

Emma Kivinen ja Laura Koivisto

TYÖHYVINVOINTI YÖTYÖSSÄ

Liiketalouden koulutusohjelma
Henkilöstöjohtaminen ja Organisaatio
2010

TYÖHYVINVOINTI YÖTYÖSSÄ

Kivinen Emma ja Koivisto Laura
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Lokakuu 2010
Ohjaaja: Myntti Yki
Sivumäärä: 74
Liittet: 1

Asiasanat: Työaika, yötyö, sisäinen markkinointi, suorituskykyyn vaikuttavat tekijät, toimiva työyhteisö, motivointi ja palkitseminen, henkilöstön kehittäminen, työhyvinvoinnin vaikutus kilpailukykyyn

Työhyvinvointi vaikuttaa merkittävästi työntekijöiden työssä jaksamiseen ja näin ollen myös työn laatuun. Esimiehellä ja työntekijällä itsellään on suurelta osin mahdollisuus vaikuttaa työpaikkansa työhyvinvointiin. Tässä opinnäytetyössä halusimme siis käsitellä työhyvinvointia työntekijän ja esimiehen näkökulmasta. Halusimme myös tuoda esiin työhyvinvoinnin vaikutuksen tulokselliseen yritystoimintaan. Opinnäytetyössämme käsittelemme työhyvinvointia erityisesti kaupan- ja palvelualojen näkökulmasta, sekä olemme tarkastelleet erityisesti yötyön vaikutusta työhyvinvointiin.

Opinnäytetyömme jakautuu teoria-osuuteen sekä kartoitukseen. Teoriaosassa käsittelemme työhyvinvointia yleisesti, sekä siihen vaikuttavia tekijöitä. Opinnäytetyömme teoriaosassa halusimme myös tuoda esille työhyvinvoinnin vaikutuksen yrityksen kilpailukykyyn sekä markkinoinnin näkökulman työhyvinvointiin. Tiedot on kerätty käyttäen erilaista kirjallisuutta, sekä internet- lähteitä. Opinnäytetyön lopussa esittelemme kartoituksemme tulokset. Kartoitus suoritettiin henkilökohtaisin haastatteluin 35 työntekijälle, kaupan- ja palveluiden aloille, joiden työvuorot sisälsivät myös yövuoroja. Kartoituksen toteutimme puolistrukturoitua haastattelua käyttäen, jossa oli myös teemahaastattelun piirteitä. Kartoitus sisälsi sekä kvantitatiivista että kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä. Päädyimme puolistrukturoituun haastatteluun, koska halusimme määritellä melko tarkasti mitä tietoa kartoituksessa keräämme, emmekä näin ollen halunneet antaa haastateltaville kovin suuria vapauksia haastattelutilanteeseen, jotta kartoituksen tulokset olisivat helpommin ja luotettavammin analysoitavissa. Kuitenkin kartoituksen aihe vaati mielestämme avointen kysymysten käytön.

Monen haastateltavan ensireaktio työpaikkansa työhyvinvoinnista oli negatiivinen. Kuitenkin haastattelun edetessä henkilöt itsekin havaitsivat, etteivät työpaikan asiat olekaan niin huonosti, kuin he olivat itse ensin ajatelleet. Kartoituksesta kävi myös ilmi, että merkittävää vaikutusta työhyvinvointiin ei voida katsoa olevan työntekijöiden iällä, palvelusvuosilla tai toimialalla. Kartoituksen pohjalta voimme päätellä, että yötyöntekijöiden työhyvinvointi on keskimäärin melko hyvä, vaikka kehitettävääkin vielä löytyy. Kartoituksen toimeksiantajana oli Grilli-Pori Oy.

WORK WELFARE IN NIGHTWORK

Kivinen Emma ja Laura Koivisto
Satakunta University of Applied Sciences
Degree program in Business Economy
October 2010
Supervisor: Myntti Yki
Number of pages: 74
Appendices: 1

Keywords: working hours, night work, internal marketing, factors that effect in performance, working work community, motivation and rewarding, developing personnel, effect of work welfare into competitiveness

Work welfare has a significant effect in employees being able to cope with their work and consequently also in the quality of work. Managers and the employees their selves have a great possibility to effect work welfare in their work places. In this thesis we wanted to process work welfare at the perspective of not only the managers but also the employees. We also wanted to point out the work welfares effect in productive business operation. In this thesis we process work welfare especially at the perspective of commercial and service sectors. We have also especially examined specifically what effect night work has in work welfare.

Our thesis divides in theory part and mapping. In theory part we deal work welfare in general. We also deal with the factors that have an effect in work welfare. We also wanted to point out work welfares effect in company's competitiveness and the marketing point of view to work welfare. The information is gathered using different literature and sources in the internet. At the end of this thesis we present the results of the mapping. Mapping was executed by using half structured interview, but it also has features of theme interview. Mapping includes both qualitative and quantitative research methods. We ended up in the half structured interview because we wanted to specify what information we would gather from the interview, and because of this we didn't want to give much of liberty in the interview situation. This because the results would be easier and more reliable to analyze. However the topic required the use of open questions.

When we asked of the work welfare in the interviewed people's work place the first reaction was negative. However when the interview proceeded people realized themselves that things in the work place wasn't as bad as they first thought. It became obvious from the mapping that age, line of business or service years doesn't have significant impact to work welfare. From this mapping we can conclude that work welfare for night work employees is good on the average, although there is some development needed. Customer of this mapping was Grilli-Pori Ltd.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	7
1.1	Opinnäytetyön rajaus ja tutkimusongelmat.....	7
1.2	Kartoituksessa käytetyt tutkimusmenetelmät.....	7
2	TYÖHYVINVOINTI KÄSITTEENÄ.....	8
2.1	Työhyvinvoinnin portaat.....	9
2.2	Henkinen työhyvinvointi.....	10
2.3	Fyysinen työhyvinvointi.....	14
2.3.1	Työturvallisuus.....	15
2.3.2	Työterveyshuolto.....	16
3	TYÖHYVINVOINTIIN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT.....	17
3.1	Oman työn hallinta ja alaistaitojen merkitys työhyvinvointiin.....	17
3.2	Esimiehen vaikutusmahdollisuudet.....	21
3.3	Toimiva työyhteisö.....	24
3.3.1	Ilmapiiri.....	25
3.3.2	Kehityskeskustelu.....	27
3.3.3	Motivointi ja palkitseminen.....	28
3.3.4	Palaute.....	30
3.3.5	Perehdytys ja työnopastus.....	31
3.4	Työhyvinvoinnin kehittäminen.....	32
4	TYÖHYVINVOINTI KILPAILUKEINONA.....	34
4.1	Henkilöstön kehittäminen ja osaaminen.....	34
4.2	Liiketaloudelliset vaikutukset.....	36
4.2.1	Työhyvinvointi tuottavuus- ja kustannustehokkuustekijänä.....	39
4.2.2	Työhyvinvointi vaikuttaa laatuun.....	40
5	YÖTYÖ.....	40
5.1	Yötyön määritelmä.....	40
5.2	Tyypilliset yötyön toimialat.....	41
5.3	Yötyön haitat.....	41
5.3.1	Vireys.....	41
5.3.2	Terveyshaitat.....	43
5.3.3	Työssäsuoriutuminen ja turvallisuus.....	43
5.3.4	Sosiaalinen ja henkinen hyvinvointi.....	44
5.3.5	Työajat ja ikääntyminen.....	45

6	MARKKINOINTI.....	47
6.1	Sisäinen markkinointi.....	47
6.2	Sisäisen markkinoinnin edellytykset ja tavoitteet.....	48
6.3	Sisäisen markkinoinnin keinot.....	49
6.5	Johdon rooli sisäisessä markkinoinnissa.....	49
7	YÖTYÖNTEKIJÖIDEN TYÖHYVINVOINTI KARTOITUKSEN TEKEMINEN.	48
7.1	Tutkimuksen toteuttaminen.....	48
7.2	Puolistrukturoitu haastattelu.....	50
7.3	Teemahaastattelu.....	50
7.4	Kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä.....	51
7.5	Kvantifiointi.....	51
8	TUTKIMUKSEN TULOKSET.....	52
9	KARTOITUKSEN YHTEENVETO.....	69
	LÄHTEET.....	71
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Yrityksissä on jollakin tasolla ymmärretty, että kasvu, tuottavuus ja tehokkuus eivät ole enää saavutettavissa ainoastaan erinomaisilla prosesseilla ja tuotteilla. Kiristyvässä kilpailutilanteessa, jossa uusimmatkin tuotteet voivat pian olla vanhoja tai helposti kopioitavissa, kilpailu tullaan käymään siinä kuka saa pidettyä osaavan, innostuneen ja hyvinvoivan henkilöstönsä sitoutuneena ja tuottavana muuttuvissa tilanteissa ja miten osaavaa henkilökuntaa saadaan rekrytoitua.

Viimeisimpiä isoja muutoksia ovat kaupan- ja palveluiden alalla kauppojen aukioloaikojen vapautuminen, mikä varmasti tulee olemaan haaste myös työhyvinvoinnille. Työhyvinvoinnin merkitys korostuu myös keskusteltaessa eläkeiän korottamisesta. Tällä on myös suuri merkitys siihen, että työntekijät jaksavat työssä eläkeikään saakka.

Opinnäytetyön teoriaosassa käsitelimme työhyvinvointia yleisemmällä tasolla, jotta saimme riittävästi teoriatietoa kartoitusta varten. Tässä opinnäytetyössä teoriaosuus tarkastelee työhyvinvointia yksilön, esimiehen ja organisaation näkökulmasta, unohtamatta vuorotyön vaikutusta työhyvinvointiin. Halusimme myös tuoda esille opinnäytetyössä työhyvinvoinnin kehittämisen keinoja, ja lopuksi tarkastella myös työhyvinvointia sisäisen markkinoinnin näkökulmasta.

Kartoituksessamme tarkastelemme yötyöntekijöiden työhyvinvointia kaupan- ja palveluiden aloilla. Tämän kartoituksen aiheeseen ja rajaukseen vaikutti edellä mainittujen ajankohtaisten aiheiden lisäksi se, että toinen opinnäytetyön tekijöistä työskentelee yrityksessä, jossa tehdään myös yövuoroja. Hän oli keskustellut esimiehensä kanssa yötyöhön liittyvistä ongelmista sekä yleisesti työhyvinvoinnista. Tämän keskustelun pohjalta opinnäytetyömme toimeksiantajaksi varmistui Grilli-Pori Oy.

1.1 Opinnäytetyön rajaus ja tutkimusongelmat

Työhyvinvointi on käsitteenä laaja, siksi olemmekin rajanneet opinnäytetyön käsittelemään pääsääntöisesti työhyvinvointia kaupan- ja palveluiden aloille. Mielestämme tämä toimiala on ollut nyt eniten muutoksen kohteena viime vuosina. Ihmiset liikkuvat entistä enemmän ja haluavat palveluita lähes ympäri vuorokauden, ajankohtaisena esimerkkinä edellä mainittu pienten vähittäiskauppojen aukioloaikojen vapautuminen.

On todettu, että talouden taantuma-aikana ihmiset käyttävät enemmän rahaa kotimaan palveluihin. Tämä tarkoittaa sitä, että ihmiset käyvät enemmän ravintoloissa ja yökerhoissa, mikä lisää näiden toimialojen kysyntää.

Näkemyksemme mukaan kaupan- ja palvelualojen toimialat saattavat usein jäädä vähemmällä huomiolla keskusteltaessa työhyvinvoinnista verraten moneen muuhun toimialaan. Tämän vuoksi valitsimme nämä toimialat opinnäytetyöhömmä. Nämä toimialat halusimme vielä rajata koskemaan yötyöntekijöitä, koska uskomme, että yötyön kuormittavan työntekijää enemmän kuin päivä- tai ilta-aikana tehty työ.

Kartoituksen tarkoituksena oli selvittää, miten kuormittavaksi työntekijät kokevat yötyön sekä miten yötyön kuormittavuutta olisi mahdollista vähentää. Halusimme myös kartoittaa mitä vaikutusmahdollisuuksia esimiehellä tähän on ja selvittää, miten yötyöntekijöiden työhyvinvointia olisi mahdollista kehittää.

1.2 Kartoituksessa käytetyt tutkimusmenetelmät

Valittaessa tutkimusmenetelmää tulee miettiä, mikä tutkimusongelma on, ja mikä tutkimusmenetelmä sopii parhaiten, jotta aineistosta saadaan parhaiten tuloksia. On mahdollista, että tutkimuksessa käytetään erilaisia tutkimusmetodeja.

Tämän opinnäytetyön kartoitus on toteutettu puolistrukturoitua haastattelua käyttäen, mutta siinä on kuitenkin myös teemahaastattelun piirteitä. Kartoituksen analysoinnissa olemme käyttäneet kvantifiointia, koska kartoituksessamme on sekä kvantitatiivi-

sia että kvalitatiivisia piirteitä. Tämän valitsimme, koska laadullisen aineiston hyödyntäminen ei sulje pois määrällisyyttä. Haastattelun toteutimme harkinnanvaraista näytettä käyttäen.

2 TYÖHYVINVOINTI KÄSITTEENÄ

Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan sellaista työolojen kehittämistä sekä työn sisällön rikastuttamista, töiden järjestämistä ja johtamista, joka tyydyttää sekä yksilöitä ja organisaatiota. (Kauhanen 2006, 195).

Työhyvinvoinnin tutkimus on lähtenyt liikkeelle lääketieteellisestä, fysiologisesta stressitutkimuksesta 1920-luvulla. Stressin uskottiin syntyvän yksilön fysiologisenä reaktiona työn vaatimuksiin. Näkökulma laajeni myöhemmin kattamaan myös työn yksilölle aiheuttamat psykologiset reaktiot sekä työn kuormittavuudesta johtuvat vaikutukset. (Tampereen yliopiston www-sivut 2010)

Työntekijöiden työhyvinvoinnin perustan muodostavat työterveyshuolto, työturvallisuus, työyhteisön ilmapiiri, yksilöiden suorituskyky ja osaaminen sekä esimiesten johtamistaidot. Työhyvinvointi käsittää ihmisen fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen kunnon. Yritys pystyy vastaamaan sidosryhmien odotuksiin ja yrityksen liiketoiminnan tavoitteisiin paremmin, jos työntekijät voivat hyvin. Yritys menestyy jos sen työntekijät voivat hyvin.

Nykyaikaisessa työyhteisössä yritys on koko ajan muutosten ja vauhdin pyörteissä. Työntekijät tulevat helposti epätietoisiksi omasta roolistaan, työnsä päämääristä, yrityksen perustehtävistä ja oman työnsä merkityksestä. Sitoutuminen ja jaksaminen on tällöin vaikeaa. Tämän takia onkin tärkeää, että työntekijät tietävät yrityksen perustehtävät ja ymmärtävät oman työnsä merkityksen siinä. (Österberg 2005, 144-145.)

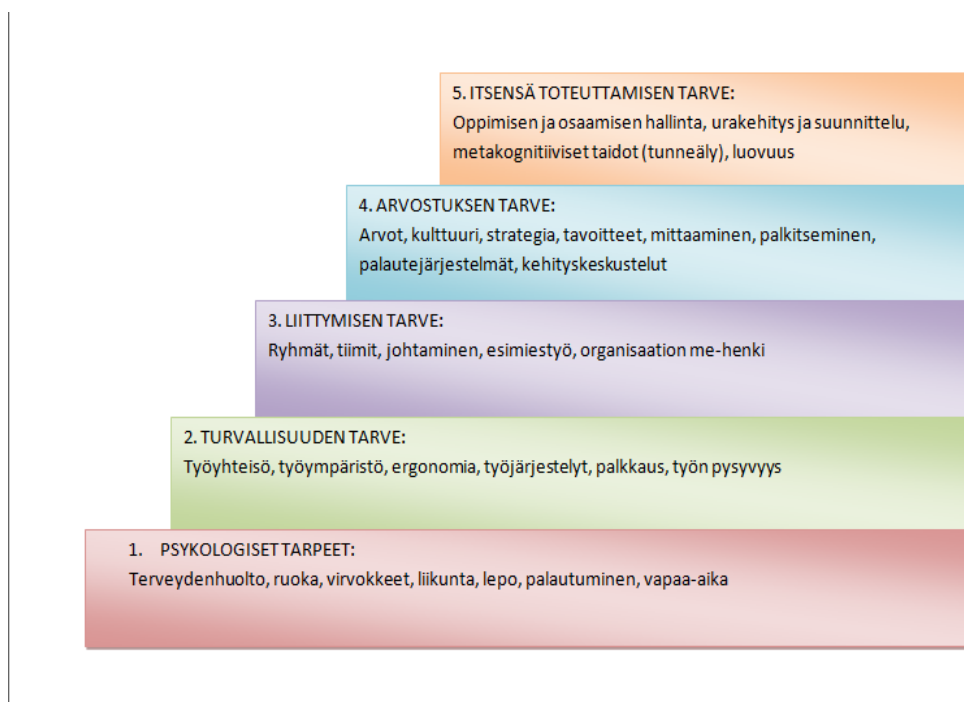
Työhyvinvoinnin suurimmat esteet liittyvät työyhteisön kulttuuriin, arvoihin ja ihmisten toimintamotiiveihin. Kokemukset ovat osoittaneet, että muun muassa terveys ja turvallisuus eivät ole itsestään selviä vaan niiden eteen on tehtävä työtä.

Henkilöstö ymmärtää, että fyysisen ja henkisen hyvinvoinnin pohja luodaan hyvällä ammattitaidolla ja työkyvyllä. Johto näkee entistä useammin työhyvinvointiin panostamisen investointina eikä kuluna, mikä onkin nykyaikaista ajattelua. Työhyvinvoinnilla voidaan vähentää työtapaturmia, sairauspoissaoloja, ennenaikaisia eläkkeelle siirtymisiä sekä parantaa työilmapiiriä ja näin ollen myös työtehoa. (Kauhanen 2006, 195.)

2.1 Työhyvinvoinnin portaat

Hyvinvoinnin taustoja pohdittaessa pitää painottaa huomiota ihmisen kokonaisvaltaiseen olemukseen, jossa työ vaikuttaa vapaa-aikaan ja päivävastoin. Yksityiselämään liittyvät ongelmat vaikuttavat väistämättä työhön, oppimiseen, luovuuteen, itsensä toteuttamiseen ja vastaavasti myös työkuormitus yksityiselämään. Kun pohditaan työhyvinvointiin liittyviä ongelmia, kuten stressiä ja työuupumusta, voi vastaus hyvinkin löytyä työhyvinvoinnin portaista. Perusasiat on oltava kunnossa niin yksityis- kuin työelämässäkin, jotta voidaan kiivetä portaita ylös. Teorian mukaan korkeinta tarvehierarkian porrasta on mahdotonta saavuttaa, mikäli alemman tason tavoitteet eivät ensin toteudu. Työhyvinvoinnin portaat ovat väline työhyvinvoinnin jatkuvaan ja kestäväan kehittämiseen. (Rauramo 2004, 39-40.)

Kuvio 1 Työhyvinvoinnin portaat (Rauramo, 2004)



2.2 Henkinen työhyvinvointi

Henkinen hyvinvointi työpaikalla on monen tekijän summa. Työhyvinvointia ovat rakentamassa työntekijä, työyhteisö ja tarvittaessa myös työterveyshuolto. Vastuussa siitä ovat esimiehet, johto ja henkilöstöhallinto. Henkisestä hyvinvoinnista huolehtiminen korostuu usein työnkuvaan tai työmäärään liittyvissä muutostilanteissa. Yksilön kohdalla kestävä hyvinvointi edellyttää vastuunkantoa omasta elämästään. Jokainen pystyy vahvistamaan erilaisia voimavarojaan omien tarpeidensa ja lähtökohtien mukaisesti. Hyvä itsetuntemus auttaa asettamaan oman jaksamisen rajat ja myös pitämään niistä kiinni.

Työntekijän on tärkeää asettaa itselleen tavoitteita, jotka ovat riittävän haastavia, mutta kuitenkin realistisia. Tavoitteiden tulisi olla kohtuullisella panostuksella saavutettavia, mutta myös sellaisia, että toteutuessaan ne tuovat riittävästi tyydytystä. Töille kannattaa asettaa tärkeysjärjestys ja edetä sen mukaisesti. Joskus eteen saattaa tulla tilanteita, jolloin on hyväksyttävä, ettei ehdi, osaa, jaksaa tai hallitse asioita. Hyvä työkyky ei ole pelkästään yksilön ominaisuus eikä pysyvä olotila. Työkykyyn ja

jaksamiseen vaikuttaa työntekijän, hänen työnsä ja koko työyhteisön yhteensopivuus ja joustojen ja työn kehittämisen mahdollisuus.

Työntekijän on tärkeää myös huolehtia päivittäisestä palautumisestaan. Onnistunut palautuminen ylläpitää hyvinvointia, edistää tulevaa työssä suoriutumista, uuden oppimista ja myönteisiä kokemuksia työtä kohtaan. Palautuminen onnistuu käyttäen kahta pääväylää: Vältetään tekemästä työtä vapaa-ajalla ja hankitaan uusia voimavaroja käytettyjen tilalle. Levon lisäksi hyvinvointia edistävät esimerkiksi leppoisa oleskelu, urheilu, mieluisat harrastukset ja sosiaalinen toiminta. Työn piirteet, esimerkiksi kohtuuttomat vaatimukset tai liian yksin tekeminen, voivat vaikeuttaa työstä irti pääsemistä vapaa-ajalla. (Tekniikan akateemisten liiton www-sivut 2010)

Nykyisin huomattavimpia ovat psykososiaaliset taakat, jotka kasvattavat kielteistä stressiä ja lisäävät henkistä kuormittumista. Henkistä kuormitusta lisäävät erityisesti työolosuhteet, joissa esiintyy:

- heikkoa johtamistapaa
- vähäistä sosiaalista tukea työntekijöiden välillä
- tehotonta viestintää
- puuttuvaa tiedonvälitystä
- meluisia ja vaarallisia työskentely-ympäristöjä
- liikaa työtä
- aikapaineita
- epävarmuutta työpaikasta
- riittämätöntä oman työn hallintaa
- vähäistä itsenäisyyttä
- kiusaamista ja muita henkisen väkivallan muotoja
- harvoja mahdollisuuksia sovittaa yhteen työ- ja perhe-elämä sekä
- toistuvia organisaatiomuutoksia.

Yritykset ja organisaatiot voivat parantaa henkistä hyvinvointia ja mielenterveyttä useilla tavoilla, kuten:

- Toteuttamalla organisaatiossa toimia, joilla vähennetään stressivaaroja (muokautuva työskentelytapa, työntekijän parempi oman työn hallinta, mahdollisuudet sovittaa paremmin yhteen työ- ja perhe-elämä, viestinnän ja yhteistyön parantaminen johtajien ja työntekijöiden välillä, tiimityöskentelyn parantaminen, työntekijöiden mahdollisuudet osallistua organisaatioiden päätöksentekoon ja niin edelleen.)
- kouluttamalla työntekijöitä hallitsemaan stressiä
- ehkäisemällä työntekijöiden päihteidenkäyttöä
- jakamalla työntekijöiden tehtävät ja vastuut selkeästi ja päivittämällä yrityksen toimintaa jatkuvasti
- tukemalla työntekijöitä, joilla on stressiä tai joilla on muita henkisen hyvinvoinnin tai mielenterveyden ongelmia, ja
- luomalla yhteistyön ja keskinäisen ymmärryksen kulttuuriin.

Mielenterveyshäiriöt ovat yksi yleisimmistä sairauslomien ja varhaiseläkkeiden syistä. Henkinen kuormittuminen sekä mielenterveyden ongelmat heijastuvat yrityksissä sairauslomien kustannuksiin, varhaiseläkkeisiin, alentuneeseen tuottavuuteen, työllisyyteen, koulutukseen ja uusien työntekijöiden perehdytykseen sekä huonoon julkiseen maineeseen. (Työterveyslaitoksen www-sivut 2010)

Kuvio 2. Usein toistuneet psyykkiset oireet viimeksi kuluneen kuukauden aikana, % (Työterveyslaitos, 2009)

	Kaupan ala	Matkailu- ja ravintola-ala	Vartiointiala
Jatkuva väsymys	32	35	32
Unettomuus	19	22	20
Halu vetäytyä omiin oloihin	12	13	15
Asioiden unohtelu	12	14	13
Hermostuneisuus	11	14	11
Ajatusten katkeileminen	10	14	10
Masennus	6	6	6

Henkiseen työhyvinvointiin vaikuttaa merkittävästi stressi, jolla tarkoitetaan yksilön joutumista hälytystilaan. Se on vaikutusta tilanteeseen, jossa ihminen kokee ympäristön vaatimukset itselleen uhkaavina. Stressiä ei ole aina kuitenkaan tarpeellista poistaa. Paineenalaisessa tilassa ihmisen valmiustaso toimintaan kasvaa, ja näin ollen sopeutuminen stressitasoon vaikuttaa yksilön aikaansaannoksiin positiivisesti. Ongelmaksi asia muodostuu, kun hälytystilasta tulee pysyvä olotila ja ihminen ei enää pysty rentoutumaan. (Salomäki 2002, 71.)

Henkistä kuormitusta eli stressiä syntyy usein vaatimuksista, jotka yksilö kokee tärkeiksi ja vaatimuksiin vastaamisen välttämättömäksi. Työssä nämä liittyvät usein työmäärään, työyhteisöön, töiden organisointiin, työympäristöön, työn sisältöön sekä organisaation toimintatapoihin ja johtamiseen. Usein haitallisesta stressistä puhuttaessa tarkoitetaan työn hektisyyttä, kiirettä, aikapaineita ja liian suuriin haasteisiin liittyvistä asioista. Myös alikuormittava työ, jossa on liian vähän haasteita suhteessa työntekijän kompetenssiin, voi olla haitallisesti kuormittavaa. (Työturvallisuuskeskuksen www-sivut 2010)

Tulee kuitenkin muistaa, että eri ihmiset arvostavat ja reagoivat tilanteisiin eri tavalla. Joillekin ihmisistä ympäristön paineet ovat aktiivisuuden ja vireyden säilyttämisen kannalta tärkeitä, ja he pystyvät toimimaan paineen alla tehokkaimmillaan, kun taas toisille ympäristön paineet ovat lamauttava asia. Voidaan kuitenkin todeta, että lähes kaikki ihmiset pyrkivät pienen paineen alla nostamaan suoritustasoaan ja stressi voi auttaa myös kehittämään omaa osaamistaan. (Salomäki 2002, 71.)

Koska eri yksilöt suhtautuvat ja kestävät eri tavalla stressiä, on työyhteisössä johdon ja esimiesten tärkeä muistaa suuret yksilölliset erot ihmisten suorituskyvystä paineen alla. Kuten yllä mainittiin toiselle stressi on lähes välttämätöntä ja toinen kokee sen lamauttavana. Työntekijänkin on hyvä tunnistaa itsestään kuinka paljon stressiä kestää, koska työtehtävillä on tähän suuri merkitys. On työtehtäviä, joissa stressitaso nousee korkeammalle kuin toisessa työtehtävässä, eikä sitä välttämättä ole edes mahdollista poistaa. Jos paineen alla työskenteleminen rasittaa, kannattaa todennäköisesti hakeutua erityylyiseen työhön, jossa pystyy antamaan itsestään enemmän. Jatkuva stressi ei välttämättä vaikuta työhyvinvointiin laskevasti.

2.3 Fyysinen työhyvinvointi

Työn fyysisen kuormittavuuteen vaikuttavat työasennot, työliikkeet, voimankäyttö sekä ympäristötekijät, etenkin lämpötilat. Tärkeää on huomioida työn vaatimukset suhteessa elimistön suorituskykyyn. Liiallinen kuormitus vähentää työhyvinvointia ja heikentää työn laatua. Ergonomia tutkii ihmisen, työn ja tekniikan vuorovaikutusta ja tuottaa menetelmiä, joiden avulla järjestelmät, tehtävät ja ympäristö sovitetaan ihmisen ominaisuuksien, kykyjen ja tarpeiden mukaisiksi. Ergonomian tavoitteena on ihmisten turvallisuus, terveys ja hyvinvointi sekä toiminnan tehokkuus ja sujuvuus.

Työssä fyysistä kuormittumista aiheuttavat erilaiset kuormitustekijät. Tavallisimpia työn fyysisiä kuormitustekijöitä ovat ruumiillisesti raskas työ, taakkojen käsittely, staattiset tai hankalat työasennot, jatkuva paikallaan istuminen, käsien voimankäyttö ja toistotyö. Fyysiset kuormitustekijät kuormittavat tuki- ja verenkiertoelimistöä. Työn fyysiset kuormitustekijät ovat lisäksi yhteydessä työtapaturmiin ja työn psykososiaaliseen kuormittavuuteen. (Työturvallisuuskeskuksen www-sivut 2010)

Työntekijällään itsellään on myös vastuu omasta fyysisestä kunnostaan, jotta työtehtävät eivät muodostuisi fyysisesti liian kuormittaviksi. Aina kuitenkin fyysisen kunnan hoitamiseen ei ole aikaa, siksi onkin tärkeää tehdä pieniä asioita aina kun se on mahdollista.

- Jos mahdollista kävele tai pyöräile työmatkat.
- Käytä rappusia hissien sijasta.
- Nouse välillä työpisteestä venyttelemään.
- Mieti olisiko tauolla mahdollista kahvin tai tupakan sijasta käydä haukkamassa happea.
- Sovi etukäteen ystäväsi kanssa, että pyydätte toisianne harrastamaan liikuntaa.
- Etsi itsellesi liikuntamuoto, josta pidät.
- Liity liikuntaryhmään. Usein yhdessä liikkuminen on hauskeempaa ja helpompaa.

(Salomäki 2002, 94.)

2.3.1 Työturvallisuus

Palveluammattien ongelmaksi on muodostunut kasvava työväkivalta sen eri muodoissa. Pidentyneet liikkeiden aukioloajat, alkoholituotteiden myynti ja käsiteltävä raha sekä yksityöskentely, jota palveluammateissa esiintyy runsaasti, liittyvät usein väkivalta-alttiuteen. Työväkivallasta merkittävä osa on asiakkaiden aiheuttamaa. Se muodostuu muun muassa kiusaamisista ja eritasoisista uhkaamistilanteista, jotka voivat johtaa fyysiseen kontaktiin. Väkivalta palvelualoillakin näkyy eritasoisena. On aloja, joissa siitä ei ole mainittavaa haittaa ja aloja, joilla sitä esiintyy erittäin runsaasti. Palvelualojen ammattiliiton edustamilla aloilta 2003 julkaistun osatutkimuksen perusteella työpaikallaan vuosittain noin puolet (150 000) työntekijöistä kohtaa väkivaltaa uhkailun muodossa. Vähintään kerran vuodessa väkivallan uhan kohteeksi on joutunut vartiointialalta noin 70 %, ravintola-alalta noin 50 %, vähittäiskaupassa lähes puolet. Naisiin kohdistunut väkivalta on vuoteen 2003 asti lisääntynyt erittäin voimakkaasti. (Suomen ammattiliittojen keskusjärjestön www-sivut 2010)

Työtapaturmia ovat työpaikalla ja työmatkalla sattuneet henkilövahingot. Tapaturman taustalla on puutteita ja häiriöitä organisaation toimintatavoissa ja työympäristössä. Tapaturmille voi altistua sekä uudet työntekijät, jotka eivät vielä osaa tunnistaa työpaikan vaaratekijöitä, että vanhemmat työntekijät, jotka ovat voineet jo turtua vaaratekijöille. Tavallisimpia tapaturmia aiheuttavia tekijöitä ovat kappaleet ja esineet sekä nostettavat ja siirrettävät taakat. Yleisimpiä tapaturmatyyppejä ovat kompastuminen ja liukastuminen, esineisiin satuttaminen ja ylikuormittuminen. Tapaturmien seurauksena useimmiten syntyviä vammoja ovat nyrjähdykset ja venähdykset, naarmut, haavat sekä ruhjevammat. Työtapaturmia, jotka johtavat kuolemaan sattuu vuosittain noin 80, joista melkein puolet ovat työmatkatapaturmia.

Tärkeintä on tunnistaa tapaturmavaarat. Yhtä vakavaa työtapaturmaa kohden sattuu jopa satoja häiriöitä ja vaaratilanteita. Havahtumalla jo niihin ja korjaamalla tapaturmavaarat voidaan estää tulevia tapaturmia. Työturvallisuuden varmistaminen vaatii toimintaa monella tasolla: teknisessä turvallisuudessa, työympäristön turvallisuudessa, työtavoissa, perehdyttämisessä, johtamisessa ja organisaation turvallisuuskulttuurin kehittämisessä.

Työpaikoilla tulisi olla selkeä ja järjestelmällinen menettely sattuneiden tapaturmien ilmoittamiseen. Menettelyn tulisi rohkaista ilmoituksen tekoon, eikä siihen saa yhdistää syyllistämistä tai rangaistuksen pelkoa. Työtaturmia on hyvä tutkia, mistä ne johtuvat. Tutkimisessa tulisi käyttää järjestelmällistä menettelyä, joilla tapaturmaan johtaneiden tekijöiden lisäksi selvitetään parannuskohteet työympäristössä sekä organisaation menettelytavoissa ja vastuissa. Järjestelmällinen menetelmä antaa tutkintaan luotettavuutta, mahdollistaa tapaturman kulun ja siihen vaikuttaneiden tekijöiden kuvaamisen kattavasti. Tapaturmien tutkimisella haetaan vastauksia kysymyksiin, mitä tapahtui, miksi tapahtui ja kuinka voidaan torjua. (Työturvallisuuskeskus 2003,48-50.)

2.3.2 Työterveyshuolto

Työterveyslaki velvoittaa työnantajan järjestämään omalla kustannuksellaan työterveyshuollon työstä ja sen olosuhteista johtuvien terveysvaarojen ja työterveyshaittojen ehkäisemiseksi ja torjumiseksi sekä työntekijöiden turvallisuuden, työkyvyn ja terveyden suojelemiseksi ja edistämiseksi. (Österberg 2005, 143).

Työterveyshuollon toteutusmuotoja ovat muun muassa:

- työpaikkaselvitysten ja toimenpide-ehdotusten tekeminen
- työterveyshuollon toimintasuunnitelman laatiminen
- terveydenseurantatarkastusten tarpeen määrittely ja toteutus
- ergonomisten selvitysten tekeminen
- ammatilliseen kuntoutukseen ohjaaminen
- työkykyä ylläpitävän toiminnan suunnittelu ja toteutus
- vajaakuntoisten työssä selviytymisen seuranta

Työterveyshuollon tavoitteet ja toiminta lähtee pääsääntöisesti yrityksen tarpeista, jotka määritellään yhdessä työnantajan, työntekijöiden ja työterveyshenkilöstön kanssa.

Työterveyshuollon tavoitteena on:

- turvallinen ja terveellinen työympäristö
- hyvin toimiva työyhteisö
- työhön liittyvien sairauksien ehkäisy
- työntekijöiden työ- ja toimintakyvyn ylläpitäminen ja edistäminen.

Työnantaja voi vapaasti valita työterveyshuoltopalvelujen järjestämistavan kolmesta vaihtoehdosta:

- terveyskeskuksen
- yksityisen, työterveyspalveluita tuottavan lääkäriaseman tai
- yritysten yhdessä perustaman työterveysaseman kanssa.

(Työsuojeluhallinnon www-sivut 2010)

3 TYÖHYVINVOINTIIN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT

3.1 Oman työn hallinnan ja alaistaitojen merkitys työhyvinvointiin

Alaistaidoilla tarkoitetaan käyttäytymistä, joka edistää työyhteisön toiminnan sujuvuutta ja keskinäistä kanssakäymistä. Voidaan todeta, että alaistaidot pitävät sisällään velvollisuuden huolehtia työpaikan viihtyvyydestä, resurssien järkevästä käytöstä, yhteistyöstä työkollegien ja esimiesten kanssa, mielipiteen ilmaisusta asioiden eteenpäin viemiseksi ja aktiivisen osallistumisen työpaikan kehittämistyöhön. Alaistaidot tarkoittavat keinoja ja mahdollisuuksia vaikuttaa työntekijän näkökulmasta ensinnäkin johtamiseen (esimies-alaisuuteeseen) ja toiseksi perustehtävän tekemiseen. Alaisen rooliin liittyy oletus vähintään kahdesta velvollisuudesta: johdettavana olemisesta ja perustehtävän tekemisestä. (Kuntien eläkelaitoksen www-sivut 2010)

Työn hallinnalla tarkoitetaan työntekijän valtaa ja mahdollisuuksia vaikuttaa omaan työhönsä ja työn tekemiseen liittyviin olosuhteisiin ja sisältöihin. Työn hallintaan on katsottu sisältyvän muun muassa monipuolisuus, vaikutusmahdollisuudet ja oikeus

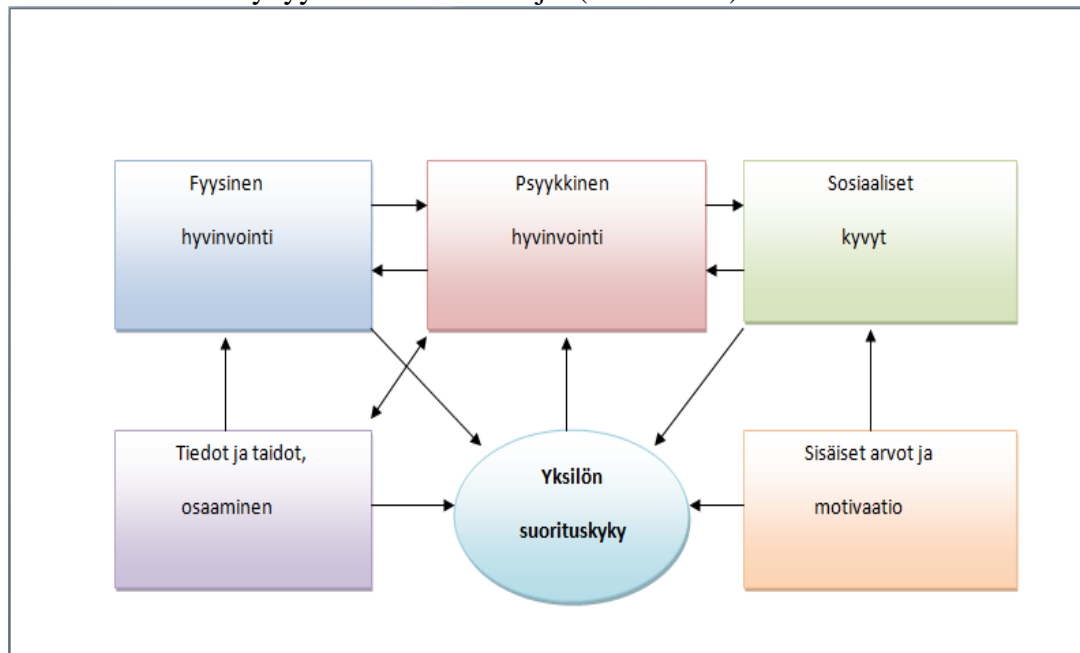
osallistua omaa työtä koskevaan päätöksentekoon. Työn hallinnassa on olennaista varsinaisten työn hallintamahdollisuuksien lisäksi henkilön kyky ja taito käyttää hyväkseen näitä hallintakeinoja. Alaistaitojen kohdalla tämä tarkoittaa ainakin sitä, että alaisen on osattava tunnistaa toimintaympäristössään mahdollisuuksia vaikuttaa ja sen jälkeen vielä käytettävä näitä mahdollisuuksia aktiivisesti tavoitteensa saavuttamiseksi.

Työn hallinta liittyy alaistaitojen osalta olennaisesti esimies-alaisuuteen toimivuuteen. Hyvä esimies-alaisuus antaa työntekijälle mahdollisuuden vaikuttaa esimiehen kautta myös tilanteen ehtoihin. (Kuntien eläkevakuutusten www-sivut 2010)

Vain hyvinvoiva henkilöstö kykenee työskentelemään tehokkaasti, oppimaan, kehittymään sekä tuottamaan luovia ratkaisuja ja uusia innovaatioita. Heikomman osaamisen omaava työntekijä on tehoton ja väsynyt, koska ei luota omaan tekemiseensä. Tämä voi johtaa huonoon kierteeseen. Tästä seuraa tuottavuuden aleneminen, luovuuden katoaminen ja kasvava sairastumisen ja tapaturmien riski. (Viitala 2007, 212.)

Hyvä työstä suoriutuminen vaatii terveitä työhön liittyviä arvoja ja asenteita sekä työn edellyttämiä tietoja ja taitoja. Yksilön psyykinen ja fyysinen hyvinvointi ja hänen sosiaaliset kykynsä vaikuttavat siihen, missä määrin hän pystyy käyttämään osaamistaan. Useat tutkimukset todistavat, että esimerkiksi hyvä fyysinen työkyky edesauttaa työssäviihtymistä. (Ojala, Ahonen 2003, 22.)

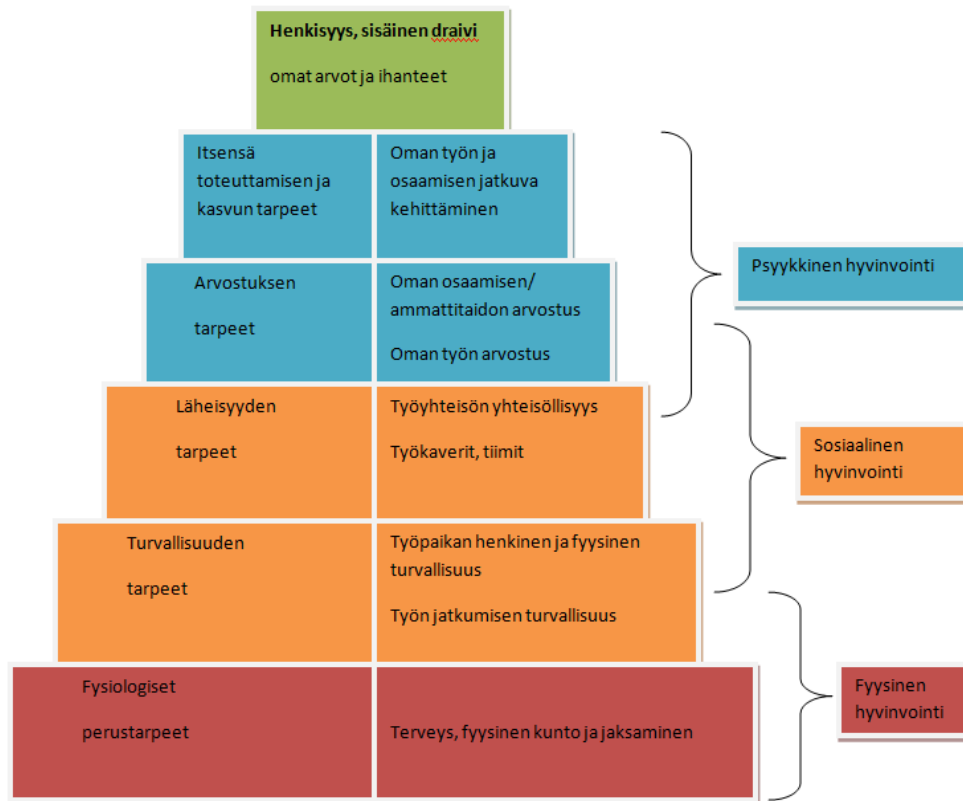
Kuvio 3. Suorituskykyyn vaikuttavat tekijät (Ojala 2003)



Työn ja vapaa-ajan tasapainosta muodostuu työntekijän yleinen hyvinvointi. Työhyvinvointia edistää työ, joka vastaa yksilön edellytyksiä sekä on työntekijälle terveellinen ja turvallinen. Lisäksi työntekijän pitäisi saada työstä aikaansaamisen tunnetta sekä oppimiskokemuksia. Työntekijän terveelliset elintavat tasapainottavat hyvinvoivaa työyhteisöä. (Työturvallisuuskeskuksen www-sivut 2010)

Yksilön työhyvinvointia voidaan tarkastella vertauskuvallisesti Maslowin tarvehierarkian avulla:

Kuvio 4. Maslowin tarvehierarkia (Ojala 2003)



Tässä kuviossa työhyvinvointi on jaettu viiteen eri asteeseen, jotka määrittelevät ihmisen fyysisen, sosiaalisen ja psyykkisen hyvinvoinnin tarpeita. Jokaisen näistä portaista on täyttyvä, jotta saavutettaisiin hyvän työhyvinvoinnin taso.

Nykyisessä työympäristössä työntekijältä vaaditaan yhä suurempaa panosta pienemässä ajassa. Tästä johtuen työntekijän onkin tärkeää kiinnittää kiireeseen huomiota. Kiirettä voidaan hallita selkeyttämällä työnkuva.

Jokaisen työntekijän on toimittava ikään kuin omana työnjohtajanaan. Se että ehtii ja osaa kaiken ei ole yhtä olennaista kuin se, että pystyy arvioimaan mikä on kulloinkin mahdollista ja olennaista ja keskittyy sen tehokkaaseen suorittamiseen. Työntekijän vastuulla on, ettei kiire muodostu hallitsemattomaksi sekä ettei työnlaatu kärsi. Kiirejaksoihin on myös hyvä varautua yhdessä esimiehen kanssa. On hyvä miettiä etukä-

teen miten kiirejaksot hoidetaan, koska silloin tilannetta helpompi hallita kiireen keskellä. (Työterveyslaitos 2009, 31-35.)

3.2 Esimiehen vaikutusmahdollisuudet

”Johtaminen jaetaan yleensä ihmisten johtamiseen (leadership) ja asioiden johtamiseen (management)”. (Riikonen, Tuomi, Vanhala, Seitsamo, Työterveyslaitos 2003, 24).

Esimiesten vastuulla on ihmisten johtaminen ja keskeistä siinä on alaisten voimavarojen tukeminen. Esimiestyö on käytännön johtamista ja vuorovaikutusta henkilöstön kanssa, sekä henkilöstön hyvinvointinäkökulman huomioon ottamista päätöksen teossa. (Riikonen, Tuomi, Vanhala, Seitsamo, Työterveyslaitos 2003, 24.) Heidän vastuullaan on myös, että työyhteisössä on riittävästi aikaa yhteisten asioiden ja mahdollisten ongelmien käsittelemiseen. Erityisesti lähiesimiehillä on työntekijöiden hyvinvointiin liittyen näköalapaikka sekä lakisääteinen vastuu kuormitustilanteiden selvittämisestä ja mahdollisten ongelmakohtien korjaamisesta. (Työterveyslaitos 2009, 93-94.)

Esimiehellä on tärkeä rooli myös työntekijän työn hallintakeinojen lisäämisessä, johon hän voi vaikuttaa muun muassa delegoimalla valtaa ja vastuuta sekä suostumalla aktiiviseen vuorovaikutukseen työntekijöidensä kanssa. Työntekijän on myös omalta osaltaan osattava ottaa vastuuta ja käyttää hänelle annettua valtaa organisaation tavoitteiden suuntaisesti. Työntekijä ei kuitenkaan pysty ottamaan vastuuta tavoitteiden saavuttamisesta, jos esimies ei ole riittävästi selkiyttänyt työn tavoitteita ja yrityksen resursseja. (Kuntien eläkevakuutusten www-sivut 2010)

Esimiesten roolia seuraavissa työhyvinvointiin vaikuttavissa asioissa ei voida väheksyä:

- Ristiriidat (Ristiriidat voivat olla esimiesten ja alaisten välisiä tai työntekijöiden välisiä. Molempiin kuitenkin esimiehellä on mahdollisuus vaikuttaa. Ristiriitojen vähentyminen lisää työhyvinvointia)
- Epävarmuus (Liittyy yleensä yrityksen huonoon menestykseen. Tällaisia tilanteita esimiehen ei ole kokonaan mahdollisuus poistaa, mutta hänellä on suuri vaikutus siihen miten henkilökunta sen koee. Jos yrityksen tilanteesta tiedotetaan avoimesti ja hoidetaan tilanne henkilökuntaa ajatellen, on mahdollista, että tämä lisää henkilökunnan suorituskykyä.)
- Kehittymis- ja koulutusmahdollisuudet (Esimies pystyy suurelta osin vaikuttamaan näihin mahdollisuuksiin sekä motivoimaan ja kannustamaan henkilökuntaa kouluttautumaan.)
- Omat vaikutusmahdollisuudet (Missä määrin henkilö itse voi yhdessä esimiehensä kanssa vaikuttaa työtehtäviinsä ja työnjakoon. On todettu, että henkilöstön omien vaikutusmahdollisuuksien lisäämisellä on voimakkaita yhteyksiä työhyvinvoinnin myönteiseen kehitykseen.)

(Riikonen, Tuomi, Vanhala, Seitsamo, Työterveyslaitos 2003, 24-32.)

Vuorotyössä esimiehen vaikutusmahdollisuudet näkyvät myös työvuoroissa. Kun halutaan vähentää vuorotyön haittoja, esimiehen keskeisiä keinoja ovat työvuorojen suunnittelu ja työn organisointi. Työntekijän omat vaikutusmahdollisuudet auttavat vuorotyöhön sopeutumisessa. (Sairaanhoitajalehti 6.7.2006, Mikko Härmä, Voi hyvin vuorotyössä)

Työvuorojen kiertäessä myötäpäivään, positiivista on reilu palautumisaika. Ja huono puoli on se, että yhtenäisen vapaa-ajan osuus jää tällä järjestelyllä pakostakin lyhyemmäksi.

Työaikojen ennustettavuus myös lisää yötyötä tekevän työssä jaksamista. Tämän vuoksi esimiehen tulisikin kiinnittää huomiota siihen, että työvuoroja olisi tehtynä mahdollisimman pitkälle. Tällöin työntekijä osaa suunnitella vapaa-aikansa paremmin ja on näin ollen myös motivoituneempi työntekoon.

Työvuorajaksojen tulisi olla kohtuullisia. 5-6 työvuoroa peräkkäin on usein jo liikaa, 4-5 vuoroa on hyväksyttävä ja 3-4 vuoroa ihanteellinen. Pidemmässä työvuorojaksossa on hyvänä puolena se, että työntekijä saa useamman vapaapäivän peräkkäin. Yksittäisiä vapaapäiviä esimiehen ei tulisikaan työvuorolistalle laittaa.

Aamuvuoro iltavuoron jälkeen on huono yhdistelmä, mutta senkin toimivuutta voidaan usein parantaa pienin muutoksin. Jos iltavuoron jälkeen on pakko laittaa aamuvuoro, iltavuoron tulisi tällöin päättyä viimeistään kello 21. Työvuorojen tarkoilla vaihtumisajoilla on suuri merkitys työhyvinvointiin. Jos vapaan jälkeen aloitetaan iltavuorolla, sen tulee loppua tarpeeksi aikaisin. Vapaan jälkeisessä aamuvuorossa työntekijä kärsii yleensä väsymyksestä. Ennen yövuoroa listaan tulisi sijoittaa iltavuoro, ja viimeisen yövuoron jälkeen pitäisi aina olla vapaa.

Yövuoron aikana yksitoikkoinen työ olisi hyvä sijoittaa työvuoron alkuun ja vuoron loppupuolella tulisi pitää tarpeeksi taukoja, joka toinen tunti 5-10 minuutin tauko lisäisi työssä jaksamista. Tämä auttaa myös pitämään vireystilaa yllä aamuyön tunteina. Tauon aikana olisi hyvä liikkua, keskustella työtoverin kanssa ja juoda tai syödä pientä välipalaa. On todettu, että 10-20 minuutin torkut yövuorossa parantaisivat merkittävästi työssä jaksamista, mutta tämä ei ole luonnollisesti mahdollista/hyväksyttävää monellakaan työpaikalla.

Työaikoihin liittyviä haittoja voidaan parantaa muun muassa:

1. Työaikojen ja työmäärän oikea mitoitus
 - viikkotyöajan pitäminen selvästi alle 50 tunnissa
 - ylitöiden rajoittaminen
 - työn huokoistaminen (kiireen hallinta, tauot, vapaapäivät)
2. Vaikutusmahdollisuuksien lisääminen työaikoihin
3. Vuorotyön ergonomia
 - nopeasti eteenpäin kiertävät mallit
 - vuorojärjestelmien säännöllisyys ja ennustettavuus
 - vapaapäivien sijoitus

Yleisesti voidaan kuitenkin sanoa, että esimies voi vaikuttaa parhaiten työntekijöidensä työhyvinvointiin olemalla aidosti kiinnostunut työntekijöidensä työhyvinvoinnista. Esimies voi vaikuttaa henkilöstön työhyvinvointiin myös omalla myönteisellä suhtautumisellaan, sekä arvostamalla ja tukemalla henkilökuntaansa.

3.3 Toimiva työyhteisö

Sosiaalisia suhteita sekä vuorovaikutusta pidetään nykyisin yhtenä työpaikan toimivuuden kannalta tärkeänä työolojen osatekijänä organisoinnin, tavoitteiden, sisällön, rakenteiden, työmenetelmien ja johtamisen rinnalla. Sosiaalisten suhteiden tärkeyden tämän päivän työelämässä vaikuttaa osittain se, että valtaosa palkansaajista työskentelee muiden ihmisten kanssa sekä työyhteisön organisointitavat, kuten ryhmätyöt ja tiimimäinen työskentely ovat lisääntyneet suomalaisilla työpaikoilla.

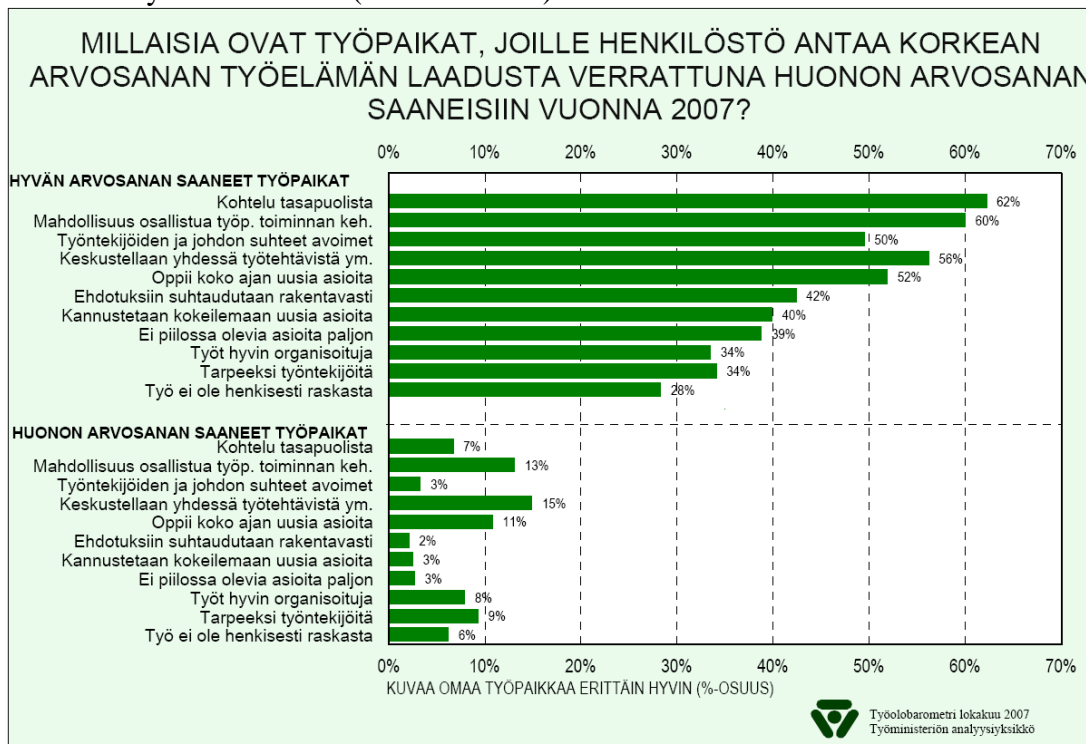
Organisaatioissa on niin kutsuttua virallista sosiaalista rakennetta, johon kuuluu muun muassa organisaation hierarkia, sovitut yhteistyösäännöt sekä kokous- ja kehityskeskustelukäytännöt. Epävirallista sosiaalista rakennetta työyhteisössä kuvastaa esimerkiksi kahvipöytäkeskustelut. Työyhteisön jäsenten roolilla on myös merkitystä sosiaaliseen rakenteeseen joka näkyy esimerkiksi siinä, että kanssakäyminen työka-vereiden kesken eroaa esimiehen ja alaisen välisessä sosiaalisessa vuoroikutuksessa. (Ahola, Kivistö, Vartia 2006, 56-57.)

Alaistaidot ja esimiestaidot ovat toinen toisiaan täydentäviä työyhteisötaitoja. Näitä taitoja on käsiteltävä rinnakkain, koska nämä vaikuttavat niin keskeisesti toisiinsa. Se kuinka antoisaa ja palkitsevaa on toimia esimiehenä, riippuu pitkälti alaisena toimivista työntekijöistä, kun taas puolestaan alaisena toimimisen edellytyksiin vaikuttaa paljon se, miten yhteistyö esimiehen kanssa toimii. (Työturvallisuuskeskuksen www-sivut 2010)

Työkulttuuri kertoo miten työpaikoilla on tapana toimia, millainen on työpaikan työmoraali, mitkä säännöt ja ehdot säätelevät työntekoa, miten työyhteisön vuorovai-utus toimii sekä miten kohdellaan asiakkaita ja muita sidosryhmiä. Hyvä työkulttuu-

ri on pohjana hyvälle työilmapiirille, mikä on välttämätöntä toimivassa työyhteisössä. Työkulttuuriin tulee kiinnittää erityistä huomiota, koska useimmiten työpaikan työskulttuuri siirretään uusille työntekijöille.

Kuvio 5. Työolobarometri (Ylöstalo 2007)



Tästä kuviosta voimme vielä todeta miten merkityksellistä työntekijälle on muun muassa oman työn vaikutusmahdollisuudet, esimies- alaissuhteen toimivuus, hyvä vuorovaikutus työyhteisön sisällä, henkilöstön kehittäminen ja esimiehen kannustus.

3.3.1 Ilmapiiri

Kun yksilö tuntee saavansa osakseen arvostusta ja kunnioitusta, ilmapiiri on avoin. Kun työpaikalla kukin ottaa toisen huomioon, ilmapiiri on innostava ja yksilön luovutusta edistävä. Silloin ilmapiiri pitää samalla yllä yksilön fyysistä ja henkistä hyvinvointia. Yrityksessä, jossa nämä edellä mainitut asiat eivät ole kunnossa syntyy yleensä työntekijöissä motivaation puutetta ja ylimääräistä henkistä kuormitusta. Tästä seurauksena on poissaolojen kasvu, heikot työsuoritukset kykyihin nähden, työpaikan vaihdokset, ennenaikaiset eläkkeelle siirtymiset sekä muut työyhteisöön haitallisesti vaikuttavat ilmiöt. Koska jokaisen yrityksen menestys syntyy yksilöiden

kautta, voidaan todeta, että yhteisön ilmapiirillä on vaikutusta koko organisaation menestymiseen.

Työyhteisön ilmapiirin avoimuus on erityisen tärkeää. Avoimuus yhteisön sisällä ilmenee tiedon jakamisessa sekä tiedon kulussa. Tämä säätelee uusien ihmisten käyttäytymistä ja työskentelyä. Työntekijöille annettu vähäinen yhteisöä koskeva tiedon määrä luo aivan erilaisen työskentely ympäristön kuin avoin tiedottaminen. Mahdollisimman laaja tiedottaminen yrityksen tilasta ja toiminnasta tukee yksilö työtehtävässään, jolla on merkitystä ihmisten motivaatioon. Tämä myös vähentää haitallisia huhupuheita yrityksessä. (Pessi 1999, 9-29.)

Myönteisen työilmapiirin tunnusmerkkejä:

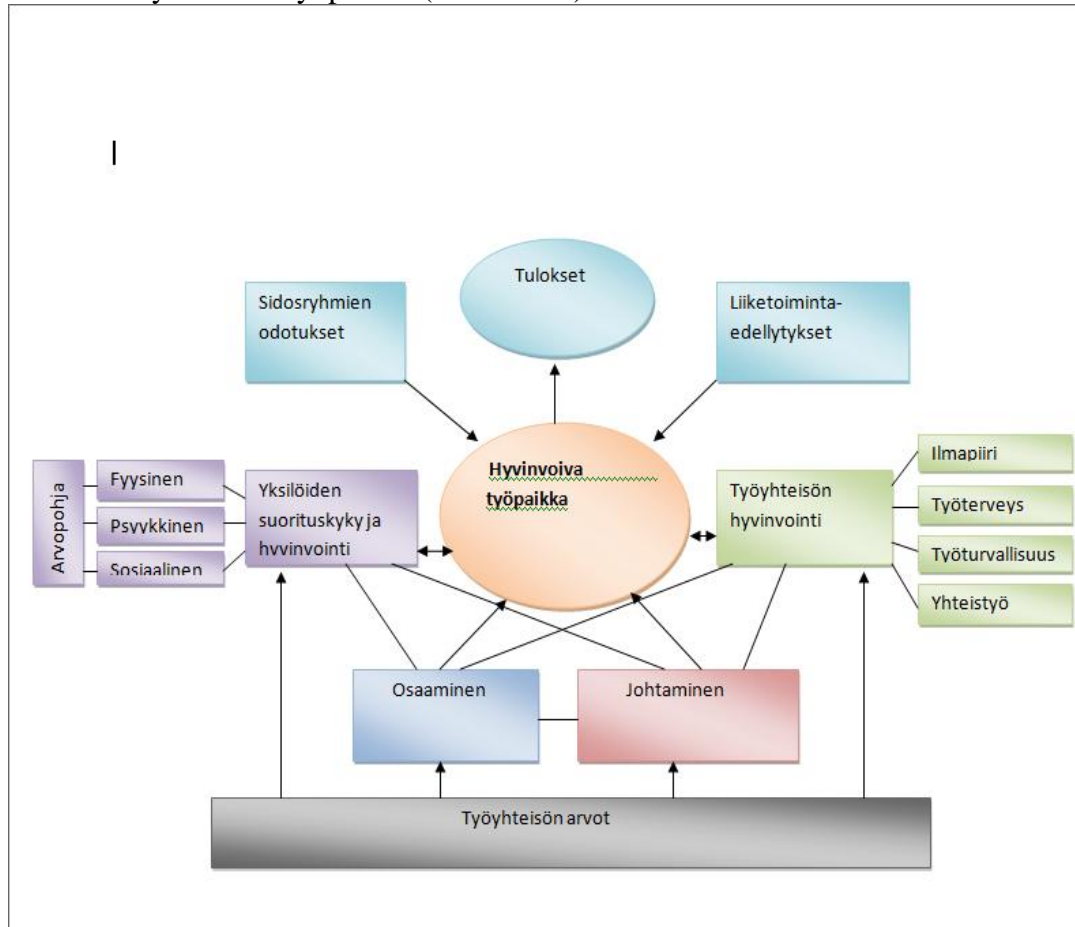
- varmuus tulevaisuudesta
- yhteiset tavoitteet
- työtehtävien ja vastuualueiden selvyys
- kunnossa olevat pelisäännöt ja toimintatavat
- oppiva ja kehittyvä työyhteisö
- henkilöstön aktiivisuutta ja kasvua korostava työyhteisö
- sujuva yhteistyö
- aikaa sosiaaliselle kanssakäymiselle
- usko ongelmien ratkaisumahdollisuuksiin.

Kielteisen työilmapiirin tunnusmerkkejä:

- tieto ei kulje, paljon huhuja
- työyhteisö klikkiytynyt
- ”ei kuulu meille” -asenne
- sääntöjä noudatetaan heikosti ja sisäiset pelisäännöt ovat epäselviä
- paljon poissaoloja, henkilöstön vaihtuvuus suuri
- kielteisyyttä ja toivottomuutta
- puhutaan paljon, mutta ymmärtäminen on vaikeaa
- johtajuus hämärtynyt.

(Työturvallisuuskeskus, 104-105.)

Kuvio 6. Hyvinvoiva työpaikka (Ojala 2003)



3.3.2 Kehityskeskustelu

Onnistunut kehityskeskustelu sisältää aina palautetta. Kehityskeskusteluja käydään työntekijän ja esimiehen välillä ja niitä olisi hyvä pitää vähintään kerran vuodessa. Esimiehen kannattaa varata kehityskeskustelulle aikaa yhdestä kahteen tuntiin jokaisen työntekijän kanssa. Molempien, esimiehen ja työntekijän kannattaa kirjata sovitut asiat ylös ja huolehtia siitä, että sovitusta asioista pidetään myös kiinni. Keskusteluja voidaan käydä läpi lomakkeen avulla tai keskustelun voi pitää vapaamuotoisena.

Yleensä työntekijät arvostavat kehityskeskusteluja, mikäli ne ovat:

- luontevia
- niissä ei koe tulevansa loukatuksi
- mikäli niissä sovitut asiat johtavat käytännön toimenpiteisiin ja
- mikäli sovitut asiat toteutuvat.

Moni johtaja ja työntekijä kirjaa asioita muistiin ennen kehityskeskustelua, jotta kaikki tärkeät asiat tulisivat käsitellyiksi itse keskustelussa. Joissakin työpaikoissa ei käydä kehityskeskusteluja sillä verukkeella, että työntekijät istuisivat vain hiljaa eikä niistä siten olisi mitään hyötyä. Kehityskeskustelujen estäminen erilaisilla tekosyillä sekä ehkäisee hyvää johtajuutta että haittaa työyhteisön toimivuutta. Jokainen vuorovaikutustilanne voi toimia sosiaalisen tuen rakenteena ja oppimistilanteena sekä johtajalle että työntekijälle. Lisäksi koko työyhteisö voi opiskella vuorovaikutustaitoja luontevasti työn tekemisen lomassa käymällä kahdenkeskisiä kehityskeskusteluja. (Perkka-Jortikka 2002, 140-141.)

3.3.3 Motivointi ja palkitseminen

Motivaatiolla tarkoitetaan sisäistä käyttövoimaa, joka saa ihmisen ponnistelemaan haluamiinsa tavoitteisiin. Ihminen on tyytyväinen, kun ihminen kokee tekevänsä itselleen sopivaa, kiinnostavaa ja riittävän haastavaa työtä. Johdon tehtävänä on laatia yritykselle toimiva ja työntekijöitä kannustava palkitsemisjärjestelmä. On oleellista, että työntekijät saavat muunkinlaista palkitsemista työstään kuin palkan. Toimiva palkitsemisjärjestelmä houkuttelee osaavaa työvoimaa yritykseen ja sitouttaa nykyistä henkilöstöä pysymään yrityksessä. Toimivan palkitsemisjärjestelmän avulla voidaan myös saada kilpailuetua, lisätä yrityksen tuottavuutta, tukea yrityksen strategisia tavoitteita sekä vahvistaa ja määritellä organisaation rakennetta. Palkitsemisjärjestelmän tulisi olla selkeä ja oikeudenmukainen ja rakentaa niin, että jokainen työntekijä tietää mistä, milloin ja ketä palkitaan. (Österberg 2005, 138.)

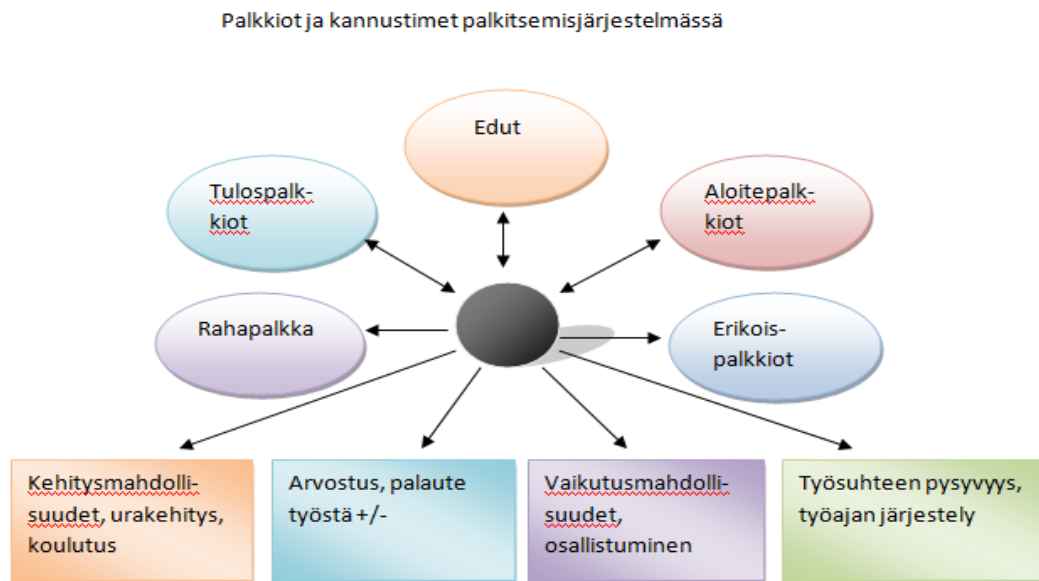
Tärkeintä palkitsemisessa on rakentaa kokonaisuus, joka on johtamisideologian mukainen ja huomioi yrityksen vision, mission, strategiat ja arvot. Tällöin palkitseminen tukee johtamista ja organisaation menestystä sekä kannustaa henkilöstöä. Oikein laa-

dittu järjestelmä palkitsee yrityksen tavoitteiden ja arvojen mukaisesta toiminnasta. Tärkeintä ei ole hyvästä tuloksesta palkitseminen vaan, että palkitseminen koetaan oikeudenmukaiseksi. Mitä, millä perusteella ja kenelle on tärkeää, mutta vähintään yhtä tärkeää on, miten järjestelmää käytetään ja miten palkkiot jaetaan. (Helsilä 2009, 64.)

Palkitseminen voi olla taloudellista tai ei-taloudellista. Suomessa on myös tiettyjä lakisääteisiä etuja, jotka ovat rahapalkkaan liittyvät erilaiset sosiaaliturvaetuudet, kuten työeläke, sairausvakuutus, tapaturmavakuutus ja työttömyysvakuutus. Eitäloudellisia palkitsemisen muotoja ovat haastava työ sinänsä, mahdollisuudet itsensä kehittämiseen ja toivottuun urakehitykseen. Myös positiivinen palaute, vastuullisiin projekteihin mukaan ottaminen ja työn arvostamisen osoittaminen kiitoksella palkitsevat osaltaan. Taloudellisia palkitsemisen muotoja ovat erilaiset henkilökohtaiset lisät, osakeoptiot, bonukset sekä tulospalkkiot. Taloudellista palkitsemista ovat myös esimerkiksi lisäeläke-, sairauskulu-, matka- ja vapaa-ajanvakuutukset, ravinto-, auto-, asunto- ja puhelinedut. Työntekijöillä voi olla myös mahdollisuus saada tukea harrastus- ja liikunta-aktiviteetteihinsa, henkilökunta-alennuksia, markkinahintaa edullisempia lomaviihtomahdollisuuksia ja tukea täydennyskoulutukseen. Näiden etujen lisäksi organisaatio voi tarjota henkilöstölleen monenlaisia lisäpalveluja. Rajoitteena on lähinnä mielikuvitus. (Österberg 2005, 140.)

Henkilöstötilaisuudet ovat myös yksi tapa palkita työntekijöitä. Henkilöstötilaisuudet ovat työnantajan kustantamia ja järjestämiä tapahtumia, joiden tarkoituksena on kiittää ja palkita henkilöstöä ja samalla kohottaa yhteishenkeä ja sitoutumista yritykseen. Yrityksissä järjestettyjä tilaisuuksia ovat muun muassa pikkujoulut, vuosijuhlat, teatteri-, konsertti- ja elokuvakäynnit sekä erilaiset illanvietot. (Österberg 2005, 142.)

Kuvio 7. Palkkiot ja kannustimet palkitsemisjärjestelmässä (Helsilä 2009)



3.3.4 Palaute

Rakentavan palautteen antaminen ja saaminen on työhyvinvoinnin ja työn tuloksellisuuden edistämisen perusta. Palaute mahdollistaa monia asioita: oman työn arvioinnin, virheiden korjaamisen, työn kehittämisen, työn mielekkyyden ja onnistumisen kokemukset. Työhyvinvoinnin kannalta ikävin tilanne on se, ettei palautetta anneta lainkaan. Tällöin työntekijä kokee itsensä tarpeettomaksi ja merkityksettömäksi. Nykyään luonteville palautekeskusteluille on vaikeata löytää aikaa, mutta ne voi esimerkiksi sijoittaa palaverin yhteyteen niin, että palautteen antamiselle varataan tarpeeksi aikaa. (Rauramo 2004, 140.)

Palautteen antamiseen ja vastaanottamiseen voi liittyä seuraavia huomionarvoisia tekijöitä:

- antajat ja vastaanottajat suhtautuvat palautteeseen eri tavoin,
- tiettyyn työsuoritukseen kohdistuva palaute pitäisi antaa välittömästi,
- palautteen toistaminen ei välttämättä paranna suoritusta, mikäli vastaanottaja ei osaa tai tahdo soveltaa palautetta omaan suoritukseensa,
- palaute on helpompi vastaanottaa ja on merkitsevämpää, jos vastaanottaja arvostaa antajaa,
- palaute on helpompi hyväksyä, jos se on vastaanottajan odotusten mukainen,
- myönteinen palaute havaitaan ja muistetaan paremmin kuin kielteinen palaute,
- palaute ymmärretään usein väärin,
- usein palautetta ei hyväksytä,
- kielteisyys voi lisätä kielteisyyttä.

(Perkka-Jortikka 2002, 140.)

Esimies voi vaikuttaa työryhmänsä toimintaan antamalla palautetta työntekijän työsuorituksesta lämpimällä, selkeällä, faktoihin perustuvalla, välittävällä, kokemuksesta oppimista korostavalla ja tavoitteellisella tavalla. Ihmisillä on taipumus tehdä sellaisia asioita, joista palkitaan ja joihin kiinnitetään huomiota. (Joutsenkunnas 1996, 169-170.)

3.3.5 Perehdytys ja työnopastus

Hyvin toteutettu perehdytys on olennainen osa työn hallintaa ja se tukee työntekijän työhyvinvointia. Perehdyttämällä tarkoitetaan työpaikalla tapahtuvaa vastaanottoa ja alkuohjausta. Perehdyttämisen tärkein tavoite on se, että tulokas tuntee olevansa tärkeä osa työyhteisöä. Työnopastus auttaa puolestaan uutta työntekijää omaksumaan uuden työnsä tehtävät ja sen hallinnan. Työnopastus tähtää ammatillisten tietojen ja taitojen omaksumiseen ja se myös mahdollistaa itsenäisen työskentelyn. Hyvin toteutetun perehdyttämisen seurauksena ovat luontevat suhteet esimieheen, työtovereihin, alaisiin ja luottamushenkilöihin. Lisäksi perehdyttäminen poistaa jännitystä ja

tutustuttaa työympäristöön. Työnopastuksen onnistuminen ei niinkään riipu opastajan opetustaidoista. Enemmän vaikuttaa se, että hän etenee opastuksessaan sopivan nopeasti, on havainnollinen esityksessään ja on itse innostunut esittämistään asioista. Näin into tarttuu uuteen työntekijään ja hän saa hyvän kuvan työstä ja sen suorittamisen erityispiirteistä. Opastuksen systemaattista suoritusta ei voi tarpeeksi korostaa. Suurin virhe työnopastuksen toteutuksessa on opastuksen laiminlyönti. Mikäli esimiehellä ei ole aikaa huolehtia kunnan työnopastuksesta, tulisi hänen delegoida se erikseen nimetylle henkilölle. Ennen delegointia on kuitenkin hyvä varmistaa, että nimetty henkilö osaa opastaa ja että hänellä on siihen aikaa. (Juuti 2002, 48-50.)

Kun uusia työntekijöitä perehdytetään tehtäviinsä, esimiehellä on vastuu seuraavasta:

- uuden työntekijän vastaanottaminen
 - perehdyttämisohjelman suunnittelu
 - tehtävien jako perehdyttämiseen osallistuville
 - tarvittavat keskustelut tulokkaan kanssa
 - työtovereiden esittely
 - tietojen antaminen yrityksestä tai suurissa yrityksissä uusille työntekijöille tarkoitetun kurssin järjestäminen
 - työnopastus: selvitys toimesta ja siihen kuuluvista tehtävistä, tavoitteista ja suoritustavoista
 - selvitys työsuojelusta
 - selvitys henkilöistä, joiden puoleen tulokas voi kääntyä työtään ja itseään koskeissa asioissa
 - mahdollinen lisäperehdyttäminen ja perehdytysohjelman tarkistaminen
- (Heinonen 1997, 207.)

3.4 Työhyvinvoinnin kehittäminen

Työhyvinvoinnin edistäminen tarkoittaa koko työelämän kokonaisvaltaista edistämistä. Ulkopuolisten tahojen tai yksittäisten projektien avulla työhyvinvointia on mahdotonta kehittää, koska se ei ole työstä irrallinen asia. Työhyvinvointi on osa organisaation toimintaa, joten siinä on mukana jokainen organisaation taso ja jäsen.

Ainoastaan toimivan työyhteisön ja hyvin tehdyn työn avulla voidaan tuottaa työhyvinvointia. (Kaivola, Launila 2007, 127-128.)

Työhyvinvoinnin tarpeet muuttuvat työelämän, yhteiskunnan ja maailman muutosten myötä, joten edistämisen jatkuvuus on tärkeää. Työhyvinvoinnin edistäminen, kuten muukin kehitystyö, perustuu hyvin tehdylle suunnitelmalle. Suunnitelmassa päätaivoitteena voi olla esimerkiksi riittävän hyvä työhyvinvoinnin taso, sairauspoissaolosten väheneminen ja pitkäaikaisterveiden määrän kasvu. Välitavoitteiksi voidaan asettaa esimerkiksi koulutuskokonaisuuksia. (Cavén-Suominen 2005, 10.)

Työhyvinvoinnin kehittämisen lähtökohtana voidaan pitää sitä, että ihminen voi hyvin henkisesti, fyysisesti ja sosiaalisesti. Nämä osa-alueet ovat tiiviisti yhteydessä toistensa kanssa, joten yhden osa-alueen kehittäminen parantaa hyvinvointia myös muilla osa-alueilla. Kehittämisen ei tarvitse olla suurta aluksi koska pienetkin muutokset käynnistävät positiivisen kierteen. (Juuti, Vuorela 2002, 65-66.)

Työhyvinvoinnin kehittäminen on parhaimmillaan saumatonta yhteistyötä niin organisaation sisäisten kuin ulkoisten toimijoiden kesken. Sisäisiä toimijoita työhyvinvoinnin kehittämisessä ovat: yritysjohto, esimiehet, henkilöstöhallinto, yhteistoimintaorganisaatio, työsuojelutoimikunta sekä työterveyshuolto ja yhteisö ja yksittäiset työntekijät. Mittaamisen ja kehittämisen tueksi voidaan tarvita ulkoisia toimijoita kuten tutkimuslaitoksia, koulutus-, kehitys- ja asiantuntijapalveluita.

Muuttuva maailma ja työelämä asettavat työhyvinvoinnille uudet haasteet. Työtapa-
turmien ja ammattitautien rinnalle nousee työn henkiseen kuormittavuuteen liittyvät tekijät.

Hyvä työ huomioi tekijänsä inhimilliset ominaisuudet ja kohtuullinen työnkuormitus ja kehittävyys tarjoavat toimintakentän aktiivisuudelle. Selkeä työnkuva, hyvä tiedonkulku ja vaikutusmahdollisuudet omaan työhön lisäävät työntekijälle hallinnan kokemusta.

On kuitenkin muistettava, että vaikka yhteiskunnan ja organisaatioiden tehtävä on tukea työssä käyvän hyvinvointia, jää vastuu sen toteutumisesta viime kädessä kuitenkin työntekijälle itselleen. (Rauramo 2004, 37-38.)

4 TYÖHYVINVOINTI KILPAILUKEINONA

Henkilöstön osaaminen ja kyvykkyys vaikuttavat koko yrityksen menestykseen ja tuottavuuteen. Erityisesti palveluja markkinoivassa yrityksessä henkilöstön määrä, laatu ja käyttäytyminen ovat erityisen tärkeässä asemassa, koska henkilöstö tuottaa asiakkaiden palvelukokemukset. Palvelun määrän ja palvelutavan tuleekin vastata asiakkaan odotuksia ja tarpeita. Koska asiakkaat kokevat saman palvelun eri tavalla ja erilaisena eri kontaktikerroilla, tulee palvelun laadun ja määrän olla riittävää kaikissa tilanteissa.

4.1 Henkilöstön kehittäminen ja osaaminen

Henkilöstön kehittämisestä ja kehittämistarpeista puhuttaessa pitää analysoida varsin yksityiskohtaisesti minkälaisia kehittämistarpeita kunkin yksilön ja työyhteisön nykyisiin työtehtäviin ja tulevaisuuteen liittyy. Organisaation johdon tulee valita tarkastelunäkökulmiksi henkilöstön osaamisen suhteen ne tekijät, jotka ovat yrityksen liiketoiminnan sen hetkisen tilanteen ja tulevaisuuden kannalta tärkeitä osa-alueita henkilöstön osaamisen kannalta. (Kauhanen 2006, 139-142.) Analysoitaessa henkilöstön osaamista ja kehittämistä, tärkeitä kysymyksiä johdolle on myös mitä virheitä pitäisi oppia korjaamaan ja mitä asioita uudistamalla yritys voisi kehittyä jälleen kilpailukykyisemmäksi. Lisäksi tärkeä kysymys on mitä kaikkea tämä vaatii erityisesti yksilö tasolla. (Österberg 2005, 123.)

Pelkkää pitkää ja monipuolista työkokemusta ei yksin voida pitää meriittinä, jos henkilö ei itse osaa hyödyntää sitä uuden oppimiseen ja tiedon jakamiseen työyhteisössä. (Kauhanen 2006, 143).

Yrityksen toiminta rakennetaan pitkälti ydinosaamisen varaan, siksi henkilöstön kehittämisen tulee olla ydinosaamisen huomioivaa, suunniteltua ja hyvin toteutettua toimintaa, jotta sillä saavutetaan lisäarvoa ja kilpailukykyä erityisesti asiakkaille ja yritykselle itselleen, mutta myös henkilöstölle. (Österberg 2005, 117).

Liiketoimintaympäristö muuttuu jatkuvasti, mistä johtuen yrityksen tärkeä kilpailukeino on kyky muuttua nopeasti ja oikea-aikaisesti. Tämä edellyttääkin yritykseltä joustavuutta ja yleistä osaamista, jolloin voidaan kehittyä muutoksen vaatimiin suuntiin. Jatkuva oppiminen ja henkilöstön kehittäminen onkin usein kilpailukyvyn ja yrityksen toiminnan jatkuvuuden kannalta elossa pysymisen edellytys. Jatkuva muutos vaatiikin niin yrityksen johdolta kuin henkilöstöltä jatkuvaa oman osaamisensa kehittämistä.

Henkilöstön osaamisesta keskusteltaessa olisi tärkeää myös pyrkiä vaikuttamaan henkilöstön asenteisiin omasta kehittymisestä. Ilmapiiiriin ja asenteisiin vaikuttaminen ei ole helppoa, mutta tämä on kaikkia hyvin suunniteltuja koulutuksiakin tärkeämpää.

Henkilöstön kehittämisellä saadaan sekä yrityksen että työntekijän kannalta monia myönteisiä vaikutuksia:

- Yrityksen toiminnan tuloksellisuus lisääntyy ja työn laatu paranee, kun henkilökunnan kiinnostus työtä kohtaan kasvaa ja vastuuntunto lisääntyy.
- Sitä mukaa kuin työntekijöiden oppimisnopeutta voidaan lisätä, tuottamaton oppiaika lyhenee ja virheet vähenevät.
- Koulutuksen myötä syntynyt laajempi yleisnäkemys oman työn merkityksestä yrityksen koko tehtäväkentässä lisää joustavuutta ja yhteistyötä työntekijöiden kesken.
- Työntekijän kannustaminen häntä kehittämällä luo pohjaa hyvälle yhteishengelle ja siten vähentää myös työntekijöiden vaihtuvuutta.
- Yrityksen sisällä erilaiset organisaatiot ja työyksiköt muodostuvat joustaviksi ja uudistushaluisiksi.

- Kehittäminen auttaa parantamaan työtuloksia, jolloin työntekijän mahdollisuudet taloudellisiin ja sosiaalisiin palkintoihin lisääntyvät.
- Kehittämisen avulla yksilö saa tuoduksi taitonsa ja kykynsä paremmin esille ja pääsee näin varmemmin pätevyyttään vastaavaan asemaan.
- Kehittäminen saattaa parantaa myös yksilön yhteiskunnallisia osallistumismahdollisuuksia.

Oppiminen onnistuu yhtiössä, joka kaikilla toiminnoillaan tukee yksilön kehittämistä. Työntekijän tulee saada välittömästi palautetta työnsä ja yksittäisten toimiensa tuloksista. Hyvä henkilöstökoulutus rohkaisee työntekijää tuottamaan omia uusia ideoita ja kehittää työntekijän taitoa. Hyvä työympäristö tukee työntekijän kehittymistä ja tekee uusien toimintatapojen kokeilun mahdolliseksi ja turvalliseksi. On tärkeää, että yritys huomaa työntekijän kehittymisen ja palkitsee tämän esimerkiksi vaativimmilla ja paremmin palkatuilla työtehtävillä. Eniten yhtiö tukee työntekijäänsä silloin, kun koulutus on jatkuvaa ja työntekijän tehtävät muuttuvat asteittain vaativimmiksi, niin että työntekijä voi jatkuvasti soveltaa oppimaansa työssään. (Ritala 1991, 24.)

Yrityksen tulee myös tunnistaa ne toiminnot, jotka eivät kuulu yrityksen ydinosaamisalueeseen, tai niiden hankkiminen yrityksen omaan ydinosaamisalueen piiriin ei ole kannattavaa, jolloin voikin olla järkevää miettiä niiden toimintojen ulkoistamista. (Österberg 2005, 118-121).

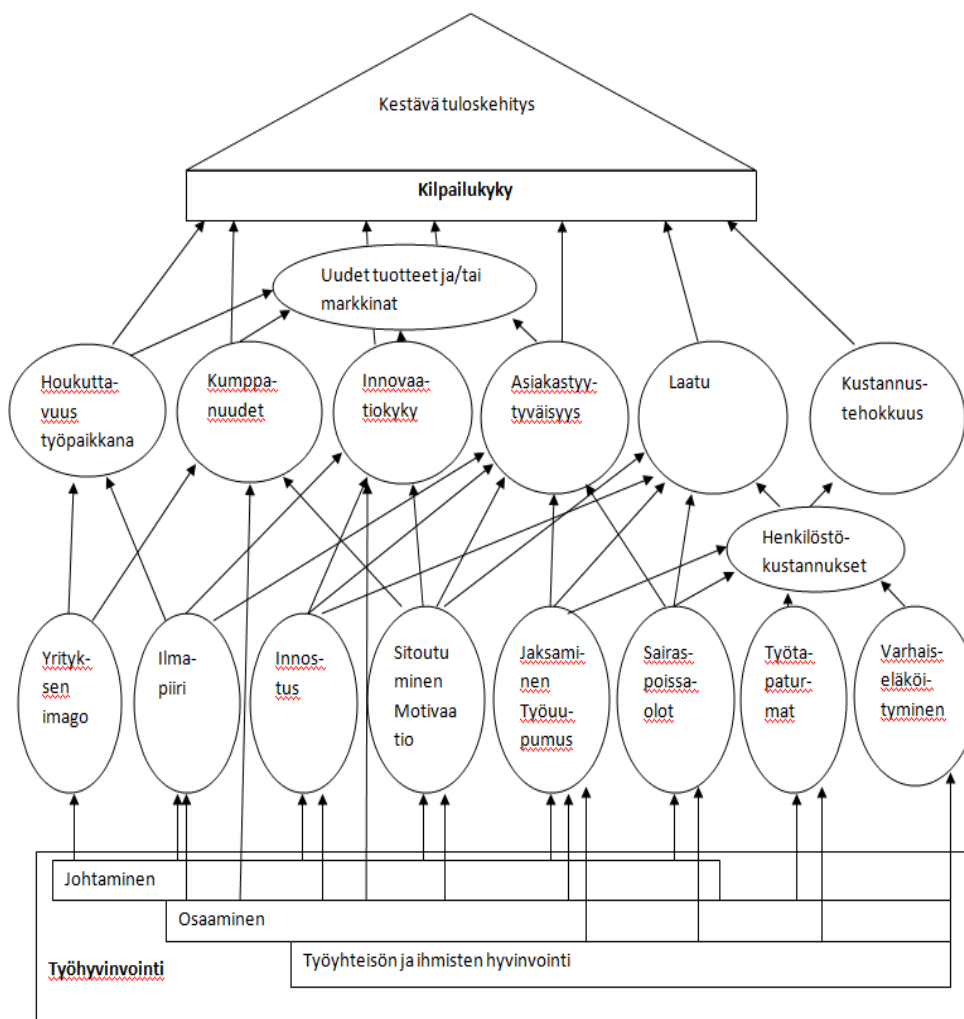
4.2 Liiketaloudelliset vaikutukset

Työorganisaatioiden menestys kokonaisuudessaan pitää sisällään sekä taloudellisen kannattavuuden että yhteisöllisen hyvinvoinnin. Vaikka taloudellinen menestys ja yhteisöllinen hyvinvointi eivät aina kehitykään samansuuntaisesti, näillä on kuitenkin positiivinen yhteys toisiinsa. Hyvinvointi työssä voi parhaimmillaan kasvattaa taloudellista tulosta. Taloudellisesti vahvasti toimivissa yrityksissä myös henkilöstö voi hyvin, heikko taloustilanne saattaa taas johtaa alentuneeseen sosiaaliseen hyvinvointiin.

Yrityksen liiketaloudellisiin vaikutuksiin on nykyaikana liitetty olennaisesti organisoituminen prosessien ympärille, matala hierarkia, tiimityö, asiakastyytyväisyysseuranta, kannustinpalkkiot, alihankkijoiden käyttö sekä verkostoituminen. Koulutuksen ja uudelleen koulutuksen katsotaan myös liittyvän organisaation menestystekijöihin. Näiden asioiden kehittyminen on luvannut yrityksille taloudellista menestystä ja hyvinvointia henkilöstölle. Jotta yritys voi menestyä taloudellisesti on kuitenkin muistettava, että tärkeää on osata onnistuneesti soveltaa näitä toimintaympäristöihin ja työorganisaatioihin. (Blom, Hautaniemi 2009, 121-122.)

Tutkimusten mukaan henkilöstön hyvinvoinnilla ja yrityksen taloudellisella menestymisellä on selvä yhteys. On laskettu yrityksiä saavan 10-20-kertaisena takaisin sen pääoman, jonka he ovat käyttäneet työhyvinvointiin. Laskelmien mukaan yritys voi säästää jopa 1000-2500 euroa vuodessa työntekijää kohti panostamalla eri tavoin työhyvinvoinnin edistämiseen. Säästöt kertyvät sairauspoissaolojen vähentymisellä ja tuottavuuden kasvusta. Kannattavinta todettiin olevan kehittää esimiestyötä ja ammatillista osaamista. (Ojala 2003, 51-52.)

Kuvio 8. Työhyvinvoinnin vaikutus kilpailukykyyn (Ojala 2003)



Suuri henkilöstön vaihtuvuus tulee organisaatiolle erittäin kalliiksi. Tieto-organisaation avainkilpailutekijät ovat osaaminen, ihmiset ja asiantuntemus. Vain niistä huolehtiva organisaatio voi pärjätä. Työyhteisöissä pidetäänkin ongelmana myös työvoiman vaihtuvuutta. Työvoiman vaihtuvuus aiheuttaa ongelmia tuotannossa, joten se aiheuttaa sekä suoria, että epäsuoria vaikutuksia. Toisaalta pieni vaihtuvuus on hyväksikin. Yritystasolla se antaa mahdollisuuksia työvoiman liikkuvuuteen eli urakiertoon. Lisäksi valtakunnallisesti tietotaito kulkee yrityksestä toiseen, josta on hyötyä koko kansantaloudelle. Työvoiman vaihtuvuus aiheuttaa erilaisia kustannuksia eri aloilla ja eri tehtävissä. Yli 5%:n vaihtuvuus on epätervettä ja alkaa olla haitallista. Yrityksissä lasketaan usein vaihtuvuutta, mutta laskemiset eivät johda toimenpiteisiin. Vaihtuvuuden hinnan lisäksi on tärkeää tietää myös vaihtuvuuden syyt. Tämän takia pitäisi pitää erillisiä lähtöhaastatteluja, jotta mahdolliset epäkohdat

saadaan selville. Lähtöhaastatteluissa esiin tulleet epäkohdat pitäisi myös pyrkiä korjaamaan. (Heinonen 1997, 199.)

4.2.1 Työhyvinvointi tuottavuus- ja kustannustehokkuustekijänä

Työhyvinvointi voi monin eri tavoin parantaa tuottavuutta ja kustannustehokkuutta. Se voi vaikuttaa muun muassa seuraavasti:

Työympäristön ja erityisesti turvallisuuden parantaminen tuo säästöjä ja kustannustehokkuutta.

On olemassa monia eri esimerkkejä siitä kuinka pienilläkin työympäristön ja turvallisuuden parannustoimenpiteillä voidaan saada aikaan merkittäviä säästöjä.

Esimerkiksi käymällä läpi työympäristön vaaratekijöitä henkilöstön kanssa voidaan vähentää työtaturmia.

Henkilöstön hyvä fyysinen kunto vähentää sairauspoissaoloja ja parantaa kustannustehokkuutta.

Tutkimuksien mukaan sairauspoissaolojen määrä vähenee lisääntyneen liikunnan myötä. Hyöty voi olla ikäryhmästä riippuen kymmeniä prosentteja. Lihaskunto vaikuttaa suoraan ihmisen suorituskykyyn.

Osallistumis- ja vaikutusmahdollisuudet parantavat tuottavuutta.

Tutkimuksien mukaan työntekijöillä enemmän sairauspoissaoloja on työntekijöillä, jotka kokevat osallistumis- ja vaikutusmahdollisuudet pieniksi ja joiden työ on yksipuolista ja työyhteisön tuki heikkoa.

Monitaitoisuus lisää tuottavuutta.

Tutkimuksien mukaan esimerkiksi henkilöstön monitaitoisuuden ja yhteistyötaitojen lisääminen sekä johdon esimiestaitojen kehittäminen lisää yrityksen tuottavuutta ja kannattavuutta.

Koulutus lisää tuottavuutta.

Koulutus parantaa työvoiman tuottavuutta ja näin ollen myös koko kansakunnan hyvinvointia.

Työhyvinvointi pienentää eläkekustannuksia.

Tutkimukset osoittavat, että ihmiset, joilla on mitattu huono työkyky, päätyvät työkyvyttömyyseläkkeelle tai kuolevat ennenaikaisesti.

(Ojala 2003, 52-54.)

4.2.2 Työhyvinvointi vaikuttaa laatuun

Henkilöstön osaamisen puutteet tai työn huono laatu heijastuu usein lähes välittömästi ulospäin yrityksestä. Hyvänkään palvelukonseptin omaava yritys ei pelasta mainettaan, jos työntekijä käyttäytyy asiakastaan kohtaan tylästi, tai työsuoritus jää heikoksi.

Huonosta työhyvinvoinnista kärsivä työntekijä katsoo koko ajan mahdollisia uusia työpaikkoja, ei ole sitoutunut kehittämään työtään, eikä kiinnostunut hoitamaan työtehtäväänsä täydellä teholla. Jos yritys haluaa kehittää toimintansa laadun korkealle, ei ole muita vaihtoehtoja kuin huolehtia siitä, että työntekijät haluavat ja pystyvät tekemään hyvää työtä ja pysyvät yrityksessä. Näin ollen työhyvinvoinnin kehittäminen on erityisen tärkeää, jotta yritys pystyy varmistamaan laadukkaat tuotteet ja palvelut asiakkailleen. (Viitala 2007,8.)

5 YÖTYÖ

5.1 Yötyön määritelmä

Yötyöstä säädetään työaikalain 26 §:ssä. Yötyötä on työtä, jota tehdään kello 23:n ja 6:n välisenä aikana. Yötyötä ei saa teettää vapaasti, se on sallittua ainoastaan työaikalain 26 §:ssä olevassa luettelossa mainituissa töissä tai tilanteissa. (Työsuojeluhallinnon www-sivut 2010)

5.2 Tyypilliset yötyön toimialat

Yötyölle tyypillisiä toimialoja kaupan- ja palveluiden alalla ovat:

- anniskeluravintolat
- yökerhot
- grillit
- huoltoasemat
- pienet vähittäiskaupat
- turvallisuusalan yritykset
- hotellit
- numerotiedustelu
- kuljetusala

5.3 Yötyön haitat

Yötyö kuormittaa työntekijää fyysisesti ja psyykkisesti enemmän kuin päivätyö. Yksilölliset erot sopeutumisessa yötyöhön ovat suuria. Kuormitukseen vaikuttavia tekijöitä yksilöllisten ominaisuuksien lisäksi ovat muun muassa perhesuhteet ja työmatkan käytettävän ajan piteneminen. Valtioneuvosto onkin säätänyt asetuksen erityistä sairastumisen vaaraa aiheuttavista töistä. Yötyön on todettu voivan aiheuttaa erityistä sairastumisen vaaraa. (Työsuojeluhallinnon www-sivut 2010)

5.3.1 Vireys

Vuorotyön kaikkein yleisimpiä ongelmia ovat unettomuus ja vaikeus pysyä hereillä. Lisäksi ylipitkiin työaikoihin liittyy usein unen määrän väheneminen. On tärkeää huomata, että työaikojen lisäksi myös muut työperäiset tekijät voivat aiheuttaa unen häiriintymisen. Tyypillisiä tekijöitä ovat liian korkeat työn vaatimukset, heikot vaikutusmahdollisuudet ja riittämätön sosiaalinen tuki. Kukin näistä tekijöistä kaksinkertaistaa riskin kokea unettomuushäiriöitä. (Työterveyslaitos 2007, 23.)

Nukahtamisongelmat eivät yleensä ole vuorotyötä tekevän pahin ongelma, vaan liian aikaisin herääminen. Jos mahdollista, tulisi nukkua muutama tunti ennen ensimmäistä yövuoroa. Viimeisen yövuoron jälkeen ei kannata päivällä nukkua liikaa, koska unta pitäisi riittää myös seuraavaksi yöksi. Tämä helpottaa normaaliin uni-valverytmiin palaamista. (Sairaanhoidtajaliiton www-sivut 2010)

Ennen ensimmäistä yövuoroa yöuni on yleensä melko pitkä. Usein myös päivällä otetaan nokoset ennen yövuoron alkua. Yövuoron jälkeen nukkumaanmeno tapahtuu yleensä noin tunnin kuluttua vuoron loppumisesta. Yövuoron jälkeinen uni on keskimäärin 2-4 tuntia tavallista yöunta lyhyempi ja erityisesti NREM-unen ja REM-unen osuus vähenee. Unen laatu koetaan usein melko tavalliseksi, mutta usein tuntuu siltä, että ei ole nukuttu tarpeeksi. Uneliaisuus on ensimmäisen yövuoron aikana ja erityisesti sen lopussa voimakkainta, koska valveilla vietetty aika ennen yövuoron alkua muodostuu pidemmäksi kuin myöhempien yövuorojen aikana. Toisaalta useat peräkkäiset yövuorot aiheuttavat helposti kasaantuvaa univelkaa, mikäli yövuoroihin ei pysty sopeutumaan fysiologisesti. Tämä aiheuttaa sen, että vireys on yleensä paras ensimmäisten yövuorojen aikana, mutta alkaa sitten uudestaan laskea kasaantuvan univelan myötä. (Työterveyslaitos 2007, 25-26.)

5.3.2 Terveyshaitat

Vuorotyön aiheuttamat terveyshaitat esiintyvät hyvin yksilöllisesti. On arvioitu, että noin viidesosa ihmisistä ei sopeudu lainkaan vuorotyöhön. Vuorotyön ja työaikojen kuormittavuus on keskeinen tekijä, joka selittää terveyshaittojen ilmenemistä. Vuorotyöstä aiheutuvia terveyshaittoja voidaan tarkastella seuraavasti:

Vahva näyttö:

- Vuorotyön aiheuttama unihäiriö
- sydän- ja verisuonisairaudet
- ruoansulatuselimistön sairaudet
- lihavuus

Melko vahva näyttö:

- tapaturmat
- lisääntymisterveyden häiriöt
- rintasyöpä
- metabolinen syndrooma ja diabetes

Vuorotyöjärjestelmät ovat eri yrityksissä erilaisia, ja mahdollisuudet erimerkiksi terveelliseen ravintoon ja muiden terveellisten elintapojen vaalimiseen riippuvat työjärjestelyistä ja paikallisista olosuhteista. Epäterveellisistä elintavoista vuorotyö näyttäisi lisäävän selkeimmin tupakointia. Samoin ylipaino ja painon lisääntyminen ovat useiden tutkimusten mukaan yleisempiä vuoro- kuin päivätyöntekijöillä. Poikkeavat työajat lisäävät myös ruokailun epäsäännöllisyyttä. Eräiden havaintojen mukaan vuorotyötä tekevillä on enemmän psykosomaattisia oireita, kuten kroonista väsymystä, hermostuneisuutta ja masentuneisuutta. (Työterveyslaitos 2007, 32-34.)

5.3.3 Työssä suoriutuminen ja turvallisuus

Kokonaistyöaika, yksittäisen työvuoron kesto ja työaikojen sijoittuminen vaikuttavat merkittävästi ihmisen psyykkiseen toimintakykyyn ja täten myös työssä suoriutumi-

seen ja tapaturma-alttiuteen. Aiheesta on tehty myös monia tutkimuksia, joiden avulla asiaa on havainnollistettu.

Ensimmäisessä yövuorossa on tyypillistä se, että on valvottu aamusta asti ja valvejakso kestää 17-28 tuntia. Tutkimusten avulla tiedetään, että tällainen valvejakso lisää havaintolipsahduksia yksinkertaisessa näönvaraisessa tehtävässä yhtä paljon kuin 0,5-1 promillen humalatila. Valppauden heikkeneminen johtuu sekä univajeesta että vireyden vuorokausirytmistä, jotka molemmat lisäävät väsymystä aamuyöllä ja aikaisin aamulla. Valppauden heikkenemistä yövuoron aikana tukee myös teollisuudesta tehty tutkimus, jonka mukaan onnettomuusriski on 20-30% suurempi yövuorossa kuin päivävuorossa. Erään tutkimuksen mukaan se, että henkilö noudattaa muuta työaikamuotoa kuin perinteistä päivätyötä, lisää kuolemaan johtavan työtapaturman riskiä 63%:lla.

Vuorotyö heikentää toimintakykyä myös työmatkoilla. Kokeellisissa laboratoriotutkimuksissa on havaittu, että vireys ja ajosuoritus heikkenevät yövuoron jälkeisissä ajotesteissä verrattuna vireyteen ja suoriutumiseen normaalin yönun jälkeen. Univaje ja vireyden lasku vaikuttaa myös useisiin tiedonkäsittelyn osa-alueisiin. Havaitun tiedon käsittely hidastuu, ajattelun joustavuus vähenee ja ratkaisujen laatu ja määrä heikkenee. Väsyneet ihmiset ottavat myös herkemmin riskejä kuin vireät ihmiset. (Työterveyslaitos 2007, 29-31.)

5.3.4 Sosiaalinen ja henkinen hyvinvointi

Erilaisilla työajoilla ovat omat etunsa ja haittansa. Vuorotyö merkitsee eritahtisuutta perheen ja muun sosiaalisen elämän toimintojen kanssa. Jos työ on epäsäännöllistä ja tulevat työvuorot tiedetään vain vähän aikaa eteenpäin, on vaikeaa suunnitella yhteistä aikaa perheen ja muiden ihmisten kanssa. Pitkistä työajoista, vuorotyöstä ja vähäisistä vaikutusmahdollisuuksista syntyy usein ongelmia ja ajan myötä stressiä. Vuorotyöntekijät joutuvat usein kuitenkin luopumaan tärkeistä vapaahetkistä perheen tai muiden ihmisten kanssa kuten illoista, viikonlopuista ja juhlapyhistä. Vuorotyö kuitenkin toisaalta helpottaa arkipäiväisten asioiden hoitamista kuten ostoksilla tai hammaslääkäriissä käyntejä. Vuorotyö vaikuttaa myös työntekijöiden stressiin. Työ-

stressiä koetaan erityisesti silloin, kun työajat häiritsevät työn ja muun elämän yhteensovittamista.

Työaikojen sosiaalista ja henkistä hyvinvointia kuormittavat tekijät voidaan kiteyttää seuraaviin asioihin:

- Pitkät työrupeamat
- Vuorotyö:
 - paljon ilta- ja yövuoroja
 - vähän vapaita viikonloppuja
 - lyhytkestoiset vuorolistat
- Vähäiset vaikutusmahdollisuudet

(Työterveyslaitos 2007, 40-43.)

5.3.5 Työajat ja ikääntyminen

Vuorotyötä tekevät ikääntyvät työntekijät ovat sikäli valikoituneita, että terveyshaittoille herkimmät ovat vuosien saatossa ehtineet siirtyä kevyempiin työaikamuotoihin tai siirtyneet päivätyöhön. Ikääntyvillä on enemmän kokemusta erilaisia selviytymiskeinoja liittyen esimerkiksi sosiaaliseen elämään tai unirytmiiin. Ikääntyvillä työntekijöillä esiintyy silti erityisongelmia nukkumisen, yötyöhön sopeutumisen ja lisääntyneen sairastavuuden suhteen.

Vapaa-ajan käyttö ja tarpeet muuttuvat ikääntyvillä. On todettu, että 45-vuotiaat ja sitä vanhemmat arvostavat nuoria enemmän vapaita arkiamuja. Ikääntyvillä useiden vuorokausirytmien, kuten lämpötilan sekä hormonien ja vireyden, vaihe on aikaistunut. Ikääntyminen siten aikaistaa vuorokausirytmia ja muuttaa sitä enemmän ”aamutyypiseksi”. Osittain tähän liittyen ja osittain muista syistä yli 45-vuotiaiden kyky sopeutua yötyöhön heikkenee. Vaikka ikääntyvät kestävät tutkimusten mukaan jopa nuoria paremmin yhden yksittäisen yön univajetta, useampien peräkkäisten yövuorojen aikana vuorokausirytmii ei pysty tahdistumaan yötyöhön yhtä nopeasti kuin nuorilla. Tämä johtaa siihen, että ikääntyvät ovat yleensä nuoria väsyneempiä kolmen tai

useamman peräkkäisen yövuoron jälkeen. Päivällä nukkumisen vaikeus on yksi yleisimmistä ikääntyvän vuorotyöntekijän ongelmista. (Työterveyslaitos 2007, 43-46.)

6 MARKKINOINTI

”Markkinointi on pitkälle tähtäävä johtamistapa, jonka keinoina tuotetaan asiakkaille tai valituille asiakasryhmille arvoa ja hyötyä ja samalla aikaansaadaan yritykselle/laitokselle kilpailuetua markkinoilla” (Lahti 1992, 15).

6.1 Sisäinen markkinointi

Ulkoinen markkinointi on lupauksen antamista ja sisäinen markkinointi lupauksen täyttämistä. (Findais www-sivut 2010)

Sisäinen markkinointi kohdistuu omaan henkilöstöön. Sisäisen markkinoinnin tehtävänä on varmistaa, että koko henkilökunta on mukana markkinoimassa yritystä ja sen tuotteita. Sisäiseen markkinointiin kuuluu muun muassa tiedottaminen, kouluttaminen ja motivoiminen. Näitä keinoja käytetään eri tavoin riippuen yrityksen liikeideasta, henkilöstön ominaisuuksista ja markkinatilanteesta. Ennen kuin lähestytään asiakkaita, tulisi ensin markkinoida tuote tai palvelu oman yrityksen sisällä. (Bergström, Leppänen 2003, 26.)

Sisäinen markkinointi saattaa usein olla haastavampaa kuin ulkoinen markkinointi, koska sisäiseen markkinointiin vaikuttaa henkilöstön työtyytyväisyys, jonka edistämiseen voi olla usein hankalampi löytää ratkaisuja kuin ulkoiseen.

6.2 Sisäisen markkinoinnin edellytykset ja tavoitteet

Sisäisellä markkinoinnilla on kaksi tavoitetta: työntekijöiden on hyväksyttävä ja ymmärrettävä yrityksen arvot ja liikeideat ja haluttava sekä osattava tehdä työtä niin, että yrityksen liikeidean mukaiset tavoitteet toteutuvat. Onnistuakseen sisäisen markkinoinnin on täytettävä seuraavat edellytykset:

- Ennen kuin liikeideaa aletaan markkinoida henkilöstölle, sen on oltava asiakaskeskeinen ja toimiva.
- Yrityksellä tulee olla selkeät toimintaa ohjaavat perusarvot, joiden laadintaan henkilöstö osallistuu ja jotka henkilöstö hyväksyy.
- Liikeidea ja yrityksen arvot avataan osastoittain, työryhmittäin ja henkilöittäin, jotta jokainen todella tietää, mitä liikeidean ja arvojen toteuttaminen omassa käytännön työssä tarkoittaa.
- Jotta yrityksessä toimittaisiin yhdessä samaan suuntaan, kaikille yrityksen toimille määritellään selkeät päämäärät ja tavoitteet.

(Bergström, Leppänen 2003, 153.)

Kun sisäinen markkinointi on onnistunut, voidaan luottaa siihen, että jokainen työntekijä toimii aina ilman valvontaakin tehokkaasti ja ystävällisesti. Onnistuneen sisäisen markkinoinnin tulokset näkyvät itsenäisen työskentelyn myös kriisitilanteissa tai paineen alla. Onnistunut sisäinen markkinointi antaa hyvät edellytykset toimia myös hankalien asiakkaiden kanssa. (Siukosaari 2002, 124.)

Sisäisen markkinoinnin tavoitteena voidaan nähdä myös rekrytoinnin kehittämisen, eli uusien työntekijöiden houkuttelun. Sisäisellä markkinoinnilla pyritään myös jo olemassa olevien työntekijöiden pitämiseen, eli sitouttamiseen.

(Grönroos 1998, 285.)

6.3 Sisäisen markkinoinnin keinot

Sisäistä markkinointia voidaan toteuttaa tiedotuksen, koulutuksen, kannustamisen ja ryhmähengen luomisen avulla. Käytettävien keinojen valintaan vaikuttavat markkinatilanne, yrityksen liikeidea, sekä henkilöstön ominaisuudet. (Bergström ja Leppänen 2005, 153.) On tärkeää, että erilaisia sisäisen markkinoinnin keinoja käytetään hyväksi tavoitteiden saavuttamiseksi niin, että ne tukevat yrityksen liikeidea. Siksi käytettävien keinojen valinnassa onkin otettava huomioon vallitseva tilanne ja käytettävä tilanteeseen sopivinta keinoa. Sisäisen markkinoinnin keinoja ei tulisi suorittaa mekaanisesti vaan ne tulee suunnitella aina vallitsevaan tilanteeseen sopivaksi. (Rope 2000, 606.) Lisäksi on annettava jokaiselle sisäisen markkinoinnin keinolle painoarvoa, koska niistä jokaisella on suuri osittaisvaikutus saavutettavaan kokonaisvaikutukseen. (Rope 2000, 622.)

6.4 Johdon rooli sisäisessä markkinoinnissa

Sisäisessä markkinoinnissa johdon rooli on merkittävässä asemassa, johtajan on toimittava johtajan tavoin, eli näytettävä esimerkkiä. (Bergström, Leppänen 2003, 152).

Kaksi sisäisen markkinoinnin näkökohtaa on asennejohtaminen ja viestintäjohtaminen. Ensinnäkin on johdettava työntekijöiden asenteita ja saatava heidät toimimaan asiakaskeskeisesti ja palveluhenkisesti. Asennejohtaminen onkin usein merkittävä osa sisäistä markkinointia organisaatiolle, joka pyrkii saavuttamaan kilpailuedun palvelustrategian turvin. Viestintäjohtaminen tarkoittaa, että päälliköt, kontaktihenkilöt ja tukihenkilöt saavat tarvitsemaansa tietoa esimerkiksi työrutiineista, tavaroiden ja palveluiden piirteistä pystyäkseen suoriutumaan tehtävistään ja tarjoamaan palveluja sisäisille ja ulkoisille asiakkailleen. Heidän on myös tarpeen kertoa omista vaatimuksistaan ja tarpeistaan, työsuoritusten tehostamista koskevista käsityksistään ja asiakkaiden tarpeista saamistaan tiedoista. Molempia asennejohtamista sekä viestintäjohtamista tarvitaan jos halutaan päästä hyviin tuloksiin. (Grönroos 1998, 283-284.)

Sisäinen markkinointi onkin siis johtamista, jossa tavoitteena on saada liikeidean sisältö toteutumaan jokapäiväisessä työssä ja jokaisen henkilön kohdalla. Johto ja esimiehet pyrkivät sisäisellä markkinoinnilla varmistamaan markkinointi suunnitelman ja liikeidean toteutumisen. Tärkeintä kuitenkin on, että markkinoinnillista otetta on alettu käyttämään johtamisessa, mikä siis tarkoittaa, että perinteinen ylhäältä alas suuntautuva johtaminen korvataan motivoinnilla, yhteishengen luomisella sekä kannustamalla henkilöstöä vapaaehtoiseen kehittämiseen ja kehittymiseen. Perusajatuksena tässä johtamiskäsityksessä on, että ihmiset haluavat tehdä hyvää työtä. Johtajan tehtävä on innostaa ja suunnata henkilöstön motivaatio yhteisiin tavoitteisiin. Johtajan on annettava ihmisille mahdollisuus onnistua työssään joka päivä parhaalla mahdollisella tavalla. Sisäisen markkinoinnin avulla varmistetaan liiketoiminnan tavoitteiden toteutuminen. Se mitä tapoja johtajat sekä esimiehet työssään käyttävät ja miten he niitä käyttävät, riippuu niin johtajasta, yritys kulttuurista kuin henkilöstön ominaisuuksista. (Bergström, Leppänen 2003, 152-153.)

7 YÖTYÖNTEKIJÖIDEN TYÖHYVINVOINTI KARTOITUKSEN TEKEMINEN

7.1 Kartoituksen toteuttaminen

Kartoituksen olemme toteuttaneet puolistrukturoitua haastattelua käyttäen, jossa oli myös teemahaastattelun piirteitä. Kartoitus sisälsi sekä kvantitatiivista että kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä.

Päädyimme puolistrukturoituun haastatteluun, koska halusimme määritellä melko tarkasti mitä tietoa kartoituksessa keräämme, emmekä näin ollen halunneet antaa haastateltaville kovin suuria vapauksia haastattelutilanteeseen, jotta kartoituksen tulokset olisivat helpommin ja luotettavammin analysoitavissa. Kuitenkin kartoituksen aihe vaati mielestämme avointen kysymysten käytön, mutta tarvitsi myös tuekseen lomakekysymyksiä, jotta saimme tulokset analysoitua mahdollisimman tarkasti.

Haastattelut toteutimme henkilökohtaisin haastatteluin, harkinnanvaraista näytettä käyttäen. Harkinnanvaraisessa näytteessä näytteen valinta täytyy perustella kyseisen tutkimusongelman ja selittämiseen valitun teorian pohjalta. Satunnaisnäytteen perusteella voidaan tehdä tilastollista päättelyä, vaikka joitakin ongelmia saattaa esiintyä. Harkinnanvaraisen näytteen perusteella näin ei ole syytä tehdä. Koska harkinnanvaraisessa näytteessä tutkimus ongelma on usein joidenkin prosessien tai tapahtumien ymmärtäminen eikä tapahtuman yleisyyden arviointi, tästä syystä valitsimme haastateltavat harkinnanvaraista näytettä käyttäen.

Kaikki haastatteluun kysytyt henkilöt eivät halunneet osallistua haastatteluun. Suurimmat syyt siihen olivat, että he olivat yksin vuorossa eivätkä tästä johtuen ehtineet vastata haastatteluun, tai eivät vain olleet kiinnostuneita vastaamaan haastatteluun.

Osaan haastateltavista olimme ensin yhteydessä puhelimitse ja kysyimme voisiko heistä joku/jotkut osallistua haastatteluun, ja mikä olisi paras aika haastattelun toteuttamiselle. Osan haastatteluista toteutimme menemällä suoraan yrityksiin jossa tiesimme tehtävän yötyötä ja kysyimme henkilökunnalta ehtisikö heistä joku/jotkut vastata haastatteluun.

Haastateltaville kerroimme aluksi keitä olemme ja miksi teemme kyseistä kartoitusta. Suostuttuaan haastatteluun, kartoitus toteutettiin keskustellen ja kirjjasimme itse vastaukset kartoituslomakkeeseen. Haastattelun aikana meidän oli mahdollista itse selittää kartoituksessa olevat termit, jotka saattavat olla moniselitteisiä kuten esimerkiksi työpaikan ilmapiiri. Eniten haastateltavat itse kysyivät mitä tarkoitamme termeillä fyysinen työhyvinvointi ja osaamisen kehittäminen.

Koemme, että tutkimus on luotettava, koska haastattelun loppuvaiheessa emme saaneet haastateltavilta enää uutta tietoa, vaan vastaukset alkoivat olla samankaltaisia. Kartoituksen luotettavuutta tukee myös se, että kartoituksen kaikki kysymykset ovat ymmärretty samalla tavalla sekä oikein, koska haastattelut on toteutettu henkilökohtaisin haastatteluin, eikä haastatteluun ole voinut osallistua ketään kohderyhmän ulkopuolinen. Kartoituksen kysymykset olemme suunnitelleet niin, että jokaiseen kohtaan oli niin sanotusti pakko vastata, emmekä halunneet kartoitukseen vastauksia ”en osaa sanoa” tai ”en tiedä”.

Haastattelun ainoaksi ongelmaksi muodostui se, että harva haastattelu saatiin toteutettua keskeytyksettä, koska haastattelut suoritettiin haastateltavien työajalla. Emme kuitenkaan usko tämän vaikuttavan kartoituksen luotettavuuteen, koska meidän oli mahdollista palauttaa haastateltavan mieliin jo käymämme keskustelu.

7.2 Puolistrukturoitu haastattelu

Puolistrukturoitu haastattelu etenee siten, että kaikille haastateltaville esitetään samat tai likipitään samat kysymykset samassa järjestyksessä. Joidenkin määritelmien mukaan puolistrukturoidussakin haastattelussa, esimerkiksi teemahaastattelussa, voidaan vaihdella kysymysten järjestystä. Täysin yhtenäistä määritystä osittain strukturoitujen haastattelujen toteutuksesta ei ole olemassa. Osittain järjestelty ja osittain avoin haastattelu sijoittuu formaaliudessaan täysin strukturoidun lomakehaastattelun ja teemahaastattelun välille. Puolistrukturoidusta haastattelusta saateinkin käyttää nimitystä teemahaastattelu, esimerkiksi jos siinä esitetään tarkkoja kysymyksiä tietyistä teemoista, muttei välttämättä käytetä juuri samoja kysymyksiä kaikkien haastateltavien kanssa. (Yhteiskuntatieteellisen tietoarkistojen [www-wivut](http://www.wiki.utu.fi/wiki/haastattelu) 2010)

7.3 Teemahaastattelu

Teemahaastattelu on yksi tapa kerätä tietoa kvalitatiiviseen eli laadulliseen tutkimukseen. (Hirsjärvi 2009, 208). Teemahaastattelussa laaditaan lomake- ja avoimen haastattelun välimuoto, jota voidaan analysoida myös kvalitatiivisesta näkökulmasta.

Teemahaastattelulle tyypillistä on, että aihepiirit ovat tiedossa, mutta kysymysten tarkka muoto ja järjestys puuttuvat. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 208).

Suomen kielessä sana haastattelu tarkoittaa tutkimuksen tiedonkeruutapaa, jossa henkilöiltä kysytään heidän omia mielipiteitään tutkimuksen kohteesta ja vastaus saadaan puhutussa muodossa. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 41).

Haastateltavien määrä riippuu aina tutkimuksesta. Yleinen sääntö on, että tutkijan tulee haastatella niin montaa ihmistä, että hän saa tutkimukseen tarvitsemansa tiedon. Tällöin puhutaan saturaatio- eli kylläisyyspisteestä, joka saavutetaan silloin, kun haastatteluista ei saada enää uutta tietoa, vaan haastateltavat antavat samoja vastauksia kuin tutkija on jo haastatteluunsa saanut. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 58-60.)

Haastateltavat voidaan valita harkinnanvaraisesti, jolla tarkoitetaan, että tutkija valitsee haastateltavat itse tai voidaan käyttää niin kutsuttua lumipallo-otantaa. Lumipallo-otannassa tutkija haastattelee ensin muutamia avainhenkilöitä, joita pyydetään tämän jälkeen ehdottamaan muita henkilöitä, joilla saattaisi olla täydentävää tietoa tutkittavasta aiheesta. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 58-60.)

Kun tiedonkeruutavaksi valitaan teemahaastattelu, on haastatteluteemojen suunnittelu suunnitteluvaiheen tärkeimpiä vaiheita. Kun haastattelurunkoa aletaan suunnitella, ei laadita tarkkaa kysymyslistaa, vaan teema-alueuuttelo, joka on pelkistetty iskusanamainen luettelo. Haastattelukysymykset kohdistuvat näihin alueisiin, ja haastattelutilanteessa ne toimivat haastattelijan muistilistana. Haastattelutilanteessa teema-alueet tarkennetaan kysymyksillä. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 66-67.)

7.4 Kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä

Kvalitatiivisessa (laadullisessa) tutkimuksessa annetaan usein sijaa myös tutkimuskohteena olevien henkilöiden omille tulkinnoille. Tutkijan etukäteen laatimien kysymysten sijaan tutkimushenkilöt saavat suhteellisen vapaamuotoisesti kertoa aihealueeseen liittyvistä kokemuksistaan ja mielipiteistään.

Kvantitatiivinen (määrällinen) tutkimus taas käyttää mahdollisimman tarkkoja mittausmenetelmiä ja käsittelee tutkimusaineistoja tilastotieteen menetelmin oikeiden johtopäätösten tekemiseksi (Tilastokeskuksen [www-sivut](http://www.tilastokeskus.fi) 2010)

7.5 Kvantifiointi

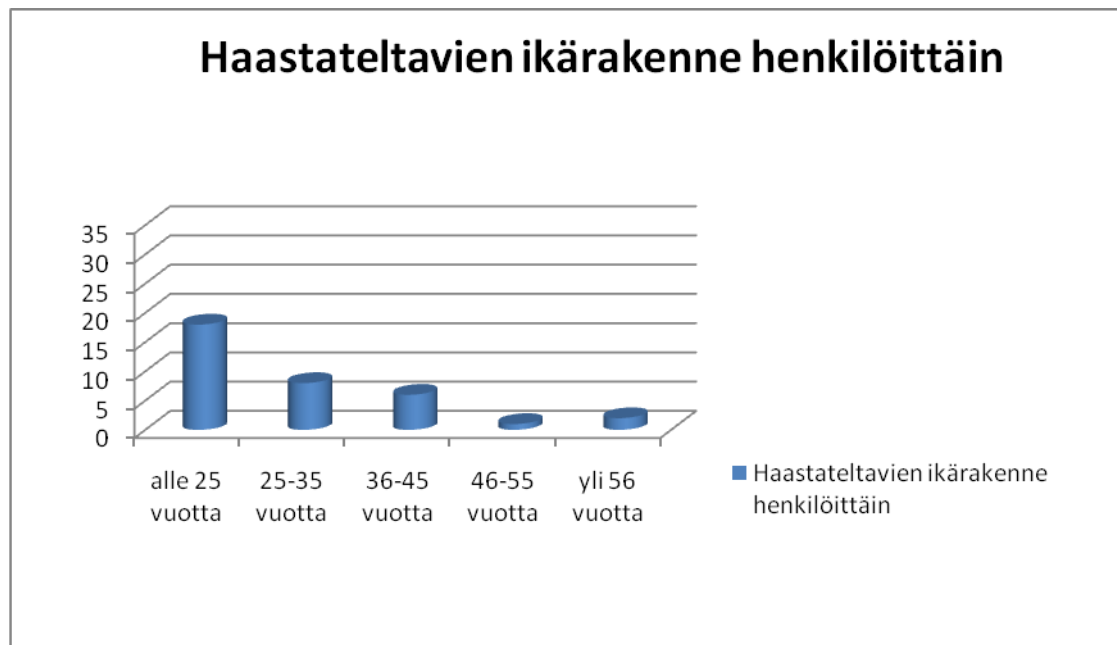
Kvantifioinnilla tarkoitetaan analyysin tekemistä, jossa laadullisen analyysin tueksi voidaan ottaa mukaan määrällistä analysointia, kuten erilaisiin teemoihin kuuluvien elementtien lukumääriä. Kvantifiointia voidaan koota erilaisiksi taulukoiksi, joista keskeisimmät voi liittää havainnollistamaan tutkimusta tai kuvaamaan aineiston piirteitä. Taulukkoa käytettäessä tulee tietysti muistaa, että taulukon tarkoitus on oikeastaan havainnointi, eikä niinkään määrällisten seikkojen analysointi. (Yhteiskuntatieteellisen tietoarkistojen www-sivut 2010)

8 TUTKIMUKSEN TULOKSET

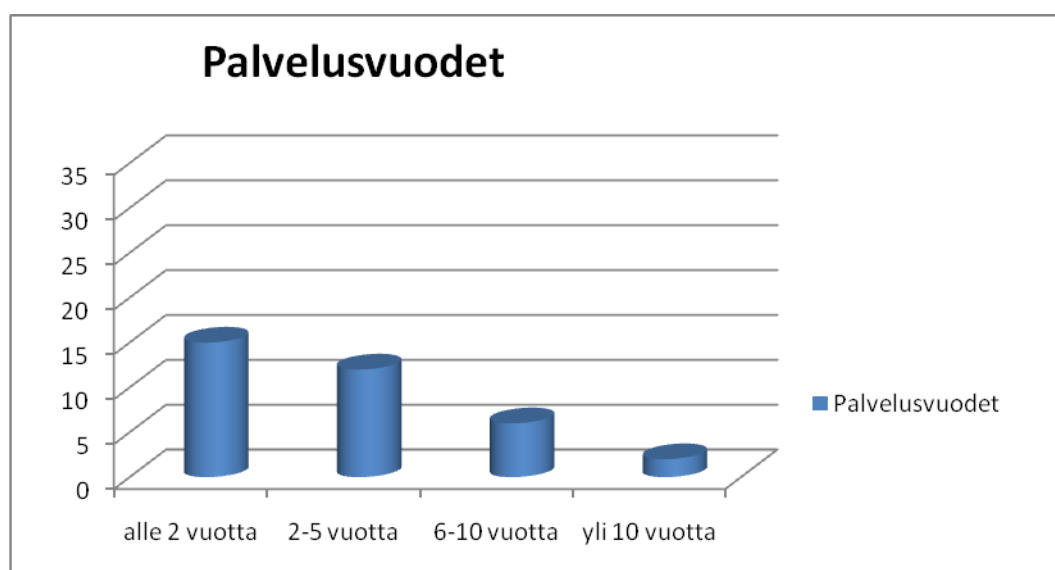
Kartoitukseen osallistui 35 haastateltavaa, jotka toimivat kaupan- ja palveluiden aloilla tehden yövuoroja. Kartoituksen taustakysymyksenä kysyimme haastateltavien iän, palvelusvuodet sekä yövuorojen keskimäärän kuukaudessa. Toimialaa, jossa he työskentelevät emme kysyneet, koska suoritimme haastattelun henkilökohtaisesti, joten tämä kävi ilmi haastattelun yhteydessä. Toimialat, jossa haastateltavat työskentelevät olivat grilli, ravintola, kuljetusala, yökerho, huoltoasema, numeropalvelu ja turvallisuusala.

Taulukoista käy ilmi haastateltavien jakautuminen henkilöittäin.

Haastateltavien ikärakenteesta (taulukko 1) on huomattavissa, että näillä toimialoilla työskentelee melko nuorta väkeä, mistä johtuen palvelusvuosiakaan (taulukko 2) ei ollut ehtinyt kertyä kovin paljoa. Yllättävää oli, että moni haastateltavista oli kuitenkin toiminut työssä jo 2-5 vuotta ikärakenteesta huolimatta.

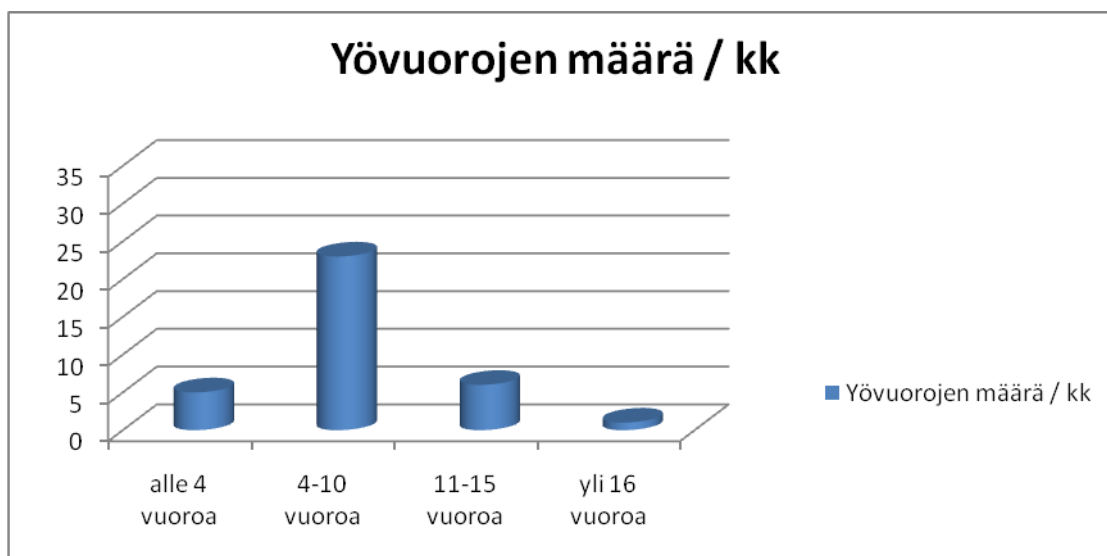


Taulukko 1



Taulukko 2

Valtaosa haastateltavista teki 4-10 yövuoroa kuukaudessa, mikä tarkoittaa, että yövuoroja on vähintään yksi viikossa. Muutamat tekivät jopa 11-15 yövuoroa keskimäärin kuukaudessa, jolloin yövuorojen määrä on yli 2 viikossa. Tässä tulee tietysti ottaa huomioon, että olemme valinneet juuri sellaisia toimialoja, joissa tehdään yövuoroja. Taulukosta 3 voidaan kuitenkin todeta, että yövuorojen määrä kuukaudessa on lähes samanlainen riippumatta valitsemistamme toimialoista.

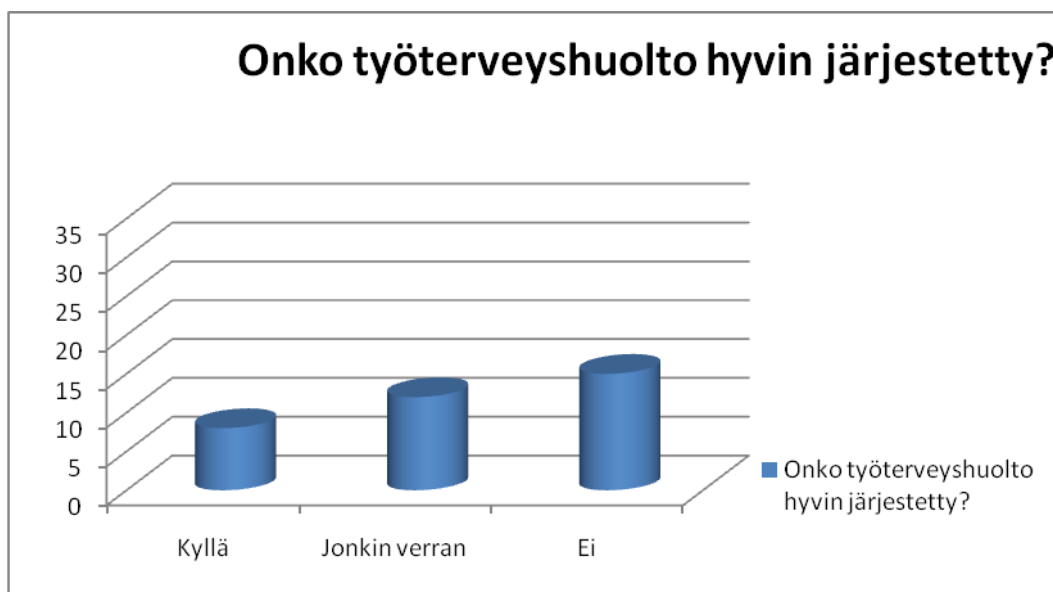


Taulukko 3

Kun kysimme haastateltavilta onko työpaikalla keskusteltu työhyvinvoinnista, mielestämme huolestuttavaa oli se, että 2/3 haastateltavista vastasi että, työhyvinvoinnista ei oltu keskusteltu lainkaan. Muutama haastateltavista oli sitä mieltä, että työhyvinvointia ei olla kokonaisuudessaan käsitelty, vaan vain muutamia osa-alueita. Henkilöiden kanssa, jotka työskentelivät turvallisuusalalla, työhyvinvointia oli käsitelty vain työturvallisuuden näkökulmasta. Henkilöt, jotka toimivat ravintola-alalla, vastasivat että heidän kanssaan oli keskusteltu ergonomiasta ja turvallisuudesta. Vaikka työhyvinvointia ei ole kokonaisuudessaan käsitelty, työpaikoilla oli nostettu esille tärkeimmät osa-alueet työn kannalta. Eräs haastateltava totesi, että keskusteluja oli käyty vain, jotta voitaisiin sanoa, että keskusteluja oli käyty. Kuitenkaan mitään konkreettista ei olla näiden keskustelujen pohjalta tehty. Tämä oli mielestämme erikoista, koska meidän mielestämme työnantajan ei tulisi tuhlaata resursseja keskusteluihin, jos mitään parannuksia ei kuitenkaan aiota tehdä. Kaikki työntekijöiden anta-

mat kehitysehdotukset/ vaatimukset eivät tietysti ole toteutettavissa, mutta olisi tärkeää, että työnantaja selittää työntekijöille miksi näitä parannuksia ei voida toteuttaa. Tämä on tärkeää, jotta työntekijä tuntisi ehdotuksensa otetuksi kuitenkin huomioon.

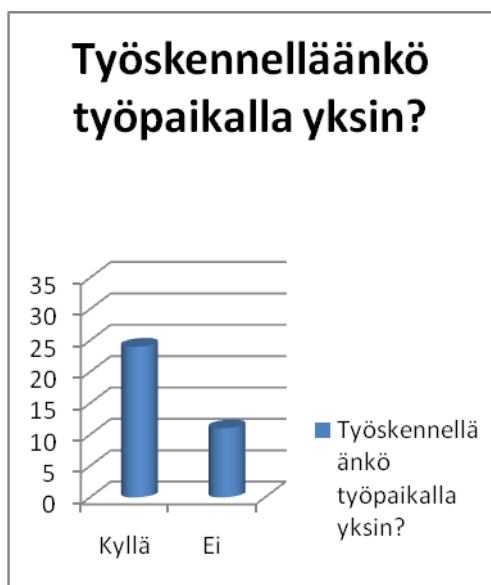
Yli puolet haastateltavista, jotka kertoivat, että työhyvinvoinnista oli keskusteltu, työskentelevät huoltamoilla. Uskomme tämän johtuvan siitä, että huoltamot ovat yleensä ketjuja, joissa työhyvinvointi on todennäköisesti sisällytetty ketjujen toimitasuunnitelmaan. Tätä tukee myös se, että haastateltavien taustat olivat toimialaa lukuun ottamatta hyvin erilaiset. Keskustelut työhyvinvoinnista oli käyty palaverissa ja kehityskeskustelujen yhteydessä. Kukaan haastateltavista ei sanonut että työhyvinvointikeskusteluja käytäisiin työn lomassa. Tämän perusteella voidaan todeta, että työhyvinvointikeskustelu vaatii lähes aina sovitun ajan. Tästä johtuen olisikin tärkeää, että työpaikoilla olisi säännöllisesti sovitut palaveriajat. Haastateltavat nostivat erityisesti esille keskustelujen aiheiksi työssä jaksamisen, tasapuolisuuden, ohjeistuksen ja viretoiminnan.



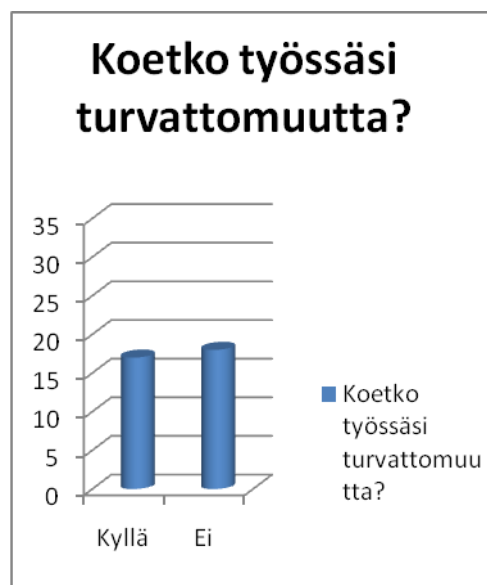
Taulukko 4

Suurimman osan haastateltavien mielestä työterveyshuoltoa ei olla järjestetty kunnolla. Enemmistö oli sitä mieltä, että työterveyshuoltoa ei olla järjestetty ollenkaan, ja vain muutaman mielestä työterveyshuolto oli hyvin järjestetty (taulukko 4). Valtaosa grillillä työskentelevistä haastateltavista vastasi, että työterveyshuoltoa ei olla järjestetty ollenkaan tai on järjestetty jonkin verran. Haastateltavat, grillillä alle 2 vuotta

työskennelleet, jotka vastasivat, että työterveyshuoltoa on järjestetty vain jonkin verran mainitsivat, työterveyshuollon käsittävän työhöntulotarkastuksen. Tästä voidaan ajatella, että enemmän palvelusvuosia omaavat työntekijät eivät välttämättä ottaneet työhöntulotarkastusta huomioon tai heillä ei ollut sitä lainkaan. Ravintoloissa ja huoltoasemilla työskentelevien työterveyshuolto oli haastateltavien mielestä järjestetty pääsääntöisesti hyvin. Muilla toimialoilla ei ollut huomattavissa selkeää yhdenmukaisuutta tässä kysymyksessä.

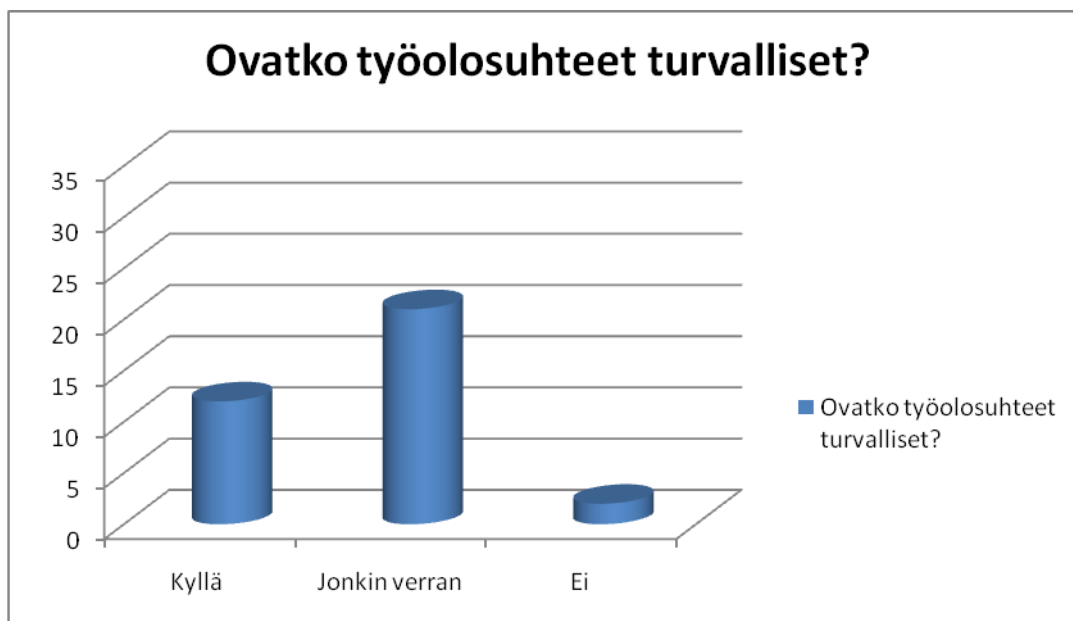


Taulukko 5



Taulukko 6

Suurimmassa osassa valitsemillamme toimialoilla työntekijät työskentelevät pääsääntöisesti yksin (68,6%). Tämä voidaan myös selkeästi todeta taulukosta 5. Kun taas kysyimme, kokevatko he työssään turvattomuutta vain 48,6% vastasi tähän myöntävästi (taulukko 6). Eli yksin työskentelyn ei voida sinällänsä sanoa lisäävän työntekijöiden turvattomuuden tunnetta. Yksin työskentelyä esiintyi tasaisesti lähes jokaisella toimialalla lukuun ottamatta numeropalvelua ja ravintoloita. Työntekijöiden turvattomuuden tunteella ei ollut nähtävissä selkeää yhteyttä toimialaan tai ikään.



Taulukko 7

Selkeästi suurin osa haastateltavista oli sitä mieltä, että työolosuhteet ovat ainakin jonkin verran turvallisia, ja vain muutama haastateltava koki, että työolosuhteet eivät olisi turvalliset (taulukko 7). Tämän kartoituksen perusteella ei voida todeta, että keskustelu työhyvinvoinnista olisi työntekijöiden mielestä edistänyt työolojen turvallisuutta. Valtaosa oli sitä mieltä, että työhyvinvoinnista ei olla keskusteltu, mutta kuitenkin suurin osa koki työolosuhteiden edes jonkin verran turvallisiksi ja vain kaksi haastateltavaa oli sitä mieltä, että työolosuhteet eivät olisi turvalliset.

Kysyimme myös haastateltavilta missä tilanteissa he erityisesti kokevat turvattomuutta. Kaikki haastateltavat, jotka olivat kokeneet turvattomuutta työssään kertoivat sen johtuvan asiakkaista. Erityisesti turvattomuuden tunnetta aiheuttivat humalaiset asiakkaat. Toinen tärkeä tekijä turvattomuuden tunteelle oli yksintyöskentely, tämä on ristiriidassa edellisen kysymyksen kanssa, jossa totesimme, että yksintyöskentelyllä ei olisi vaikutusta työntekijöiden turvattomuuden tunteeseen. Nuoret kokivat turvattomuutta siinä missä vanhemmatkin työntekijät, eikä työkokemuksen voida katsoa poistavan turvattomuuden tunnetta. Haastateltavilla oli myös mahdollisuus kertoa miten heidän mielestään turvattomuuden tunnetta olisi mahdollisuus vähentää. Yleiseksi vastaukseksi nousi järjestyksenalvojen hankkiminen tai niiden lisääminen. Esille nousi myös, että yhdessä työskentely lisäisi kuitenkin turvallisuuden tunnetta.



Taulukko 8

Suurin osa henkilöistä kuvailee fyysistä työhyvinvointiaan hyväksi. Selkeää yhteyttä tähän ei voida todeta olevan taustatekijöillä, mutta tulee kuitenkin ottaa huomioon, että suurin osa haastateltavista olivat alle 25-vuotiaita, joiden fyysinen kunto on muutenkin varmasti parempi. Melko hyväksi fyysisen työhyvinvointinsa kuvailee 25,7 % haastateltavista, ja vain yksi huonoksi. Kun kysyimme erikseen mitkä tekijät kuormittavat fyysisesti eniten, lähes jokaisella haastateltavalla oli tähän kuitenkin jotain kerrottavaa, vaikka valtaosa haastateltavista kuvaili fyysistä työhyvinvointiaan hyväksi.

Kuormittavimmiksi tekijöiksi koettiin; ergonomiset tekijät, seisomatyö, kiire, valvominen, kuumuus, paikallaan istuminen, työajat ja nostot. Kysyimme myös miten haastateltavien mielestä fyysistä työhyvinvointia voisi parantaa ja suurin osa kiinnittäisi enemmän huomiota ergonomiaan, kuten tasojen oikea korkeus, sijainti ja tavaroitten oikea asettelu. Työntekijät kaipasivat myös opastusta oikeisiin toimintatapoihin, esimerkiksi ohjeita oikeaan nostamistapaan. Taukojen lisäämisen koettaisiin myös parantavan huomattavasti fyysistä työhyvinvointia. Laitteiden kunnossapidon ja uusimisen koettiin myös edesauttavan hyvää fyysistä työhyvinvointia.

Haastateltavilta kysyttiin millaiseksi he kuvailisivat työpaikkansa ilmapiiriä. Haastateltavista 65,7% arvioi työpaikkansa ilmapiirin hyväksi. Melko hyväksi arvioi 20% haastateltavista ja huonoksi 14,3%. Kuten aiemmissakaan kysymyksissä toimialoilla tai muilla taustatekijöillä ei ollut merkittävää vaikutusta vastausten jakautumiseen. Ilmapiirin parannusehdotuksiksi lähes jokainen haastateltava mainitsi työajan ulkopuolisen toiminnan. Usea haastateltava mainitsi myös, että tietty rentous töissä vaikuttaa ilmapiiriin ja saattaisi myös parantaa sitä. Merkittäväksi asiaksi nousi myös työntekijöiden suuri vaihtuvuus, jolloin ei ehditä tutustumaan työkavereihin ja tästä johtuen usein vuorossa on ”uudempi” työntekijä, jolloin ”vanhempi” työntekijä joutuu käymään samoja opetettavia asioita läpi, minkä koettiin heikentävän ilmapiiriä. Ja päinvastoin vähemmän virkavuotia omaavat työntekijät mainitsivat, että vanhoilla työntekijöillä on tapana muodostaa niin sanottuja ”kuppikuntia”, joihin koettiin hankalaksi päästä mukaan. Esimiehellä todettiin myös olevan merkittävä vaikutus työilmapiiriin. Haastateltavat totesivat, että esimiehen ja työntekijöiden välistä vuorovaikutusta voisi parantaa esimerkiksi kehityskeskusteluilla tai palautteen antamisella. Mainittakoon vielä, että vain muutama haastateltava koki, että työntekijöiden välillä tai itse työssä olisi mitään mikä heikentäisi ilmapiiriä.



Taulukko 9

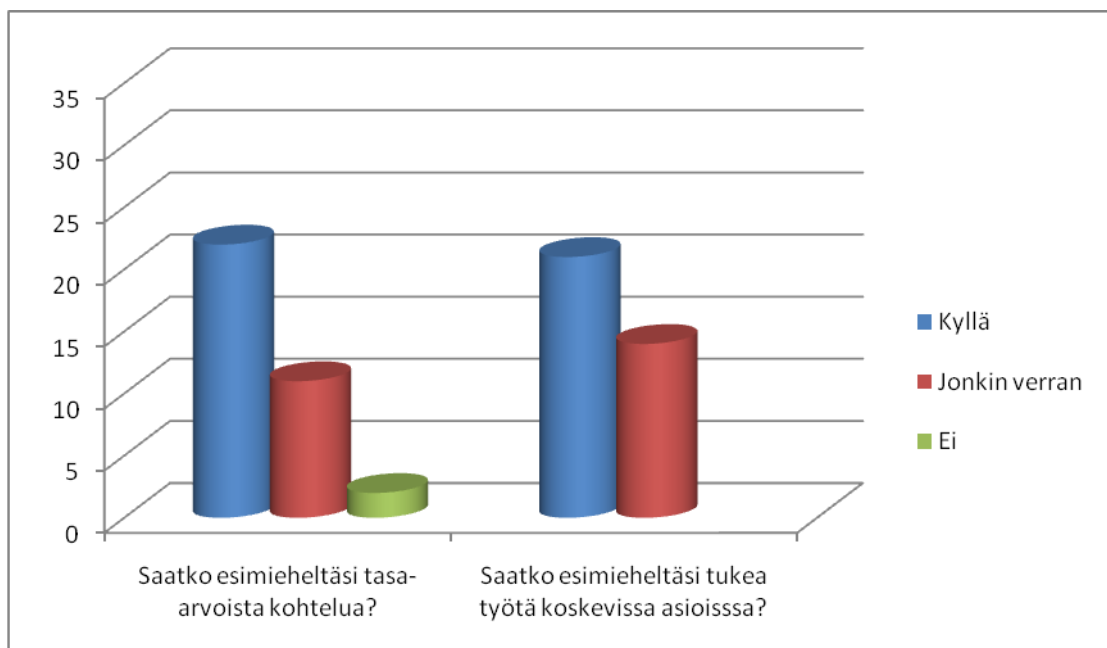
Taulukosta 9 voidaan todeta, että kukaan haastateltavista ei koe työajan ulkopuolista toimintaa olevan liikaa vaan pikemminkin liian vähän. Kuten edellä mainittiin työajan ulkopuolinen toiminta vaikuttaa merkittävästi työpaikan ilmapiiriin tai sen parantamiseen. Tämän koettiin myös lisäävän yhteenkuuluvuuden tunnetta työntekijöiden ja esimiesten kesken.

Yhteistyön ja vuorovaikutuksen työpaikallaan hyväksi koki 51,5% haastateltavista. Melko hyväksi 37,2% ja huonoksi 11,3%. Toimiala vaikutti tähän kysymykseen jonkin verran, koska esimerkiksi kuljettajat tekevät työtään kokoajan yksin, joten he kokiivat tästä syystä yhteistyön ja vuorovaikutuksen jäävän vähäiseksi. Muuten toimialoilla tai muilla taustakysymyksillä ei voida todeta olevan suurta vaikutusta vastauksiin. Toiset haastateltavat mainitsivat esimiesten välillä yhteistyön ja vuorovaikutuksen sujuvan hyvin ja toiset taas huonosti. Samankaltaisia vastauksia saimme myös yhteistyön ja vuorovaikutuksen sujuvuudesta toisten työntekijöiden kanssa. Yhteistyötä ja vuorovaikutusta heikentäviksi asioiksi haastateltavat mainitsivat sen, ettei uskalleta antaa kritiikkiä, koska ei tiedetä miten toiset ihmiset siihen suhtautuvat. Kiireen koettiin myös haittaavan tätä, koska vuorovaihtojen yhteydessä ei ehditä kertoamaan edellisen vuoron tapahtumista, eikä ehditä antamaan tarpeeksi selkeitä ohjeita. Haastateltavista useampi mainitsi, että vuorovaihtojen yhteyteen pitäisi saada edes hieman yhteistä aikaa, jotta tarvittavat asiat saataisiin keskusteltua läpi. Kehitysehdotukseksi mainittiin yhteisten seurantavihkojen käyttöönoton, josta olisi helppo seurata mitä missäkin vuorossa on tehty ja jossa olisi jotain mainittavaa tai informoitavaa. Säännöllisten palaverien käyttöönoton todettiin kehittävän myös yhteistyötä ja vuorovaikutusta työpaikalla. Vain muutamassa työpaikassa käytössä oli seurantavihko ja/tai säännölliset palaverit.



Taulukko 10

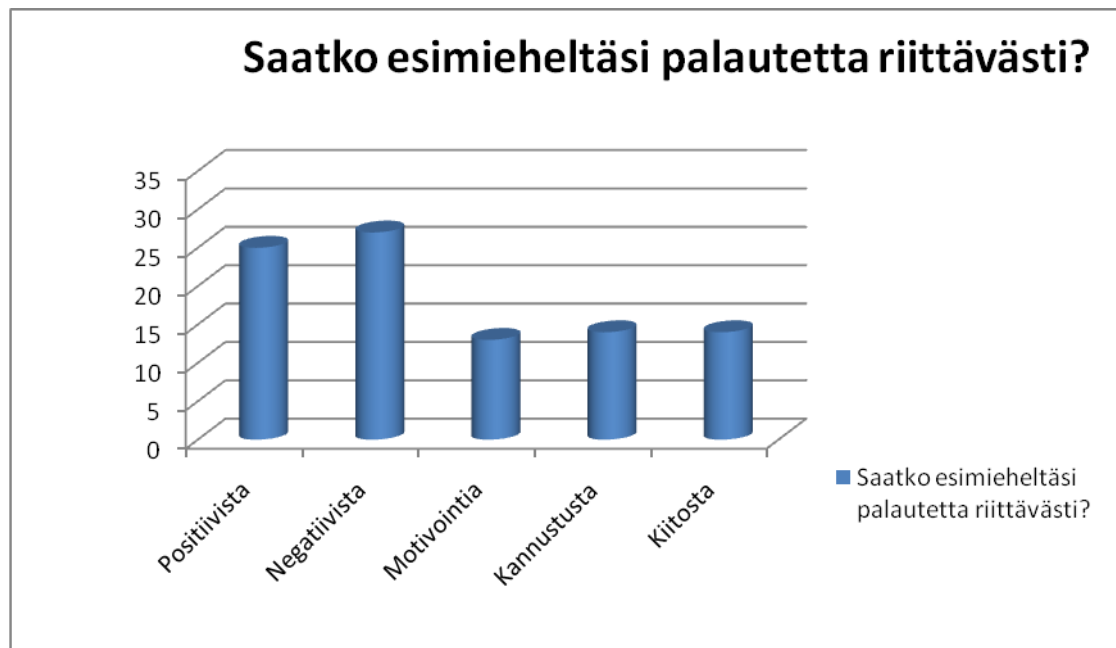
Taulukosta 10 voidaan huomata, että valtaosa haastateltavista oli nuoria, jotka todennäköisesti opiskelivat työn ohella, jolloin tämänhetkinen työ ei vastaa koulutusta eikä näin ollen ole tarpeeksi haastavaa heille. Todennäköisesti moni koki työnsä olevan jonkin verran haastavaa, koska haastateltavista valtaosalla oli palvelusvuosia alle 2 vuotta, josta johtuen työtä ei olla ehditty oppimaan vielä täysin. Lähes jokainen, jolla oli palvelusvuosia 6-10 ei kokenut työnsä olevan tarpeeksi haastavaa. Myös moni 2-5 palvelusvuotta omaavaa työntekijää oli sitä mieltä, että työ ei ole tarpeeksi haastavaa. Tämä on varmasti melko todennäköistä kaupan- ja palveluiden alan työntekijöiden sektorilla. Edelliseen verrattuna suhteellisen moni kokee työssään stressiä, mihin varmasti vaikuttavat vuorotyöt ja edellä mainitut humalaiset asiakkaat, joita erityisesti yövuoroissa kohtaa. Yllättävää meistä oli, että työ- ja vapaa-ajan tasapainon hyväksi tai jonkin verran hyväksi koki näinkin moni haastateltavista. Tähänkin varmasti saattaa vaikuttaa se, että valtaosa haastateltavista oli niin nuoria, ettei säännöllisellä päivärytmillä ole niin paljon merkitystä sekä se, että työtä tehdään osa-aikaisesti koulun ohella, jolloin ei oletetakaan vapaa-aikaa olevan niin paljoa.



Taulukko11

Moni haastateltavista koki saavansa tasa-arvoista kohtelua ja tukea esimiehiltään työtä koskeissa asioissa riippumatta taustakysymyksistä (taulukko 11).

Työvuorot olivat haastateltavien mielestä suunniteltu pääsääntöisesti hyvin 85,7%. Kehittämisen varaa työvuorojen suunnittelussa oli vain 14,3% haastateltavien mielestä, mikä kertoo molemminpuolisesta joustamisesta. Taustakysymyksillä ei ollut huomattavissa olevaa merkitystä vastauksiin. Kyse on kuitenkin vuorotyöstä, joten tulos on meidän mielestämme loistava. Moni koki, että esimies joustaa hyvin työajoissa kuten myös itse on valmis joustamaan tarvittaessa. Ainoita negatiivisia asioita oli se, että vuorolistat oli tehty liian lyhyeksi aikaa kerrallaan. Sekä myös se, että niin sanotusti vanhemmat työntekijät saivat enemmän vuoroja, joissa työskennellään yksin, jotka yleensä ovat ilta- tai yövuoroja. Muutamat olivat sitä mieltä, että työvuoroihin ei pysty vaikuttamaan, mutta he eivät myöskään itse omasta mielestään juuri jouta työvuoroissa.



Taulukko12

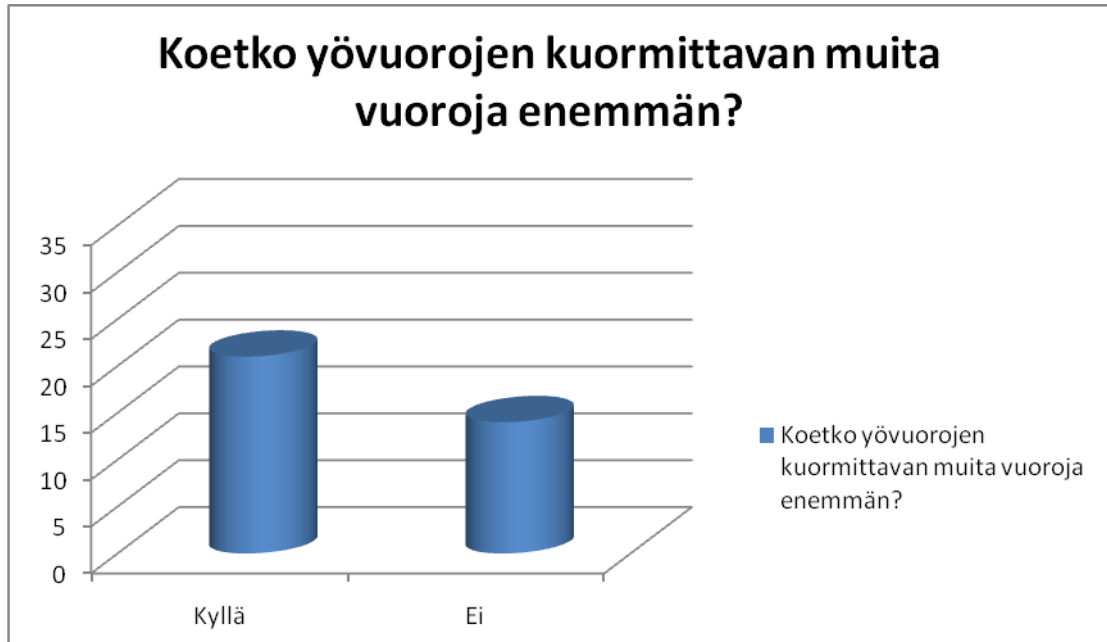
Merkittävää meidän mielestämme taulukossa 12 oli se, että positiivista ja negatiivista palautetta oli huomattavasti enemmän kuin mitään muuta palautetta. Useat haastateltavat sanoivat että palautetta on pelkästään silloin kun on onnistuttu tai tehty jotain väärin. Valtaosa haastateltavista oli myös sitä mieltä, että negatiivinen palaute, vaikka se ikävää onkin, auttaa työssä kehittymistä ja että sitä on hyvä saada. Osa haastateltavista olivat sitä mieltä, että palautteet eivät olleet sopivassa suhteessa keskenään vaan negatiivista palautetta oli liikaa ja että osa siitä oli myös tarpeetonta. Lähes jokainen haastateltava koki palautteen kuitenkin tärkeäksi ja että motivointia ja kannustusta pitäisi olla huomattavasti enemmän, koska se auttaisi työmotivaatiota ja työn hyvää suorittamista. Huoltamotyöntekijät saivat monipuolisinta palautetta esimiehiltään. Vähemmän palvelusvuosia omaavat työntekijät saivat selkeästi enemmän palautetta esimiehiltään kuin pidempään työssä olleet. ”Nuoremmille” työntekijöille monipuolinen palaute on työn opettelun kannalta todella merkityksellistä, on hyvä huomata, että esimiehet ovat tämän huomanneet. Esimiesten ei kuitenkaan tulisi unohtaa, että palautteen antaminen on myös tärkeää ”vanhemmille” työntekijöille. Hienoa oli kuitenkin huomata kuinka moni esimies kiinnittää huomiota motivoinnin, kiitoksen ja kannustuksen antamiseen työntekijöille, koska työntekijät selvästi arvostavat tätä ja kokevat tämän työnsä kannalta merkitykselliseksi. Vain muutama haastateltava oli sitä mieltä, ettei saa minkäänlaista palautetta esimiehiltään.



Taulukko 13

Kysyttäessä osaamisen kehittämisestä useimmat haastateltavat osasivat mainita joitakin asioita, joita työpaikalla on tehty, mutta olivat kuitenkin sitä mieltä, että kokonaisuus oli jäänyt rikkonaiseksi. Haastateltavat olivat myös sitä mieltä, että osaamisen kehittämiseen voisi kiinnittää enemmän huomiota. Toimialoja katsottaessa selkeimmin erottuivat grillityöntekijät ja turvallisuusalalla toimivat henkilöt. Grillityöntekijöistä valtaosa oli sitä mieltä, että osaamisen kehittämiseen ei ole kiinnitetty huomiota, kun taas turvallisuusalalla yksikään haastateltavista ei todennut, ettei siihen olisi kiinnitetty lainkaan huomiota. Työpaikoilla on kiinnitetty huomiota seuraaviin asioihin: erilaiset kurssit (hygieniapassit, anniskelupassit, työturvallisuuskortti) ja koulutukset, henkilökohtainen opastus ja neuvonta. Palvelusvuosia katsottaessa oli huomattavissa, että ”nuoremmat” työntekijät mainitsivat osaamisen kehittämisen sisältävän opastusta ja neuvontaa. ”Vanhemmat” työntekijät olivat pääsääntöisesti sitä mieltä, että asiaan ei ole kiinnitetty tarpeeksi huomiota. Tämä on todettavissa myös taulukosta 13. Osaamisen kehittämiseen panostaminen saattaisi myös vaikuttaa työn laadun parantumisen lisäksi henkilökunnan motivaatioon.

Henkilöstön asenteen työtä kohtaan hyväksi koki 34,3% vastanneista. Haastateltavat, jotka olivat tätä mieltä kommentoivat asiaa seuraavasti: kukaan ei ole työstään valittanut, kaikilla on hyvä asenne työtä kohtaan ja että vaikka työ on enemmän tai vähemmän pakollista, henkilöstö jaksaa olla hyvällä tuulella ja oikealla asenteella. Melko hyväksi henkilöstön asenteen koki haastateltavista 37,2%. Heidän vastauksissaan esille nousi esimerkiksi se, että vanhemmilla työntekijöillä asenne on hyvä, mutta monilla uudemmilla työntekijöillä asenteessa on ongelmia. Tämä koettiin monessa tapauksessa johtuvan siitä, että moni uudempi työntekijä tekee työtä koulun ohella eivätkä halua panostaa työhön paljon, koska eivät aio olla työssä pitkään. Osa henkilöistä myös koki, että toisilla asenne on hyvä ja toisilla huono riippumatta siitä kuinka pitkään on työskennelty tai minkä ikäisiä ollaan. Haastateltavista 28,5% kuvaili henkilöstön asennetta työtä kohtaan enemmänkin negatiiviseksi. Tähän vaikuttaviksi asioiksi nousi se, että henkilöstö ei ole sitoutunut työhön, vaan etsivät koko ajan muita töitä, mikä johtaa siihen että henkilöstön asenne on välinpitämätön ja työtä tehdään vain rahan takia.



Taulukko 14

Yllättävän moni haastateltavista ei kokenut yövuorojen kuormittavan enempää kuin muiden vuorojen. Haastateltavien nuori ikä myös varmasti vaikuttaa tähän asiaan.

Niiden haastateltavien mielestä, jotka eivät kokeneet yövuorojen kuormittavan enempää kuin muiden vuorojen syynä oli, että he pitivät enemmän yövuoroista. Muutama heistä koki yövuorot helpommiksi kuin muut vuorot. Nämä muutamat vastaukset ovat täysin ristiriidassa valtaosan vastausten kanssa. Henkilöistä 67% kokivat yövuorojen kuormittavan enemmän. Tähän he mainitsivat suurimmiksi syiksi väsymyksen ja unirytmien. Merkittäväksi asiaksi nousi myös se, että yövuorot ovat monilla toimialoilla muita vuoroja kiireisempiä. Jokaisella toimialalla erityisen kiireisiksi vuoroiksi mainittiin viikonloppuyöt, joten työ on tällöin fyysisesti raskaampaa. Kiireessä myös työn tauotus on vaikeampi järjestää. Osa työntekijöistä koki myös, että työ on henkisesti raskaampaa sen takia, että asiakkaat ovat yövuoroissa usein humalassa. Vain muutama haastateltava mainitsi turvattomuuden tässä kohtaa.

Kysyimme myös haastateltavilta miten heidän mielestään yötyön kuormittavuutta olisi mahdollista vähentää. Henkilöistä 23% oli sitä mieltä, että yötyön kuormittavuutta ei olisi mitenkään mahdollista poistaa. Tätä mieltä olivat turvallisuus- ja kuljetusalan työntekijät sekä numeropalvelun työntekijät. Loput haastateltavista kokivat, että yötyön kuormittavuutta voisi poistaa lisäämällä työntekijöitä, työvuorojen hyvällä suunnittelulla sekä lisäämällä turvallisuutta. Muutamat olivat myös sitä mieltä, että yövuorojen kuormittavuutta voisi helpottaa sillä, että edellisen vuoron työntekijät hoitavat työnsä kunnolla, jotta heille ei jäisi omien töiden lisäksi myös heidän töitä. Osa myös koki, että kuormittavuutta voisi vähentää palkkaamalla jonkun hoitamaan aamuyön ”loppusiivouksen”, tätä mieltä olivat erityisesti grilli työntekijät.



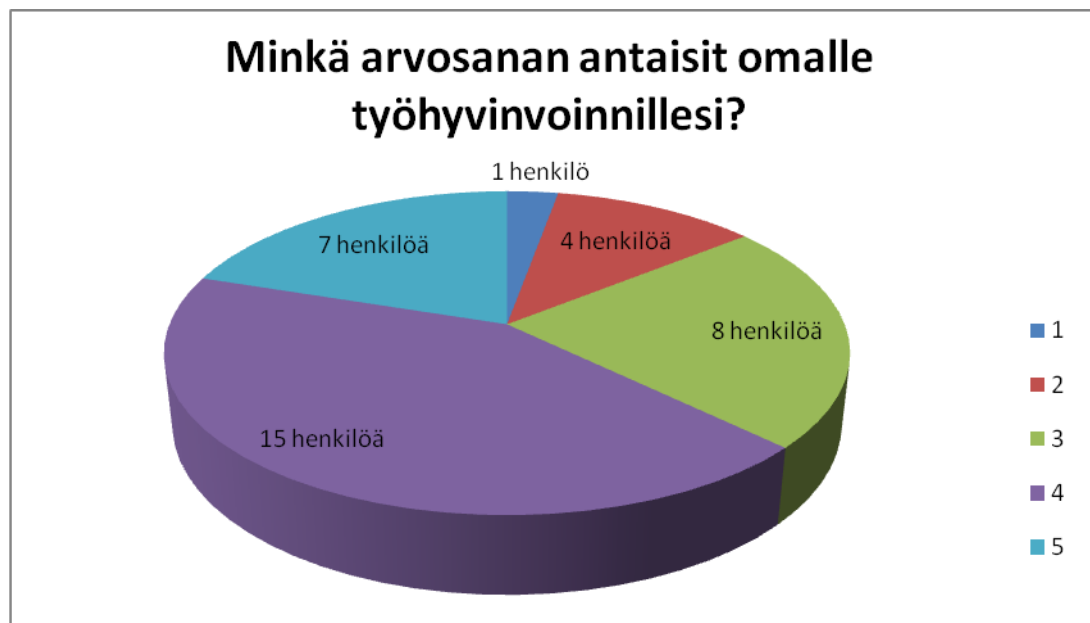
Taulukko 15

Kuten huomaamme taulukosta 15 palkka on suurin tekijä siihen, että työntekijät tekevät yövuoroja. Nämä tekijät mainittiin jokaisella toimialalla, katsomatta ikää ja palvelusvuosia. Merkittävä osuus oli myös sillä, että yövuorot kuuluvat pakollisena osana työtä. Vähemmistö on sitä mieltä, että yövuorot sopisivat heille paremmin. Tätä mieltä olivat selkeästi vanhemmat työntekijät, joille oli ehtinyt kertyä myös palvelusvuosia enemmän. Nuoremmista vastaajista taas melko moni koki yövuorojen lisäävän työn vaihtelevuutta.



Taulukko 16

Kuten aiemmin kartoituksessa on käynyt ilmi haastateltavien työolosuhteet koettiin pääosin hyväksi tai jonkin verran hyväksi. Haastateltavat kokivat myös fyysisen työhyvinvointinsa hyväksi ja yli puolet haastateltavista olivat sitä mieltä, että työpaikan ilmapiiri ja vuorovaikutussuhteet ovat kunnossa. Näillä asioilla on varmasti iso merkitys siihen, että vain puolet haastateltavista olivat sitä mieltä, etteivät tekisi yövuoroja enää 5 vuoden kuluttua. Huomasimme myös edellisestä taulukosta palkan olevan suurin motiivi yötyön tekemiseen. Tämä varmasti vaikuttaa siihen, että suurin osa haastateltavista ei ainakaan poissulje yövuorojen tekemistä tulevaisuudessa. Kuten kartoituksen taustakysymyksistä huomasimme, suurin osa haastateltavista oli melko nuoria. Tämä vaikuttaa varmasti taulukon 16 vastauksiin siten, että nuorten on vaikeampi arvioida missä työskentelevät muutaman vuoden kuluttua, koska koulutuksen myötä heille avautuu uusia mahdollisuuksia. Vanhemmat vastaajat taas eivät niin helposti poissulkeneet yövuorojen mahdollisuutta tulevaisuudessa. Nuoret työntekijät, jotka toimivat erityisesti grilli- ja turvallisuusalan töissä eivät arvelleet tekevänsä yövuoroja tulevaisuudessa. Muilla toimialoilla vastaukset jakautuivat melko tasaisesti.



Taulukko 17

Taulukosta 17 voidaan nähdä haastateltavien itsensä antamat arvosanat omasta työhyvinvoinnistaan. Valtaosa antaisi työhyvinvoinnilleen arvosanan 4, joka on kuitenkin keskimääräistä parempi. Työhyvinvoinnilleen arvosanaksi 1 antoi ainoastaan yksi henkilö, joka toimi turvallisuusalalla. Hän oli ollut työnantajansa palveluksessa 6-10 vuotta ja teki keskimäärin 4-10 yövuoroa kuukaudessa. Vastaajista 4 antoi työhyvinvoinnilleen arvosanaksi 2, joka myös koostui pääosin turvallisuusalan työntekijöistä. Muilla taustatekijöillä ei tähän arvosanaa ollut merkitystä. Ravintolatyöntekijöistä pääosa antoi työhyvinvoinnilleen arvosanaksi 3. Näistä vastaajista moni oli työskennellyt työnantajansa palveluksessa yli 2 vuotta. Vastaajien iällä ei ollut merkitystä asiaan. Jokaiselta toimialalta joku haastateltavista antoi arvosanaksi 4, joten toimialalla ei voida katsoa olevan merkitystä tähän arvosanaan. Iän kuitenkin voidaan katsoa vaikuttavan vastausten jakautumiseen, koska 53% haastateltavista, jotka antoivat työhyvinvoinnilleen arvosanaksi 4, oli alle 25-vuotiaita. Palvelusvuosien osalta vastaukset jakautuivat melko tasaisesti. Työhyvinvoinnilleen arvosanan 5 oli antanut 7 vastaajaa. Näissä vastauksissa oli mukana henkilöitä monelta toimialalta, mutta koostui pääosin turvallisuusalan työntekijöistä. Tästä voidaan huomata, ettei voida vetää selkeää johtopäätöstä toimialan merkityksestä työntekijän työhyvinvoinnille, vaan tämä riippuu pitkälti työntekijöiden henkilökohtaisista ominaisuuksista.

9 KARTOITUKSEN YHTEENVETO

Kartoituksen yhteenvetona voidaan todeta, että yleisesti työhyvinvoinnista tulisi keskustella työpaikoilla enemmän. Erityisen tärkeäksi koettiin työajan ulkopuolella järjestetyn toiminnan lisääminen, koska tämän koettiin lisäävän yhteishenkeä ja näin ollen parantavan työmotivaatiota. Merkittäväksi tekijäksi nousi myös yhteisten palaverien lisääminen tai käyttöönotto sekä esimiesten ja työntekijöiden vuorovaikutuksen kehittäminen.

Tutkimuksen pääongelmana oli kartoittaa, miten kuormittavaksi työntekijät kokevat yötyön ja miten yötyön kuormittavuutta olisi mahdollista vähentää. Tämä kartoituksen pohjalta ei voida päätellä, että yötyö kuormittaisi merkittävästi enemmän. Kuitenkin jokainen haastateltava mainitsi seikkoja, jotka heitä yötyössä kuormittavat. Haastateltavien mielestä yötyön kuormittavuutta voitiin pääsääntöisesti vähentää lisäämällä vartiointia ja vähentämällä yksintyöskentelyä.

Kartoituksen tarkoituksena oli myös selvittää millaisia vaikutusmahdollisuuksia esimiehellä on työhyvinvointiin. Yhteenvetona voidaan todeta, että suurin osa haastateltavista koki saavansa esimieheltään tasa-arvoista kohtelua ja tukea työtä koskevis- sa asioissa. Esimiehen antama palaute koettiin erittäin tärkeäksi. Palautteella koettiin olevan suuri merkitys työmotivaatioon ja työn laatuun. Haastateltavien mielestä negatiivinen palaute oli yhtä tärkeää kuin positiivinenkin, koska sillä koettiin olevan merkitystä oman työn kehittämisessä. Haastateltavat jäivät kaipaamaan esimiehiltään enemmän kannustusta, motivointia ja kiitosta.

Henkilökohtaisien haastattelujen ansiosta, meillä oli mahdollisuus keskustella haastateltavien kanssa työhyvinvoinnista ja arvioida heidän suhtautumistaan siihen haastattelun edetessä. Tämän vuoksi saimme myös huomata, että monen haastateltavan ensireaktio työpaikkansa työhyvinvoinnista oli negatiivinen. Kuitenkin haastattelun edetessä henkilöt itsekin havaitsivat, etteivät työpaikan asiat olekaan niin huonosti, kuin he olivat itse ensin ajatelleet. Tämä johtuu varmasti siitä, että haastattelussa kiinnitettiin huomiota myös moneen sellaiseen asiaan, mitä työntekijät pitävät itses-

täänselvyytenä. Henkilökohtaisen haastattelun ansiosta, meillä oli myös mahdollisuus avata kartoituksen kysymyksiä tarkemmin. Yhteenvedona tästä kartoituksesta voimme todeta, että merkittävää vaikutusta työhyvinvointiin ei voida katsoa olevan työntekijöiden iällä, palvelusvuosilla tai toimialalla. Kartoituksen pohjalta voimme päätellä, että yötyöntekijöiden työhyvinvointi on keskimäärin melko hyvä, vaikka kehitettäväkin vielä löytyy.

LÄHTEET

- Ahola, K, Kivistö, S, Vartia, M. 2006. Työterveys psykologia. Vammalan kirjapaino
- Anttila, M, Iltanen, K. 2009 markkinointi. 5 uu.p. Helsinki. WSOY Bookwell Oy
- Aro, A. 2002. Yritän vain hoitaa omaa tehtävääni. Helsinki. Edita
- Bergström, S, Leppänen, A. 2005. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 9-10p. Helsinki. Edita Prima Oy
- Blom, R., Hautaniemi, A. 2009. Työelämä muuttuu, joustaaako hyvinvointi?. Helsinki. Hakapaino.
- Cavén-Suominen, S. 2005. Aktiivinen aikainen puuttuminen – tavoitteena pitkäaikaisterveys. Opas henkilöstön kehittäjille, esimiehille ja työterveyshuollolle. Helsinki. Kuntien eläkevakuutus
- Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palvelulla. 4 uud.p. Porvoo. WSOY
- Heinonen, J. 1997. Henkilöstöasiat yrityksen menestystekijänä. Keuruu. Otavan kirjapaino
- Helsiä, M. 2009 Henkilöstöasioita esimiehille. Keuruu. Otavan kirjapaino Oy
- Hirsjärvi, S. Hurme, H. 2004. Tutkimushaastattelu, Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki. Yliopistopaino
- Hirsjärvi S., Remes P. & Sajavaara P. 2009. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna. Kariston kirjapaino Oy

Joutsenkunnas, T. 1996. Esimiehenä palveluyrityksessä. Porvoo. WS Bookwell Oy

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

Kaivola, T., Launila, H. 2007. Hyvä työpaikka. Helsinki. Yrityskirjat.

Kauhanen, J. 2006 Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 8 uud.p. Helsinki. WSOY

Otala, L, Ahonen, G. 2003 Työhyvinvointi tuloksentekijänä. Porvoo. WSOY

Perkka-Jortikka, K. 2002. Työyhteisöjohtaminen: vastuuta ja motivointia puun ja kuoren välissä. Helsinki. Edita Prima Oy

Pessi, Y. 1999. Työilmapiiri. Helsinki . Hakapaino Oy

Rauramo,P. 2004. Työhyvinvoinnin portaat. Helsinki. Edita Prima Oy

Riikonen, E., Tuomi, K., Vanhala, S., Seitsamo, J., Työterveyslaitos. 2003. Hyvinvoiva henkilöstö- menestyvä yritys. Vammalan kirjapaino Oy

Ritala, R. 1991. Henkilöstön kehittäminen: osaavat ihmiset. Tampere. Tammerpaino Oy.

Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki. Kauppakamari

Salomäki, J 2002. Tiimit ja työhyvinvointi. Forssa. Forssankirjapaino.

Työterveyslaitos. 2009. Palvelualojen työolot ja hyvinvointi. Helsinki. Printman Oy.

Työterveyslaitos. 2004. Henkisen hyvinvoinnin edistäminen turvallisuusaloilla. Vammalan kirjapaino Oy

Työterveyslaitos. 2007. Toimivat ja terveet työajat. Vammala. Vammalan kirjapaino.

Työterveyslaitos. 2009. Voiman lähteet. Helsinki. Painotalo tt-urex.

Työturvallisuuskeskus (koonnut: Harjanne, K, Penttinen, A.) Työsuojelulla hyvinvointia ja tulosta. Edita Prima Oy

Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen strateginen kilpailutekijä. Edita Prima Oy. Helsinki.

Österberg, M. 2005. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki. Edita Prima Oy

Verkkolähteet:

Työturvallisuuskeskuksen, www-sivut, 2010

http://www.tyoturva.fi/tyoelaman_kehittaminen/tyostressi_hallintaan

Työsuojeluhallinnon www-sivut 2010

<http://www.tyosuojelu.fi/fi/tyoterveyshuolto>

Tilastokeskuksen www-sivut 2010

<http://www.stat.fi/tup/verkkokoulu/data/tt/01/04/index.html>

Suomen ammattiliittojen keskusjärjestön www-sivut 2010

<http://www.sak.fi/suomi/ajankohtaista.jsp?lang=fi&location1=1&id=30009>

Tekniikan akateemisten liiton www-sivut 2010

<http://www.tek.fi/index.php?id=3782>

Työterveyslaitoksen www-sivut 2010

http://www.ttl.fi/partner/mental_health_work/henkinen_hyvinvointi/Sivut/default.asp
x

http://www.sairaanhoitajaliitto.fi/ammattilliset_urapalvelut/julkaisut/sairaanhoitaja-lehti/6-7_2006/muut_artikkelit/voi_hyvin_vuorotyossa/

Kuntien eläkevakuuttamisen www-sivut 2010

http://www.keva.fi/Table_pict/cid3/Info_txt/id4235/Atte9103_05s.pdf

Yhteiskuntatieteellisten tietoarkistojen www-sivut 2010

http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_2.html