

Johanna Haapakoski

**Työhyvinvointi Etelä-Pohjanmaan käräjäoikeudessa**

Opinnäytetyö

Kevät 2011

Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalalan yksikkö

Liiketalouden koulutusohjelma



## SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

### Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö:	Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalalan yksikkö
Koulutusohjelma:	Liiketalouden koulutusohjelma
Tekijä:	Johanna Haapakoski
Työn nimi:	Työhyvinvointi Etelä-Pohjanmaan käräjäoikeudessa
Ohjaaja:	Elina Varamäki ja Ulla Autio

Vuosi: 2011

Sivumäärä: 48

Liitteiden lukumäärä: 2

---

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia Etelä-Pohjanmaan käräjäoikeuden henkilöstön työhyvinvoinnin tilaa muutosprosessin jälkeen. Työhyvinvointia lähestyttiin psyykkisen hyvinvoinnin näkökulmasta ottaen muutosprosessi huomioon. Tavoitteena oli selvittää toteutuvan työhyvinvoinnin taso muutosten jälkeen ja siihen vaikuttavia tekijöitä.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsiteltiin työhyvinvointia ja siihen liittyviä keskeisiä vaikuttavia tekijöitä. Näiden lisäksi tutustuttiin psyykkiseen ja sosiaaliseen kuormittumiseen ja kuormitustekijöihin. Opinnäytetyössä käsiteltiin lisäksi muutosprosessia, muutosvastarintaa ja muutoksen vaikutusta työhyvinvointiin. Tutkimus suoritettiin kvantitatiivisena kyselytutkimuksena keväällä 2010. Kysely perustui pohjoismaiseen työn psyykkisten ja sosiaalisten tekijöiden yleiskyselyyn QPSNordic:n, jota muokattiin työn tavoitteen kannalta toimivammaksi. Kyselyn vastausprosentiksi saatiin 89 %.

Etelä-Pohjanmaan käräjäoikeuden henkilöstö piti työtään vaativana ja haastavana. Työntekijöiden henkilökohtainen hyvinvointi oli hyvä ja työn odotukset ja vaatimukset pystyttiin useimmiten määrittelemään. Vaikutusmahdollisuudet koettiin melko vähäisiksi. Organisaatiokulttuuria ja esimiestyötä koskevat kysymykset jakoivat eniten mielipiteitä. Yleisesti ottaen miehet olivat tyytyväisempiä työhyvinvointiinsa kuin naiset.

Avainsanat: työhyvinvointi, psyykkinen kuormittavuus, sosiaalinen kuormittavuus, muutos

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## Thesis abstract

Faculty:	Business School	
Degree programme:	Business Economics	
Author:	Johanna Haapakoski	
Title of thesis:	Work welfare in the district court of South Ostrobothnia	
Supervisor:	Elina Varamäki ja Ulla Autio	
Year: 2011	Number of pages: 48	Number of appendices: 2

---

The aim of this thesis was to study work welfare in the district court of South Ostrobothnia after a change process. Work welfare was approached from a psychological perspective, taking the change process into consideration. The goal of the study was find out the level of work welfare after the changes.

The theory section of this thesis focuses on work welfare and the influence of essential work welfare factors. Furthermore, the theory section focuses on mental and social workload related to work and load factors. This study also deals with the process of change, resistance to change and the influence of changes on work welfare. The study was carried out as a quantitative survey based on QPSNordic, a Nordic general questionnaire on mental and social factors related to work. The questionnaire was edited to represent better the main goal of this study. The response rate of the survey was 89 per cent.

The employees of the district court of South Ostrobothnia thought that they had a demanding and challenging job. The employees had high individual welfare and a comfortable work atmosphere. Opinions were most divided on organizational culture and leadership. The interviewees were able to define the expectations and demands of the work in most cases. Men were more satisfied with their occupational welfare than women.

Keywords: work welfare, mental workload, social workload, change

## SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
SISÄLTÖ.....	4
Kuvio- ja taulukkuuettelo.....	6
1 JOHDANTO.....	7
1.1 Taustaa.....	7
1.2 Tutkimusongelma ja tavoitteet.....	7
1.3 Opinnäytetyön rakenne.....	8
2 TYÖHYVINVOINTI.....	9
2.1 Työhyvinvoinnin määritelmiä.....	9
2.2 Työhyvinvointiin vaikuttavat keskeiset tekijät.....	10
2.2.1 Ihmisen itsensä vaikutus työhyvinvointiin.....	11
2.2.2 Organisaation vaikutus työhyvinvointiin.....	12
2.2.3 Esimiehen vaikutus työhyvinvointiin.....	13
2.2.4 Työn vaikutus työhyvinvointiin.....	13
2.2.5 Sosiaalisten suhteiden vaikutus työhyvinvointiin.....	14
2.3 Psykkinen ja sosiaalinen kuormitus suhteessa työhyvinvointiin.....	15
2.3.1 Työn psykkiniset kuormitustekijät ja kuormittuminen.....	16
2.3.2 Työn sosiaaliset kuormitustekijät ja kuormittuminen.....	18
2.4 Muutos suhteessa työhyvinvointiin.....	19
2.4.1 Muutos.....	19
2.4.2 Muutoksen vaiheet.....	21
2.4.3 Muutosvastarinta.....	22
2.4.4 Muutoksen vaikutus työhyvinvointiin.....	24
3 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN JA TULOKSET.....	26
3.1 Tutkimusmenetelmä.....	26
3.2 Taustatiedot.....	27
3.3 Vaikuttamismahdollisuudet.....	29
3.4 Työn vaatimukset.....	29
3.5 Rooliodotukset.....	31

3.6 Organisaatiokulttuuri .....	32
3.7 Esimiestyö.....	34
3.8 Oman toiminnan arviointi .....	36
3.9 Taustatekijöiden vaikutus tuloksiin .....	37
4 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET .....	41
4.1 Tärkeimmät tutkimustulokset.....	41
4.2 Johtopäätökset.....	43
LÄHTEET .....	47
LIITTEET .....	49

## **Kuvio- ja taulukkoluetelo**

Kuvio 1. Työhyvinvoinnin tekijät. ....	11
Kuvio 2. Vastaajien ikäjakauma. ....	28
Kuvio 3. Vastaajien työskentelyaika Etelä-Pohjanmaan käräjäoikeudessa.....	28
Kuvio 4. Vaikuttamismahdollisuudet. ....	29
Kuvio 5. Työn vaatimukset. ....	31
Kuvio 6. Rooliodotukset. ....	32
Kuvio 7. Organisaatiokulttuuri. ....	34
Kuvio 8. Esimiestyö.....	36
Kuvio 9. Oman toiminnan arviointi. ....	37
Taulukko 1. Sukupuolen vaikutus tuloksiin. ....	39
Taulukko 2. Työsuhteen luonteen vaikutus tuloksiin. ....	40

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Taustaa

Opinnäytetyön aihe syntyi vähitellen työharjoitteluni jälkeen Seinäjoen käräjäoikeudessa. Harjoitteluni aikana organisaation työntekijöiden puheenaiheena oli usein käräjäoikeudessa käsiteltävien kiinteistöasioiden siirtyminen Maanmittauslaitoksen alaisuuteen ja Kauhajoen sekä Kauhavan käräjäoikeuksien yhdistyminen Seinäjoen käräjäoikeuteen muodostaen näin uuden yhtenäisen Etelä-Pohjanmaan käräjäoikeuden vuoden 2010 alusta lähtien.

Muutos aiheuttaa paljon keskustelua organisaation jäsenten keskuudessa ja herättää kysymyksiä tulevaisuutta koskien. Yhdistyminen aiheuttaa paljon muutoksia, jotka voidaan kokea etenkin aluksi hyvin stressaavina ja negatiivisina. Muutostilanteessa on tärkeää huomioida muutoksen alla olevien työntekijöiden hyvinvointi, joten kyselyn avulla saadaan koottua yksilöiden mielipiteet yhteen ja selvitettyä työyhteisön yleinen tila.

## 1.2 Tutkimusongelma ja tavoitteet

Opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia, millainen on työhyvinvoinnin tila Etelä-Pohjanmaan käräjäoikeudessa ja mitkä tekijät vaikuttavat työhyvinvoinnin tasoon. Työssäni tutkin työhyvinvointia psyykkisen hyvinvoinnin näkökulmasta ottaen muutoksen huomioon. Fyysisen hyvinvoinnin jätän opinnäytetyön ulkopuolelle. Valinta tutkia työhyvinvointia psyykkisen hyvinvoinnin näkökulmasta oli ilmeinen, koska psyykkisen hyvinvoinnin ja kuormittuneisuuden merkitys on viime aikoina kasvanut, ja siitä puhutaan aikaisempaa enemmän.

Yhdistyminen aiheuttaa muutoksia, jotka saattavat pelottaa ja jännittää työyhteisön jäseniä. Työntekijöiden mielet täyttyvät useista kysymyksistä koskien yhdistymistä;

mahdollisista työtehtävien muutoksista, uudesta esimiehestä, uusista työtovereista ja omasta asemastaan uudessa työyhteisössä.

Tutkimuksen tavoitteena on saada tietoa siitä, millä tasolla työhyvinvointi toteutuu Etelä-Pohjanmaan käräjäoikeudessa muutosprosessin jälkeen ja millä mielin työntekijät ovat muutoksen jälkeen. Tutkimuksen avulla selvitetään myös psyykkisen kuormittuneisuuden tilaa.

### **1.3 Opinnäytetyön rakenne**

Työn ensimmäisessä luvussa käsitellään opinnäytetyön taustaa ja määritellään tutkimusongelma, tavoitteet ja rakenne.

Toisessa luvussa käsitellään työhyvinvointia; sen määritelmää ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Luvussa kerrotaan myös psyykkisestä ja sosiaalisesta kuormittumisesta sekä siitä, kuinka kuormittuminen vaikuttaa työhyvinvointiin. Työhyvinvoinnin ja henkisen kuormittumisen lisäksi luvussa tutustutaan muutoksen määrittelyyn, muutosprosessin eri vaiheisiin ja sen vaikutuksista työhyvinvointiin.

Kolmannessa luvussa käydään läpi tutkimuksen toteuttamista ja tuloksia. Luvussa esitellään kyselyn tulokset kyselylomakkeen ryhmittelyn mukaisesti: taustatiedot, vaikuttamismahdollisuudet, työn vaatimukset, rooliodotukset, organisaatiokulttuuri, esimiestyö ja oman toiminnan arviointi. Kokonaistulosten jälkeen tutkitaan lisäksi sukupuolen sekä työsuhteen luonteen vaikutusta tuloksiin.

Työn neljäs luku sisältää yhteenvedon, tärkeimmät tutkimustulokset ja johtopäätökset.



## 2 TYÖHYVINVOINTI

### 2.1 Työhyvinvoinnin määritelmiä

Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan tilaa, jossa työntekijä kokee tyytyväisyyttä ja kokonaisvaltaista hyvää oloa, on aktiivinen, jaksaa työssä ja kotona sekä sietää kohtuullisesti epävarmuutta ja vastoinkäymisiä (Riikonen, Tuomi, Vanhala & Seitsamo 2003, 12).

Käsitteenä työhyvinvointi on hyvin monitahoinen. Se muodostuu fyysisten ja psyykkisten tekijöiden lisäksi sosiaalisista tekijöistä ja vapaa-ajasta. (Österberg 2005, 144). Työhyvinvointi pitää sisällään koko työyhteisön hyvinvoinnin lisäksi myös jokaisen yksilön hyvinvoinnin.

Rauramo (2004, 33) kuvaa työhyvinvointia kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin tilaksi, jossa huomioidaan myös taloudellinen näkökulma. Rauramo kutsuu työhyvinvointia kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin ja tuloksellisuuden tasapainoksi.

Työhyvinvointi Paasivaaran (2009, 16–17) mukaan on monisävyinen kokonaisuus, jossa huomioidaan työympäristön ominaisuudet ja korostetaan jokaisen henkilökohtaista hyvinvointia. Työtä ja vapaa-aikaa pyritään yleisesti pitämään erillään toisistaan, vaikka se on vaikeaa hyvinvoinnin moninaisuuden vuoksi. Hyvinvoinnin osa-alueet ovat osittain limittäin, joten on hankalaa puhua niistä omina, erillisinä asioina.

Edellä mainituissa työhyvinvoinnin määrittelyissä on havaittavissa yhtäläisyyksiä, mutta niissä on myös selkeitä eroavaisuuksia. Kaikissa määrittelyissä työhyvinvointia pidetään laajana ja monisävyisenä kokonaisuutena. Riikonen ym. ottavat työhyvinvointia määriteltessä huomioon yksilön ominaisuudet ja korostavat työn ulkopuolista elämää. Samoilla linjoilla on myös Österberg. Rauramo puolestaan ottaa huomioon kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin lisäksi taloudellisen näkökulman. Rauramon (2004, 33) mukaan työhyvinvointiin liittyy oleellisesti

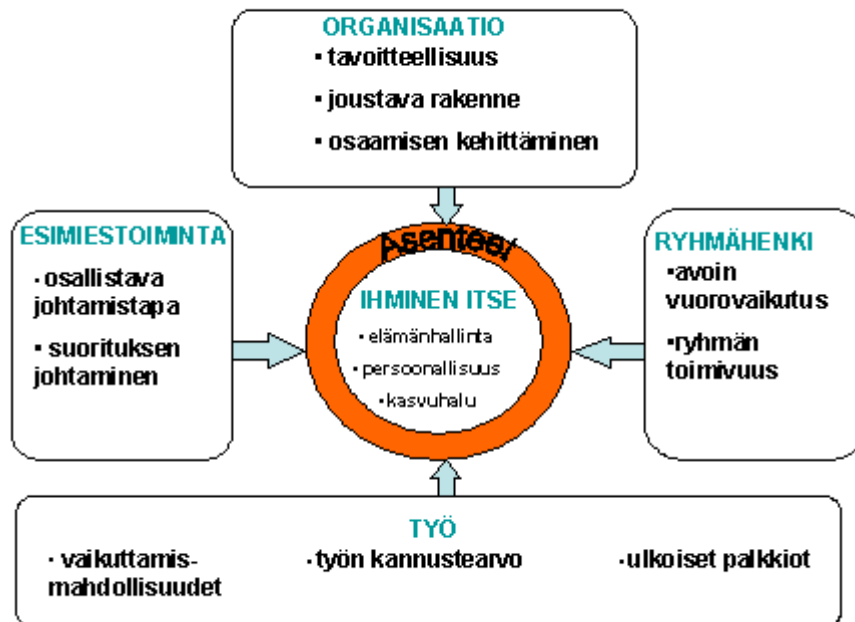
tuloksellisuus; mitä paremmin työntekijät voivat, sitä tehokkaampia ja tuloksellisempia he ovat.

Työn sujumisen ja laadun kannalta on tärkeää, että yksilö voi sekä psyykkisesti että fyysisesti hyvin (Viitala & Jylhä 2007, 242). Tällöin ihminen jaksaa paremmin ja pystyy antamaan itsestään enemmän. Työssä jaksamiseen ja viihtymiseen voidaan vaikuttaa työn tehokkaalla suunnittelulla ja organisoinnilla. Johtamisen rooli on myös hyvin merkittävä.

## **2.2 Työhyvinvointiin vaikuttavat keskeiset tekijät**

Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä on useita, ja kuviossa 1 on mainittu niistä keskeisimmät (Työhyvinvoinnin tekijät, [viitattu 19.3.2010]). Ihmisellä itsellään on suurin vaikutus omaan työhyvinvointiinsa asenteiden ja elämänhallinnan kautta. Ryhmähengen ja sosiaalisten suhteiden merkitys on myös merkittävä, sillä hyvillä henkilökemioilla ja toisten huomioimisella pystytään vaikuttamaan sekä yksilöiden että koko työyhteisön hyvinvointiin ja ilmapiiriin.

Työyhteisön kannustamisessa ja johtamisessa tärkein rooli on esimiehillä. He huolehtivat työntekijöidensä hyvinvoinnista kuuntelemalla alaisiaan ja kannustamalla heitä parempiin suorituksiin. Esimiesten tärkeän roolin lisäksi myös organisaatio vaikuttaa yksilöiden työhyvinvointiin. Organisaatioiden tavoitteena on kasvaa ja kehittyä, eikä se onnistu ilman motivoituneita ja hyvinvoivia työntekijöitä. Työhyvinvoinnin laatuun vaikuttaa myös itse työ. Työn tulee tarjota haasteita ja työntekijällä tulisi olla mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä.



Kuvio 1. Työhyvinvoinnin tekijät. (Docendum Oy.)

### 2.2.1 Ihmisen itsensä vaikutus työhyvinvointiin

Ihminen itse pystyy vaikuttamaan työhyvinvointiinsa oleellisesti omalla persoonallaan, halulla kehittyä ja oppimalla uutta sekä hallitsemalla elämäänsä (Työhyvinvoinnin tekijät, [20.3.2010]). Omien asenteiden osuutta ei sovi väheksyä, sillä ne vaikuttavat sekä ihmiseen itseensä että myös ympärillä oleviin ihmisiin. Jos on positiivinen asenne elämää, työtä ja työkavereita kohtaan, kaikki asiat näyttävät myönteisimmiltä ja itsellä on hyvä olo. Omilla asenteilla pystyy hyvin pitkälti määrittelemään sen, miten miellyttävänä kokee työpaikkansa.

Vaikeiden asioiden kohtaaminen ja niistä aiheutuvat tunnereaktiot ovat paremmin omassa käsissä, jos ihmisellä on hyvä elämänhallinta (Työhyvinvoinnin tekijät, [20.3.2010]). Elämänhallinnan ollessa kunnossa ihminen tuntee paremmin voivansa vaikuttaa elämäänsä. Hallinnan tunteeseen liittyy oleellisesti myönteisyys, sinnikkyys ja kuuntelemisen taito. Hallinnan tunnetta voidaan lisätä organisaatioissa esimerkiksi panostamalla avoimuuteen, asioiden toimivuuteen ja huomioimalla työntekijöiden kykyjä, toiveita ja tavoitteita.

Työhyvinvoinnin kannalta tärkeä merkitys on myös uuden oppimisella ja itsensä kehittämällä (Työhyvinvoinnin tekijät, [20.3.2010]). Ihmisellä, jolla on motivaatio itsensä kehittämiseen, on korkeammat odotukset tulevaisuudelta. Haluun uuden oppimiseen ja kehittymiseen vaikuttavat muun muassa työkavereilta saama tuki ja työn haasteellisuus.

Yksi työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä on työkyky. Siihen, miten ihminen kokee työkykynsä, vaikuttaa ihmisen perustarpeiden, ravitsemuksen ja unen määrän lisäksi myös yleinen terveydentila sekä henkinen ja fyysinen rasittavuus (Työhyvinvoinnin tekijät, [20.3.2010]). Työssä jaksamiseen vaikuttaa hyvin paljon myös työn ulkopuolinen elämä, jonka merkitystä ei saa aliarvioida, saati unohtaa. Jos yksityiselämässä on asiat hyvin, ihminen jaksaa paremmin myös työelämässä.

### **2.2.2 Organisaation vaikutus työhyvinvointiin**

Ihmisen asenteiden, elämänhallinnan ja muiden työntekijän itseensä kohdistuvien asioiden rinnalla työhyvinvointiin vaikuttaa organisaatio, sen rakenne sekä työympäristö (Työhyvinvoinnin tekijät, [20.3.2010]). Työntekijöiden tehokkaan työskentelyn edellytyksenä on, että organisaation tavoitteet ovat kaikkien tiedossa. Yrityksen arvot ja strategiat tulee olla selvänä, jotta jokainen organisaatioon kuuluva voisi toimia niiden mukaan.

Yrityksen tavoitteiden lisäksi työhyvinvointiin vaikuttaa sen rakenteen luonne (Työhyvinvoinnin tekijät, [20.3.2010]). Organisaation tulisi pystyä mukautumaan kysyntään ja toimimaan tilanteen vaatimalla tavalla, joskus nopeallakin aikataululla. Nopeasti muuttuvissa tilanteissa tarvitaan selkeiden tavoitteiden lisäksi hyvää ja monipuolista osaamista. Osaamisen kehittäminen ja muutoksessa mukana pysyminen on ensiarvoisen tärkeää.

Työympäristö vaikuttaa työhyvinvointiin työtilojen, -välineiden, koneiden ja laitteiden myötä (Waris 2001, 20–21). Työympäristöön koskevia ohjeita ja sääntöjä on kerätty Työturvallisuuslakiin. Työympäristön tulisi olla turvallinen ja

mahdollistaa terveellisen työnteon. Työtilojen ja -välineiden tulisi olla ergonomisesti suunniteltuja. Työturvallisuuteen ja samalla myös työviihtyvyyteen voidaan vaikuttaa työympäristön yleisellä siisteydellä.

### **2.2.3 Esimiehen vaikutus työhyvinvointiin**

Esimiestyön laatu määrää osaltaan, miten työntekijät kokevat työhyvinvointinsa. Alaisiaan motivoiva esimies kannustaa alaisiaan toimimaan tehokkaasti sekä huolehtii siitä, että organisaation toiminta on perustehtävän mukaista (Ojala & Ahonen 2005, 95). Ihmisiä kannustetaan ja autetaan kehittymään työssään, minkä ansiosta ihmiset kokevat itsensä tärkeiksi ja sitä kautta hyvinvointinsa paremmaksi.

Heikko esimiestyö alentaa ihmisten psyykkistä terveyttä ja on työntekijöiden kehittymisen tiellä (Ojala & Ahonen 2005, 95). Työntekijöiden kehittyminen vaikuttaa koko yhteisön kehittymiseen, toimintaan ja menestymiseen. Ellei työntekijöitä motivoida, he eivät jaksakaan työskennellä parhaalla mahdollisella tehokkuudella eikä se ole organisaation hyväksi. Huoleton esimiestyö aiheuttaa osaltaan myös sairauspoissaolojen lisääntymistä. Se puolestaan aiheuttaa lisäkustannuksia ja pienentää organisaation kustannustehokkuutta.

Työhyvinvointia parantavia vaikutuksia on myös johtamistavalla. Jos johtaja on mukana kehittämässä ja osallistumassa tavoitteeseen pääsemiseksi, alaiset tuntevat yhteenkuuluvuutta esimiehen kanssa ja se luo positiivisia vaikutuksia työhyvinvointiin. Esimiehen on tärkeää kertoa alaisilleen yrityksen toiminta-ajatus ja se, miten työ tulee suorittaa sekä olla esimerkkinä alaisilleen. (Kuvio 1.)

### **2.2.4 Työn vaikutus työhyvinvointiin**

Työnteolla on useimmille ihmisille suuri merkitys. Jo perustuslaissa on säädetty, että jokaisella on oikeus työhön. Työn merkitys muuttuu eri elämänvaiheissa (Moisio 2004, 65). Se voi olla vain tulonlähde, tapa rahoittaa tärkeitä aktiviteetteja

tai intohimoista työskentelyä tärkeiden asioiden edistämiseksi. Työ voi olla joillekin kaikki kaikessa ja he ovat valmiita tekemään työnsä perusteellisesti runsaasta ajankäytöstä huolimatta. Osa tekee töitä niin paljon, että polttaa itsensä loppuun. Aina runsas työnteko ei ole työntekijän oma valinta; joskus se on työnantajan vaatimus tai joskus ihminen voi tuntea sitä vaadittavan (Nevalainen 2007, 13–14). Hyvin tehdyllä työllä ihmiset tuntevat itsensä hyödyllisiksi sekä korvaamattomiksi ja nauttivat onnistumisen tunteesta.

Työ vaikuttaa tulonlähteen muodossa elämänlaatuun ja elintasoon. Tulonlähteenä se osaltaan vaikuttaa siihen, millä tasolla ihminen pystyy täyttämään perustarpeensa (Rauramo 2008, 30). Mitä paremmin perustarpeet tulevat täytetyiksi, sitä paremmin työhyvinvointi toteutuu. Työhyvinvoinnin portaat -mallissa ensimmäisenä portaana ovat psyko-fysiologiset tarpeet, jotka tulee olla tyydytettyinä ennen seuraavalle portaalle siirtymistä.

Työhyvinvoinnin portaat -mallin neljännessä tasossa on arvostuksen tarve (Rauramo 2008, 32). Työn kautta ihminen saa osittain tämän tarpeen tyydytettävä. Tekemällä työnsä hyvin työntekijä saa arvostusta työtovereiltaan ja esimiehiltään. Hyvän työsuorituksen myötä työntekijä tuntee olevansa tärkeä ja korvaamaton organisaatiolle. Siitä voi saada myös palkkion ja se kannustaa jatkossakin hyviin suorituksiin.

Työnsä kautta ihminen pystyy toteuttamaan itseään. Ihminen haluaa hyödyntää osaamistaan sekä kehittää itseään (Rauramo 2008, 32). Unelmien toteuttaminen, halu olla parempi sekä ihmisenä että työntekijänä ja ihmisenä kehittyminen ovat asioita, jotka liittyvät itsensä toteuttamiseen ja vaikuttavat työhyvinvointiin.

### **2.2.5 Sosiaalisten suhteiden vaikutus työhyvinvointiin**

Yksilöiden sekä työyhteisön työhyvinvointia parantaa hyvät ja toimivat suhteet muiden työyhteisön jäsenten kanssa. Työyhteisön vuorovaikutussuhteet vaativat

aikaa, kuten muutkin sosiaaliset suhteet ja niihin tulisi panostaa. Työtovereihin tutustuminen on tärkeää toimivan yhteistyön kannalta. (Strann 2004,106.)

Työpaikan ilmapiiri muodostuu vuorovaikutussuhteiden toimivuudesta (Nummelin 2008, 54–56). Yhteisön hyvä henki motivoi työntekijöitä työskentelemään tehokkaammin. Huono ilmapiiri vaikuttaa vastaavasti negatiivisesti työhyvinvointiin. Huonot välit työkavereihin aiheuttaa stressiä ja työn teosta katoaa ilo. Kanssakäyminen synnyttää välillä väärinymmärryksiä, joten on tärkeää hallita sekä yksityis- että työelämässä eteen tulevia pulmia. Lähtökohtana on, että jokainen käyttäytyy asiallisesti toisia kohtaan ja kunnioittaa työtovereitaan. Hyvinvoivan työyhteisön kantavia voimia ovat avoin keskustelu, yhteistyö ja oppiminen. Työntekijöiden tulee tietää työyhteisön tapahtumista ja tulevaisuudesta.

Työhyvinvoinnin kannalta tärkeää on myös tuen saaminen sitä tarvittaessa. Mikäli esimieheltä ja työkavereiltaan ei saa tarpeeksi tukea ja kannustusta, aiheuttaa se stressiä ja haluttomuutta työtä kohtaan (Nummelin 2008, 54–56). Jokaisen työyhteisön jäsenen tulee saada tukea, kun sitä tarvitsee.

### **2.3 Psyykkinen ja sosiaalinen kuormitus suhteessa työhyvinvointiin**

Työkuormitus syntyy ihmisen ollessa vuorovaikutuksessa työn kanssa (Kämäräinen ym. 2009, 77). Fyysisten, psyykkisten ja sosiaalisten ominaisuuksien käytöstä aiheutuu kuormitusta. Kuormitustekijät ovat liitoksissa erilaisiin työhön liittyviin seikkoihin: itse työhön, työprosesseihin, työn organisointiin, työyhteisön ja organisaation toimintatapoihin ja työympäristöön. Kuormittavuudella on sekä myönteisiä että kielteisiä vaikutuksia yksilöön. Parhaimmillaan kuormitustekijät tekevät työstä antoisampaa ja mielekkäämpää. Pahimmillaan kun kuormitustekijöitä on liian paljon tai vähän tai ei lainkaan, niillä on haitallisia vaikutuksia.

Työn kuormitustekijöitä on sekä laadullisia että määrällisiä, joista aiheutuu joko yli- tai alikuormitusta (Strann 2004, 101). Määrällistä kuormitusta syntyy, jos työtä on liikaa, liian vähän tai työhön liittyy kiirettä. Kun työhön liittyy sosiaalista kanssakäymistä, nopeaa päätöksentekoa tai muistin kuormittumista, kyse on laadullisesta kuormituksesta. Laadullista kuormittumista aiheutuu myös, kun työ vaatii työntekijältä jatkuvaa tarkkaavaisuutta. Työn ollessa yksinkertaista eikä se vaadi ihmiseltä ponnisteluja työ on laadullisesti alikuormittavaa. Kuormitusta syntyy lisäksi muun muassa liian suuresta vastuusta, kilpailemisesta, työn organisoinnista, työmäärästä ja muutoksista.

Kuormittuminen on havaittavissa erilaisina haitallisina seurauksina (Kämäräinen ym. 2009, 77). Se voi ilmetä tunnereaktioina tai fysiologisina tuntemuksina. Muutokset yksilön toiminnassa ja havainnoissa sekä muut lyhytkestoiset oireet saattavat olla kuormittumisesta johtuvaa. Pitkäaikaisena ilmiönä kuormittuminen aiheuttaa väsymystä ja työperäisiä sairauksia. Muutokset käyttäytymisessä ovat myös merkki kuormittumisesta.

### **2.3.1 Työn psyykkiset kuormitustekijät ja kuormittuminen**

Psyykinen kuormitus syntyy ihmisen tehdessä sellaista työtä, joka ei vastaa hänen osaamistaan eikä tavoitteitaan (Viitala 2007, 217–218). Työtehtävät voivat olla liian haastavia tai rutiininomaisia yksilön ominaisuuksiin nähden. Kuormittuneisuutta syntyy silloin, kun työntekijän ja työn odotukset sekä vaatimukset eivät kohtaa.

Aholan (2.9.2005) mukaan psyykkistä kuormittuneisuutta syntyy työntekijän käyttäessä psyykkisiä ominaisuuksiaan työssään, joten kuormittavuuden määrä ja laatu voidaan sanoa riippuvan yksilöiden ominaisuuksista. Työn rasittavuus aiheutuu työn vaatimuksista ja eri kuormitustekijöistä. Kuormittumiseen vaikuttavat yksilön ominaisuuksien ja tavoitteiden lisäksi organisaatio ja työyhteisön toimintatavat.



Henkistä kuormittumista ei aina ole havaittavissa päällepäin (Kämäräinen ym. 2009, 75–76). Se ei kuitenkaan tarkoita sitä, ettei se voisi olla hyvin merkittävää. Esimerkkinä ovat muun muassa nopeat päätöksentekotilanteet, joissa yksilön vastuu saattaa aiheuttaa kuormittuneisuutta. Edellä mainittuja tilanteita tulee vastaan erityisesti esimerkiksi palo- ja pelastustoimen sekä asiantuntijatehtävissä. Asiakaspalvelutyössä yksilöä kuormittavat muun muassa melu, mahdolliset väärinkäsitykset ja virheet.

Kuormitusta aiheutuu työmäärästä ja -tahdista (Ahola 2.9.2005). Jos töitä on liikaa, liian vähän tai siihen käytettävissä oleva aika on riittämätön, aiheuttaa se kuormittuneisuutta. Vastavuoroisesti kuormittavuutta synnyttää myös liian hidas työtahti. Yksi kuormitustekijöistä, joka liittyy työmäärään ja -tahtiin, on niihin kohdistuva vaikuttamismahdollisuus. Kun töiden määrään ja työaikaan pystyy itse vaikuttamaan, pienentää se kuormitusta. Kuormittuneisuuteen vaikuttaa myös tavoitteiden selkeys ja vastuun kohtuullinen määrä. Jotta työntekijä pystyy olemaan tarpeeksi tehokas ja tekemään työnsä kunnolla ja huolellisesti, tavoitteiden on oltava työntekijän tiedossa. Vastuu sopivissa määrin motivoi työntekijää ja kannustaa työntekijää parempiin tuloksiin. Liian suurena määränä vastuu aiheuttaa yksilössä väsymystä ja rasittuneisuutta.

Yksilöistä riippuen keskeytykset työssä aiheuttavat närkästystä ja keskittymisvaikeuksia (Ahola 2.9.2005). Työn laadusta riippuen keskeytyksiä tapahtuu eri määrää. Esimerkiksi asiakaspalvelutyössä keskeytyksiä tapahtuu enemmän kuin itsenäisessä työssä. Keskeytykset rasittavat työntekijää ja hidastavat töiden edistymistä. Töiden viivästyminen aiheuttaa stressiä ja näin ollen kuormittaa työntekijää.

Ihmiselle on tärkeää itsensä kehittäminen. Uuden oppiminen ja itsensä kehittäminen motivoi ja kannustaa tekemään työn hyvin (Ahola 2.9.2005). Huolellisesti ja perusteellisesti hoidetuista tehtävistä on tärkeää saada myös palautetta. Se antaa työntekijälle tunteen, että hän on tärkeä organisaatiolle ja että hänen sitoutuneisuutta ja panostusta arvostetaan.

Pitääkseen motivaatiota yllään ihmisen tarvitsee saada haasteita, onnistumisen tunteita sekä olla ylpeä saavutuksistaan (Riikonen ym. 2003, 11). Liian suuria ponnisteluja vaativat tehtävät ja haasteet aiheuttavat myös henkistä kuormitusta jatkuessaan pidempään. Pitkään jatkuvalla kuormituksella voi olla vakavia seurauksia, jollei asiaan kiinnitetä ajoissa huomiota. Työntekijöillä voi esiintyä stressiä ja pahimmillaan työuupumusta.

### **2.3.2 Työn sosiaaliset kuormitustekijät ja kuormittuminen**

Sosiaalinen kuormitus syntyy työyhteisön rakenteista ja ihmissuhteista (Ahola, Kivistö & Vartia 2006, 56–57). Hyvät toimivat rakenteet ja organisaation toimintatavat edesauttavat toimivaa vuorovaikutusta. Sekä organisaation viralliset rakenteet, esimerkiksi hierarkia ja käytänteet, että epäviralliset rakenteet, esimerkiksi kahvipöytäkeskustelut, vaikuttavat organisaation sosiaaliseen rakenteeseen ja vuorovaikutukseen.

Organisaatioissa vuorovaikutuksen rooli on merkittävä. Työyhteisöissä esiintyy sekä esimiessuhteita että työtoverisuhteita. Hyvä henki työyhteisössä luo viihtyvyyttä ja yhteenkuuluvuutta työntekijöiden kesken (Antti-Poika, Martimo & Husman 2003, 148). Hyvä ilmapiiri innostaa ja motivoi työntekijöitä tekemään parhaansa. Tällainen ilmapiiri auttaa heikompiakin yksilöitä jaksamaan. Ilmapiirin ollessa alistava ja repivä vahvakin yksilö joutuu ponnistelemaan ääri rajoillaan. Työpaikalle on miellyttävää mennä, kun tietää tapaavansa mukavat työkaverit. Työtoverien lisäksi esimiehellä on tärkeä rooli (Nummelin 2008, 58–59). Esimiehen tulee olla reilu ja kohdella kaikkia tasavertaisesti. Kuunteleminen on johtajan yksi tärkeimmistä taidoista, ja johtajan tulisi kysyä työntekijöiden mielipiteitä sekä antaa mahdollisuus vaikuttaa työhön koskeviin päätöksiin.

Vuorovaikutuksesta puhuttaessa on hyvä muistaa, että vuorovaikutuksen toteuttamiseen tarvitaan vähintään kaksi osapuolta. Ihmisten väliseen vuorovaikutukseen vaikuttavat aina yksilöiden ominaisuudet ja tavat kommunikoida sekä myös tapa vastaanottaa ja käsitellä kuulemaa (Ahola ym.

2006, 57). Kuuntelemisen rooli on kommunikoinnissa suuri eikä sen merkitystä sovi aliarvioida. Se, miten ihminen ottaa kuulemaansa tietoa vastaan, riippuu omista kokemuksista ja odotuksista.

Sosiaalisten suhteiden merkitys sekä yksityis- että työelämässä on ihmisen hyvinvoinnille merkittävä (Ahola ym. 2006, 62). Jokainen tarvitsee positiivisia, tasapainossa olevia sosiaalisia suhteita. Niiden puuttumisella saattaa olla haitallisia vaikutuksia, kuten myös vuorovaikutuksen negatiivisella sävyllä. Toisin sanoen negatiivinen vuorovaikutus heikentää työhyvinvointia. Työhyvinvoinnin kannalta tärkeää on tuntee saavansa työtovereiltaan tukea, koska sillä on terveyttä edistäviä vaikutuksia, sekä fyysisiä että henkisiä.

Sosiaalista kuormitusta aiheutuu muun muassa yksintyöskentelystä, epäasiallisesta ja eriarvoisesta kohtelusta, yhteistyön toimivuudesta, tasa-arvoisesta kohtelusta, tiedonkulusta sekä asioiden ja toiminnan johtamisesta (Ahola, 2.9.2005). Jos yhteistyö työpaikalla ei ole toimivaa, kuormittaa se koko työyhteisöä. Huono tiedonkulku ja tiedonsaanti kuormittavat työntekijöitä. Etenkin muutostilanteissa on tärkeää, että työntekijöille kerrotaan tarkasti, mitä tulee tapahtumaan ja mihin kaikkeen muutos tulee vaikuttamaan. Vuorovaikutustilanteet aiheuttavat usein kuormittuneisuutta. Etenkin asiakaspalvelutyössä ollaan ihmisten kanssa paljon tekemisissä ja silloin kielteisiä tunteita saattaa esiintyä useammin kuin muissa töissä.

## **2.4 Muutos suhteessa työhyvinvointiin**

### **2.4.1 Muutos**

Muutos on siirtymistä tilasta toiseen: muutosprosessissa luovutaan vanhasta ja aloitetaan uutta (Koski & Vakkala 2007, 41).

Muutos voi olla luonteeltaan nopea tai hidas, voimakas tai vähäinen (Koski & Vakkala 2007, 41, Kotterin 1990 mukaan). Muutosta voidaan kuvata myös siltä

kannalta, onko se suunniteltu vai suunnittelematon. Muutos voi tarkoittaa sekä etenemistä tai taantumista ja usein se kuvataan vaiheittain.

Hulsi (2008) toteaa, että todellinen muutos lähtee ennen kaikkea ihmisistä; heidän on omaksuttava uudenlainen ajattelutapa. Uuden ajattelutavan saamisessa suureen rooliin nousee avoin kommunikointi organisaation jäsenten kesken. Organisaation on oltava valmis muutokseen, jotta se voi tarjota jäsenilleen edellytykset uudenlaisen ajattelutavan omaksumiseen. Muutoksen vauhdissa pysymiseen tarvitaan ihmisten kykyä katsoa eteenpäin ja huomioida useita asioita samanaikaisesti. Nevalainen (2007, 135) korostaa myös, ettei asioihin reagoiminen riitä, vaan on kyettävä hahmottamaan tulevia tapahtumia ja toimimaan ennalta.

Todellisen muutoksen perustana toimii oppiminen (Airikoski & Sallinen 2007, 7-8). Sen myötä käyttäytyminen ja ajattelutapa muovautuvat uuteen tilanteeseen. Muutoksen hyväksyminen myös tunnetasolla on välttämätöntä. Muutoksessa selviytymiseen ja sen ymmärtämiseksi täytyy tietää ja hyväksyä muutoksen syyt sekä seuraukset.

Organisaatioissa tapahtuu muutoksia jatkuvasti. Aholan, Kivistön & Vartian (2006, 141–142, Sennettin mukaan) organisaatiot ilmentävät muutosten myötä elinvoimaisuuttaan. Muutos syntyy usein tarpeesta tai ulkoisten tai sisäisten tekijöiden paineesta. Nevalaisen (2007, 135) mukaan muutos lähtee siitä, että organisaation jäsenet ovat tyytymättömiä nykyiseen tilanteeseen. Muutosta voi haluta kuka tahansa organisaation jäsenistä. Esimies voi haluta ja tarvita muutosta helpottaakseen alaisten sekä myös omaa työntekoa. Esimiehen lisäksi asioiden muuttumista voivat toivoa myös työntekijät. Työntekijöiden motiiveina voivat olla esimerkiksi mekaanisista rutiinitehtävistä luopuminen, mielenkiintoisempien työtehtävien saanti, työnsä helpottaminen ja uralla eteneminen. Muutoksesta puhuttaessa on hyvä muistaa, etteivät kaikki odota muutosta innolla. Jotkut pitävät muutosta enemmän negatiivisena kuin positiivisena asiana. Heidän mielestään se voi muuttaa tilannetta huonompaan suuntaan ja ovat siksi haluttomia ottamaan

vastaan tulevia muutoksia. Joskus muutos on aivan välttämätöntä asioiden kehittämiseksi ja ratkaisemiseksi.

#### **2.4.2 Muutoksen vaiheet**

Nevalainen (2007, 139) kuvaa muutosta teoreettisen mallin mukaan. Malli koostuu kuudesta vaiheesta; shokista, taantumisesta, vihasta, surusta, hyväksymisestä ja haasteen vastaanottamisesta. Shokkivaiheelle tyypillistä on muutoksen kieltäminen, koska muutos tulee usein yllättäen eikä siihen ehdi hiljalleen totuttautua. Työntekijöiden tulisi heti muutosprosessiin ryhtyessä tai mieluummin jo aikaisemmin hyvissä ajoin saada tietää kaikki tosiasiat. Tässä esimiehellä on suuri rooli. Hänen tulisi kertoa alaisilleen muutokseen liittyvät faktat ja sen, miten asiat tulevat muuttumaan. Esimiehen tulee olla valmis kuuntelemaan työntekijöitä sekä vastaamaan heitä askarruttaviin kysymyksiin.

Shokista selviytyttyä siirrytään taantumisen ja avuttomuuden vaiheeseen (Nevalainen 2007, 140). Työntekijät pääsevät alun järkytyksestä yli ja vertailevat uutta mallia vanhaan ja määrittelevät ehtoja. Taantumisvaihetta ei aina ole havaittavissa, koska muutos tapahtuu yleensä nopealla tahdilla. Joskus vaiheeseen jäädään jumiin, kun tartutaan liiaksi yksityiskohtiin.

Muutoksen myötä joistakin hyvistä asioista ja tavoista joudutaan luopumaan, mikä saattaa aiheuttaa joissakin työntekijöissä suuttumusta (Nevalainen 2007, 140). Vihan vaiheelle tyypillistä on epäluuloisuus muutosta kohtaan, katkeruus ja syyllisten etsiminen. Työntekijät ovat katkeria ja osa saattaa vastustaa tai hidastaa toiminnallaan muutoksen etenemistä.

Suuttumuksen ja vihan tuntemuksien laantuessa mieliala muuttuu suruksi (Nevalainen 2007, 140–141). Tässä vaiheessa ymmärretään, että muutos on väistämätön eikä sitä voi estää. Tällöin työtehtävät voivat tulla huolimattomasti tehdyiksi, kun motivaatio on kadoksissa. Vanhoista totutuista tavoista siirtyminen uusiin on vaikeaa, kun on tottunut entisiin käytäntöihin eikä halua luopua niistä,

vaikka muutos tuo huomattavia parannuksia. Luopuminen vie jokaiselta oman aikansa.

Suruvaiheesta siirrytään muutoksen hyväksymiseen (Nevalainen 2007, 141). Vaiheelle ominaista on uusien mahdollisuuksien näkeminen. Työntekijät ymmärtävät, mitä kaikkea muutos tuo mukanaan ja pääsevät muutokseen mukaan. Tärkeintä on, että työntekijät hyväksyvät muutoksen ja ovat avoimina uusille mahdollisuuksille.

Hyväksymisvaiheesta siirrytään mallin viimeiseen vaiheeseen, haasteen vastaanottamiseen (Nevalainen 2007, 142). Kun organisaation jäsenet ovat hyväksyneet muutoksen, heidän motivaationsa ja intonsa palaavat. He luottavat itseensä ja siihen, että asiat selviävät aikanaan.

Muutoksen vaiheiden kuvaamiseen on myös muita malleja. Mattila (2008, 50) mukaan muutosprosessi esiintyy seuraavat vaiheet: perustan luominen, käynnistystoimet, hallittu eteneminen ja vakiinnuttaminen. Vaikka mallien vaiheiden määrät ja nimet eroavat hieman toisistaan, kaikki mallit koostuvat pääpiirteittäin samoista elementeistä.

On hyvä muistaa, etteivät teoreettiset mallit kulje käsi kädessä aina todellisuuden kanssa. Oikeassa elämässä mallista saattaa jäädä jokin vaihe vallan pois tai johonkin jäädään jumiin (Nevalainen 2007, 142). Muutosprosessin kesto riippuu esimiehistä, heidän taidoistaan ja kyvyistään viedä prosessia ammattitaidolla ja alaisiaan kuunnellen eteenpäin, sekä myös työntekijöistä ja heidän asenteistaan. Muutoksen alla kaikilta vaaditaan avarakatseisuutta ja myönteistä asennetta yhteisestä tulevaisuudesta.

### **2.4.3 Muutosvastarinta**

Nevalaisen (2007, 143) mukaan muutosvastarinta on muutoksen kritisointia ja vastustamista. Muutosvastarintaa pidetään usein vain negatiivisena asiana,

vaikkei se sitä ole. Kaikkea ei ole hyvä heti hyväksyä ja omaksua, vaan on hyvä pohtia ja haastaa muutos. Muutoksen kyseenalaistaminen auttaa perustelemaan muutosta. Vastarinnan avulla voidaan löytää vielä parempi tapa toimia.

Airikosken & Sallisen (2007, 68) mukaan muutosvastarinta on merkinä siitä, että työntekijä tarvitsee aikaa muutoksen hyväksymiseen. Työntekijä ei ole vielä valmis sisäistämään muutoksen tuomat uudet toimintatavat ja käytänteet. Mahdollista on myös se, että työntekijä ei hyväksy muutosta ilman toisten apua. Muutosvastarinta-vaiheessa johdon tulee muistaa, että vastarinnassa on paljon energiaa, jota kannattaa kohdistaa muutoksen edistämiseen vastustamisen sijaan. Työntekijöitä täytyy yrittää vielä innostaa osallistumaan muutoksen etenemiseen.

Mattila (2008, 52–53) toteaa, ettei muutosvastarinta useinkaan ole näkyvää. Vastarinta ei näy silminnähtävänä kapinana eikä tulevaa muutosta pyritä tahallisesti viivyttämään. Ihmiset ovat mukavuudenhaluisia, ja se osaltaan vaikuttaa muutoksen vastustamiseen; uudistustarpeita ei välttämättä huomata tai ei haluta huomata. Suurin osa työyhteisön vastarinnassa olevista ihmisistä kuuluu niihin, jotka pääsevät vähiten osallistumaan muutoksen valmisteluun, eli organisaation ruohonjuuritasolla työskentelevät. Johto ja esimiehet ovat pitempään tienneet muutoksesta ja valmistelleet sitä jo tovin, kun hierarkiassa alempana olevat vasta ensi kertaa kuulevat tulevasta muutoksesta. Tilanne aiheuttaa epä tietoisuutta ja -vakautta sekä vastustusta koko työyhteisössä ja yksilöissä.

Yksi keskeisimmistä syistä muutosvastarintaan ajautumiselle on huoli omasta taloudellisesta turvallisuudesta ja työpaikkansa menettämisestä (Mattila 2008, 54). Työtehtävien automatisoituessa työntekijät kokevat olevansa helpommin korvattavissa. Ihmiset pelkäävät myös asemansa ja arvostuksensa menettämisestä, mikä osaltaan synnyttää vastarintaa.

Muutos synnyttää ihmisissä paljon tunteita; epävarmuutta omasta itsestään sekä asemastaan työyhteisössä. Ihmisten tunnetilat saattavat olla merkinä muutosvastarinnasta (Esimiestyön kipukohdat ja valopilkut muutostilanteissa, [viitattu 14.5.2010]). Esimiehen tehtävänä on pyrkiä hallitsemaan alaisten tunteita

ja tehtäviä. Hänen tulee toimia muutosvaiheiden edellyttämällä tavalla, jotta muutos pysyy hallinnassa. Shokkivaiheessa esimiehen tulee jakaa informaatiota kaikille ja kertoa faktat, jotta huhupuheilta vältyttäisiin. Esimiehen on oltava valmis kuuntelemaan ja vastailemaan alaistensa mieltä askarruttaviin kysymyksiin. Taantumis-, viha- ja suruvaiheessa esimiehen on annettava työntekijöille aikaa totuttautua muutokseen ja perehdytettävä alaistensa uusiin toimintatapoihin. Hyväksymisvaiheessa alaisia tuetaan, motivoidaan toimintaan ja annetaan heille palautetta. Esimies auttaa alaisiaan löytämään uuden ja selkeän roolin uudessa tehtävässä sekä toimii itsekin aiemmin poiketulla tavalla.

#### **2.4.4 Muutoksen vaikutus työhyvinvointiin**

Muutoksen vaikutuksista puhuttaessa voidaan puhua sekä yksilöllisistä että yhteisöllisistä vaikutuksista (Ahola, Kivistö & Vartia 2006, 143). Yksilön näkökulmasta tarkasteltuna muutokset vaikuttavat hyvin eri tavalla ihmisiin. Muuttuvat tilanteet synnyttävät monenlaisia ajatuksia ja tuntemuksia, kuten pelkoa, ahdistusta, hämmennystä, surua ja vihaa. Negatiivisten tunteiden lisäksi esiintyy positiivisia tuntemuksia, esimerkiksi innostusta.

Kuten kappaleessa Muutoksen vaiheet kerrotaan, ihmisten tunteet vaihtuvat muutosprosessin aikana. Saadessaan tietää muutoksesta ihmiset hämmentyvät ja kieltävät kuulemansa (Ahola, Kivistö & Vartia 2006, 143). He eivät pysty vastaanottamaan kunnolla uutta tietoa. Kun informaatiota on jonkin aikaa sulateltu, ihmiset alkavat pohtia, miten muutos vaikuttaa omaan työskentelyyn ja asemaan. Asioiden selvittyä hiljalleen ihminen ajautuu vastarintaan, jos muutosta ei koeta hyväksi. Jos muutos nähdään tarpeellisena ja positiivisena asiana, vähentää se vastustusta. Kun ymmärretään muutoksen syyt ja tarpeet, ihminen pikkuhiljaa heräilee ja alkaa toimia. Aktivoituminen ja osallistuminen muutokseen auttavat vanhasta luopumisesta. Ellei ihminen pääse vaikuttamaan muutokseen, hän voi pettyä ja masentua voimattomuudestaan. Muutoksen hyväksytyä työntekijät alkavat nähdä muutoksen hyvät puolet ja sen myötä alkavat toimia uusien



ohjeiden mukaan ja yrittävät saada muutkin ymmärtämään, mitä mahdollisuuksia muutos tuo.

Kuten huomataan, muutosprosessin eri vaiheet vaikuttavat hyvin paljon ihmisiin. Prosessin aikana käydään läpi monia hyvin voimakkaita tuntemuksia, jotka vaikuttavat yksilöiden työhyvinvointiin. Toiset tunteet vaikuttavat positiivisesti ja toiset hyvin negatiivisesti. Tärkeää on nähdä muutos hyvänä asiana, koska usein muutokseen on ryhdytty siitä syystä, että asiat voidaan tehdä paremmin.

Yhteisöllisellä tasolla tarkasteltuna muutokset vaikuttavat sekä taloudellisesti että inhimillisesti (Ahola, Kivistö & Vartia 2006, 144, Saarelma-Thiel 1994a & 1994b mukaan). Muutoksen myötä resursseja voidaan joutua uudelleen sijoittamaan. Tällöin päädytään mahdollisesti kilpailemaan, ja se vaikuttaa yhteisön toimintakykyyn. Työntekijät alkavat ajatella enemmän itseään tai osastoaan ja ajavat omaa etuaan. Tämä aiheuttaa jännitettä yhteisössä. Muutostilanteiden vaikutukset voivat olla yksilöllisiä, mutta havaittavissa on kolme erilaista ryhmää: menestyjät, selviytyjät ja riskiryhmä. Se, mihin ryhmään kukin kuuluu, riippuu työntekijöiden omista voimavaroista sekä organisaation tarjoamista tukitoiminnoista.

Eläminen muutoksen keskellä vaatii sekä yksilöiltä että koko yhteisöltä paljon henkistä pääomaa (Ahola, Kivistö & Vartia 2006, 145). Työntekijät kuluttavat paljon energiaa muutoksen synnyttämiin tunteisiin ja prosessin läpiviemiseen. Tällöin varsinaiset työtehtävät kärsivät ja organisaatio kärsii tuottavuuden heikkenemisen myötä.

### 3 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN JA TULOKSET

Määrällinen tutkimus tarkoittaa, että teorian pohjalta lähdetään testaamaan ja tutkimaan ilmiöitä käytännössä, jonka jälkeen tulokset analysoidaan (Likitalo & Rissanen 1998, 10).

#### 3.1 Tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyön empiirinen osuus toteutettiin kvantitatiivisena tutkimusmenetelmänä. Tiedonkeruumenetelmäksi valittiin kyselytutkimus, joka toteutettiin vuoden 2010 huhtikuun lopussa. Tutkimuksen kohteena oli Etelä-Pohjanmaan käräjäoikeuden henkilöstö, joka koostui 56 työntekijästä.

Kyselyn avulla toivottiin saavan todellinen kuva työntekijöiden henkisestä hyvinvoinnista, ajatuksista ja tuntemuksista muutoksen jälkeen. Tämän toivottiin myös herättävän avointa keskustelua henkilöstön keskuudessa yhdistymisen aiheuttamista moninaisista muutoksista ja siihen liittyvistä tuntemuksista.

Kyselylomake perustui QPSNordic-kyselylomakkeeseen, joista poimittiin parhaiten opinnäytetyön teoriaa tukevia kysymyksiä. Valmiiden kysymysten lisäksi kyselyssä esitettiin ihmisen itseensä liittyviä kysymyksiä, jotka eivät perustuneet QPSNordic -kyselylomakkeeseen. Kyselylomakkeeseen vastattiin nimettömänä, jolloin vastaajien henkilöllisyys ei paljastunut.

QPSNordic -kysely on pohjoismainen työn psyykkisten ja sosiaalisten tekijöiden yleiskysely (Elo ym. 2001, 9-11). Sillä mitataan työn psykologisia ja sosiaalisia tekijöitä. Kyselyssä huomioidaan myös työn ja organisaation piirteet sekä yksilön työasenteet. Kysely syntyi Pohjoismaiden ministerineuvoston tukeman projektin myötä. Sen on laatinut projektiryhmä, joka koostui tutkijoista neljästä eri Pohjoismaasta.

Tutkimus toteutettiin Etelä-Pohjanmaan käräjäoikeuden kanslioissa; Seinäjoella, Kauhavalla ja Kauhajoella. Kyselylomakkeet vietiin jokaiseen kansliaan

henkilökohtaisesti. Lomakkeet jaettiin organisaation jäsenille. Vastattuaan kyselyyn lomake suljettiin kirjekuoreen ja palautettiin palautuslaatikkoon. Vastausajan päätyttyä Kauhavan ja Kauhajoen kanslioista lomakkeet palautettiin postitse Seinäjoen kansliaan, josta lomakkeet käytiin noutamassa.

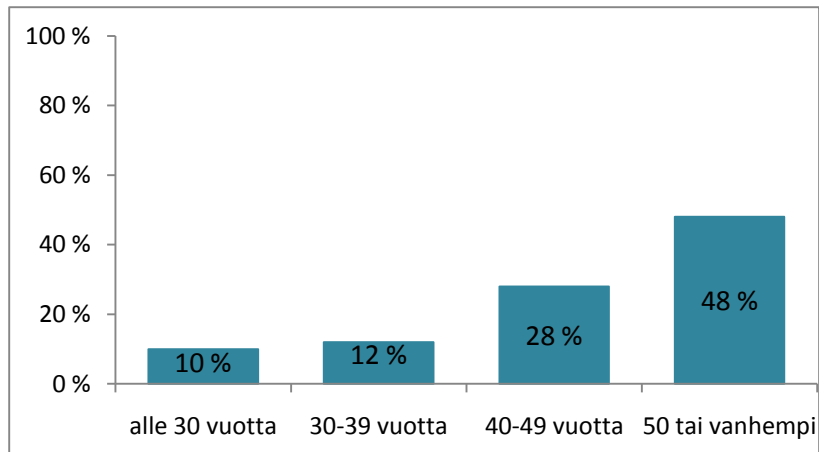
Kyselylomake sisältää 26 työhyvinvointiin liittyvää monivalintakysymystä. Kaksi ensimmäistä kysymystä koskivat työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksia. Seuraavat kuusi kysymystä koskivat työn vaatimuksia, jonka jälkeen kysyttiin rooli-odotuksista kolmen kysymyksen verran. Organisaatiokulttuurista esitettiin kuusi kysymystä, jonka jälkeen siirryttiin esimiestyötä koskeviin viiteen kysymykseen. Vielä lopuksi, ennen taustatietoja, kysyttiin neljä kysymystä koskien oman toiminnan arvioinnista. Lomakkeen jokaiseen kysymykseen, taustatietoja lukuun ottamatta, vastattiin valitsemalla mielestään paras vastausvaihtoehto kunkin kysymyksen kohdalla. Vastausvaihtoehtoina olivat seuraavat: 1= erittäin harvoin/ ei koskaan, 2=melko harvoin, 3= silloin tällöin, 4= melko usein ja 5= hyvin usein/aina.

Tutkimuksen tulokset esitetään vastausten jakaumina sekä keskiarvoina. Lisäksi taustatekijöiden vaikutusta vastausten keskiarvoihin on testattu t-testillä.

### **3.2 Taustatiedot**

Kyselylomakkeita jaettiin jokaiselle Etelä-Pohjanmaan käräjäoikeuden työntekijälle, yhteensä 56 henkilölle. Vastauksia palautui 50 kappaletta, jolloin vastausprosentiksi muodostui 89 %.

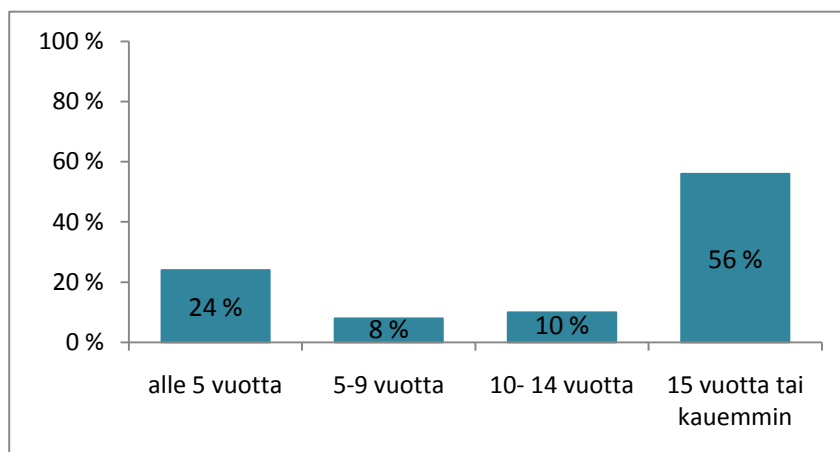
Kyselyyn osallistuneista naisia oli 38 (=76 %) ja miehiä 12 (=24 %). Vastaajista noin puolet (48 %) olivat iältään 50 vuotta tai vanhempia (kuvio 2). Toiseksi suurimman vastausryhmän muodostivat 40–49-vuotiaat (28 %). Alle 40-vuotiaita vastaajia oli 22 %. Vastaamatta jätti 2 %.



Kuvio 2. Vastaajien ikäjakauma (n=50).

Vastaajista 42 (84 %) oli vakinaisessa työsuhteessa ja 8 (16 %) määräaikaisessa työsuhteessa.

Viimeisenä lomakkeessa kysyttiin työskentelyaikaa kyseisen organisaation palveluksessa (kuvio 3). Eniten vastauksia (56 %) keräsi vaihtoehto 15 vuotta tai kauemmin. Toiseksi eniten (24 %) oli työntekijöitä, jotka olivat olleet organisaatiossa alle 5 vuotta. Vastaajista 8 % oli työskennellyt 5-9 vuotta ja 10 % oli työskennellyt 10–14 vuotta. Vastaamatta jätti 2 %.

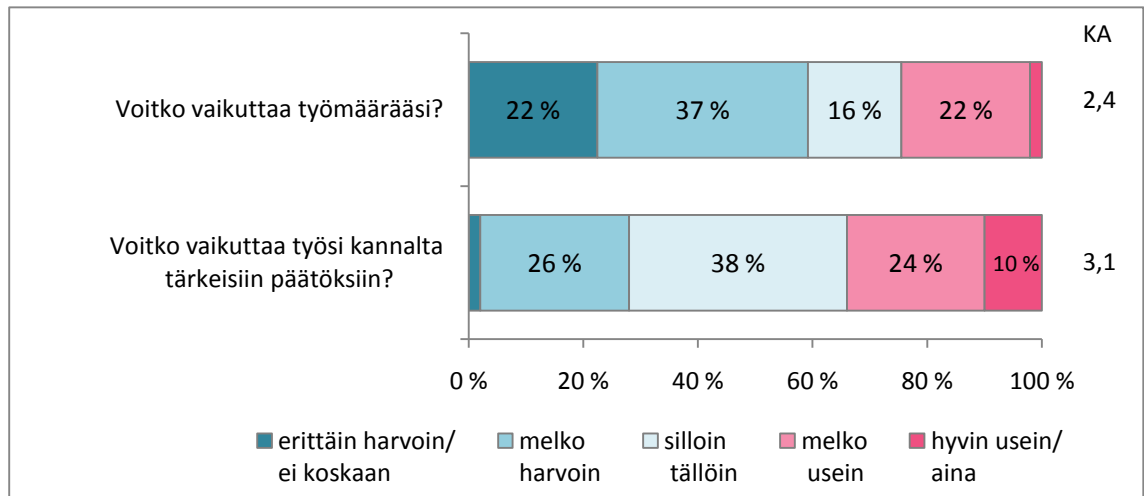


Kuvio 3. Vastaajien työskentelyaika Etelä-Pohjanmaan käräjäoikeudessa (n=50).

### 3.3 Vaikuttamismahdollisuudet

Vastaajista noin 60 % koki pystyvänsä vaikuttamaan työmääräänsä vain melko harvoin tai ei koskaan (kuvio 4). Noin 25 % vastaajista oli sitä mieltä, että voivat vaikuttaa työmääräänsä melko usein tai hyvin usein/aina. 16 % koki, että työmäärään voi silloin tällöin vaikuttaa. Keskiarvo oli 2,4 asteikolla 1-5 (1=erittäin harvoin/ei koskaan, 2=melko harvoin, 3=silloin tällöin, 4=melko usein, 5=hyvin usein/aina).

Kysyttäessä vaikutusmahdollisuuksista tärkeiden päätösten suhteen suurin osa vastaajista (38 %) koki pystyvänsä silloin tällöin vaikuttamaan tärkeisiin päätöksiin. Noin 30 % koki voivansa vaikuttaa päätöksiin melko harvoin tai erittäin harvoin/koskaan. Melko usein tai hyvin usein/aina vastasi 34 % kyselyyn osallistuneista. Keskiarvoksi muodostui 3,1. Kaikkiaan vastaajat olivat siis sitä mieltä, että voivat vaikuttaa silloin tällöin tai melko harvoin tärkeisiin päätöksiin.



Kuvio 4. Vaikuttamismahdollisuudet (n=50).

### 3.4 Työn vaatimukset

Kyselyssä selvitettiin työhön liittyviä vaatimuksia (kuvio 5). Kyselyyn osallistuneista 39 % koki työmäärän jakautuvani melko usein tasaisesti eri kanslioiden kesken suhteessa henkilöstöön. Vaihtoehdon silloin tällöin valitsi 35 % vastaajista. 6 %

vastaajista oli sitä mieltä, että työmäärä jakautuu hyvin usein tai aina tasaisesti. Viidesosa (20 %) puolestaan koki, että työmäärä jakautuu melko harvoin tai erittäin harvoin tasaisesti. Vastaajien keskiarvoksi muodostui 3,3 asteikolla 1-5 (1=erittäin harvoin/ei koskaan, 2=melko harvoin, 3=silloin tällöin, 4=melko usein, 5=hyvin usein/aina).

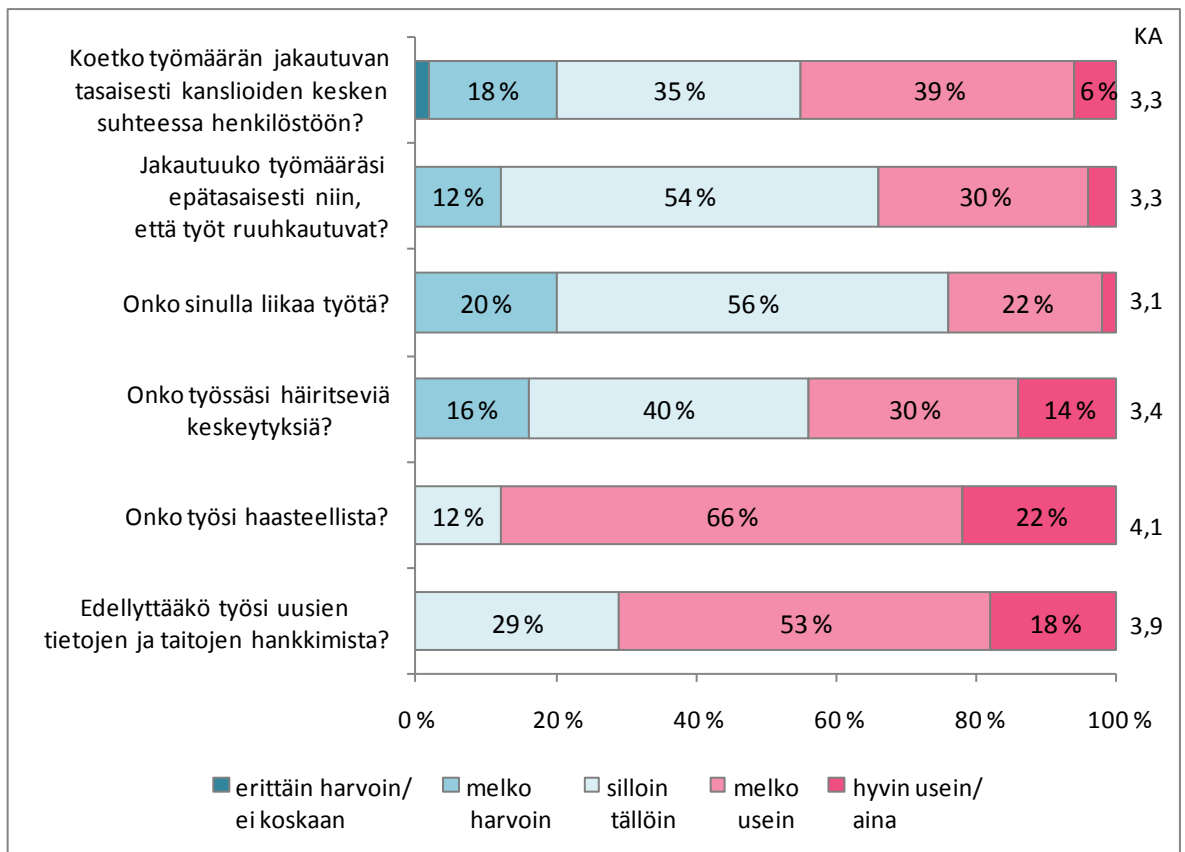
Yli puolet (54 %) työntekijöistä vastasi, että heidän työnsä ruuhkautuu silloin tällöin. 34 % kyselyyn osallistuneista koki töiden jakautuvan epätasaisesti aiheuttaen ruuhkautumista melko usein tai aina. Melko harvoin työt ruuhkautuvat 12 % vastaajista. Keskiarvo oli 3,3.

Kyselyyn vastanneista yli puolella eli 56 % oli silloin tällöin liikaa työtä. Noin 25 % vastaajista koki, että hänellä on melko usein tai hyvin usein/aina liikaa työtä. Viidesosalla (20 %) vastaajista oli melko harvoin liikaa työtä. Keskiarvoksi muodostui 3,1 asteikolla 1-5.

Kyselyyn osallistuneista 40 % koki työssä olevan silloin tällöin häiritseviä keskeytyksiä. Melko usein keskeytyksiä oli 30 % kyselyyn vastanneista ja 14 % puolestaan koki häiritseviä keskeytyksiä olevan hyvin usein/aina. 16 % vastaajista oli keskeytyksiä erittäin harvoin tai ei koskaan. Keskiarvoksi muodostui 3,4.

Selvitettäessä työn haasteellisuutta suurin osa (66 %) kyselyyn vastanneista piti työtään melko usein haasteellisena. Noin viidesosa (22 %) koki työn olevan haasteellista hyvin usein/aina. Vastaajista 12 % piti työtään silloin tällöin haasteellisena. Keskiarvo oli 4,1 asteikolla 1-5.

Vastaajista noin puolet (53 %) koki työn edellyttävän melko usein uusien tietojen ja taitojen hankkimista. Noin 30 % kyselyyn vastanneista koki, että työ edellyttää silloin tällöin uuden omaksumista. Noin 20 % mukaan työ edellyttää uuden omaksumista hyvin usein/aina. Keskiarvoksi muodostui 3,9.



Kuvio 5. Työn vaatimukset (n=50).

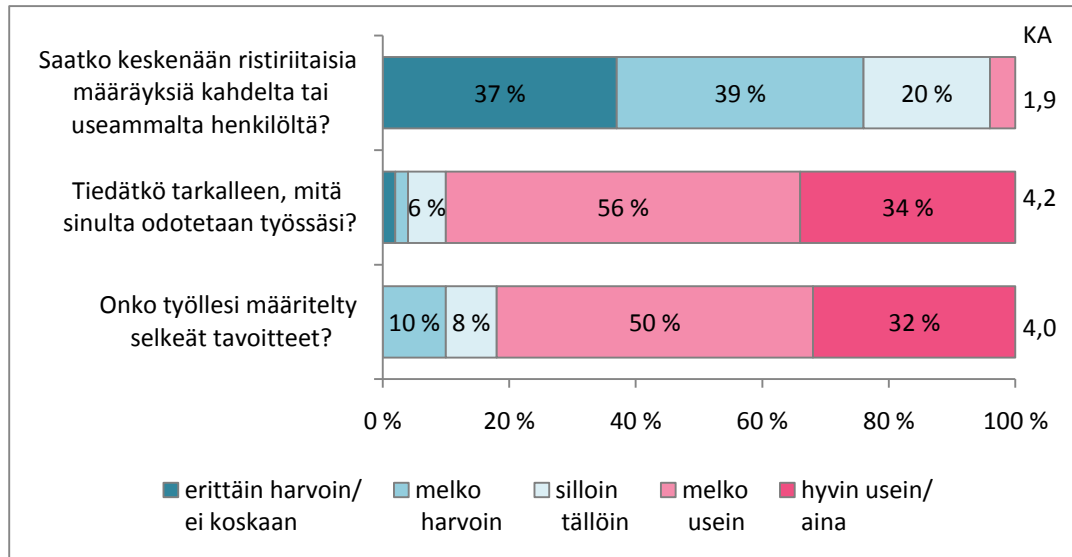
### 3.5 Rooliodotukset

Kyselyssä selvitettiin muutamalla kysymyksellä rooli-odotuksia (kuvio 6). Kyselyyn osallistuneista 76 % koki saavansa melko harvoin tai sitä harvemmin keskenään ristiriitaisia määräyksiä kahdelta tai useammalta henkilöltä. Viidesosa vastaajista sai silloin tällöin ristiriitaisia ohjeita. Vaihtoehto hyvin usein/aina ei kerännyt vastauksia. Keskiarvo oli 1,9 asteikolla 1-5 (1=erittäin harvoin/ei koskaan, 2=melko harvoin, 3=silloin tällöin, 4=melko usein, 5=hyvin usein/aina).

Yli puolet (56 %) tietää silloin tällöin, mitä häneltä odotetaan työssä. 34 % vastaajista oli tietoisia odotuksista melko usein. Kyselyyn osallistuneista 10 % tiesi silloin tällöin tai sitä harvemmin, mitä häneltä odotetaan työn suhteen. Keskiarvoksi muodostui 4,2.

Vastaajista puolet (50 %) oli sitä mieltä, että heidän työnsä on melko usein määritelty selkeät tavoitteet. Noin kolmasosa vastaajista koki, että heillä on

tavoitteet selvillä hyvin usein/aina. Yhteensä siis 82 % vastaajista koki, että heidän työllään on aina tai melko usein selkeät tavoitteet. Kyselyyn osallistuneista noin 20 % koki tavoitteiden olevan määritelty selkeästi silloin tällöin tai sitä harvemmin. Keskiarvo oli 4,0 asteikolla 1-5.



Kuvio 6. Rooliodotukset (n=50).

### 3.6 Organisaatiokulttuuri

Yksi osa tutkimuksesta keskittyi organisaatiokulttuuriin (kuvio 7). Ensimmäisenä tiedusteltiin riittävää tiedonkulkua työyhteisössä. Vastanneista noin 40 % koki tiedonkulun olevan riittävää melko usein. Puolet vastaajista piti tiedonkulkua riittävänä silloin tällöin tai sitä harvemmin. Noin 10 % koki tiedon kulkevan riittävästi hyvin usein/aina. Keskiarvoksi muodostui 3,3 (1=erittäin harvoin/ei koskaan, 2=melko harvoin, 3=silloin tällöin, 4=melko usein, 5=hyvin usein/aina).

Vastaajat eivät juurikaan kokeneet epätasa-arvoisuutta työssään. Suurin osa (noin 60 %) kyselyyn osallistuneista koki epätasa-arvoisuutta miesten ja naisten kohtelussa esiintyvän erittäin harvoin/ei koskaan. Noin 30 % vastaajista koki, että eriarvoista kohtelua esiintyy melko harvoin. Keskiarvoksi muodostui 1,6.

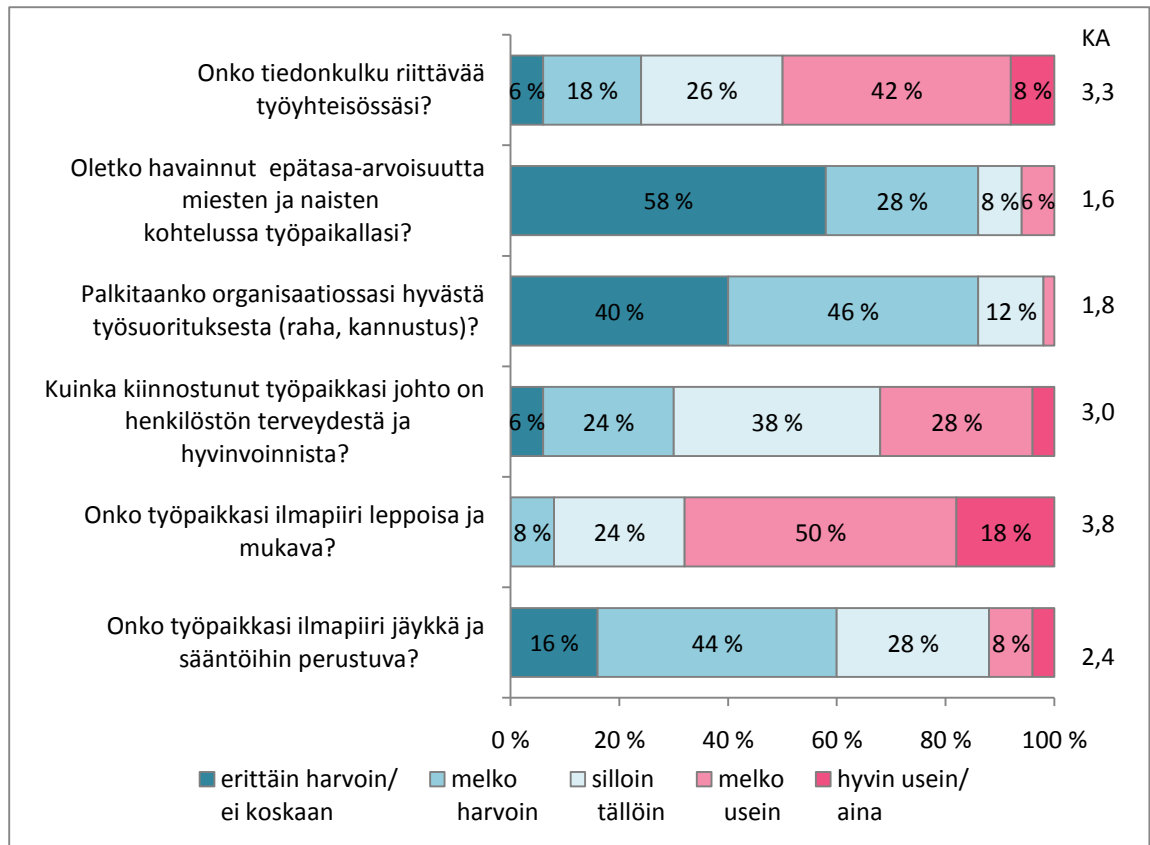


Kysyttäessä palkitaanko hyvästä työsuorituksesta vastaajista suurin osa (86 %) valitsi vaihtoehdon melko harvoin tai erittäin harvoin/ei koskaan. 14 % vastaajista koki, että hyvästä työsuorituksesta palkitaan silloin tällöin tai melko usein. Keskiarvo oli 1,8 asteikolla 1-5.

Kysymykseen koskien johdon kiinnostusta henkilöstön terveyteen ja hyvinvointiin eniten (38 %) vastauksia keräsi vaihtoehto silloin tällöin. Noin 30 % koki johdon olevan kiinnostunut melko usein tai hyvin usein/aina. Vastaavasti 30 % kyselyyn osallistuneista vastasi joko melko harvoin tai erittäin harvoin/ei koskaan. Keskiarvoksi muodostui 3,0.

Selvittäessä työpaikan ilmapiiriä puolet (50 %) vastaajista piti ilmapiiriä melko usein leppoisana ja mukavana. Noin viidennes (18 %) koki ilmapiirin hyvin usein/aina mukavana. Vastaajista noin kolmannes (32 %) piti ilmapiiriä silloin tällöin tai melko harvoin miellyttävänä. Keskiarvo oli 3,8 asteikolla 1-5.

Tiedusteltaessa onko ilmapiiri jäykkä ja sääntöihin perustuva noin 60 % vastasi melko harvoin tai erittäin harvoin/ei koskaan. Vastaajista noin 30 % piti ilmapiiriä silloin tällöin normeihin perustuvana. Noin 10 % puolestaan mielsi vaihtoehdon melko usein tai hyvin usein/aina olevan lähimpänä totuutta. Keskiarvoksi muodostui näin ollen 2,4 asteikolla 1-5.



Kuvio 7. Organisaatiokulttuuri (N=50).

### 3.7 Esimiestyö

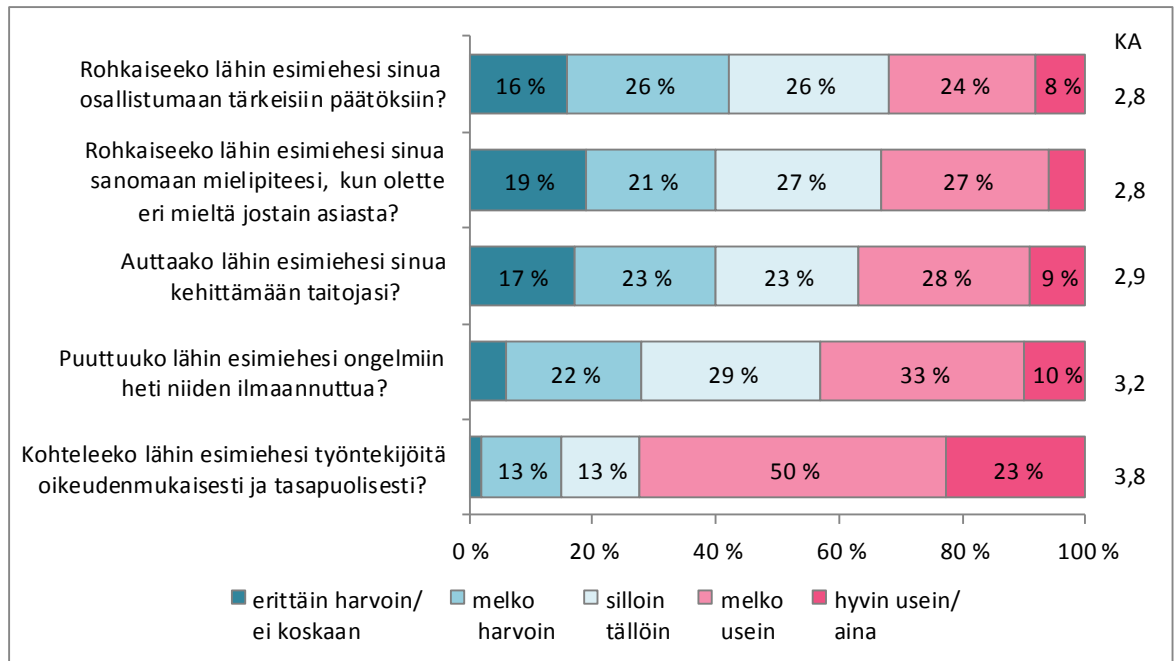
Tutkimuksessa selvitettiin yhtenä osana esimiestyöhön liittyviä seikkoja. Tämä kysymysryhmän vastaukset jakoutuivat suhteellisen tasaisesti eri vastausvaihtoehtojen kesken (kuvio 8). Vastaajista 26 % oli sitä mieltä, että esimies rohkaisee osallistumaan tärkeisiin päätöksiin melko harvoin. Yhtä suuri osa kyselyyn osallistuneista vastasi silloin tällöin. 24 % vastaajista puolestaan koki, että esimies rohkaisee työntekijöitä melko usein osallistumaan päätöksentekoon. Vastaajista 8 % koki esimiehen rohkaisevan alaisiaan osallistumaan päätöksiin hyvin usein/aina. 16 % vastaajan mielestä parhaiten tilannetta kuvaa vaihtoehto erittäin harvoin/ei koskaan. Vastausten keskiarvoksi muodostui 2,8 asteikolla 1-5 (1=erittäin harvoin/ei koskaan, 2=melko harvoin, 3=silloin tällöin, 4=melko usein, 5=hyvin usein/aina).

Toinen kysymys koskien esimiestyötä selvitti, rohkaiseeko esimies sanomaan mielipiteen, kun työntekijä on eri mieltä asiasta. Kysymys sai suhteellisen tasaisesti eri vastausvaihtoehtoja. Sekä vaihtoehto silloin tällöin että melko usein keräsi 27 % vastauksista. Vastaajista noin 20 % koki, että mielipiteitä rohkaistaan ilmaisemaan melko harvoin. Erittäin harvoin/ei koskaan vastasi noin 20 % vastaajista. 6 % valitsi vaihtoehdon hyvin usein/aina. Keskiarvo oli 2,8.

Kyselyyn osallistuneista 28 % koki esimiehen melko usein auttavan taitojen kehittämisessä. Vastaajista 23 % valitsi vaihtoehdon silloin tällöin. Yhtä suuri osa vastaajista koki, että esimies auttaa melko harvoin taitojen kehittämisessä. 17 % vastaajista oli sitä mieltä, että taitojen kehittämistä autetaan erittäin harvoin. Noin 10 % vastaajista koki, että taitojen kehittämistä autetaan hyvin usein/aina. Keskiarvo oli 2,9 asteikolla 1-5.

Selvitettäessä puuttuuko esimies ongelmiin heti niiden ilmaannuttua eniten (33 %) vastauksia keräsi vaihtoehto melko usein. Noin 30 % vastaajista oli sitä mieltä, että ongelmiin puututtiin silloin tällöin. Noin 30 % vastasi kysymykseen joko melko harvoin tai erittäin harvoin/ei koskaan. Kymmenesosa vastaajista koki esimiehen puuttuvan ongelmiin heti niiden ilmaannuttua hyvin usein/aina. Keskiarvoksi muodostui 3,2.

Kyselyyn osallistuneista puolet (50 %) koki esimiehen kohtelevan työntekijöitä melko usein oikeudenmukaisesti ja tasapuolisesti. Noin viidenneksen mielestä esimies kohtelee alaisia tasapuolisesti hyvin usein/aina. Noin 30 % vastaajista koki esimiehen kohtelevan työntekijöitä oikeudenmukaisesti silloin tällöin tai sitä harvemmin. Keskiarvo oli 3,8 asteikolla 1-5.



Kuvio 8. Esimiestyö (n=50).

### 3.8 Oman toiminnan arviointi

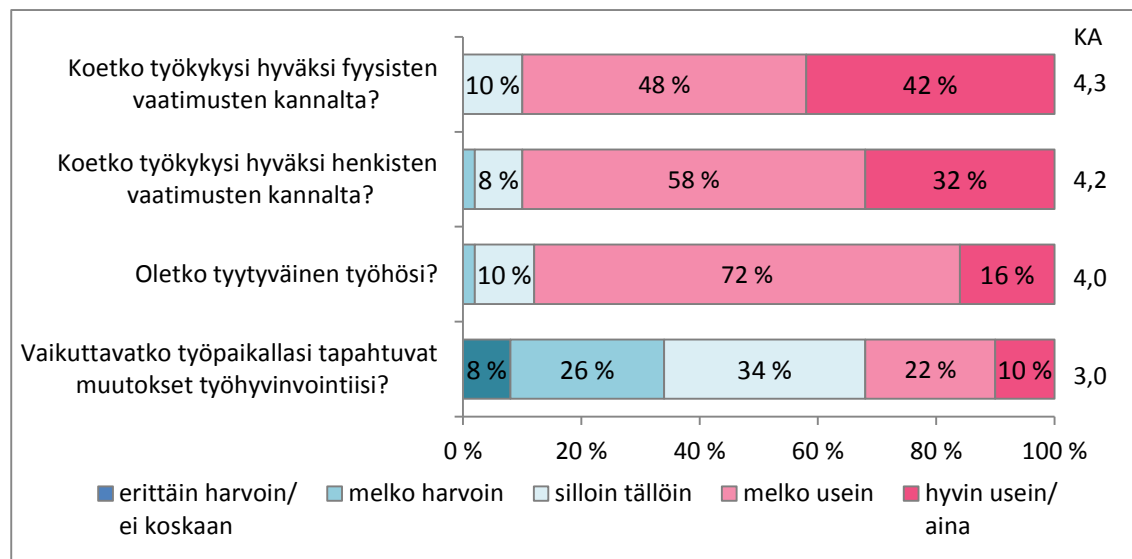
Viimeinen kysymysryhmä koski työntekijää itseään. Kysyttäessä työkykyä fyysisten vaatimusten kannalta 90 % vastaajista koki sen melko usein tai hyvin usein/aina hyväksi (kuvio 9). 10 % kysymykseen osallistuneista koki työkyvyn hyväksi silloin tällöin. Vaihtoehtoja melko harvoin tai erittäin harvoin/ei koskaan ilmentynyt ollenkaan. Keskiarvoksi näin ollen muodostui 4,3 asteikolla 1-5 (1=erittäin harvoin/ei koskaan, 2=melko harvoin, 3=silloin tällöin, 4=melko usein, 5=hyvin usein/aina).

Vastaajista noin 60 % koki työkykensä hyväksi melko usein henkisten vaatimusten kannalta. Noin 30 % koki sen puolestaan hyvänä hyvin usein/aina. Kyselyyn osallistuneista noin 10 % piti työkykyään hyvänä melko harvoin tai erittäin harvoin/ei koskaan. Vastausten keskiarvo oli 4,2.

Selvittäessä tyytyväisyyttä työhön noin 70 % vastaajista oli melko usein tyytyväisiä. 16 % kyselyyn osallistuneista oli tyytyväinen työhönsä hyvin

usein/aina. Silloin tällöin tai melko harvoin tyytyväisiä työhönsä koki olevan noin 10 % vastaajista. Keskiarvoksi muodostui 4,0.

Vastaajista 34 % koki, että työpaikalla tapahtuvat muutokset vaikuttavat silloin tällöin työhyvinvointiin. Noin 20 % vastaajan kohdalla muutokset vaikuttavat melko usein. Kyselyyn osallistuneista 10 % oli sitä mieltä, että muutokset vaikuttavat hyvin usein/aina. Kolmannes vastaajista koki muutosten työpaikalla vaikuttavat työskentelyyn erittäin harvoin/ei koskaan. Keskiarvo oli 3,0 asteikolla 1-5.



Kuvio 9. Oman toiminnan arviointi (n=50).

### 3.9 Taustatekijöiden vaikutus tuloksiin

#### Sukupuolen vaikutus tuloksiin

Sukupuolen vaikutusta selvitettiin vertaamalla keskiarvoja naisten ja miesten kesken, jonka jälkeen Studentin t-testillä selvitettiin erojen tilastollinen merkitsevyys. Tilastollinen merkitsevyys tarkistettiin vielä Mann-Whitneyn U-testillä. Taulukkoon 1 on koottu kysymykset, joiden vastauksiin sukupuoli on vaikuttanut. Vastauksien katsotaan olevan tilastollisesti merkitseviä, jos  $p \leq 0,05$ . Vastaajista 38 oli naisia ja miehiä 8.

Etelä-Pohjanmaan käräjäoikeuden henkilöstöltä kysyttiin, voivatko he vaikuttaa työnsä kannalta tärkeisiin päätöksiin. Naiset olivat asiassa kriittisempiä kuin miehet. Naisten keskiarvo oli 3,0 ja miesten 3,7. Miehet siis kokevat voivansa vaikuttaa päätöksiin useammin kuin naiset. T-testin mukaan erot naisten ja miesten välillä olivat tilastollisesti melkein merkitseviä ( $p=0,033$ ).

Miehet kokivat työmäärän jakautuvan tasaisesti kanslioiden kesken suhteessa henkilöstöön useammin kuin naiset. Naisten keskiarvo oli 3,1 ja miesten 3,8. Naiset olivat kriittisempiä kuin miehet, eli miehet olivat tyytyväisempiä tilanteeseen. T-testin mukaan sukupuolten väliset erot olivat tilastollisesti melkein merkitseviä ( $p=0,015$ ).

Henkilökunnalta kysyttiin, onko tiedonkulku riittävää työyhteisössä. Naiset olivat tässäkin asiassa miehiä kriittisempiä. Naiset olivat siis tyytymättömämpiä tiedonkulkuun kuin miehet. Naisten vastausten keskiarvoksi muodostui 3,1 ja miesten 3,9. Erot naisten ja miesten välillä olivat tilastollisesti merkitseviä ( $p=0,003$ ).

Käräjäoikeuden henkilökunnan yleinen näkemys oli, että epätasa-arvoista kohtelua miesten ja naisten välillä tapahtui erittäin harvoin tai ei koskaan. Naisten ja miesten välillä oli kuitenkin merkittävä ero. Naisten keskiarvo oli 1,8 ja miesten 1,2. Naiset havaitsivat epätasa-arvoista kohtelua sukupuolten välissä useammin kuin miehet. T-testin mukaan erot miesten ja naisten välillä olivat tilastollisesti merkitseviä ( $p=0,003$ ).

Työpaikan ilmapiiriä pidettiin melko usein mukavana. Miehet pitivät ilmapiiriä useammin miellyttävänä kuin naiset. Keskiarvo naisilla oli 3,7 ja miehillä 4,2. Miehet olivat siis työpaikan ilmapiiriin tyytyväisempiä kuin naiset. T-testi osoitti sukupuolten väliset erot olevan tilastollisesti melkein merkitseviä ( $p=0,028$ ).

Kyselyyn osallistuneilta tiedusteltiin, rohkaiseeko esimies alaisiaan osallistumaan tärkeisiin päätöksiin. Naiset olivat tässäkin asiassa kriittisempiä kuin miehet. Miehet kokivat naisia useammin, että heitä rohkaistaan osallistumaan

päätöksentekoon. T-testin mukaan naisten ja miesten väliset erot olivat tilastollisesti melkein merkitseviä ( $p=0,024$ ).

Käräjäoikeuden henkilöstöä pyydettiin vastaamaan, rohkaiseeko esimies alaisiaan sanomaan mielipiteensä, kun ovat eri mieltä jostain asiasta. Naisten keskiarvo oli 2,5 ja miesten 3,7. Naiset olivat huomattavasti kriittisempiä kuin miehet. Naiset siis kokivat miehiä harvemmin esimiehen rohkaisevan ilmaisemaan oman mielipiteensä. T-testi osoitti, että erot naisten ja miesten välillä olivat tilastollisesti erittäin merkitseviä ( $p=0,001$ ).

Työpaikalla tapahtuvat muutokset vaikuttavat ihmisten työhyvinvointiin jonkun verran. Naiset keskiarvo oli 3,3 ja miesten 2,2. Sukupuolten välillä oli siis huomattava ero. Naiset olivat useammin sitä mieltä, että työpaikalla tapahtuvat muutokset vaikuttavat työhyvinvointiin. T-testin avulla selvisi, että naisten ja miesten vastauksilla oli tilastollisesti merkittävä ero ( $p=0,002$ ).

Taulukko 1. Sukupuolen vaikutus tuloksiin.

	nainen (n=38)	mies (n=8)	p
Voitko vaikuttaa työsi kannalta tärkeisiin päätöksiin?	3,0	3,7	0,033
Koetko työmäärän jakautuvan tasaisesti kanslioiden kesken suhteessa henkilöstöön?	3,1	3,8	0,015
Onko tiedonkulku riittävää työyhteisössäsi?	3,1	3,9	0,003
Oletko havainnut epätasa-arvoisuutta miesten ja naisten kohtelussa työpaikallasi?	1,8	1,2	0,003
Onko työpaikkasi ilmapiiri leppoisa ja mukava?	3,7	4,2	0,028
Rohkaiseeko lähin esimiehesi sinua osallistumaan tärkeisiin päätöksiin?	2,6	3,5	0,024
Rohkaiseeko lähin esimiehesi sinua sanomaan mielipiteesi, kun olette eri mieltä jostain asiasta?	2,5	3,7	0,001
Vaikuttavatko työpaikallasi tapahtuvat muutokset työhyvinvointiisi?	3,3	2,2	0,002

## Työsuhteen luonteen vaikutus tuloksiin

Työsuhteen luonteen vaikutusta tutkittiin vertaamalla keskiarvoja vakinaisten ja määräaikaisten työntekijöiden kesken, jonka jälkeen Studentin t-testillä selvitettiin erojen tilastollinen merkitsevyys. Tilastollinen merkitsevyys tarkistettiin vielä Mann-Whitneyn U-testillä. Taulukkoon 2 on koottu kysymykset, joiden vastauksiin työsuhteen luonne on vaikuttanut. Vastauksien katsotaan olevan tilastollisesti merkitseviä, jos  $p \leq 0,05$ . Vastaajista 42 oli vakinaisia ja 8 oli määräaikaista.

Työsuhteen luonteella oli tilastollisesti merkitsevää eroa, kun tiedusteltiin epätasa-arvoisesta kohtelusta miesten ja naisten välillä. Vakinaiset olivat asiassa kriittisempiä kuin määräaikaiset. Vakinaisten keskiarvo oli 1,7 ja määräaikaisten 1,0. Vakinaisten ja määräaikaisten välillä oli siis tilastollisesti erittäin merkitsevä ero ( $p=0,000$ ).

Työpaikalla tapahtuvat muutokset vaikuttavat useammin vakinaisessa työsuhteessa kuin määräaikaisessa suhteessa oleviin. Vakinaisten keskiarvoksi muodostui 3,2 ja määräaikaisten 2,1. Vakinaiset olivat asiassa siis kriittisempiä kuin määräaikaiset ja ero oli tilastollisesti melkein merkitsevä ( $p=0,013$ ).

Taulukko 2. Työsuhteen luonteen vaikutus tuloksiin.

	vakinainen (n=42)	määräaikai- nen (n=8)	p
Oletko havainnut epätasa-arvoisuutta miesten ja naisten kohtelussa työpaikallasi?	1,7	1,0	0,000
Vaikuttavatko työpaikallasi tapahtuvat muutokset työhyvinvointiisi?	3,2	2,1	0,013

Vastaajan iällä ei ollut tilastollisesti merkitsevää vaikutusta väittämien keskiarvoihin.



## 4 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimuksen tavoitteena oli tutkia Etelä-Pohjanmaan käräjäoikeuden henkilöstön työhyvinvoinnin tilaa muutosprosessin jälkeen ja työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä. Työhyvinvointia lähestyttiin psyykkisen hyvinvoinnin näkökulmasta ja työhyvinvointia tutkiessa otettiin muutos huomioon.

Tutkimuksen empiirinen osuus toteutettiin kvantitatiivisena tutkimusmenetelmänä. Tutkimus suoritettiin kyselylomakkeena, joka perustuu osittain Pohjoismaiden työn psyykkisten ja sosiaalisten tekijöiden yleiskyselyyn, QPSNordic:n. Valmiiden kysymysten lisäksi kyselyssä esitettiin muutama ihmisen omaan toimintaan liittyvä kysymys. Kyselylomake sisälsi kaiken kaikkiaan 26 työhyvinvointiin liittyvää monivalintakysymystä. Kysymykset koskivat työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksia, työn vaatimuksia, rooli-odotuksia, organisaatiokulttuuria, esimiestyötä ja työntekijän omaa toimintaa. Kyselyyn vastasi 50 Etelä-Pohjanmaan käräjäoikeuden työntekijää. Tutkimuksen tulokset esitettiin vastausten jakaumina ja keskiarvoina. Taustatekijöiden vaikutusta vastausten keskiarvoihin testattiin Studentin t-testillä.

### 4.1 Tärkeimmät tutkimustulokset

Etelä-Pohjanmaan käräjäoikeuden henkilöstö koki voivansa vaikuttaa melko vähän työmääräänsä. He eivät kovinkaan paljon pystyneet vaikuttamaan heidän työnsä kannalta tärkeisiin päätöksiin. Verrattaessa naisten ja miesten vastauksia miehet kokivat voivansa vaikuttaa useammin työtään koskeviin päätöksiin kuin naiset. Sukupuolten väliset erot olivat tilastollisesti melkein merkitseviä.

Käräjäoikeuden henkilöstö koki, että työn vaatimukset olivat melko korkealla. Työntekijät pitivät työtään usein haasteellisena ja olivat sitä mieltä, että työ edellyttää paljon uusien tietojen ja taitojen hankkimista. Työn lomassa ilmenee jonkin verran häiritseviä keskeytyksiä, jotka rasittavat työntekijää aiheuttaen kuormittuneisuutta. Keskeytykset aiheuttavat keskittymisvaikeuksia ja sitä kautta

hidastavat töiden etenemistä. Työtoveriaan voi omalta osaltaan auttaa antamalla toisille työrauhan ja palata asiaan myöhemmin, ellei asia vaadi välitöntä reagointia. Ajoittain työtä oli liikaakin, jolloin työt pääsivät ruuhkautumaan.

Työntekijät olivat melko eri mieltä siitä, jakautuuko työmäärä tasaisesti eri kanslioiden kesken suhteessa henkilöstöön. Noin 40 % organisaation jäsenistä koki työmäärän jakautuvan melko usein tasaisesti ja viidesosa vastaajista koki työmäärän jakautuvan tasaisesti melko harvoin. Sukupuolten välisiä eroja tutkiessa todettiin miesten olevan tyytyväisempiä tilanteeseen. Sukupuolten väliset erot olivat tilastollisesti melkein merkitseviä.

Tiedonkulku työyhteisössä koettiin melko usein riittäväksi. Kymmenesosa vastaajista koki tiedonkulun olevan riittävää hyvin usein. Miehet olivat tiedonkulkuun tyytyväisempiä kuin naiset. Sukupuolten välinen ero oli tilastollisesti merkitsevä.

Työntekijät kokivat tulleetensa kohdelluksi tasa-arvoisesti. Noin 60 % vastaajista oli sitä mieltä, että epätasa-arvoisuutta miesten ja naisten välillä esiintyy erittäin harvoin tai ei koskaan. Naiset kokivat epätasa-arvoista kohtelua sukupuolten välissä useammin kuin miehet. Ero sukupuolten välissä oli tilastollisesti merkitsevä. Työsuhteen luonteella oli myös vaikutusta tuloksiin; vakinaisessa työsuhteessa olevat olivat määrääkäsessa työsuhteessa oleviin verrattuna kriittisempiä. Vakinaiset työntekijät kokivat siis useammin tulleetensa kohdelluksi epätasa-arvoisesti. Ero vakinaisten ja määrääkäsisten välillä oli tilastollisesti erittäin merkitsevä.

Etelä-Pohjanmaan käräjäoikeuden henkilöstö koki työpaikan ilmapiirin olevan useimmiten leppoisa ja mukava. Eroa sukupuolten välisissä vastauksissa oli jonkin verran; miehet olivat ilmapiiriin tyytyväisempiä kuin naiset. Sukupuolten välinen ero oli tilastollisesti melkein merkitsevä.

Esimiestyötä koskeva kysymys, rohkaiseeko esimies osallistumaan tärkeisiin päätöksiin, jakoi mielipiteitä. Vastaukset jakautuivat tasaisesti vaihtoehtojen melko

harvoin, silloin tällöin ja melko usein kesken. Sukupuolten välisiä eroja tutkiessa huomasi miesten kokevan naisia useammin, että heitä rohkaistaan osallistumaan päätöksen tekoon. Ero sukupuolten välillä oli tilastollisesti melkein merkitsevä.

Esimiestyötä koskevat vastaukset hajaantuivat melko tasaisesti. Yli puolet vastaajista koki, ettei esimies rohkaise osallistumaan kovinkaan usein tärkeisiin päätöksiin tai ilmaisemaan omaa mielipidettään. Sukupuolten väliset erot olivat huomattavia. Naiset olivat kriittisempiä kuin miehet, eli naiset kokivat miehiä harvemmin esimiehen rohkaisevan ilmaisemaan oman mielipiteensä. Sukupuolten välinen ero oli tilastollisesti erittäin merkitsevä. Käräjäoikeuden henkilöstä koki esimiehen kohtelevan työntekijöitä useimmiten oikeudenmukaisesti ja tasapuolisesti.

Fyysisten ja psyykkisten vaatimusten kannalta työkyky koettiin hyvänä. Suurin osa vastaajista oli usein työhönsä tyytyväisiä. Vastaajat olivat tasaisesti eri mieltä siitä, vaikuttavatko työpaikalla tapahtuvat muutokset työhyvinvointiin. Kolmannes vastaajista koki muutoksilla olevan vaikutusta melko usein ja saman verran koki niiden vaikuttavan puolestaan melko harvoin. Niin ikään kolmasosan mielestä muutokset vaikuttavat silloin tällöin työhyvinvointiin. Sukupuolten välinen ero oli huomattava. Naiset kokivat miehiä useammin työpaikalla tapahtuvien muutosten vaikuttavan työhyvinvointiin. Sukupuolten välinen ero oli tilastollisesti merkitsevä. Tutkiessa työsuhteen luonteen vaikutusta tuloksiin, huomattiin sillä olevan myös merkitystä tämän kysymyksen kohdalla. Vakinaisessa työsuhteessa olevat olivat kriittisempiä kuin määräaikaisessa työsuhteessa olevat. Toisin sanoen vakinaiset kokivat muutosten vaikuttavan määräaikaisia useammin työhyvinvointiin.

## **4.2 Johtopäätökset**

Etelä-Pohjanmaan käräjäoikeuden henkilöstö piti työtään usein vaativana ja haastavana. Työn haasteellisuudella on sekä positiivisia että negatiivisia vaikutuksia. Liian haasteellinen työ, jossa työn ja työntekijän vaatimukset eivät kohtaa, aiheuttaa negatiivista kuormitusta. Joitakin työn tarjoamat haasteet

puolestaan motivoivat, kun saavat mahdollisuuden katsoa, mihin omat tiedot, taidot ja muut resurssit riittävät.

Työntekijät eivät kokeneet vaikuttamismahdollisuuksiaan kovinkaan hyvänä. Vain neljäsosa koki voivansa vaikuttaa työmääräänsä melko usein. Tärkeisiin päätöksiin työntekijät kokivat voivansa vaikuttaa hieman paremmin kuin työmääräänsä. Työntekijöiden paremmat vaikuttamismahdollisuudet saattaisivat vaikuttaa heidän työhyvinvointiinsa parantavasti. Tunne siitä, että pystyy vaikuttamaan omaa työhönsä koskeviin asioihin ja päätöksiin luo toisaalta sekä vapauden että arvostuksen tunnetta, millä on työhyvinvoinnin kannalta positiivisia vaikutuksia. Toisaalta sekä organisaation että työn luonteen vuoksi työntekijän voi olla hankala itse vaikuttaa edellä mainittuihin asioihin.

Työntekijät pitivät työtään haasteellisena melko tai hyvin usein. Osa työn haasteellisuudesta johtunee siitä, että työntekijät kokivat työnsä edellyttävän uusien tietojen ja taitojen hankkimista melko paljon. Työn antamat haasteet motivoivat työntekijöitä yrittämään parhaansa sekä kerryttämään tietojaan ja kehittämään taitojaan. Haasteellinen työ voi myös kuormittaa paljon työntekijää psyykkisesti ja sosiaalisesti, joten olisi hyvä kiinnittää asiaan huomiota ja varoa, ettei kuormitus kasva liian suureksi.

Ajoittain työntekijät kokevat työtä olevan liikaa. Runsas työmäärä aiheuttaa psyykkistä kuormittumista ja synnyttää stressiä. Stressi voi olla hyväksikin, kunhan se pysyy sopivalla tasolla eikä ole pitkään jatkuvaa. Liiallinen työmäärä aiheuttaa helposti töiden ruuhkautumista, mikä puolestaan aiheuttaa helposti stressiä. Suuri työmäärä ja töiden ruuhkautuminen aiheuttavat sekä henkistä että sosiaalista kuormittumista. Töiden ruuhkautumista voi ennalta ehkäistä esimerkiksi suunnittelemalla ajankäyttöään ja muita vallitsevia resurssejaan. Työtovereitaan voi myös auttaa olemalla tukena ja tarjoamalla apuaan omien mahdollisuuksien ja voimien mukaan. Työkavereiden huomioiminen ja vastavuoroisuus työkavereiden keskuudessa parantaa yhteistyötä ja luo viihtyisemmän työilmapiirin.

Työntekijät kokivat, että heidän työllään oli selkeät tavoitteet. Määriteltyjen tavoitteiden avulla työntekijät tietävät, mitä heiltä odotetaan. Työnteko on lähtökohdittain helpompaa ja mukavampaa tavoitteiden ollessa määritelty, ja silloin myös kuormitusta aiheutuu vähemmän.

Työntekijät olivat hieman eri mieltä siitä, onko tiedonkulku riittävää. Noin puolet piti tiedonkulkua riittävänä melko usein ja loput kokivat sen hieman puutteelliseksi. Säännöllisen ja riittävän tiedonkulun vaikutus on merkittävä, koska se parantaa työilmapiiriä ja työyhteisön toimivuutta. Riittävä tiedonkulku on edellytys työn tekemiselle ja helpottaa työn tekemistä. Puutteellinen tiedonkulku voi aiheuttaa negatiivista ilmapiiriä työpaikalla sekä lisätä työn psyykkistä ja sosiaalista kuormitusta työntekijässä. Kuormittuneisuutta aiheuttaa myös tunne siitä, ettei hallitse työtään tiedonkulun ollessa vähäistä ja tietojen puutteellisia. Lähtökohta riittävään ja toimivaan tiedonkulkuun on avoin keskustelu ja tiedottaminen työyhteisöön kuuluvien ihmisten kanssa. Säännöllinen tiedon jakaminen esimerkiksi tiedotteiden, sähköpostien ja palavereiden muodossa parantaa tiedonkulkua ja sen myötä vähentää kuormittumista.

Esimiestyötä koskevat kysymykset jakoivat melko tasaisesti työntekijöiden mielipiteet. Keskimäärin 25 % vastaajista koki esimiehen rohkaisevan alaisiaan osallistumaan päätöksentekoon ja ilmaisemaan mielipiteensä. Noin 20 % vastaajista puolestaan koki, että heitä rohkaistaan osallistumaan päätöksiin erittäin harvoin. Vastausten tasaisen jakaantumisen taustalla saattaa olla monia ja erilaisia taustatekijöitä, joita tutkimuksen perusteella on mahdotonta sanoa. Yhteneväisin mielipide henkilöstön keskuudessa esimiestyötä koskevissa kysymyksissä oli se, että esimies kohtelee työntekijöitä oikeudenmukaisesti ja tasapuolisesti useimmiten.

Käräjäoikeuden henkilöstö ei kovinkaan usein havainnut eriarvoista kohtelua sukupuolten välillä. Tasa-arvoisuus osaltaan vaikuttaa myönteisesti työilmapiiriin luoden sujuvamman yhteistyön työntekijöiden keskuudessa.

Työntekijät pitivät työilmapiiriä useimmiten leppoisana ja mukavana. Myönteinen ilmapiiri työpaikalla parantaa työhyvinvointia, lisää työviihtyvyyttä ja osaltaan vähentää sekä psyykkistä että sosiaalista kuormittumista. Työpaikan ilmapiiriä pidettiin melko harvoin jäykkänä ja normeihin perustuvana, mikä voisi olla jopa odotettavaa huomioiden organisaation luonne.

Sekä fyysisten että psyykkisten vaatimusten kannalta työntekijät kokivat työkykynsä usein hyväksi. Suuri enemmistö (90 %) piti fyysistä sekä psyykkistä hyvinvointiaan hyvänä melko tai hyvin usein. Melkein yhtä suuri enemmistö oli tyytyväinen työhönsä. Tyytyväisyys työhön ja hyvä työkyky sekä fyysisesti että psyykkisesti motivoi ja tekee työstä jo lähtökohdittainkin mielekkäämpää. Ihmisen henkilökohtainen hyvinvointi luo perustan positiiviselle työhyvinvoinnille ja auttaa jaksamaan työkiireiden ja – paineiden keskellä. Työkykyyn ja työssä jaksamiseen vaikuttaa ihmisen perustarpeiden lisäksi työn ulkopuolinen elämä, joten siihen kannattaa myös muistaa panostaa.

Työpaikalla tapahtuvilla muutoksilla voi olla hyvinkin yksilöllisiä vaikutuksia ihmiselle sekä voimakkuudeltaan että laadultaan. Joillekin muutokset aiheuttavat häiriöitä työntekoon ja vaikuttavat työhyvinvointiin enemmän kuin toisille. Joillekin muutokset voivat olla odotettuja ja toivottuja. Käräjäoikeuden työntekijöidenkin keskuudessa työpaikalla tapahtuvilla muutoksilla on erilainen vaikutus jokaisen henkilökohtaiselle työhyvinvoinnille. Tärkeää on muistaa, että muutoksia tapahtuu, koska asioita halutaan muuttaa parempaan suuntaan.

## LÄHTEET

- Ahola, K. 2.9.2005. Psyykkisen ja sosiaalisen työkuormituksen arviointi työterveyshuollossa. [Verkkajulkaisu]. Työterveyslaitos. Saatavana: <http://www.ttl.fi/NR/rdonlyres/09973028-6319-4961-AE5A-EE1609EEB692/0/Ahola020905.pdf>.
- Ahola, K., Kivistö, S. & Vartia, M. (toim.) 2006. Työterveyspsykologia. Työterveyslaitos. Helsinki: Vammalan Kirjapaino Oy.
- Airikoski, J. & Sallinen, M. 2007. Vastarinnasta vastarannalle- johda muutos taitavasti. Johtamistaidon Opisto & Työterveyslaitos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Antti-Poika, M., Martimo, K-P. & Husman, K. (toim.) 2003. Työterveyshuolto. Jyväskylä: Kustannus Oy Duodecim.
- Elo, A-L. ym. 2001. QPSNordic-käsikirja: Pohjoismainen työn psyykkisten ja sosiaalisten tekijöiden yleiskysely. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Esimiestyön kipukohdat ja valopilkut muutostilanteissa. Ei päiväystä. Kokemuksia työhyvinvoinnista ja sen johtamisesta. [Verkkajulkaisu]. Varma. [Viitattu 14.5.2010]. Saatavana: <https://www.varma.fi/fi/PdfDocuments/Anonymous/Julkaisut/EsimiestyonKipukohdat.pdf>.
- Hulsi, L. 04/2008. Muutos lähtee ihmisestä. [Verkkajulkaisu]. Turun kauppakorkeakoulu: Tiedotuslehti Mercurius. [Viitattu 11.4.2010]. Saatavana: <http://www.mercurius.fi/index.php?page=4054dad860390f438d6be5844d8a566>.
- Koski, A. & Vakkala, H. 2007. Oikealla polulla?: Muutosjohtaminen ja tuloksellisuuden arviointi seutuyhteistyössä. Suomen Kuntaliitto. Helsinki: Kuntatalon paino.
- Kämäräinen, M. ym. (toim.) 2009. Työsuojelun perusteet. 5.korj. p. Työterveyslaitos: Helsinki. Vammalan Kirjapaino Oy.
- Likitalo, H. & Rissanen, R. 1998. Tutkimusmenetelmät: Menetelmätietoutta tradenomiopiskelijoille. Helsinki: Pohjois-Savon ammattikorkeakoulu. Pohjois-Savon julkaisusarja D 8.
- Mattila, P. 2008. Otollinen tilaisuus: Miten tarttua muutokseen. Helsinki: Talentum.
- Moisio, Elina. 2004. Työn ja elämän uusi henki. Työpoliittinen aikakausikirja 4/2004.
- Nevalainen, V. 2007. Ihminen ja työ: Työelämässä voi selvitä hengissä. Helsinki: Edita Prima Oy.

- Nummelin, Tarja. 2008. Stressi haastaa työkyvyn: Varhainen puuttuminen esimiehen työkaluna. Juva: WSOYpro.
- Otala, L. & Ahonen, G. 2005. Työhyvinvointi tuloksentekijänä. 2. uud.p. Juva: WSOYpro. Ekonomia-sarja.
- Paasivaara, L. 2009. Työnsä kokoinen ihminen. Hämeenlinna: Tammi.
- Rauramo, P. 2004. Työhyvinvoinnin portaat. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Rauramo, P. 2008. Työhyvinvoinnin portaat. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Riikonen, E., Tuomi, K., Vanhala, S. & Seitsamo, J. 2003. Hyvinvoiva henkilöstömenestyvä yritys. Työterveyslaitos. Vammalan Kirjapaino Oy.
- Strann, L. (toim.) 2004. Työsuojelulla hyvinvointia ja tulosta 1-3. 2. korj. p. Työturvallisuuskeskus. Edita Prima Oy.
- Työhyvinvoinnin tekijät. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Docendum Oy. [Viitattu 6.12.2009]. Saatavana: <http://www.docendum.fi/?sivu=3>.
- Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.
- Viitala, R. & Jylhä, E. 2007. Liiketoimintaosaaminen: Menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita.
- Waris, K. 2001. Näköaloja työelämään: Kuormittuminen voimavaraksi. Työterveyslaitos. Helsinki: K-Print.
- Österberg, M. 2005. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 2. painos. Helsinki: Edita Prima Oy. Kauppakammarisarja.



## LIITTEET

## LIITE 1. Saatekirje

# Hyvä Etelä-Pohjanmaan käräjäoikeuden työntekijä!

Opiskelen Seinäjoen ammattikorkeakoulussa liiketaloutta ja teen opintoihini kuuluvaa opinnäytetyötä, jonka aiheena on työhyvinvointi. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää Etelä-Pohjanmaan käräjäoikeuden henkilöstön työhyvinvoinnin tilaa ja siihen vaikuttavia tekijöitä.

Tutkimus toteutetaan kyselyn avulla. Kaikki antamasi vastaukset käsitellään **nimettöminä** ja **ehdottoman luottamuksellisina**. Tulokset tulen käsittelemään ainoastaan kokonaistuloksina, joten yksittäisen vastaajan vastauksia ei tulla julkaisemaan missään vaiheessa. Luotettavan tutkimustuloksen saamiseksi on tärkeää, että vastaat kysymyksiin rehellisesti ja huolellisesti.

Kyselyyn vastaaminen vie aikaa 5-10 min. Vastaaminen tapahtuu ympyröimällä mielestäsi sopivin vaihtoehto kunkin kysymyksen kohdalla. Palauta lomake kirjekuoreen suljettuna kahvihuoneessa olevaan palautuslaatikkoon. Pyydän teitä vastaamaan **28.4.2010** mennessä.

Kiitän jo etukäteen osallistumisestanne!

Aurinkoisin terveisin

*Johanna Haapakoski*

## Liite 2. Kyselylomake

Seuraavassa kyselyssä on esitetty työtäsi ja työpaikkaasi koskevia kysymyksiä. Kyselyn tarkoituksena on tutkia, millainen on Etelä-Pohjanmaan käräjäoikeuden työhyvinvoinnin tila.

Vastaaminen tapahtuu siten, että ympyröit mielestäsi sopivimman vaihtoehdon kunkin kysymyksen kohdalla.

### Vaikutusmahdollisuudet

	1 erittäin harvoin/ ei koskaan	2 melko harvoin	3 silloin tällöin	4 melko usein	5 hyvin usein/ aina
1. Voitko vaikuttaa työmäärääsi?	1	2	3	4	5
2. Voitko vaikuttaa työsi kannalta tärkeisiin päätöksiin?	1	2	3	4	5

### Työn vaatimukset

	1 erittäin harvoin/ ei koskaan	2 melko harvoin	3 silloin tällöin	4 melko usein	5 hyvin usein/ aina
3. Koetko työmäärän jakautuvan tasaisesti kanslioiden kesken suhteessa henkilöstöön?	1	2	3	4	5
4. Jakautuuko työmääräsi epätasaisesti niin, että työt ruuhkautuvat?	1	2	3	4	5
5. Onko sinulla liikaa työtä?	1	2	3	4	5
6. Onko työssäsi häiritseviä keskeytyksiä?	1	2	3	4	5

	1 erittäin harvoin/ ei koskaan	2 melko harvoin	3 silloin tällöin	4 melko usein	5 hyvin usein/ aina
7. Onko työsi haasteellista?	1	2	3	4	5
8. Edellyttääkö työsi uusien tietojen ja taitojen hankkimista?	1	2	3	4	5

### Rooliodotukset

	1 erittäin harvoin/ ei koskaan	2 melko harvoin	3 silloin tällöin	4 melko usein	5 hyvin usein/ aina
9. Onko työillesi määritelty selkeät tavoitteet?	1	2	3	4	5
10. Tiedätkö tarkalleen, mitä sinulta odotetaan työssäsi?	1	2	3	4	5
11. Saatko keskenään ristiriitaisia määräyksiä kahdelta tai useammalta henkilöltä?	1	2	3	4	5

### Organisaatiokulttuuri

	1 erittäin harvoin/ ei koskaan	2 melko harvoin	3 silloin tällöin	4 melko usein	5 hyvin usein/ aina
12. Onko tiedonkulku riittävää työyhteisössäsi?	1	2	3	4	5
13. Oletko havainnut epätasa-arvoisuutta miesten ja naisten kohtelussa työpaikallasi?	1	2	3	4	5
14. Palkitaanko organisaatiossasi hyvästä työsuorituksesta (raha, kannustus)?	1	2	3	4	5

	1 erittäin harvoin/ ei koskaan	2 melko harvoin	3 silloin tällöin	4 melko usein	5 hyvin usein/ aina
15. Kuinka kiinnostunut työpaikkasi johto on henkilöstön terveydestä ja hyvinvoinnista?	1	2	3	4	5
16. Onko työpaikkasi ilmapiiri leppoisa ja mukava?	1	2	3	4	5
17. Onko työpaikkasi ilmapiiri jäykkä ja sääntöihin perustuva?	1	2	3	4	5

### **Esimiestyö**

	1 erittäin harvoin/ ei koskaan	2 melko harvoin	3 silloin tällöin	4 melko usein	5 hyvin usein/ aina
18. Rohkaiseeko lähin esimiehesi sinua osallistumaan tärkeisiin päätöksiin?	1	2	3	4	5
19. Rohkaiseeko lähin esimiehesi sinua sanomaan mielipiteesi, kun olette eri mieltä jostain asiasta?	1	2	3	4	5
20. Auttaako lähin esimiehesi sinua kehittämään taitojasi?	1	2	3	4	5
21. Puuttuuko lähin esimiehesi ongelmiin heti niiden ilmaannuttua?	1	2	3	4	5
22. Kohtelee lähin esimiehesi työntekijöitä oikeudenmukaisesti ja tasapuolisesti?	1	2	3	4	5

**Ihminen itse**

	1 erittäin harvoin/ ei koskaan	2 melko harvoin	3 silloin tällöin	4 melko usein	5 hyvin usein/ aina
23. Koetko työkykysi hyväksi fyysisten vaatimusten kannalta?	1	2	3	4	5
24. Koetko työkykysi hyväksi henkisten vaatimusten kannalta?	1	2	3	4	5
25. Oletko tyytyväinen työhösi?	1	2	3	4	5
26. Vaikuttavatko työpaikallasi tapahtuvat muutokset työhyvinvointiisi?	1	2	3	4	5

**Taustatiedot**

## 27. Sukupuoli

- 1 nainen
- 2 mies

## 28. Ikä

- 1 alle 30 vuotta
- 2 30–39 vuotta
- 3 40–49 vuotta
- 4 50 tai vanhempi

## 29. Työsuhde

- 1 vakinainen
- 2 määräaikainen

## 30. Kuinka kauan olet työskennellyt tässä organisaatiossa?

- 1 alle 5 vuotta
- 2 5–9 vuotta
- 3 10–14 vuotta
- 4 15 vuotta tai kauemmin