänen on tiedettävä, että voi aina luottaa esimieheen sekä siihen, että kenelläkään ei ole oikeutta loukata tai vahingoittaa toista ihmistä millään tavalla. (Kehusmaa 2011, 155-205.)

6 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

6.1 Tutkimusasetelma ja tutkimusote

Tutkimuksen tarkoituksena on löytää vastauksia etukäteen valittujen henkilöstöalalla työskentelevien henkilöiden työhyvinvointiin. Miten eri asiat kuten työtehtävät, työympäristö, sosiaalinen pääoma ja toimintatavat vaikuttavat työhyvinvointiin. Miten oma tuntemus työhyvinvoinnista vaikuttaa omaan työhyvinvointiin ja ilmeneekö henkilöstöalalla yhtenäisiä asioita, vai ovatko ongelmat kytkeytyneet tiettyihin yrityksiin tai henkilöihin.

Tutkimus on sekä kartoittava että selittävä. Kartoittava, koska selvittää vähän tunnettua ilmiötä ja kartoittaa kirjallisuutta tietyllä aihealueella, työhyvinvointi henkilöstöalalla. Selittävä koska tutkimuksen tarkoituksena olisi ymmärtää, löytää selitys tutkimusongelman kysymyksille, vaikka ei kysytäkään suoranaisesti miksi mutta tarkoituksena olisi ymmärtää miksi tiettyjä asioita tapahtuu ja miksi niitä koetaan tietyllä tavalla.

Tutkimusote on kvantitatiivinen (määrällinen) koska kysely suoritetaan nettikyselyllä, jotta olisi mahdollista saada suurin numero vertauskelpoisia vastauksia, joita olisi sitten helpompi analysoida ja tulkita. Vastausten määrä on puhtaasti kvantitatiivinen, koska vastaukset tulevat pääasiassa numeroina ja vastauksiin voidaan soveltaa tunnuslukuja, kun taas kysymysten laatu on kvalitatiivinen ja se voi vaihdella paljon henkilöstä toiseen ja myös koska työhyvinvoinnin ilmiöstä henkilöstöalalla ei tiedetä paljon, siitä ei ole olemassa valmiita teorioita eikä tutkimuksia. Opinnäytetyön tarkoituksena on saada työhyvinvoinnista henkilöstöalan työntekijöiden keskuudessa pieni otos tulevia tutkimuksia varten. (Kananen 2010, 41-43.) Tutkimus on kattava vastaamaan

opinnäytetyön vaatimuksia ja alkukysymyksiä mutta ei kuitenkaan liian laajasti. Tarkoituksena on selvittää henkilöstöalalla työskentelevien työhyvinvointi tilanne ja ymmärtää miksi tilanne on tutkimuksen mukainen ja voisiko siihen olla ratkaisuja.

6.2 Tutkimuksen havaintoyksikkö ja otanta

Havaintoyksikkönä toimivat henkilöstöalan työntekijät harjoittelijoista johtajiin ja asiantuntijoihin asti. Ala valikoitui helposti, koska itse työskentelen henkilöstöalan koordinaattorina ja ajattelin hyödyntää omaa työkokemustani ja työympäristöä. Tutkimuskyselyyn vastaavat eivät ole pelkästään omasta tuttavapiiristä vaan he valikoituivat mukaan, koska ovat Satakunnan alueella toimivia henkilöstöalan työntekijöitä, eri yrityksistä. Henkilöehdotukset tulivat suoraan tutulta henkilöstöalan ammattilaiselta, itse en tunne henkilöitä.

Määrällinen tapa tulee taas useammasta vastaajasta, tavoitteena oli saada ainakin 30 eri henkilöä vastaamaan kyselyyn. Tarkoituksena oli saada suhteellisen kattava otanta kartoittamaan työhyvinvointia henkilöstöalalla ja siitä syystä valittiin määrällinen tutkimusote. (Kananen 2015, 323-324.)

6.3 Kyselylomakkeen suunnittelu

Kyselylomakkeen eli tutkimusinstrumentin laatimisen meni yllättävän paljon aikaa, koska siihen suoritettiin useampi korjauskierrös opinnäytetyöohjaajan kanssa, lomakkeen parantamiseksi ja kehittämiseksi, jotta se saatiin mahdollisimman toimivaan muotoon. Laadinnan loppupuolella kysely on lähetetty myös kahdelle ulkopuoliselle henkilölle, jotta toimivuus ja helppolukuisuus sekä vastausaika on tarkistettu.

Opinnäytetyön empiirinen osuus suoritetaan nettikyselylomakkeella Google formsin kyselyn kautta ja kysymykset koostuvat pääosin monivalintakysymyksistä. Lisäksi on annettu tarkennuksia varten mahdollisuus avoimina kysymyksinä.

Kysymysten luonne on pidetty mahdollisimman neutraalina, helposti ymmärrettävänä sekä vastaajille annetaan useita eri vaihtoehtoja. Kyselylomake on suunniteltu helppolukuiseksi ja helposti ymmärrettäväksi ja se vie korkeintaan 10 minuuttia vastaajilta, joten siihen on helppo osallistua. Vastausaikaa annettiin 10 päivää, jotta vastausaika

ei venyisi liian pitkäksi ja kysely ei unohtuisi. Tutkimusten mukaan suurin osa vastauksista suoritetaan ensimmäisen kahden päivän aikana, jonka jälkeen vastaus % hiipuu. (Kananen2015, 281.)

Kerätty tieto tallennettiin, siitä tuotettiin taulukkoja ja se analysoitiin olemassa, olevien ohjeiden mukaan ja siitä laaditaan raportti opinnäytetyöhön. Taulukot ja analysoinnit liitetään myös opinnäytetyöhön. Tuloksista teetettiin yksi ristiintaulukointi, joka vertailee palveluvuosia, osaamistasoa, oman vaikutusmahdollisuutta, esimiehen tukea, kollegoiden tukea, työilmapiiriä, tavoitteiden keskinäistä vaikutusta. Erilaisia suoria jakaumia graafeineen, eli piirakoita ja prosentteja. Mieliädekysymysten taulukko (täysin samaan mieltä – täysin eri mieltä), joka sisältää kaikki mieliädekysymykset, sekä vapaat vastaukset alkuperäisessä muodossa. Vastaukset ovat aika paljon samalla linjalla keskenään.

Työ on erittäin herkkälaatuinen ja sen sisältö ei ole mieluisa johdolle, koska nykyistä hyvinvointi tilannetta tutkitaan ja etsitään mahdollisia aiheuttajia, jotka voivat johtua myös yrityksen toimintajärjestelmästä tai strategiasta. Anonyymillä nettikyselyllä suojellaan vastanneiden henkilöllisyyttä ja myös vastausten ei kohdistu mihinkään yritykseen, vaan tutkimuksen tarkoituksena on vain kartoittaa nykyisen työhyvinvoinnin tilanne tietyllä ammattialalla. Kysymykset ovat mieliädekysymyksiä poissulkien ”en osaa sanoa” vastausta koska tutkimuksen tarkoituksena on saada selkeitä vastauksia ja neutraalit eivät edesauta tätä tarkoitusta. (Kananen 2010, 82-85.) Tutkimuksen kysymykset viittaavat suoranaisesti tausta-aineiston osuuteen työhyvinvoinnista sekä henkilöstöalan tausta-aineiston työkuvaan liittyen.

6.4 Aineiston keruu ja analysointi

Materiaalin keruu suoritettiin anonyymillä nettikyselyn kautta ja kohteena oli 28 eri tehtävissä ja yhtiöissä toimivaa henkilöstöalan työntekijää. Ajatuksena oli hyödyntää myös LinkedInia, jos kysely ei herätä haluttua mielenkiintoa ensimmäisten päivien aikana. Laitoin ilmoituksen LinkedIniin viikon kuluttua ensimmäisestä lähetyksestä, mutta se ei herättänyt mielenkiintoa kontaktieni joukossa.

Opinnäytetyön kyselylomakkeen tuloksien raportoinnissa toteutetaan käytännön ja tausta-aineiston vuorottelua, koska halutaan saada syvälinen ja monipuolinen kuva

tilanteesta sekä myös kehittämistutkimustapaa koska tutkijan rooli on ulkopuolinen osallistuja mutta kuitenkin alan työntekijä ja tarkoituksena olisi saada muutoksia henkilöstöalan työhyvinvoinnille, eli saada aikaiseksi jotain opinnäytetyöllä. Tutkimuksen tarkoitus on ymmärtää tiettyä olemassa olevaa tilannetta ja tunnistaa siihen mahdollisia vaikuttavia tekijöitä. Tutkijan rooli on ulkopuolinen tutkimuksen aikana. Tutkimuskysymykset eivät ole kaikki avoimia vaan ne ovat teemaan liittyviä. (Kananen 2015, 66.) Kyselyn tarkoituksena on mitata henkilöstöalan työntekijän työhyvinvointia, joten kyselyllä on erilaisia muuttujaominaisuuksia, jotka auttavat täsmentämään mitattavaa ilmiötä eli työhyvinvointia. (Kananen 2010, 82-85.)

Tutkimus suoritetaan nettikyselylomakkeella ja työkaluksi valikoitui Google forms pitkän etsinnän ja tutkimuksen jälkeen, koska se on helppokäyttöinen, ilmainen, vastaa tarpeisiin, ulkonäöltään se on miellyttävä ja tuloksista on helppo kerätä taulukkoa ja suorittaa analysointeja.

Nettikysely valikoitui tutkimusmenetelmäksi, koska sen kautta on mahdollista saavuttaa myös kauempana sijaitsevat henkilöstöalan työntekijät ja se ei sido henkilöitä tiettyyn paikkaan ja tiettyyn aikaan, jotta kyselyyn olisi mahdollista vastata. Sen voi helposti suorittaa joko työaikana tai vapaa-ajalla ja se vie vähemmän aikaa kuin kasvotusten suoritettu haastattelu. Tiedossa on kaikki osoitteet ja kysely voi edetä vain saman alan ammattilaisten kautta. Verkkotutkimus on kustannustehokas, nopea, helppo, sitä on helppo seurata ja kysely on räätälöity juuri opinnäytetyön tarkoitusta varten. (Kananen 2015, 211-213.) Päiväkirjan pitämisen sijasta kaikki opinnäytetyöhön liittyvä työ on suoritettu suoraan opinnäytetyöpohjalle ja myös eri vaiheissa suoritettu tausta-aineisto ja muistiinpanot on kirjattu heti opinnäytetyöpohjalle oikeaan kohtaan ja täydennetty sitten tekstin edetessä. Vaikein osio on tietojen analysointi, koska kaikki on aina subjektiivista analysoivan henkilön puolesta. Vaikka olenkin itse henkilöstöalalla, pyrin toimimaan niin etten anna oman työtapani, tietojeni ja oman ajatuksen vaikuttaa tuloksien analysointiin, vaan se suoritetaan mahdollisesti neutraalilla näkökulmalla. Omat mielipiteet ja kokemukset astuvat vasta opinnäytetyön loppupuolella esiin. (Kananen 2010, 137-140.)

Linkki liitetään sähköpostiin saatekirjeen kera. Kohdennetulle ryhmälle on jo etukäteen selitetty tulevasta kyselystä, tarkoituksesta ja sisällöstä. Sähköposti tulee olemaan henkilökohtainen jokaiselle eri henkilölle. Sähköpostin tekstistä pyrittiin laatimaan ytimekäs ja selkeä ja se lähtee heti aamulla koska on todettu, että silloin saadaan parhaimmat vastausprosentit. Uusintakutsu lähti vähän yli viikon kuluttua ensimmäisestä

ilmoituksesta, 06.04.2019. Saateviestissä panostetaan tutkimuksen luottamuksellisuuteen, tulokset tulevat vain tutkijalle eikä käytetä muihin tarkoituksiin kuin opinnäytetyön tutkimukseen. Kyselyistä ei ole mahdollista saada selville kuka on vastannut ja kohdistaa tiettyjä asioita yhteen henkilöön tai työpaikkaan.

Opinnäytetyöntekijä itse on kertonut osallistujille mistä on kyse, eli selkeästi vastaajille itse olen tutkimuksen kasvot. Sähköpostiin liitetään myös yhteystiedot, jos tulee jotain kysyttävää tai lisättävää. Valitettavasti tämä tutkimus ei sisältänyt porkkanaa eli vastaajille ei ollut tarjolla arvottavaa palkintoa. Voidaan silti ajatella, että tutkimus itsessään lisää motivoi vastaamaan, koska se auttaa myös vastaajaa arvioimaan omaa työhyvinvointiaan. (Kananen 2015, 217-220.)

6.5 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Kyseessä on kvantitatiivinen tutkimus. Tutkimuksen kysymykset on suunniteltu jo etukäteen luotettaviksi, jotta vältetään luotettavuus ongelmalta kyselyn aikana.

Luotettavuutta vahvistetaan myös sillä, että kaikki kyselyn tulokset, analysoinnit ja taulukot tallennetaan ja perustellaan. Opinnäytetyöstä on mahdollista löytää perustelut kysely työkalun valinnalle, kysymyksille sekä tuloksien analysoinnille. Vastauksien analysointi suoritetaan käyttäen olemassa olevaa tausta-aineistoa taustana, jotta ei ilmenny ristiriitaisuutta tulkinnan kanssa. Saturatioita vastauksilla ei todennäköisesti saavuteta koska otanta on melko pieni.

Tutkimuksen reliabiliteetti eli pysyvyys voi vaihdella tilanteiden mukaan, koska kyse on työhyvinvoinnista. Toiveena olisi, että tilanne parantuisi ja seuraavan kyselyn aikana vastaukset voisivat olla erilaisia.

Validiteettia on pyritty parantamaan siten, että kysymykset ovat siirrettävissä toisen alan työntekijöihin ne säilyttävät oman tarkoituksensa, tietenkin pienillä muutoksilla kuten erikoisalan kysymysten muutoksella, mutta muuten ne ovat yleisiä työhyvinvointiin liittyen. (Kananen, 2010 68-73.)

7 TUTKIMUSTULOKSET

Taustatiedot

100% vastausmäärää on useimmissa tapauksissa miltei mahdotonta saavuttaa kyselytutkimuksessa, mutta 30-40% vastausprosenttia luokitellaan normaaliksi. Tästä syystä tämän opinnäytetyön tulos voidaan luokitella kohtalaiseksi koska vastausprosentti oli 54%. Saaduista tuloksista on mahdollista suorittaa vertailuja koska vastaukset eroavat toisistaan. (Kananen 2010, 95-96.)

Analysoinnissa käytän sekä diagrammeja että ristiintaulukointia. Tulokset on esitetty graafeina, joista käy ilmi, miten vastaukset jakoutuivat, vastausprosentit ja värit, jotta olisivat helppolukuisia ja helposti tulkittavia. Ristiintaulukoinnissa vertaillaan samanaikaisesti kahta eri muuttujaa kuten työhyvinvoinnin tilanne verrattuna johtamiseen, kokemusvuosiin, vaikutusmahdollisuuteen tai työilmapiiriin. (Kananen 2010, 105.)

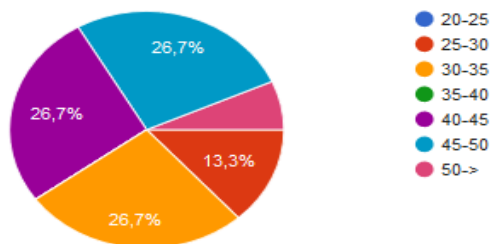
15 kyselyn vastaajasta 20% oli miehiä ja loput 80% naisia. Melkein kaikkiin kysymyksiin on vastattu, osa ”vapaa vastaus” kysymyksistä jäi ilman vastausta, mikä vaikuttaa ihan normaalilta koska osana lomakkeen kysymyksistä riitti pelkkä valinta, kun vastaavasti ”vapaa vastaus”-kysymyksiin oli itse kirjoitettava, joten se voi vaikuttaa hankalalta ja aikaa-vievältä. Yksi selitys voi olla myös, etteivät vastaajat halunneet laittaa liian tunnistettavia vastauksia ja näin ollen ovat säilyttäneet täyden tuntemattomuuden loppuun asti. Työilmapiirikysymykseen 13% ei vastannut ja onnistumisenkokemiseen, koulutusmahdollisuuksiin 6% jätti vastaamatta. Kehityskeskusteluiden hyödyllisyydestä jättivät vastaamatta ne henkilöt, joille ei ollut kehityskeskusteluita eli 47%, mikä on aika suuri osuus kokonaismäärästä.

7.1 Kyselyn vastaukset ja analysointi

Tutkimuskysely lähetettiin 28 henkilölle ja vastauksia kahden viikon aikana tuli 15 kpl eli 54% koko määrästä. Kyselyn kohdehenkilöinä toimivat eri henkilöstötyön rooleissa toimivaa henkilöä, 18 eri yrityksestä. Valitettavasti kyselyn ajankohdaksi tuli juuri pääsiäis- ja vappuviikko, joten ensimmäisten päivien aikana vastauksia tuli mukavasti noin 10 ja muistutuksen jälkeen loput. Alla vastaukset graafeina, Kuvioissa, joissa ei näy mainittuna %, se on 6,7%. Aloitetaan kuvioista 12 josta saa selkeän kuvan vastaajien ikäjakaumasta

1 Minkä ikäinen olet?

15 vastausta



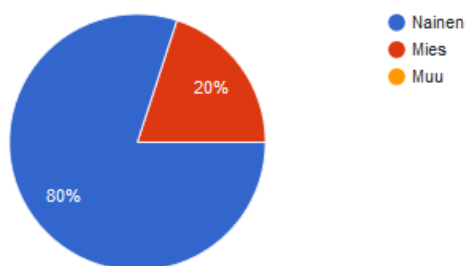
Kuvio 12. Vastaajien ikäjakauma

Kaikki kyselylomakkeen täyttäneet ovat vastanneet ikäkysymykseen, eli 100% kyselykannasta. Ikäjakauma on mukavasti erilainen, kolme suurinta ikäjoukkoa ovat 30-35, 40-45 ja yllättävästi myös 45-50 vuotiaat, eli prosentuaalisesti yli puolet vastaajista on selkeästi yli 40 vuotiaita.

Kuviossa 13 Sukupuoli.

2 Olet

15 vastausta



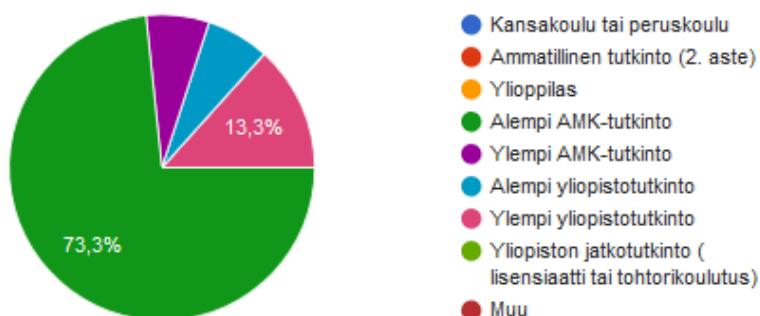
Kuvio 13. Vastaajien sukupuoli

Kuten selkeästi graafista käy ilmi 80% vastaajista oli naisia ja vain 20% miehiä. Ala on yleensäkin aika naisvaltainen. Vastaukset kuvastavat myös hyvin lähetyslistaa koska se oli erittäin naisvaltainen.

Kuviossa 14 analysoimme koulutustasoa.

3 Koulutustaso

15 vastausta



Kuvio 14. Vastaajien koulutustaso

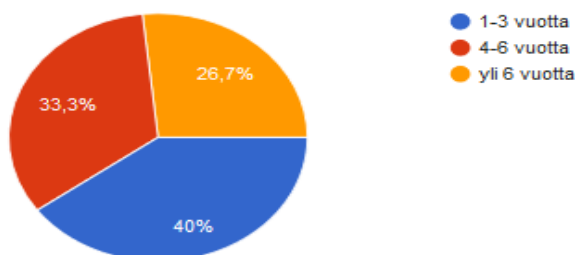
73,3% vastaajista on suorittanut alemman AMK-tutkinnon, 13% ylempään yliopistotutkinnon ja 6,7% ylempään AMK-tutkinnon ja 6,7% alemman yliopistotutkinnon. Vastaukset yllättivät koska odotin tehtäviin ja vastuihin liittyen ylempää koulutustasoa. Kyselyyn vastanneiden henkilöstöalan työntekijöiden työkuvat ja tehtävänimikkeet laajalla henkilöstöalalla.

Tausta-aineistossa on käyty läpi henkilöstöalan laajuus, eri tehtävänimikkeet riippuen yrityksistä, vastuista sekä tehtävistä riippuen ja myös kyselyn vastaukset kuvasivat hyvin alan laajuutta koska tehtävänimikkeet vaihtelevat HR-harjoittelijasta toimitusjohtajaan asti. Seuraavat vastaukset tulivat kyselystä: HR-harjoittelija, HR-koordinaattori, HR-Generalisti, Area Manager, HR Business Partner, taloushallinnonassistentti, Talent Management Specialist, toimitusjohtaja sekä Senior Consultant. Nimet ovat kirjavia ja varsinaiset tehtäväsisällöt uupuvat.

Kuviossa 15 voidaan nähdä vastaajien kokemusvuodet. Alle puolella vastaajista eli 40% on lyhyt 1-3 vuoden kokemus alalla. 33,3% on työskennellyt 4-6 vuotta alalla ja vain 26,7% on työskennellyt yli 6 vuotta. Tuloksista voimme todeta, että suurimmalla osaa vastaajista on yli 4 vuoden kokemus alalta.

5 Kuinka monta vuotta olet työskennellyt nykyisessä tehtävässä?

15 vastausta



Kuvio 15. Vastaajien työkokemusvuodet nykyisessä tehtävässä

Nämä asiat on otettava huomioon myös työhyvinvoinnin analyysissä eli voisiko lyhyellä työkokemuksella vaikutusta työhyvinvoinnin kokemukseen. Voisiko jonkinlainen epävarmuus työssä vaikuttaa työhyvinvointiin. Usein lyhyt työkokemus aiheuttaa epävarmuuden tunnetta henkilöissä.

Yksi kysymyksistä koski työtehtävien sisältöä ja vastaukset kuvaavat selkeästi myös henkilöstöalaa koska 14 vastaajasta vain kahdella on sama nimike mutta muuten ne kaikki eroavat toisistaan. Tämä kuvastaa mukavasti miten laaja ja erilainen on henkilöstöhallinnon ala. Työtehtävien sisältö vaihtelee pääsijaisesti seuraavien roolien kesken:

- henkilöstön ohjaus ja sijoittaminen kuten työhakemusten läpikäynti, läpikäynti, tiedottaminen avoimista työpaikoista, dokumentointi, avustavat tehtävät, rekrytointiprosessin läpivienti, työsuhteasioiden hoito, strateginen työvoimahankinta, henkilöarvioinnit (testaus)
- strateginen henkilöstövoimavarojen johtaminen kuten esimiesvastuut, johtoryhmätyöskentely, myyntityö, rekrytoinnit, yleiset hallinnolliset työt, asiakassuhteiden hoitaminen ja kehittäminen, sopimusasiat, budjetointi, perehdytys yms.
- muutoksen uudistaminen ja johtaminen kuten kehitystehtävät

Kukaan vastanneista ei huolehdi yrityksen perusrakenteidenjohtamisesta. (Ulrich, 1997, 47.) Tehtävät ovat laaja-alaisia ja vaihtelevat normaaleista rekrytoinneista, hralan alustaviin töihin, esimiesvastuuseen, kehitystehtäviin, sopimus- ja työsuhtejuri-

diikasta palkkahallintoon. Vastauksiin vaikuttaa varmasti myös yrityksen koko ja vastaajien joukkoon on valikoitunut sekä isommista yrityksistä että pienistä yrityksistä vastaajia. Henkilöstöhallinnon monipuolisuus tulee selkeästi ilmi yllä olevasta vastauksesta, koska ne vaihtelevat laajasti laidasta laitaan. Yksi henkilöistä suorittaa myös henkilöstöarviointeja.

Onko mahdollista, että laajat työtehtävät vaikuttavat työhyvinvointiin ja mikä vaikutus työtehtäviin kulutetulla ajalla on työhyvinvointiin. Kyselyn vastauksista ei löydy yhtenäistä tekijää työtehtävistä, jolla voisi olla vaikutus työhyvinvointiin. Mikä sitten vie heidän työaikaansa eniten yllä mainitusta työtehtävistä, vastaajat ilmoittivat seuraavat:

- ensimmäisenä rekrytointi, työhakemusten läpikäynti ja perehdytys
- työntekijäistä huolehtiminen ja työsuhteasiat toisena
- kolmantena melkein samoilla % sopimusasiat, työsuhteasiat
- ja neljäntenä: henkilöstön kehittämistehtävät, dokumentointi, palkanlaskenta, henkilöstösuunnittelu ja henkilöarvioinnit

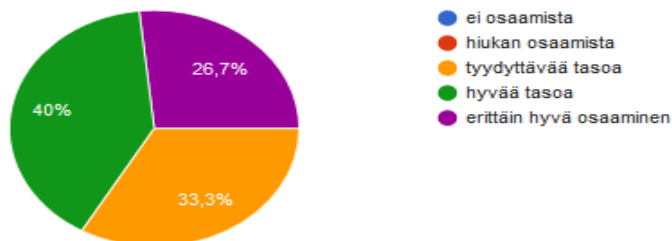
Rekrytointi vie eniten aikaa suurimmalta osalta, kuten kävi ilmi myös työtehtävistä, henkilöstösuunnittelulla on pieni osio työajasta kuten myös kehittämistehtävillä. Vaikuttaisi siltä, että on suuri tarve hankkia uutta työvoimaa mutta olemassa olevien olosuhteista ei ole niin suurta huolta paitsi yhden vastaajan kohdalla, joka käyttää suurimman osan ajasta työntekijöiden huolehtimiselle.

Lomakkeen kysymys 16 huomioi erityisesti, miten henkilö voi vaikuttaa omaan työkuormaan ja yli puolet vastaajista antoivat negatiivisen vastauksen eli heillä ei ole mahdollisuutta vaikuttaa omaan työkuormaan eikä työnjakoon. Tämä mahdollisesti voisi lisätä paineita työntekijälle ja vähentää työn imua.

Millaiseksi kyselyyn vastanneet kokevat oman osaamistason työtehtäviin ja mihin siis työaika pääasiassa menee? Se selviää kuviosta 16.

8 Edellisen tehtävän vastauksiin viitaten, millaiseksi koet mielestäsi osaamistasosi tehtävässä, joka vie viikossa eniten aikaasi?

15 vastausta



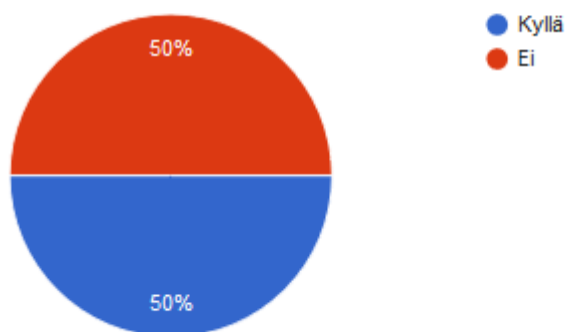
Kuvio 16. Osaamisen kokeminen

Alle puolet vastaajista kokee, että oma osaaminen on hyvää tasoa, kolmasosa tyydyttävää tasoa ja alle kolmasosa kokee, että oma osaaminen on erittäin hyvää. Kysymys on erittäin hankala koska omaa osaamistasoa on myös hankala arvioida, siihen vaikuttavat hyvin paljon omat mielipiteet ja kokemukset. Osaamistason ja työhyvinvoinnin suhde on mahdollista nähdä kuviosta 28.

Onko henkilöstöalalla työskentelevillä mahdollisuutta päästä koulutuksiin? Kannaustaako työyhteisö koulutuksiin usealla tunnilla vuodessa? Miten he itse kokevat koulutuksen tarpeen?

9 Onko sinulla mahdollisuutta päästä riittävästi alan koulutuksiin, jotka ovat keskeisten/pääasiallisten tehtävien kannalta tarpeellisia?

14 vastausta

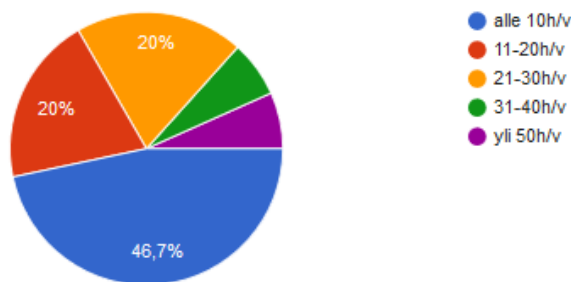


Kuvio 17. Koulutusmahdollisuudet

Vastaukset jakautuvat tasan eli puolet vastanneista pääsee koulutuksiin ja toinen puoli ei, mutta kuinka monta koulutustuntia on niillä, jotka pääsevät koulutuksiin? Kuvio 18 vastaa tähän kysymykseen.

10 Kuinka monta koulutustuntia sinulla on keskimäärin vuodessa?

15 vastausta



Kuvio 18. Koulutustunnit.

Suurimmalla osalla on alle 20h/vuodessa koulutuksia, mikä on hyvin pieni määrä ja vain kolmasosalla vastaajista on yli 21 h vuodessa koulutuksia. Yllä olevasta graafista saa sellaisen kuvan, etteivät yritykset panosta paljon henkilöstön koulutuksiin koska niitä on tarjolla hyvin pieni määrä työtunteihin verrattuna.

Usein myös koulutuksia joudutaan siirtämään työkuorman ja aikataulujen vuoksi.

Työhyvinvointia mittaavat kysymykset

Taulukko 1. Asenneväittämiä vastausten frekvenssit

asenneväittämät	täysin eri mieltä (5)	jokseenkin eri mieltä (4)	jokseenkin samaa mieltä (2)	täysin samaa mieltä (1)	enemmistö
Tuletko yleensä mielelläsi töihin?	3 (20%)	2 (13,3%)	6 (40%)	3 (20%)	9
Oletko työssäsi pääsiallisesti tasapainoinen ja hyväntuulinen?	1 (6,7%)	4 (26,7%)	8 (53,3%)	2 (13,3%)	10
Koetko pystyväsi vaikuttamaan riittävästi omaa työtäsi koskeviin päätöksiin?	3 (20%)	2 (13,3%)	7 (46,7%)	3 (20%)	10
Koetko että pystyt vaikuttamaan omaan työkuormaasi?	7 (46,7%)	3 (20%)	5 (33,3%)	0	10
Koetko pystyväsi työskentelemään rauhassa	4(26,7%)	4 (26,7%)	3 (20%)	4 (26,7%)	8
Tunnetko saavasi esimieheltäsi riittävästi tukea	6 (40%)	4 (26,7%)	3 (20%)	1 (6,7%)	10
Tunnetko saavasi kollegoiltasi riittävästi tukea?	2 (13,3%)	4 (26,7%)	6 (40%)	2 (13,3%)	8
Ovatko henkilökohtaiset työillesi asetetut tavoitteet riittävän selkeät?	3 (20%)	1 (6,7%)	6 (40%)	1 (6,7%)	7
Tunnetko olevasi sitoutunut työpaikkaasi	4 (26,7%)	2 (13,3%)	5 (33,3%)	4 (26,7%)	9
Koetko että henkilöstön työhyvinvointia pidetään työpaikallasi tärkeänä asiana?	2 (13,3%)	5 (33,3%)	3 (20%)	3 (20%)	7
Tuetaanko työpaikallasi työhyvinvointia mielestäsi riittävästi?	2 (13,3%)	5 (33,3%)	3 (20%)	2 (13,3%)	7
Onko lähityöyhteisössäsi roolit ja vastuut kaikille selkeät?	6 (40%)	2 (13,3%)	5 (33,3%)	2 (13,3%)	8
Viestitetäänkö työpaikalla asioista nopeasti ja tehokkaasti?	3 (20%)	4 (26,7%)	7 (46,7%)	0	7
Voidaanko mielestäsi työpaikallasi keskustella asioista avoimesti?	2 (13,3%)	7 (46,7%)	6 (40%)	0	9
Tukeeko oma terveydentilasi työhyvinvointiasi?	0	3 (20%)	6 (40%)	5 (33,3%)	11

Taulukosta on mahdollista huomata, että vastaukset vaihtelevat kysymysten mukaisesti, joten ei ole selkeää suuntausta. Vihreällä merkityt kuvastavat positiivisia vastauksia ja punaisella merkityt negatiivisia. Vihreät ovat edellä vain yhdellä vastauksella ja tilanne vaikuttaa huolestuttavalta.

Henkilöt tulevat yleensä mielellään töihin, joten he tuntevat työn imua ja tämä vahvistuu myös siitä, että he ovat **tasapainoisia ja hyväntuulisia** ja kokevat että pystyvät **jollain tapaa vaikuttamaan omaa työtä koskeviin päätöksiin**, vaikka heillä ei ole mahdollisuutta vaikuttaa suoranaisesti omaan työkuormaan.

Työrauha riippuu aivan varmasti työtiloista koska vastaukset ovat todella erilaisia keskenään, joillain henkilöllä on työrauhaa ja toisilla ei, vastaukset menevät melkein tasaisesti puoliksi kummallekin puolelle. Työympäristöllisillä asioilla on selkeä vaikutus työhyvinvointiin koska avokonttorin ja työtilan haitat on otettu esille myös vapaissa vastauksissa häiritsevänä tekijänä työrauhaan liittyen.

Esimiehen tuki uupuu selkeästi suurimmalta osaa mutta onneksi heillä on **kollegoiden tukea**, joten työyhteisön vuorovaikutuksella ja tuella on suuri merkitys työhyvinvoinnin kokemiselle.

Omat henkilökohtaiset tavoitteet työlle ovat selkeät, joten vastaajilta löytyy työn imun lisäksi työsykettä mutta sitoutumisella työpaikalle on eroavaisuuksia, jotkut tuntevat sitä enemmän kuin toiset. He kokevat, ettei **työhyvinvoinnista huolehdita heidän mielestään tarpeeksi, yli puolet vastaajista antoi negatiivisen vastauksen kahteen työhyvinvointiin liittyvään kysymykseen.**

Suurin osa kyselyyn vastanneista kokee, että roolit ja vastuut eivät ole selkeitä mutta jako meni melkein tasan niiden kanssa, jotka ne kokevat jokseenkin selkeiksi, joten työhyvinvointi ei yleisesti ole vielä uhattuna, myös viitekehyksessä mainitaan roolitus organisaatiossa tärkeänä vaikuttajana työhyvinvoinnin kokemiseen.

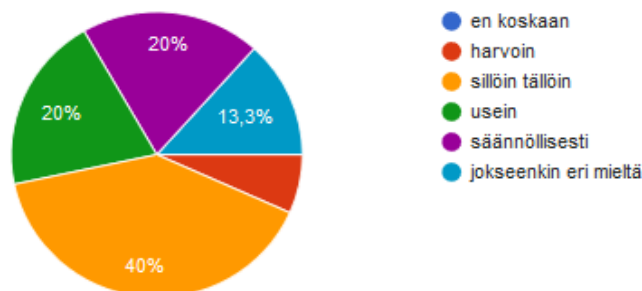
Viestintä näyttää toimivan mutta asioista ei voi ihan avoimesti vielä keskustella, joten avoin vuorovaikutus työyhteisössä jää uupumaan mutta oma terveydentila vaikuttaa tukevan hyvin omaa työhyvinvointia vastausten perusteella.

Valitettavasti verrattavia tietoja saman tyyppisistä tutkimuksista samalta alalta ei vielä ole, joten verrattavaa dataa ei ole mahdollista löytää mutta tutkimukseen kerätystä datasta on mahdollista aloittaa laajempia alaan liittyviä jatkotutkimuksia.

Kokevatko kyselyyn vastanneet onnistumisia työssään, kuvio 19 antaa selkeän kuvan asiasta.

13 Koetko työssäsi onnistumisia?

15 vastausta



Kuvio 19. Onnistumisen tunne

40% vastauksista on positiivisia, eli alle puolet kokee onnistumisia työssään, kukaan vastanneista ei valinnut en koskaan tai harvoin, eli hyvin tehty työ palkitsee itsensä ja kehittää työhyvinvointia. Mutta mitkä ovat ne asiat, jotka vaikuttavat eniten onnistumisen tai epäonnistumisen tunteeseen? Vastanneiden kesken ilmeni seuraavanlaisia asioita:

- onnistunut rekrytointi, esimies töksäyttelee asioista
- sopivan työnhakijan löytäminen asiakkaalle
- asiakkaan tai työntekijän ongelman ratkaiseminen, taloudellisesti kannattavat liiketoimet
- rekrytoinneissa onnistuminen ja kollegoiden auttaminen yhteisiin hyviin suoriin
- mahdollisuus vaikuttaa asioihin ja arvostus
- kannustava työyhteisö, oikein maksetut palkat, asioiden aikaansaaminen, kun etenee tai tuottaa tulosta, olipa se sitten helmen rekrytoiminen suuresta hakijamäärästä, hakijamäärän kasvu kampanjan seurauksena. Suurin onnistumisen tunne tulee toisten ihmisten onnistumisista, itsensä ylittämistä
- näen työn vaikuttavuuden onnistuneina rekrytoineina, perehdytyksenä, hyvinvoivana työyhteisönä
- positiivinen palaute
- tyytyväiset työntekijät, viivan alle jäävät €:t
- oikean henkilön löytäminen asiakkaalle. Oikean työn löytäminen hakijalle

Onnistuneet työtehtävät, toisen henkilön tekeminen onnelliseksi eli työn löytäminen tai asiakkaan tarpeisiin vastaaminen, tyytyväiset työntekijät eli henkilökohdaisesti koetut ja tunnetut asiat enemmän kuin palkitseminen, jota ei mainita ollenkaan listalla vaikuttavat onnistumisen tunteen kokemiseen. **Arvostus ja positiivinen palaute ovat myös mainittuina ja kannustava toiminta johdolta edesauttaa työhyvinvointia.**

Itsensä hyödylliseksi tunteminen ja hyvän tekeminen vaikuttavat olevan suuressa arvostuksessa.

Mitkä asiat kuormittavat eniten henkilöstöalan työntekijöitä ja onko niillä yhteinäisyyksiä. Kyselyn vastauksista ilmeni, että suurimmat kuormitustekijät ovat:

- huono johtaminen, puutteellinen perehdyttäminen
- kiire ja epärealistiset aikataulut
- työilmapiiri, epäasiallisen käytöksen hyväksyminen

Vastauksista ilmeni, että huono johtaminen, kiire, työkuorma ja tehtävien määrä ja ihmiset eli työilmapiiri ja henkilösuhteet kuormittavat eniten kyselyyn vastanneita työntekijöitä. Opinnäytetyön tausta-aineistossa on käsitelty strategian ja huonon johtamisen vaikutusta työhyvinvointiin sekä sairauspoissaoloihin ja erilaisiin kustannuksiin.

Jos kuormittavia asioita on paljon, tarvitaan myös työrauhaa ja mitkä ovat vastaajien mielestään suurimmat vaikuttajat:

- työympäristö, kollegat
- avokonttori, jossa usea henkilö, joten keskeytyksiä tulee vähän väliä jossain muodossa.
- projektitilanne.
- oma työhuone, mahdollisuus etätööhön, työkavereiden kunnioitus omaa tilaa kohtaan, työkavereiden kyky antaa työrauha
- oletus jatkuvasti saatavilla olemisesta, ei omaa työhuonetta, jossa voisi tehdä rauhassa työtä. Työtä voi tehdä rauhassa vain kotona iltaisin, jolloin pitäisi olla vapaa-ajalla perheen kanssa.
- keskeytykset
- tukeva työyhteisö, esimiehen tuki.
- itsenäinen työ
- avoin työtila
- keskeytykset, puhelin, sähköposti etc.
- työn itsenäisyys. Etätömahdollisuudet.

Avoin työtila, fyysinen työpaikka, on mainittu useamman kerran häiritseväksi tekijänä sekä kiire ja keskeytykset. Työtilalla on suuri kuormittava vaikutus työhyvinvointiin varsinkin, jos se ei ole toimiva. Työhyvinvoinnin tekijöinä on usein mainittuna työrauha sekä työkuorman oikeanlainen jako. Mutta fyysisestä tilasta tukeen, missä asiassa vastaajat kokevat kaipaavansa tukea eniten työpäivän aikana?

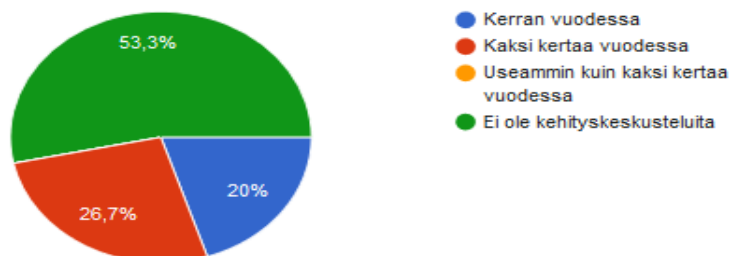
- työnohjauksessa
- normaali asiallinen ja positiivinen kanssakäyminen riittää.
- kaipaisin enemmän sparrailevaa ja positiivista työyhteisöä, en välttämättä niinkään tukea omaan tekemiseeni. Esimiehen täysi läsnäolottomuus ja yhteydenpidottomuus aiheuttaa kuitenkin sen, että roolit ja vastuut ovat sekavat.
- ei ehkä työpäivän, mutta työsuhteen aikana olisi hyvä saada palautetta työstä. Myös ura-ajatuksiin kaipailisin mentoria/pohdiskeluapua.
- työkuorman jakamisessa tasaisesti.
- päätöksissä

Vastauksista on selkeästi huomattava yhdistävä vaikutus, joka on johtamisen puute työnohjauksen puute ja johdon tuen puute, hyvällä johtamisella on työhyvinvointiin erittäin suuri merkitys. Päätösten ja tuen pitäisi tulla johdolta, jotta työympäristö olisi hyvinvoiva ja toimiva.

Olemme voineet saada selkeän kuvan työyhteisöstä ja johtamisesta mutta miten on kehityskeskusteluiden laita, käydäänkö niitä ja jos käydään niin millä frekvenssillä.

23 Käytkö kehityskeskusteluita esimiehesi kanssa?

15 vastausta

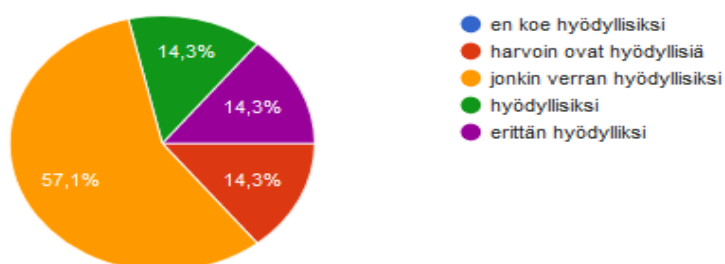


Kuvio 20. Kehityskeskustelut

Yli puolella vastaajista ei ole käytössä kehityskeskusteluita, valitettavasti ei ole selvää minkä takia niitä ei suoriteta mutta mahdolliseen seuraavaan tutkimukseen voisi lisätä kysymyksen siitä, miten yrityksissä seurataan työntekijän hyvinvointia, jaksamista sekä kehitystä, miten esimiehet tai johto seuraavat työhyvinvointia ilman kehityskeskusteluita.

24 Jos vastasit yllä olevaan kysymykseen positiivisesti, niin miten hyödyllisiksi koet kehityskeskustelut?

7 vastausta



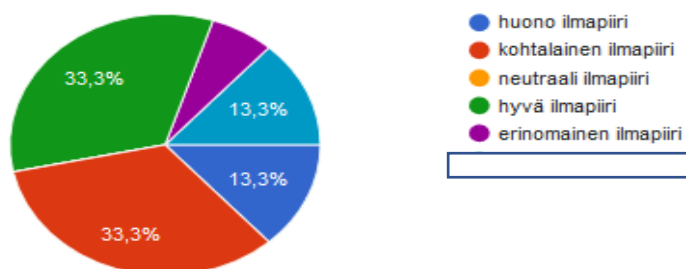
Kuvio 21. Kehityskeskusteluiden hyödyt

Vain vähän yli puolella henkilöistä on kehityskeskusteluita ja yli puolet heistä, kokee ne vain jonkin verran hyödyllisiksi ja **vain kaksi henkilö kokee ne erittäin hyödyllisiksi**. Yksi mahdollisista tulevaisuuden tutkimuksen kysymyksistä voisi olla miten kehityskeskustelut suoritetaan, koska kyseisistä vastauksista ei ilmennyt positiivista suuntautumista keskusteluita kohden. Kehityskeskusteluiden tarkoitus olisi selvittää työtilannetta, työkuormitusta, työolosuhteita sekä myös henkilön omia kokemuksia sekä etsiä parantavia toimenpiteitä, jos sellaisiin olisi tarvetta.

Onko vastaajien mielestä työpaikan ilmapiiri kunnossa?

25 Onko mielestäsi työpaikkasi työilmapiiri kunnossa?

15 vastausta



Kuvio 22. Työilmapiiri

Kohtalainen ilmapiiri sekä hyvä ilmapiiri saivat samat vastaukset eli kolmasosan vastaajista ja alle kolmasosa vastaajista on sitä mieltä, että työilmapiiri on huono (26,6%). Mutta mitkä ovat ne suurimmat vaikuttajat vastaajien mielestä työilmapiiriin. Kysymys oli vapaa, joten vastauksia tuli erilaisia:

- koen olevani ulkopuolinen eikä minulle kerrota talon tavoista.
- yrityksen arvot ja toimintakulttuuri. Johdon päätökset.
- kollegat, työvälineet
- ihmiset ja ymmärrys siitä, että vastuun hyvästä työilmapiiristä kantavat ja siihen vaikuttavat kaikki yhdessä
- negatiivisuus, muutosvastarinta, joidenkin kollegoiden epäkunnioittava käytös toisia kohtaan, huono johtaminen.
- johtajuuden puute.

- hyvät ja samalla aaltopituudella olevat kollegat, positiivinen oma ajatusmaailma, yhteiset lyhyetkin kahvihetket, yhteiset lounastauot, toisten merkkipäivien muistamiset, sanat: "hyvää huomenta", "kiitos" ja "ole hyvä"
- avokonttori luo hälyä, huono esimiestyö, esimiesten suuri ero johtajuudessa (jotkut ovat hlöjohtajia, toiset asiajohtajia).
- yritys pitää huolta työntekijöistään, positiivinen viestintä, matala puuttumisen kynnyks, innostavat esimiehet.
- pakoileva esimies ja huono sisäinen ilmapiiri
- oikeudenmukaisuus, rehellisyys, luotettavuus
- luottamus. yhteistyö.

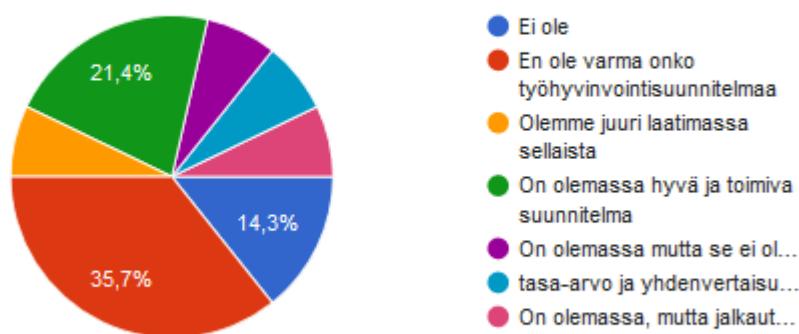
Negatiivisina asioina koetaan, että ollaan ulkopuolisia, negatiivisuus, muutostarinta, huono johtaminen tai johtajuuden puute, avokonttori, huonot käytöstavat kollegoilta kaikki työhyvinvointia kuormittavia asioita.

Positiivisia asioita vastaajien mielestä ovat yrityksen arvot ja toimintakulttuuri, kollegat, positiivinen ajatusmaailma, innostavat esimiehet. Esimiehillä on suuri vaikutus myös työilmapiirin kokemiselle kuten myös todettu tausta-aineistossa.

Työilmapiiristä siirrytään työhyvinvointisuunnitelmaan, onko sellaista vastaajien yrityksessä.

29 Onko työpaikallasi olemassa työhyvinvointisuunnitelmaa?

14 vastausta



Kuvio 23. Työhyvinvointisuunnitelman olemassaolo

Kahdella vastaajista ei ole työhyvinvointisuunnitelmaa, kolmasosa vastaajista ei ole varma onko sellaista, yhdellä vastaajista on olemassa työhyvinvointisuunnitelma mutta ei pätevä tai epäselvä. Hyvä ja toimiva suunnitelma on vain 3 henkilöllä

ja yhdessä tapauksessa sellaista ollaan juuri laatimassa. Erikoinen jakauma koska työhyvinvointisuunnitelma pitäisi kuulua yrityksen toimintatapoihin sekä muistetaan että hyvin toimiva työhyvinvointi tukee yrityksen strategiaa ja voi kehittää tulosta.

Mitkä asiat vastaajien mielestä lisäävät heidän työhyvinvointiaan. Vastaukset ovat keskenään erilaisia, joten listaus helpottaa analysointia:

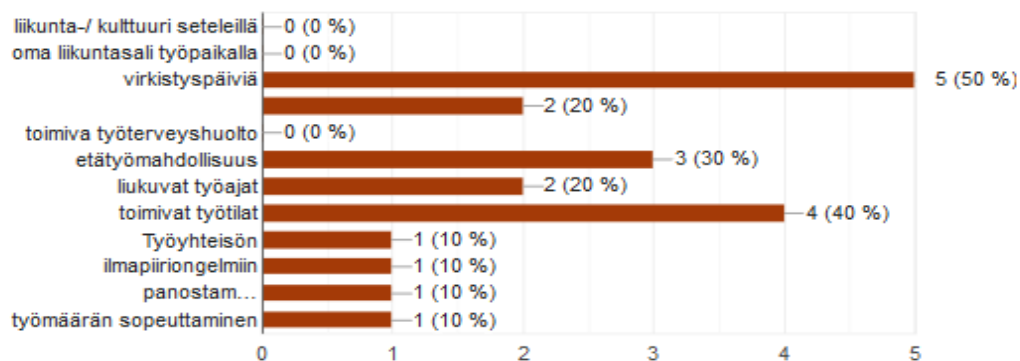
- työn merkityksellisyys
- lounas
- mukavat työkaverit, selkeät roolit ja vastuu, mahdollisuus vaikuttaa yritystä koskeviin päätöksiin.
- vapaus valita missä työn suorittaa, mielekkäät työtehtävät, viihtyisä työympäristö ja mukava työyhteisö
- viihtyisät toimitilat ja välineet, sähköpöytä, virike- ja lounasetu
- onnistumiset.
- terveelliset elämäntavat, hyvä ergonomia, positiivinen suhtautuminen elämään ja työntekoon, hyvä itsetunto, oman osaamisen tunnistaminen ja hyödyntäminen
- työmäärän tasainen jakaantuminen kaikille, rauha tehdä työtä
- mielekäs työ, hyvä ilmapiiri, apua saa, jos on tarve
- joustavuus

Selkeästi positiiviset asiat lisäävät työhyvinvointia, selkeä roolitus ja vastuut sekä mahdollisuus vaikuttaa, mahdollisuus saada apua, eli melkein kuin työhyvinvointioppaasta. Viihtyisä ja joustava työympäristö ja mukavat työkaverit, toimiva työyhteisö, vaikuttavat ehkä työnsisältöä enemmän työhyvinvointiin. Suuri työkuorma otetaan esille myös kuormittavissa tekijöissä.

Jos positiiviset asiat lisäävät työhyvinvointia niin mitä tarvitaan, jotta negatiiviset asiat parantuisivat, millaista tukea vastaajat toivoisivat työnantajalta, kuvio 24 vastaa kysymykseen.

33 Mikäli vastasit aikaisempaan kysymykseen 1-3 täysin eri mieltä/ei samaa eikä eri mieltä, millä tavoilla toivoisit lisää tukea työnantajaltasi?

10 vastausta



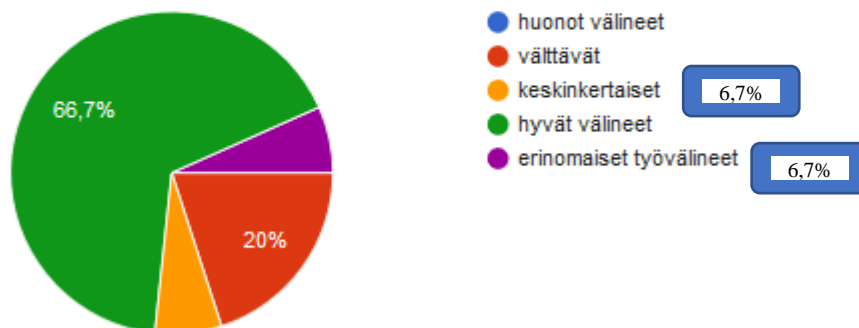
Kuvio 24. Mikä asia voisi parantaa työhyvinvointia

Kysymykseen vastasi vain kaksi kolmasosaa henkilöistä. Virkistyspäivät menivät ihan selkeästi ensimmäiselle sijalle ja toimivat työtilat toiselle. Eli työrauha on erittäin tärkeä vaikuttaja työhyvinvoinnissa ja sen kokemisessa. Etätyömahdollisuus on kolmantena vaikuttajana, tavallaan siihen liittyy oma päätösvalta ja joustavuus myös työajoissa, joka tulee sitten seuraavana. Terveys- ja työhyvinvointikoulutukset ovat myös mainittuna samalla asemalla liukuvien työaikojen kanssa. Vapaissa vastauksissa ilmeni ilmapiiriongelmiin puuttuminen, työmäärän sopeuttaminen, avoin tiedottaminen ja työntekijöiden osallistaminen. Positiiviset arvot, joiden mukaan toimitaan sekä työyhteisön ilmapiiriongelmiin panostaminen, kun asia on tiedossa ja viimeisenä mutta erittäin tärkeänä esimiestyön kehittäminen.

Työvälineillä on suuri vaikutus työhyvinvointiin mutta miten on vastaajien laita, miten he kokevat omansa:

35 Onko sinulla riittävän hyvät ja toimivat työvälineet hyvien suoritusten saavuttamiseksi?

15 vastausta



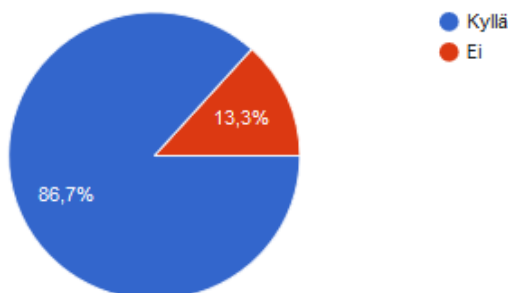
Kuvio 25. Toimivat ja hyvät työvälineet

Yli puolet vastanneista henkilöistä kokee, että heillä on hyvät työvälineet ja kolme heistä, että ne ovat välttävät. Muuten vastaukset jakautuvat erinomaisten ja keskinkertaisen kesken. Yllä oleva vastaus tukee myös viimeisiä tutkimuksen työhyvinvointikyselyä koska puuttuvina asioina työvälineitä ei mainita.

Työn sisäisiä asioita on analysoitu tähän asti aika laajasti ja eri kulmista. Miten henkilöt kokevat työn ulkopuolisten asioiden vaikuttavan heidän työhyvinvointiinsa, tukevatko ne heidän mielestensä omaa hyvinvointia? Ovatko oma terveys, fyysinen kunto sekä elämäntilanne hyvässä tilassa, miten he ne kokevat?

39 Tukevatko työn ulkopuoliset asiat työhyvinvointiasi?

15 vastausta



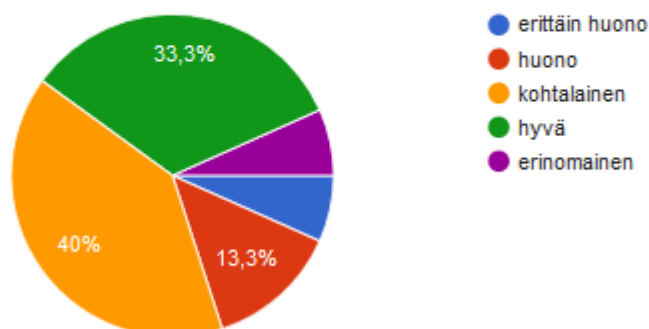
Kuvio 26. Työn ulkopuolisten asioiden tuki työhyvinvointiin

Melkein kaikki vastaajista on sitä mieltä, että työn ulkopuoliset asiat tukevat heidän työhyvinvointiaan, vain kaksi heidän joukostansa vastasi, että ulkopuoliset asiat eivät tue heidän työhyvinvointiaan. Tarkoituksella kyselylomakkeeseen ei lisätty spesifejä kysymyksiä henkilökohtaisista hyvinvointiin liittyvistä asioista kuten terveydentila, nukkuminen, tupakointi, urheilu, alkoholi ym. koska kyselyn tarkoituksena on keskittyä yleiseen työhyvinvointiin ja vaikka työ on psykososiaalista, työterveys ja fyysinen puoli rajataan työn ulkopuolelle.

Viimeisenä tullaan lomakkeen omaan arviointiin työhyvinvoinnista, koska ulkoiset asiat näyttävät tukevan hyvin työhyvinvointia, miten vastaajat arvioivat oman työhyvinvointinsa.

40 Kokonaisarvio omasta hyvinvoinnistani:

15 vastausta



Kuvio 27. Arvio omasta työhyvinvoinnista

Vähän yli kolmasosa vastaajista kokee oman työhyvinvointinsa kohtalaiseksi, kolmasosa hyväksi, yksi henkilö erinomaiseksi ja kolme henkilöä arvioi oman työhyvinvoinnin negatiivisesti. Kohtalaisen vastauksen antaneilla henkilöillä on mahdollisesti helpommin parannettavia asioita kuin radikaalisti negatiivisissa vastauksissa. Kaikkea on mahdollista parantaa, voi olla, että viimeisten kolmen henkilön työhyvinvoinnin parantamiseen tarvitaan vain enemmän panostusta eri osapuolilta.

Täydentämään yllä olevaa kuviota 27 tulevat vapaat vastaukset, joita henkilöt antoivat työhyvinvointiin liittyen kysymyslomakkeen lopussa. Listattuina:

- työhyvinvointi olisi muuten hyvällä tasolla, mutta huono ilmapiiri, keho johtaminen ja negatiivisuus aiheuttavat sen, että työssä ei viihdy.
- fyysinen hyvinvointi on helppo toteuttaa itse, mutta henkiseen hyvinvointiin vaikuttaa myös ulkopuoliset tekijät. Itsestäni riippumattomat tekijät huonontavat työhyvinvointiani jonkin verran. Nämä työhyvinvointiani horjuttavat tekijät liittyvät johtamistarpeisiin. Organisaation itseohjautuvuus on pääosin positiivinen tekijä, mutta suunnannäytölle on toisinaan tarvetta.
- työhyvinvointi näyttääytyy asiana, josta puhutaan paljon kauniita asioita ja se saattaa olla kirjattuna kauniisti mutta tosi paikan tullen se ei auta. Esim. henkilöstökyselyitä tehdään jatkuvasti, niiden tuloksetkin analysoidaan usein mutta toimenpiteisiin ei juuri ryhdytä.
- työilmapiiri voisi olla parempi, jos johtaminen olisi kohdillaan

Vastauksista ilmenee toistamiseen huono johtaminen, työilmapiiri, stressi ja negatiivisuus. Ilmeni myös, että työhyvinvoinnista puhutaan usein, suoritetaan kyselyitä mutta ei oteta korjaavia toimenpiteitä, joten tämä olisi hyvä pitää mielessä tulevia tutkimuksia varten. Mitä työhyvinvointikyselyille tapahtuu ja miten niitä analysoidaan?

7.2 Yleinen tilanne työhyvinvoinnissa

Tutkimuskysely vahvisti sekä työhyvinvointi että henkilöstöalan tausta-ainestoa monen eri osion kohdalla kuten esimiestyön vaikutuksella työhyvinvointiin, yrityksen strategian vaikutuksella ja alan laajuudella, työkalujen toimivuudella ja kollegoiden tuella. Tutkimuslomakkeen viimeiset kaksi kysymystä kiteyttää hyvin koko kysymyslomakkeen, koska niistä ilmenee selkeästi ilman tulkitsemisvirheitä millaiseksi, vastaaja kokee oman työhyvinvoinnin ja positiivisena puolena voidaan huomioida, että suurin osa antoi neutraalin vastauksen eli he kokevat oman työhyvinvointinsa kohtalaiseksi, ei hyväksi eikä huonoksi. Vastauksen perusteella uskalletaan todeta, että henkilöstöalan työntekijöiden työhyvinvointi on kohtalaisessa tilassa. Aina toki on parannettavaa, mutta yleiskatsaus vaikuttaa positiiviselta.

Valitettavasti kyselyyn ei saatu odotettua määrää vastauksia mutta kyselyn ajankohta oli pahin mahdollinen pääsiäisen ja vapun välissä, onneksi vastauksia tuli sen verran että oli mahdollista suorittaa analyyseja, graafeja, vertailuja sekä ristiintaulukointia.

Vastaukset kyselyyn eivät ole positiivisia, kohtalainen tilanne ei ole hyvä tilanne. Useimpaan kysymykseen vastaukset olivat selkeästi negatiivisella tai kohtalaisella puolella, joten tilanne ei ole hyvä. Tämä tilanne ei tule ihan yllätyksenä, koska paineita

alalla on paljon ja vaikka väsymystä ja tyytymättömyyttä tiettyihin tilanteisiin on ilmennyt. Esimerkiksi koulutusmahdollisuuksien puute, huono esimiesjohtaminen ja mahdollisuus vaikuttaa maan työkuormaan, onneksi oma hyvinvointi tukee vielä toistaiseksi jaksamista.

Yleinen tilanne ei vaikuta hyvältä, puutteiden muuttaminen paremmaksi ei pitäisi olla mahdotonta. Johdolta tarvitaan korjaavia toimenpiteitä ja heillä pitäisi olla selkeä tilannekatsaus kaikesta, heitä pitää informoida tilanteesta, jos näin ei ole jo tehty.

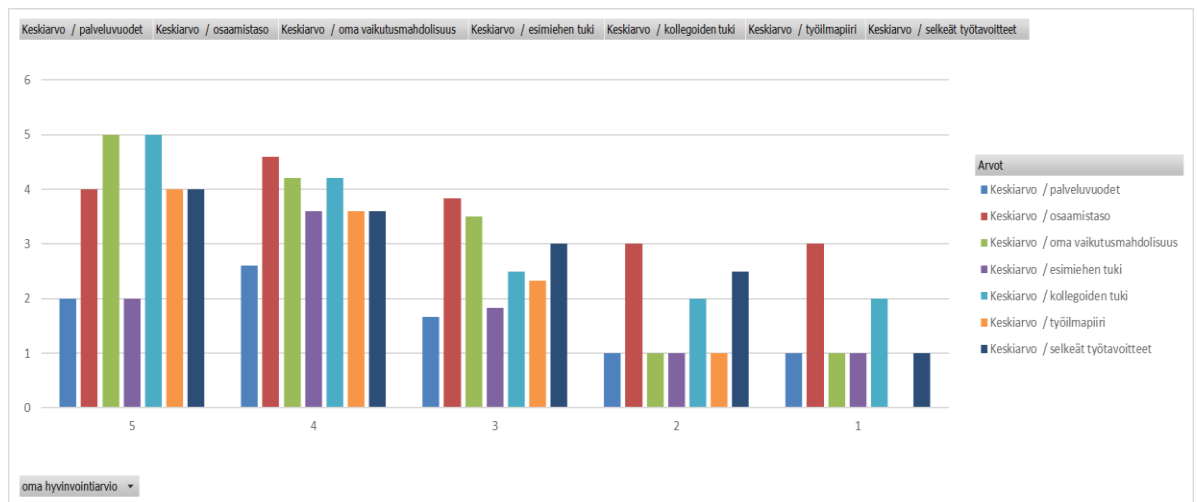
Tarvittavat toimenpiteet ovat mullistavia, johtoa ja johtamistyyliä ei pienessä ajassa muuteta mutta tärkeintä olisi edes huomioida tilanne, huomioida että jotain ei toimi ja aloittaa muutosprosessi. Työntekijöiden oma hyvinvointi ei voi jatkua hyvällä tasolla pitkään, jos asioihin ei oteta korjaavia toimenpiteitä. Kukaan ei kestä huonoa tilannetta pitkään.

7.3 Tulosten yhteenveto ja vertailu

Yllä mainitut tutkimuskysymykset vastaavat suoranaisesti tutkimusongelman kysymyksiin täydentäen niiden tarkoitusta. Kyselyn vastaukset ovat esitettyinä osa graafeina ja osa monivastauksina, mukaan lukien yhden taulukon ja kaksi vertailua. Taulukkomuodosta on helpompi nähdä monivalintavastauksien kokonaisuus ja selkeä suuntaus sekä vertailla vastauksien suuntausta. Tulosten yhteenvedossa on käytetty kvantitatiivista tapaa eli tulokset on jaettu taulukkoihin, joista on mahdollista nähdä kysymysten numerot, eri vastaukset sekä vastausnumerot kuten esimerkiksi ikä, vastausten kappalemäärä ja kuinka paljon se on prosentteina (%) ja graafeja (Kananen 2015, 287.) Valitettavasti tuloksia ei saatu odotettua määrää. Tutkimukseen on myös käytetty kvalitatiivista tutkimustapaa, koska on yritetty saada ymmärrystä tietyille vastauksille kuten mitkä asiat lisäävät työhyvinvointia, mitä asiat kuormittavat, työilma- piiri kysymykset. (Kananen 2010, 134.)

Analysointiin en ole käyttänyt tilastotieteen analysointiin tarkoitettuja ohjelmistoja kuten SPSS, koska niiden opetteleminen pienellä aikataululla ei ole mahdollista ja koska tilastollinen analyysi ollakseen järkevää tarvitsee suuremman otoksen eli vähintään 150 kpl. Aihe on minulle rakas, joten ajattelin panostaa datan analysointiin, vertailuun tausta-aineiston materiaalin kanssa sekä mahdollisiin korjaaviin toimenpide-ehdotuksiin.

Ristiintaulukointiin ajattelin käyttää vastausta omasta työhyvinvoinninkokemuksesta (kysymys 40) verrattuna seuraaviin muuttujiin: henkilön palveluvuodet, osaamistaso, oma vaikutusmahdollisuus, esimiehen ja kollegoiden tuki, työilmapiiri sekä selkeät työtavoitteet.



Kuvio 28. Ristiintaulukointi hyvinvoinnin kokemus ja eri vaikuttajien suhteesta

Kuviosta on mahdollista huomata, että arvot nousevat tyytyväisyyden mukaan. Kuviossa numerot 5 ja 4 kuvastavat hyvää ja erinomaista kokemusta ja kuviosta on mahdollista huomata, että esimiehen tuki ja palveluvuodet eivät ole suoranaissessa yhteydessä vastaajien keskuudessa erinomaisen työhyvinvoinnin kokemisessa, vaan heidän mielestensä suurimmat vaikuttajat ovat kollegoiden tuki ja oma vaikutusmahdollisuus. Osaamistaso, työilmapiiri ja selkeät tavoitteet seuraavat seuraavalla tasolla.

Huonoissa arvioinneissa (eli 1 ja 2) vain osaamistaso, selkeät työtavoitteet sekä kollegoiden tuki pysyvät korkealla, joten oma työhyvinvoinnin kokemin ei vaikuta suoranaisesti näihin muuttujiin.

Tausta-aineistossa on käyty läpi sekä esimiehen rooli työhyvinvointiin että työyhteisön rooli ja tässä tapauksessa voimme huomata, että työyhteisön tuella on suuri vaikutus henkilöstöalan työntekijöiden työhyvinvoinnin kokemiselle.

Tutkimuskysely vahvisti myös tausta-aineiston osuutta henkilöstöalan laajuudella, tehtävien erilaisuudella, esimiestyön tärkeydellä. Omat vaikutusmahdollisuudet ja niiden vaikutus omaan työhyvinvointiin saivat konkreettisen pohjan vastausten perusteella.

8 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön tavoitteena oli saada tietoa työhyvinvoinnista henkilöstöalan työntekijöiden keskuudessa, joten opinnäytetyön teoreettinen osio käy läpi henkilöstöalan historian sekä toimenkuvan laajuuden sekä työhyvinvoinnin eri näkökulmista, että sen vaikutuksen eri näkökulmista. Tutkimuslomaketta laadittaessa olen yrittänyt ottaa huomioon työhyvinvointiin vaikuttavat yleiset asiat ulkopuolisesta neutraalista näkökulmasta sekä huomioida kaikki tutkimusongelman kysymykset lomakkeen kysymyksissä, jotta myös empiirinen osuus olisi mahdollisimman kattava. Valitettavasti vastauksia ei tullut odotettu määrä, mutta tässä tapauksessa vastauksien laatu korvaa määrän koska ne ovat hyvin erilaisia keskenään, jotta analysointi on mahdollista ja samaan aikaan on myös mahdollista huomata joitakin yhtenäisyyksiä vastauksissa. Tutkimuskyselyn vastausten perusteella henkilöstöalan työntekijöiden työhyvinvointi vaikuttaa olevan tällä hetkellä kohtalaisessa tilassa ja vastauksista ilmeni myös yhtenäisiä parannettavia kohtia. Oma hyvinvointi luokitellaan hyväksi sekä työn ulkopuoliset asiat tukevat hyvinvointia ja suurin osa parannettavista kohteista on työn kuormaan, sisäiseen ilmapiiriin ja johtamiseen liittyviä. Saadut vastaukset vastaavat myös kaikkiin esitettyihin tutkimuskysymyksiin.

Työn nimi vastaa opinnäytetyön sisältöä tutkimalla tämän hetkistä työhyvinvointitilannetta henkilöstöalalla. Käytetty tutkimusmenetelmä oli opinnäytetyön tarkoitukseen sopivin koska osallistujilla oli mahdollisuus vastata omalla ajalla ja ilman ylimääräistä kuormitusta tai ajankulua. Nettikyselyt ovat korkeariskisiä koska kyselyihin vastataan yleensä erittäin huonosti, mutta onneksi tässä tapauksessa vastausprosentti oli erittäin hyvä huomioiden, että otanta ei ollut laaja. Toinen heikko kohta opinnäytetyössä on

työn herkkälaatuisuus, kysymykset ovat todella henkilökohtaisia ja olisivat voineet aiheuttaa haluttomuutta vastata, mutta kyselyn anonyymisyys sekä kyselyyn vastaamisen helppous auttoivat asiassa. Olin ajatellut myös lisätä mahdollisia haastatteluja tutkimukseen, mutta kiireellinen aikataulu, välimatka ja myös halu säilyttää kyselyn anonyymisyys tulivat vastaan. Suoritetusta tutkimuksesta syntyi uusia kysymyksiä sekä ajatuksia, joita olisi mahdollista käyttää tuleviin tutkimuksiin huomioiden myös laajempaa otantaa, jotta kysely voisi muuttua puhtaasti kvantitatiiviseksi. Työhön valittu menetelmä on monimuotoinen ja voin sanoa, että työn loppupuolella olen tyytyväinen päätöksestä koska kvaantitatiivisen kyselyyn vastauksia tuli liian vähän, mutta vastaus-ten laatu on hyvä, ne vastaavat tutkimusongelman kysymyksiin ja ne ovat keskenään vertailtavia.

Valittu tutkimustapa eli anonyymi nettikysely oli tässä tapauksessa se ratkaiseva elementti, koska tämän tyyppisen kyselyn aikana on mahdollista säilyttää täysi anonyymisyys vastaajien kesken koska he eivät ole suorassa tekemisessä minun kanssani ja myös analysoinnin aikana heillä ei ole mahdollisuutta vaikuttaa tuloksiin, joten työn eettisyys on taattu. Valittu tutkimusmenetelmä osoittautui ongelmaan sopivaksi. Tutkimuksen tulokset julkaistaan vain oheisessa opinnäytetyössä ja ilman mitään henkilökohtaisia tunnistettavia tietoja. Tutkimusmenetelmän laatu on luotettava, koska kysymykset on suunniteltu luotettaviksi, tulokset on tallennettu ja ne on analysoitu. Yksityisiä vastauslomakkeita ei julkaista, niistä on tuotettu graafeja, joista ei ole mahdollista tunnistaa yksilöllisiä vastaajia. Sama pätee myös vapaisiin vastauksiin, ne listataan eri järjestyksessä, jotta ei ole mahdollista ymmärtää vastausten alkuperää. Pelkästään minulla oli lista henkilöistä, joille kyselylomakkeet lähetettiin, mutta edes minä en tiedä kuka 28 kohdehenkilöstä vastasi lopulta kyselyyn. Olen yrittänyt pitää mahdollisimman neutraalia näkökulmaa koko työn aikana sekä erityisesti tulosten analysoinnissa ja opinnäytetyön tausta-aineistoa on peilattu vastauksien analysointiin välttyäkseen ristiriidasta tulkinnan kanssa.

Työ oli vaikeampi kuin osasin odottaa, opinnäytetyötä hidasti tutkimuslomakkeen laadinta, se osoittautui paljon vaikeammaksi kuin odotin. Ensimmäisissä lomakkeissa kysymykset olivat liian negatiivisia, seuraavaksi niitä oli liikaa, vaiheita lomakkeen muokkaukseen tuli todella paljon ja se hidasti omaa työtäni todella paljon. Lomake suoritti useita korjauskierroksia sekä sen laadintaan käytettiin myös koehenkilöitä,

jotta siitä tulisi mahdollisimman helposti ymmärrettävä sekä opinnäytetyön tausta-aineistoa tukeva. Toinen itselleni vaikea osio oli pysytellä neutraalina mielipiteiden kanssa, koska työskentelen alalla ja ajatus työstä syntyi myös koska itseltäni sellainen uupui. Välttääkseni omia vahvoja mielipiteitäni olen yrittänyt ottaa ulkopuolisen kannan vastausten analysointiin ja käyttää kirjallisuutta avukseni, jotta vastaukset ja analysoinnit pysyisivät neutraaleina. Opinnäytetyön tausta-aineistoa oli todella vaikea rajata, koska kummatkin tausta-aineistot olivat todella laajoja ja niitä voi analysoida sekä tulkita monesta eri näkökulmasta ja suurin ongelma oli pysytellä aiheessa eikä lähteä laukalle. Työhyvinvointiin liittyvään tausta-aineiston osuuteen oli helppo löytää paljonkin ajankohtaista materiaalia kuten myös henkilöstöalaa liittyvää materiaalia. Valitettavasti työhyvinvoinnista henkilöstöalalla ei löydy paljon. Työhyvinvointi kirjallisuutta ja julkaisuja olen joutunut karsimaan jonkin verran mutta samalla sain itse paljon hyödyllistä tietoa nykytilanteesta ja suuntauksesta. Työhyvinvointitutkimuksia henkilöstöalan työntekijöiden keskuudessa ei löytynyt, joten vahvoja mahdollisuuksia jatkotutkimuksille tai uusille tutkimuksille löytyy. Olisi mahtavaa, jos omasta tutkimuksestani kehittyisi jokin laajempi tutkimus, jotta aihe tulisi tunnetuksi alalla paremmin.

Opinnäytetyötä ei suoritettu toimeksiantona, joten kehitysehdotukset jäävät vain teoreettisesti opinnäytetöihin, mutta pyydetessä laitan työstä linkin myös kyselyyn vastanneille, jotta heidän olisi mahdollista nähdä analysointini sekä kehitysehdotukset varsinkin negatiivisiin työhyvinvointia vaikuttaviin asioihin kuten esimerkiksi huono johtaminen ja esimiestyö, työnkuormitus, työtilat.

Vaikeuksia ja vastatuulia opinnäytetyön laaditaan toi oma työni ja sen vaativat aikataulut, vapaata ei ollut mahdollista ottaa sekä päivät olivat todella pitkiä, joten materiaalin hakuun, lukemiseen, analysointiin ja kirjoittamiseen jäi vain pari tuntia joka ilta sekä viikonloput, joten väsymyksen tuli vastaan työn loppuvaiheessa. Vaikka työ on ollut vaikea, se on myös ollut hyödyllinen, itse olen sen kautta ymmärtänyt, että olen alanvaihdon tarpeessa ja kuulin myös, että lomakkeen kysymykset herättivät vastajissa halua tutkia ja tukea paremmin omaa hyvinvointia. Aiheen valitsemisen tärkeys vahvistui samoihin aikoihin, kun väsymys iski, koska mielenkiinto sekä läheisyys aiheeseen auttoivat jaksamaan loppuun asti.

Oma työskentelyni on vaihdellut halusta luovuttaa ja saada työ nopeasti maaliin ja kunnianhimoon viedä hyvä työ päätökseensä. Aiheen ajankohtaisuus ja tärkeys sai mi-

nut jaksamaan loppuun asti. Lisävaikeutta työlle toi myös se, ettei työllä ollut toimeksiantajaa, joten vain opinnäytteen ohjaaja on ollut tukemassa ja lukemassa työtäni. Itse olen erittäin epävarma työstäni, itsekritiittinen ja en ehkä kaikista helpoin ohjattava. Aikataulu alkuperäisestä suunnitelmasta venähti reilulla kahdella kuukaudella, mutta tämän työn ohella olen myös hyväksynyt, että itse en voi aina kaikkeen vaikuttaa. Jos olisi mahdollista tehdä työ uudelleen, jälkiviisaana toimisin toisella tavalla esimerkiksi lähettämällä tutkimuskyselyn aikaisemmin, jotta ei olisi sattunut huonoon vuodenaikaan, mutta valitettavasti kaikkea ei voi aina saada ja pitää tyytyä siihen mitä on tehnyt. Olen oppinut tämän projektin aikana tekemään tieteellistä opinnäytetyötä sekä tutkimuslomakkeita, keskittymään pitkäjänteisesti siihen mitä teen, olemaan, ehkä, armollisempi itselleni. Lopputuloksessa on aina parantamisen varaa ja en ole täysin tyytyväinen lopputulokseen. Opintojen alussa pelkäsin tulevaa opinnäytetyötä, alussa enemmänkin tuotettavan tekstimäärän vuoksi kuin sisällön ja työtä tehdessä iski totaalinen paniikki, etten tule ikinä saamaan työtäni valmiiksi. Tiedän että vaadin itseltäni paljon ja sana keskiverto ei minulle sovi, mutta tämä työn ohella olen oppinut olemaan armollisempi itselleni ja huolehtimaan itsestäni ja jaksamisestani paremmin.

Ammatillisesti tausta-aineiston osuus opetti uusia asioita sekä työhyvinvoinnista että henkilöstö alasta, se auttoi minua ymmärtämään enemmän oman alan laajuutta ja merkittävyyttä. Syy-seuraussuhde on saanut myös uudenlaisen merkityksen tämän opinnäytetyön aikana, kaikki ei aina ole niin mustavalkoista vaan on olemassa myös harmaita alueita.

Työskentelen itse projektien parissa, mutta myönnän että opinnäytetyö on ihan omanlaisensa projekti, haastava, aikaa vievä ja kuluttava. Yleisesti opinnäytetyö opetti minulle kirjoittamisen innon, olen huomannut, että pidän kirjoittamisesta ja tekstin tuottaminen ei tuota minulle ongelmia, enemmänkin keskittyminen olennaiseen, mutta tämän työn ohella olen sitäkin oppinut.

Ulkoasultaan työ vastaa opinnäytetyön oheistusta ja teksti on suurimmaksi osaksi sujuvaa tekstiä. Sisällysluettelo kuvastaa opinnäytetyön tekstiä ja tarkoitusta ja teksti etenee loogisessa järjestyksessä tutkimuksen tarkoituksesta, teoriaan, tutkimusmenetelmien kautta tutkimustuloksiin, kehitysehdotuksiin ja johtopäätöksiin. Olen tietoinen asiasta, että minulla on hankaluuksia suomen kielen kanssa, mutta olen myös asunut

ulkomailla suurimman osan omasta elämästäni ja tiedostan, ettei kielioppia ole mahdollista oppia nopealla aikataululla. Kirjoitettua tekstiä on sopiva määrä ja siihen on lisätty myös kuvioita, graafeja ja taulukkoja lisäämään visuaalista efektiä ja vahvistamaan kirjallista osioita.

Suoritettu opinnäytetyö kuvastaa tämän hetkistä tilannetta henkilöstöalan työntekijöiden keskuudessa, mutta koska kyselyyn osallistui vain pieni määrä henkilöitä, olisi hienoa pystyä suorittamaan laajempi jatkotutkimus aiheesta.

9 KEHITTÄMISUOSSITUKSET

Tutkimuksen lopputuloksesta on mahdollista päätellä, että työhyvinvointi henkilöstöalalla on kohtalaisessa kunnossa ja toi samalla esille joitakin puutteellisia asioita tai asioita, joita olisi mahdollista kehittää, jotta työhyvinvointikin paranisi. Aina on parantamisen mahdollisuutta ja myös täydellisissä työpaikoissa on jotain pientä kehitettävää. Huomioni kiinnittyi seuraaviin asioihin.

Avoimet tilat

Avoimet työtilat ovat usein häiriötekijöitä koska samassa tilassa voi työskennellä 5-50 henkilöä ja äänieristys voi olla olematon. Miten henkilöt pystyvät työskentelemään, keskittymään sekä palautumaan päivän aikana, jos ympäriltä löytyy monta eri häiriötekijää? Monissa työpaikoissa on käytössä sermejä, eri korkuisia ja eri tyyllisiä, joilla on mahdollista eristää ääniä ja henkilöitä. Puhelinkoppeja, joissa voi keskustella rauhassa ja häiritsemättä muiden työntekoa. Eristettyjä neuvottelutiloja, joissa olisi tarpeen mukaisesti mahdollista työskennellä.

Etätyöpäivätkin voivat olla suureksi avuksi, koska silloin on mahdollista keskittyä työhön oman kodin rauhassa ja kiireellisinä päivinä kestää töissä kun on tiedossa että seuraava päivä tulee olemaan rauhallinen.

Huono esimies ja keho johtaminen

Esimiehiäkin on mahdollista kouluttaa ja kouluttaminen tehostaa esimiestoimintaa. Esimieskoulutusten työhyvinvointipainotuksen on oltava koulutuksessa suuri, jotta

olisi mahdollista toteuttaa työjohtamisen prosessit säännöllisesti. Työhyvinvointipainotus esimieskoulutuksessa tarkoittaa esimiestoiminnan tehostamista kehityskeskusteluiden järjestelmällisyydessä, työkuormituksen säätelyssä, tasa-arvotyössä sekä osaamisen johtamisessa. Koulutuksen tarkoituksena on parantaa esimiehen työkykyä, työilmapiiriä sekä taloutta. (Aura & Ahonen 2016, 83-85.)

Huono esimiesjohtaminen on tullut esille vastauksissa ja usein se voi todellakin riippua jatkuvasta tilanteesta, johon tarvitaan ulkopuolisen apua johdon avun lisäksi.

Negatiivinen ilmapiiri

Työilmapiiriongelmiin on tartuttava napakasti ja nopeasti koska ne eivät ikinä ratkea itsestään. Työilmapiiri ongelmien hoitamisen perustarkoitus on palauttaa työntekijät, työyhteisö alkuperäiseen tehtävään eli työntekoon. Hoidon idea on sama kuin esimiestyönkin eli auttaa työntekijöitä tekemään työnsä parhaalla mahdollisella tavalla mutta joskus tämä ei ole tarpeeksi ja joskus ongelmana voi olla juuri esimies. Jos ongelma on vakava ja syvälle juurtunut olisi hyvä käyttää apuna ulkopuolista apua esimerkiksi työ- ja organisaatiopsykologiaan perehtynyttä henkilöä. Ulkopuolinen henkilö tai konsultti on tarpeen, jos esimiehen ja työntekijöiden väliin on kehittynyt luottamuspula. Ulkopuolisella henkilöllä on neutraali ja erilainen näkemys asioista kuin asian sisällä olevilla henkilöillä. Konsultin mahdollinen käyttö ei tarkoita esimiehen epäonnistumista, vaan apua tarvitaan, jotta voidaan säästää voimia, aikaa, kustannuksia sekä turhia virheitä räjähdysalttiissa tilanteessa. Joskus valitettavasti ainoana vaihtoehtona voi toimia esimiehen vaihtaminen, mutta senkin on tapahduttava vasta erilaisten tilanteiden analysoinnin jälkeen eikä pelkästään yhden tietolähteen perusteella. (Aro 2018, 167-171.)

Meitä työntekijöitä on joka lähtöön ja usein huono työilmapiiri voi johtua henkilökeinoista, väärin ymmärryksistä, jatkuvista kiusaamistilanteista. Esimiehen on puututtava asiaan heti kun hän on tietoinen asiasta keskustelemalla osapuolien kanssa ja etsimällä myös yhdessä mahdollista ratkaisua. Usein avoin ja rento keskustelu voi ratkaista tukalan tilanteen toisissa tilanteissa tarvitaan taas apua.

Virkistyspäivät

Johdon olisi hyvä huomioida työntekijöiden tarve virkistyspäiviin, koska se ilmaisee, että he viihtyvät kollegoiden kanssa ja kaipaavat jotain yhdessä tekemistä, joka voisi vain vahvistaa tiimihenkeä ja näin kasvattaa tuottavuutta sekä hyvää työilmapiiriä.

Väsymys ja stressi

Todettuun väsymys- ja stressitilanteeseen on puututtava heti kun sellainen huomataan. Vaihtoehtoja on monenlaisia työterveyden mukaan ottamisesta, työkuorman uudelleen jakamiseen, työaikojen uudelleen suunnittelemiseen sekä usein vain työntekijän kuuntelemiseen asti. Stressi tilannetta on hoidettava sen alkutekijöissä ennen kuin siitä kehittyy mahdollinen uupumus tai masennustila, joiden hoitamiseen kuluu yritykseltä ja työterveydeltä aikaa sekä rahaa.

Johtaminen

Huono johtaminen tuli vastauksena useaan kysymykseen mutta mikä vaikutus johtamisella on. Hyvä johtaminen voi saada aikaan työn imua, hyvällä johtamistavalla työilmapiiristä tulee innostava ja psykologisesti turvallinen. Tärkeinä osapuolina toimivat luottamus, oikeudenmukaisuus sekä tavoite sovittaa työtehtävät vastaamaan työntekijän tarpeita ja vahvuuksia. Hyvällä johtajuudella edistetään työssä oppimista, kehittämisen turvaamista sekä tehdään onnistumiset näkyviksi ja arvostetaan ja kunnioitetaan jokaista alaista. (Uusitalo-Malmivaara 2014, 353-355.)

Työkuorman jako

Tutkimuskyselylomakkeessa ilmeni, että osalla vastaajista oli liian suuri työkuorma tai huonosti jaettu työkuorma mutta mikä sen vaikutus on työhyvinvointiin. Ylikuormittava työ on todettu psyykkisesti vaativaksi työksi, jossa yleensä työntekijällä on vähäiset vaikutusmahdollisuudet. Jatkuva kiire ja työmäärän lisääntyminen kasvattavat työssäkuormittumisen riskiä, joka kasvattaa stressitasoa ja vähentää työhyvinvointia. Jokaisella on oma tapansa reagoida stressiin riippuen todellakin henkilökohtaisista ominaisuuksista. Ne henkilöt, jotka pystyvät jollain tapaa vaikuttamaan omaan työkuormaan ja asioiden kulkuun stressaantuvat vähemmän kuin sellaiset henkilöt, joilla samanlaista mahdollisuutta ei ole. Puutteellinen esimies- ja työtoverituki lisäävät ylikuormittumisen riskiä. Pitkään jatkunut tilanne voi aiheuttaa ahdistuneisuutta sekä heikentää henkilön kykyä ottaa haasteita vastaan. Tästä tilanteesta voi seurata noidankehä, joka estää henkilön oppimisen ja kehittymisen työssään ja tämä tilanne ei vaikuta pelkästään heikompiin työntekijöihin, vaan se myös voi koskea niitä, jotka ovat tähän asti suoriutuneet erinomaisesti omassa työssään. Ulkoiset selviytymiskeinot auttavat

hallitsemaan stressin tunnetta. Tärkeimpiä hallinnon lisääviä asioita ovat juuri esimiehen ja kollegoiden tuki. Monessa tilanteessa avoin keskustelu ja pysähtyä hetkeksi kuuntelemaan voi auttaa parantamaan tilannetta. Henkilöiden, jotka työskentelevät asiantuntijatehtävissä on opittava työnsä puolesta jatkuvasti uusia asioita ja toistuvat muutokset organisaatioissa tai työnsisällössä lisäävät pahasti ylikuormittumisen riskiä. Esimiehen tuki on tarpeellista, jotta työn määrä ja aikataulut on mahdollista muokata työntekijälle sopiviksi. Usein on parempi ennaltaehkäistä, kuin joutua korjaamaan huonontunutta tilannetta. Tuki esimieheltä on tärkeää, jotta yhdessä olisi mahdollista löytää ratkaisuja ongelmiin. Vastuu työn mitoituksesta ja siihen liittyvistä ratkaisuista on esimiehellä. (Nummelin 2008, 70-73.)

Suoria keskusteluita

Tutkimuskyselyn vastauksista tuli ilmi, että usein suorat keskustelut uupuvat, joten niitä olisi hyvä ottaa käytäntöön tietyllä aikavälillä ja todellakin kuunnella mitä työntekijällä on sanottavaa. Jos tässä kohdassa keskustelun tarve on ilmaistu niin johdon olisi hyvä vastata kutsuun.

Koulutuksia

Lisää koulutusmahdollisuuksia työkuvaan ja työtehtäviin liittyen. Tyytyväiset työntekijät pysyvät pidempään samassa yrityksessä ja vielä enemmän, jos yrityksellä on halua kehittää ja edistää heidän osaamistaan. Osaava työntekijä tuottaa myös tulosta yritykselle, joten koulutuspäivät eivät ole pelkkää kuluja vaan ne ovat investointeja tulevaisuudelle. On olemassa myös liittojen koulutuksia ja ammattikoulutuksia, jotka ovat ilmaisia.

Kehityskeskusteluita

Kysymyksistä ilmeni, että suurimmalla osalla ei ole käytössä kehityskeskusteluita ja samalla ilmeni myös, että niillä, joille käydään kehityskeskusteluita eivät koe niitä hyödyllisiksi, joten olisi varmaan tarpeen kouluttaa esimiehiä pitämään ammattimaisia kehityskeskusteluita, joista voisi olla hyötyä sekä heille että työntekijöille. Kehityskeskusteluiden tarkoituksena on jakaa kokemuksia, parantaa käytäntöjä sekä yhdessä tehdä työhön liittyviä suunnitelmia.

Työhyvinvoinnista huolehtiminen

Toimivalla työhyvinvoinnilla voidaan vahvistaa onnistumisen tunteita, jotka lisäävät henkilön onnellisuutta. onnellinen henkilö on tuottavampi, ei ole uupunut ja sairauspoissaolot vähenevät. Työterveyslaitoksen www-sivujen testissä on todettu, että työn imua kokevat henkilöt ovat myös keskivertoa onnellisimpia. Mikä sitten on se vaikuttaja, joka lisää onnellisuuden tunnetta, hyvistä ja läheisistä ihmissuhteista, kiitollisuuden osoittamiseen, elämän iloista nauttiminen, ystävällisyys, anteeksiantaminen sekä optimistinen mielenlaatu lisäävät onnellisuuden tunnetta ja seurauksena myös hyvinvointia. (Hakanen 2011, 93-98.)

Työhyvinvointi on sekä henkilöstön että organisaation menestystekijä mutta tiedetään että se ei synny sattumalta vaan se on huomioitava osaksi yrityksen strategiaa ja johtamista. Yrityksen johdon on tärkeää ymmärtää työhyvinvoinnin merkitys kustannusten alentaja ja tuottavuuden, positiivisen työnantajakuvan ja taloudellisen tuloksellisuuden aikaansaajana. Henkilöiden on mukava työskennellä hyvin johdetussa sekä menestyvässä organisaatiossa. Työhyvinvoinnin kehittäminen tarvitsee vain ihan normaaleita toimenpiteitä kuten selkeiden tavoitteiden asettamista, tilanneanalyysiin tekemistä, valittujen toimenpiteiden suorittamista ja tulosten mittaamista koska jokaisessa organisaatioissa jotain kehitettävää. (Kauhanen 2016, 122-123).

9.1 Jatkotutkimusehdotukset

Kerätystä materiaalista voisi olla mahdollista suorittaa syvällisempiä ja laajempia jatkotutkimuksia ottaen mukaan tutkimukseen laajempi otanta henkilöstöalan työntekijöistä. Tulevaisuudessa olisi mahtavaa pystyä vertailemaan oheista opinnäytetyötä varten kerättyä dataa, uuteen ja laajempaan dataan, silloin olisi mahdollista hyödyntää myös aikamuuttujaa.

Mielipidekysymykset voisi tarkastaa vastaajien kesken esimerkiksi kahden vuoden kuluessa, onko tilanne voinut muuttua, kehittyä, parantua tai mikä olisi se uusi suuntaus. Yksi mahdollinen jatkotutkimus voisi käsitellä kehityskeskusteluita, siitä kuka niitä suorittaa, suoritetaanko niitä, miten niitä suoritetaan, jos ei suoriteta niin millä tavoilla tai välineillä yritys seuraa työntekijöidensä jaksamista, kehitystä, tarpeita.

Työhyvinvoinnista voisi myös tehdä jatkotutkimuksia, miten se mahdollisesti kehittyy henkilöstöalan työntekijöiden keskuudessa, mikä on suuntaus ja miten se koetaan.

Työtyytyväisyyskysymykset tulivat esille koska usein ei tiedetä mitä tuloksille tapahtuu ja miten ne analysoidaan, joten tämäkin aihe voisi mahdollinen jatkotutkimusaihe, selvittää miksi kyselyitä suoritetaan, miten niitä analysoidaan ja mitä niille tapahtuu analysoinnin jälkeen, miten tuloksia julkaistaan ja ilmoitetaan ja otetaanko tarvittaessa korjaavia / parantavia toimenpiteitä.

LÄHTEET

Ahlroth, A. 2017. Järkytä avoimuudella: Silmät avaavia ja vähän kiusallisiakin näkökulmia työelämään ja johtamiseen. Helsinki: Alma Talent.

Ahonen, G., Bjurström, L. & Hussi, T. 2001. Työkykyä ylläpitävän toiminnan taloudelliset vaikutukset. Helsinki: Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskus: Työterveyslaitos.

Ahonen, G., Rissanen, P., Kallanranta, T. & Suikkanen, A. 2008. Kuntoutus. 2. [uud.] p. Helsinki: Duodecim.

Ammattinetti www-sivut. Viitattu 15.01.2019. <http://www.ammattinetti.fi/ammattialat/>

Aro, A. W. 2006. Onko työssä tolkkua? Helsinki: Edita.

Aro, A. 2018. Työilmapiiri kuntoon. Helsinki: Alma Talent.

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

Aurankoski, S & Lundahl, M. 2018. Voimat takaisin. Helsinki. Duodecim.

Böhm, J. 2017. Hidasta ennen kuin uuvut. HR viesti, henkilöstöosaamisen ammattilehti. 3-4/2017.

Docendum www-sivut. Viitattu 29.10.2018. <http://docendum.fi/>

Eläketurvakeskuksen www-sivut. Viitattu 12.01.2019. <https://www.etk.fi/>

Hakanen, J. 2011. Työn imu. Helsinki: Työterveyslaitos.

Jabe, M. 2012. Työhyvinvoinnin työkirja: Voitko hyvin työssäsi? Helsinki: Yrityskirjat.

Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas: Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Karasell, R. & Theorell, T. 1990. Healthy work. Stress, productivity, and the reconstruction of working life. New York. Basic Books.

Kauhanen, J. 2010. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 10. p. Helsinki: WSOYpro.

Kauhanen, J. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä: Kehittämishojelman laatiminen. 1. painos. [Helsinki]: Kauppakamari.

Kauppalehti: Työpahoinvoinnin hintalappu jopa 30 miljardia. 2011. Talouselämä. 02.03.2011. Viitattu 24.02.2019. <https://summa-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/>

- Kehusmaa, K. 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Helsinki: Kauppakamari.
- Kokko, O. 2019. Lidl muutti periaatteitaan: työntekijöiden sairauspoissaolot vähenivät roimasti. Taloussanomat 07.05.2019.
- Juvonen, A. 2013. Työpahinvoinnin hintalappu on raju 40 miljardia. Kauppalehti 16.05.2013 päivitetty 16.5.2013. Viitattu 24.02.2019. <https://www-kauppalehti-fi.lil-lukka.samk.fi/>
- Manka, M. 2015. Stressikirja: Mistä virtaa? Helsinki: Talentum.
- Manka, M. 2011. Työnilo. Helsinki: WSOYpro.
- Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Pro.
- Nummelin, T. 2008. Stressi haastaa työkyvyn: Varhainen puuttuminen esimiehen työkaluna. Helsinki: WSOYpro.
- Näätänen, P., Aro, A., Berge Matthiesen, S., Salmela-Aro, K.. 2003. Bergen Burnout Indicator 15. Helsinki: Edita.
- Otala, L. & Ahonen, G. 2005. Työhyvinvointi tuloksetekijänä. 2. uud. p. Helsinki: WSOYpro. Suomen ekonomiliitto.
- Rossi, A. 2012. Kulttuuristrategia. Hämeenlinna. Kariston Kirjapaino Oy.
- Rossi, A. 2015. Kulttuuristrategia 2: Kohti Euroopan parasta työelämää. [Helsinki]: Kauppakamari.
- Selling, M. 2017. Yksilötutka kertoo onko työpaikalla kaikki hyvin. Telmalehti.24.11.2017. Viitattu 26.04.2019. <https://telma-lehti.fi/>
- Uusitalo-Malmivaara, L. 2014. Positiivisen psykologian voima. Jyväskylä: PS-Kustannus.
- Psicologia del lavoro www-sivut. Viitattu 15.01.2019. <http://www.psicologiadelavoro.org/clima-organizzativo-le-risorse-umane/>
- Pyöriä, P. 2012. Työhyvinvointi ja organisaation menestys. [Helsinki]: Gaudeamus. Tampereen yliopiston www-sivut. Viitattu 10.03.2019. <https://www.uta.fi>
- Strömmer, R. 1999. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita.
- Teppola, P. 2018. Terveystyö edistäminen. Luento Satakunnan ammattikorkeakoulun liiketalouden tunnilla. 12.01.2018
- Teppola, P. 2018. Työhyvinvointi ja työuupumus. Luento Satakunnan ammattikorkeakoulun liiketalouden tunnilla. 08.02.2018
- Teppola, P. 2018. Työhyvinvointi ja työuupumus. Luento Satakunnan ammattikorkeakoulun liiketalouden tunnilla. 15.02.2018

Torrington, D., Hall, L. & Taylor, S. 2011. Human resource management. 8th ed. Harlow: FT Prentice Hall.

Työterveyshuoltolaki, 2001. L. 21.12.2001/1383 muutoksineen.

Työterveyslaitoksen www-sivut. Viitattu 08.01.2019. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>

Ulrich, D. & Iivonen, K. 1997/2007. Henkilöstöjohtamisella huipulle. Helsinki: Talentum.

Uusitalo-Malmivaara, L. 2014. Positiivisen psykologian voima. Jyväskylä: PS-Kustannus.

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

LIITE 1

OPINNÄYTETYÖN KYSYMYSLOMAKE

1 Minkä ikäinen olet?

20-25

25-30

30-35

35-40

45-50

50->

2 Olet

nainen

mies

muu

3 Koulutustaso

Kansakoulu tai peruskoulu

Ammatillinen tutkinto (2. aste)

Ylioppilas

Alempi AMK-tutkinto

Ylempi AMK-tutkinto

Alempi yliopistotutkinto

Ylempi yliopistotutkinto

Yliopiston jatkotutkinto (lisansiaatti tai tohtorikoulutus)

Muu

4 Mikä on nykyinen tehtävänimikkeesi? VAPAA VASTAUS

5 Kuinka monta vuotta olet työskennellyt nykyisessä tehtävässä?

1-3

4-6

6->

6 Mitä työtehtäväsi sisältävät? VAPAA VASTAUS

7 Mihin tehtävään käytät eniten työaikaasi? Esimerkiksi henkilöstöstrategian luomiseen, henkilöstösuunnittelussa, perehdytyksessä, rekrytoinnissa, henkilöstön kehittämistehtävissä, palkanlaskennassa, juridisissa työehtoasioissa tai jossain muussa asiassa.

Luokittele kolme ajanvievää asiaa suurimmasta pienempään ja määrittele mikä on niihin käytetty aika %.

Esimerkiksi rekrytointi 80% ajasta viikossa ja työehtoasiat 20%. AVOIN VASTAUS

8 Edellisen tehtävän vastauksiin viitaten, millaiseksi koet mielestäsi osaamistasosi tehtävässä, joka vie viikossa eniten aikaasi?

1= ei osaamista 2= hiukan osaamista 3= tyydyttävää tasoa 4= hyvää tasoa 5= erittäin hyvä

9 Onko sinulla mahdollisuutta päästä riittävästi alan koulutuksiin, jotka ovat keskeisten/pääasiallisten tehtävien kannalta tarpeellisia? KYLLÄ/EI

10 Kuinka monta koulutustuntia sinulla on keskimäärin vuodessa?

1= alle 10h/v

2= 11-20h/v

3= 21-30h/v

4= 31-40h/v

5= yli 50h/v

11 Tuletko yleensä mielelläsi töihin? 1= täysin eri mieltä 2=jokseenkin eri mieltä 3=ei samaa eikä eri mieltä 4= jokseenkin samaa mieltä 5= täysin samaa mieltä

12 Oletko työssäsi pääsiallisesti tasapainoinen ja hyväntuulinen? 1= täysin eri mieltä 2=jokseenkin eri mieltä 3=ei samaa eikä eri mieltä 4= jokseenkin samaa mieltä 5= täysin samaa mieltä

13 Koetko työssäsi onnistumisia? 1= en koskaan 2=harvoin 3=silloin tällöin 4= usein 5= säännöllisesti

14 Voisitko perustella tarkemmin mitkä asiat vaikuttavat onnistumisen tunteeseen työssäsi? VAPAA VASTAUS

15 Koetko pystyväsi vaikuttamaan riittävästi omaa työtäsi koskeviin päätöksiin? 1= täysin eri mieltä 2=jokseenkin eri mieltä 3=ei samaa eikä eri mieltä 4= jokseenkin samaa mieltä 5= täysin samaa mieltä

16 Koetko että pystyt vaikuttamaan omaan työkuormaasi? 1= täysin eri mieltä 2=jokseenkin eri mieltä 3=ei samaa eikä eri mieltä 4= jokseenkin samaa mieltä 5= täysin samaa mieltä

17 Mitkä ovat mielestäsi suurimmat kuormitustekijät työssäsi? VAPAA VASTAUS

18 Koetko pystyväsi työskentelemään rauhassa 1= täysin eri mieltä 2=jokseenkin eri mieltä 3=ei samaa eikä eri mieltä 4= jokseenkin samaa mieltä 5= täysin samaa mieltä

19 Voisitko avata edellisen kysymyksen vastausta siitä mikä asia vaikuttaa työrauhaan ja miten? VAPAA VASTAUS

20 Tunnetko saavasi esimieheltäsi riittävästi tukea 1= täysin eri mieltä 2=jokseenkin eri mieltä 3=ei samaa eikä eri mieltä 4= jokseenkin samaa mieltä 5= täysin samaa mieltä

21 Tunnetko saavasi kollegoiltasi riittävästi tukea? 1= täysin eri mieltä 2=jokseenkin eri mieltä 3=ei samaa eikä eri mieltä 4= jokseenkin samaa mieltä 5= täysin samaa mieltä

22 Missä asiassa kaipaisit eniten tukea työpäivän aikana? VAPAA VASTAUS

23 Käytkö kehityskeskusteluita esimiehesi kanssa?

Kerran vuodessa

kaksi kertaa vuodessa

useammin kuin kaksi kertaa vuodessa

ei ole kehityskeskusteluita

24 Jos vastasit yllä olevaan kysymykseen positiivisesti, niin miten hyödyllisiksi koet kehityskeskustelu? 1 = en koe hyödyllisiksi 2 = harvoin ovat hyödyllisiä 3 = jonkin verran hyödyllisiksi 4 = hyödyllisiksi 5 = erittäin hyödyllisiksi

25 Onko mielestäsi työpaikkasi työilmapiiri kunnossa? 1= huono ilma-
piiri 2=kohtalainen ilmapiiri 3=neutraali ilmapiiri 4= hyvä ilmapiiri 5=
erinomainen ilmapiiri

26 Edelliseen kysymyksen viitaten, mitkä asiat vaikuttavat eniten työil-
mapiiriin? VAPAA VASTAUS

27 Ovatko henkilökohtaiset työillesi asetetut tavoitteet riittävän selkeät?
1= täysin eri mieltä 2=jokseenkin eri mieltä 3=ei samaa eikä eri mieltä 4=
jokseenkin samaa mieltä 5= täysin samaa mieltä

28 Tunnetko olevasi sitoutunut työpaikkaasi? 1= täysin eri mieltä 2=jok-
seenkin eri mieltä 3=ei samaa eikä eri mieltä 4= jokseenkin samaa mieltä
5= täysin samaa mieltä

29 Onko työpaikallasi olemassa työhyvinvointisuunnitelmaa?

Ei ole

En ole varma onko työhyvinvointisuunnitelmaa

Olemme juuri laatimassa sellaista

On olemassa hyvä ja toimiva suunnitelma

30 Koetko että henkilöstön työhyvinvointia pidetään työpaikallasi tär-
keänä asiana? 1= täysin eri mieltä 2=jokseenkin eri mieltä 3=ei samaa eikä
eri mieltä 4= jokseenkin samaa mieltä 5= täysin samaa mieltä

31 Mitkä asiat työssäsi lisäävät työhyvinvointiasi? VAPAA VASTAUS

32 Tuetaanko työpaikallasi työhyvinvointia mielestäsi riittävästi? 1= täysin eri mieltä 2=jokseenkin eri mieltä 3=ei samaa eikä eri mieltä 4= jokseenkin samaa mieltä 5= täysin samaa mieltä

33 Mikäli vastasit aikaisempaan kysymykseen 1-3 täysin eri mieltä/ei samaa eikä eri mieltä, millä tavoilla toivoisit lisää tukea työnantajaltasi?

MONIVASTAUSMAHDOLLISUUS

liikunta-/ kulttuuri seteleillä

oma liikuntasali työpaikalla

virkestyspäiviä

terveys/työhyvinvointikoulutuksia

toimiva työterveyshuolto

etätyömahdollisuus

liukuvat työajat

toimivat työtilat

Muita keinoja: _____

34 Onko lähityöyhteisössäsi roolit ja vastuut kaikille selkeät? 1= täysin eri mieltä 2=jokseenkin eri mieltä 3=ei samaa eikä eri mieltä 4= jokseenkin samaa mieltä 5= täysin samaa mieltä

35 Onko sinulla riittävän hyvät ja toimivat työvälineet hyvien suoritusten saavuttamiseksi? 1-huonot välineet 2-välttävät 3-keskinkertaiset 4-hyvät välineet 5= erinomaiset työvälineet

36 Viestitetäänkö työpaikalla asioista nopeasti ja tehokkaasti? 1= täysin eri mieltä 2=jokseenkin eri mieltä 3=ei samaa eikä eri mieltä 4= jokseenkin samaa mieltä 5= täysin samaa mieltä

37 Voidaanko mielestäsi työpaikallasi keskustella asioista avoimesti? 1= täysin eri mieltä 2=jokseenkin eri mieltä 3=ei samaa eikä eri mieltä 4=jokseenkin samaa mieltä 5= täysin samaa mieltä

38 Tukeeko oma terveydentilasi työhyvinvointiasi? 1= täysin eri mieltä 2=jokseenkin eri mieltä 3=ei samaa eikä eri mieltä 4= jokseenkin samaa mieltä 5= täysin samaa mieltä

39 Tukevatko oma työn ulkopuoliset asiat työhyvinvointiasi? KYLLÄ/EI

40 Kokonaisarvio omasta hyvinvoinnistani:

1-erittäin huono 2- huono 3- kohtalainen 4-hyvä 5-erinomainen

41 VAPAA KOMMENTTI OMAAN TYÖHYVINVOINTIIN LITTYEN

LIITE 2

Työhyvinvointi HR-alalla

Hei,

olen Pia Morsia, opiskelen Satakunnan ammattikorkeakoulussa tradenomiksi ja teen parhaillaan opinnäytetyötä työhyvinvoinnista HR-alalla. Toivoisin, että vastaisit opinnäytetyöni tutkimuskyselyyn, joka on ohessa. Se vie sinulta noin 10 minuuttia, vastausaikaa kyselyyn on 03.05.2019 asti.

Kysely on anonymi ja ehdottoman luottamuksellinen eikä vastauksista käy ilmi yksittäisen vastaajan tietoja. Vastauksista muodostuu graafeja, jotka huomioivat kaikkien vastaajien vastaukset.

Osallistumalla autat minua ja tulevia tutkimuksia ymmärtämään alamme työhyvinvointia sekä tuomaan esiin mahdollisia työhyvinvointia parantavia toimenpiteitä.

Mikäli sinulle tulee jotain kysyttävää kyselyyn liittyen, voit lähettää minulle sähköpostia vastaamalla tähän viestiin.

Kiitoksia sinulle ajastasi ja mukavaa kyselyä!
Ystävällisin terveisin,

Pia Morsia