

Tietotyöntekijän työhyvinvoinnin ja tuottavuuden edistämisen ja tukemisen hyvät käytänteet

Jani Jämsä



Tekijä Jani Jämsä	
Koulutusohjelma Liikunnan ja vapaa-ajan koulutus	
Opinnäytetyön nimi Tietotyöntekijän työhyvinvoinnin ja tuottavuuden edistämisen ja tukemisen hyvät käytänteet	Sivu- ja liitesivumäärä 50 + 3
<p>Tämä opinnäytetyö liittyy ESR- rahoitteeseen hankkeeseen nimeltä ”ATK - Asiantuntijatyön työhyvinvoinnin ja tuottavuuden kehittämishanke”. Työn tuloksena on tarkoitus syntyä materiaalipankki, joka sisältää hyviä käytänteitä tietotyöntekijän tuottavuuden ja työhyvinvoinnin edistämiseen. Tuloksia hyödynnetään hankkeen pilottien suunnittelussa.</p> <p>Työ toteutettiin 5/2019 – 11/2019. Tarkoituksena oli selvittää hyväksi todettuja toimenpiteitä tietotyöntekijän työhyvinvoinnin ja työn tuottavuuden edistämiseksi. Teoriaan tutustumisen jälkeen menetelmäksi valittiin kyselytutkimus. Kysely lähetettiin yrityksille, jotka ovat osoittaneet kiinnostusta oman työyhteisönsä kehittämiseen.</p> <p>Tulokseksi saatiin monipuolisia menetelmiä työhyvinvoinnin edistämiseksi, jotka ovat perusteltavissa myös tutkimustiedon avulla. Enemmistö kyselyn vastaajista arvioi myös, että työhyvinvointiin panostamalla oli pystytty vähentämään sairauspoissaoloja sekä parantamaan työn tuottavuutta. Tulosten pohjalta muodostettiin materiaalipankki, joka sisältää hyviä toimenpiteitä työhyvinvoinnin ja työn tuottavuuden edistämiseksi.</p> <p>Kyselyn vastauksissa ei juurikaan otettu huomioon tietotyöhön liittyviä haasteita, kuten työmuistin kuormittumista tai informaatioergonomiaa. Tämän vuoksi tuloksista kootun materiaalipankin tueksi tehtiin taulukko, johon on kerätty erityisesti tietotyöntekijän työhyvinvoinnin ja työn tuottavuuden tukemiseksi sopivia toimenpiteitä. Kokonaisuudessaan työtä voidaan hyödyntää asiantuntijatyön työhyvinvoinnin ja tuottavuuden kehittämishakkeessa sekä muissa asiantuntijayrityksissä. Näin ollen työn voidaan sanoa olevan onnistunut ja sen jatkohyödyntämismahdollisuudet ovat monipuoliset</p>	
Asiasanat Työhyvinvointi, tuottavuus, tietotyöntekijä	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Työelämän muuttuminen	2
3	Tietoyhteiskunta ja tietotyö	4
4	Työhyvinvointi	6
4.1	Mitä on työhyvinvointi	7
4.2	Miksi työhyvinvoinnin edistäminen on tärkeää	9
4.3	Mitkä asiat vaikuttavat työhyvinvointiin ja kuinka edistää niitä	10
4.3.1	Organisaatio	10
4.3.2	Johtaminen	11
4.3.3	Työ	13
4.3.4	Informaatioergonomia	15
4.3.5	Työyhteisö	16
4.3.6	Työntekijän henkilökohtainen hyvinvointi ja voimavarat	17
5	Tietotyön erityispiirteet ja niiden huomioiminen työhyvinvoinnin ja työn tuottavuuden edistämässä	20
5.1	Kognitiivinen ergonomia tietotyöntekijän tukena	20
5.1.1	Työmuisti ja kiireen tunne	20
5.1.2	Palautuminen	22
6	Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimus ongelmat	23
7	Menetelmät	24
7.1	Kohderyhmä	24
7.2	Kyselyn järjestäminen	25
7.3	Kyselyn sisältö	25
8	Tutkimustulokset	28
8.1	Kysely	28
8.1.1	Toimenpiteet työhyvinvoinnin edistämiseksi	28
8.1.2	Toimenpiteiden teemat	31
8.1.3	Toimenpiteiden tehokkuus	32
8.1.4	Toimenpiteiden vaikutus sairaspöissaoloihin sekä työn tehokkuuteen	32
9	Tulosten pohdinta	35
9.1.1	Liikunta	35
9.1.2	Ergonomia	36
9.1.3	Keskustelut ja palaverit työhyvinvoinnin edistäjänä	37
9.2	Tulosten luotettavuus	37
10	Tuloksista koottu materiaalipankki	39
10.1	Organisaatio	40
10.2	Johtaminen	41

10.3 Työyhteisö	41
10.4 työnhallinta.....	42
10.5 Työntekijän oma hyvinvointi	42
10.6 Luovat toimenpiteet.....	43
11 Toimenpiteitä tietotyöntekijän työhyvinvoinnin ja työn tuottavuuden edistämiseksi	44
12 Yhteenveto.....	46
12.1 Työn onnistuminen ja jatkohyödyntäminen.....	47
Lähteet	48
Liitteet.....	51
Liite 1. Kyselylomake.....	51

1 Johdanto

Työntekemisen kulttuuri on muuttunut ja nykyään työtä on mahdollista tehdä entistä enemmän ajasta ja paikasta riippumatta. Työntekijöiltä myös odotetaan entistä enemmän ja jokaisen tulisi olla itseohjautuva, aktiivinen ja samalla valmis oppimaan jatkuvasti uutta. Lisäksi jatkuva kiire ja aikapaineet lisäävät loppuun palamisen riskiä. (Manka & Manka 2016, 17 & 28.)

Erityisesti niin sanotut tietotyöntekijät joutuvat käsittelemään valtavia määriä tietoa työpäivänsä aikana. Informaatioylikuorman on todettu lisäävän stressiä ja heikentävän yleistä hyvinvointia työssä. Informaatiotulva vaikuttaa negatiivisesti myös tarkkaavaisuuteen ja muistiin. Se voi heikentää myös työn tuottavuutta ja vähentää työntekijän hallinnantunnetta työhönsä. (Manka & Manka 2016, 114.)

Työelämän muuttuessa ja työntekijöiden vaatimusten kasvaessa, työhyvinvointiin on alettu kiinnittää entistä enemmän huomiota. Työhyvinvoinnin laiminlyöminen voi aiheuttaa sairaspöissaoloja, ennen aikaista eläköitymistä sekä ammattitauteja. Suomessa työhyvinvoinnin laiminlyönneistä aiheutuvan tekemättä jäävän työn hinnaksi onkin arvioitu vähintään 24 miljardia euroa vuodessa. Toisin sanoen pitkäjänteisellä työhyvinvointiin panostamisella voitaisiin saada aikaan suuria säästöjä niin yrityksen, kuin yhteiskunnankin näkökulmasta. On myös arvioitu, että hyvästä työhyvinvoinnista on tulossa yksi jokaisen organisaation tärkeimmistä voimavaroista. (Manka & Manka 2016, 7-8.)

Tämä opinnäytetyö liittyy ESR- rahoitteeseen hankkeeseen nimeltä ”ATK - Asiantuntija-työn työhyvinvoinnin ja tuottavuuden kehittämishanke”. Työn tuloksena on tarkoitus syntyä materiaalipankki, joka sisältää hyviä käytänteitä tuottavuuden ja työhyvinvoinnin edistämiseen. Tuloksia hyödynnetään hankkeen pilottien suunnittelussa. Edellä mainitut asiat työelämän muuttumisesta ja työhyvinvoinnin tärkeydestä osoittavat työn tärkeyden ja ajan-kohtaisuuden.

2 Työelämän muuttuminen

1900-luvulla Suomessa tapahtui paljon rajuja muutoksia. Näitä ovat esimerkiksi itsenäistyminen, sotavuodet, sodanjälkeinen jälleenrakentaminen sekä nopea elinkeinorakenteen ja työnjaon modernisoituminen. Etenkin 1960-luvun jälkeinen kehitys oli hyvin nopeaa.

Suomi teollistui nopeasti ja muuttui seuraavan 15 vuoden aikana työväestön ja alemman keskiluokan palkkatyöläisyhteiskunnaksi. Työelämän rakenteet uusiutuivat merkittävästi ja suurimmat muutokset liittyivät maanviljelijöiden ja palkkatyötekevien osuuksiin. Kun Suomi kaupungistui, maanviljelijöiden osuus laski yli neljänneksestä noin kymmeneen prosenttiin. Samalla palkkatyötä tekevän keskiluokan määrä lähes kaksinkertaistui. (Blom, Melin & Pyöriä 2001, 13-14.)

1960-luvulla kasvavat kaupungit loivat uusia palvelualan työpaikkoja ja näin työvoimaa siirtyi merkittävästi palvelualoille. Vuonna 1980 palveluelinkeinoissa työskenteli arviolta yli puolet ammatissa toimivista ihmisistä. Sotavuosia seurasi mittava sosiaalinen liikkuvuus ja erilaiset koulutusmahdollisuudet lisääntyivät. Tämä lisäsi Suomen tasa-arvoisuutta sekä joustavuutta mukautua uusiin yhteiskunnallisiin muutoksiin. On arvioitu, että osittain tästä syystä Suomi sopeutui hyvinkin nopeasti viimeisimpään rakennemuutokseen, johon liittyvät talouden globalisaatio sekä tietoyhteiskunnan nousu. (Blom ym. 2001, 14-15.)

Suomen kehitykseen kohti tietoyhteiskuntaa on pyritty vaikuttamaan aktiivisesti jo 1990-luvulta alkaen. 1995 julkaistiin Esko Ahon hallituksen toimeksiannosta TIKAS-työryhmän laatima ensimmäinen kattava kansallinen tietoyhteiskunta strategia. Vain kaksi vuotta myöhemmin Sitra sai tehtäväkseen päivittää alkuperäisen luonnoksen. Tämä kuvastaa myös tavoitteen poliittista tärkeyttä. Sitran 1998 julkaisemassa raportissa Suomen sano- taankin olevan yksi tietoyhteiskunnankehityksen kärkimaista. Suomen kerrotaan panosta- van koulutukseen, tutkimukseen ja tuotekehitykseen. Lisäksi tieto- ja viestintäteknii- kan tuotteet ovat kasvattaneet Suomen vientiä merkittävästi. Näiden hyvinkin positiivisten asi- oiden lisäksi raportissa mainitaan Suomen väestön ikääntyminen, korkea työttömyys ja työelämän kiire sekä pula osaavista työntekijöistä. (Blom ym. 2001, 16.)

Työelämä muuttuu jatkuvasti ja sillä on sekä hyvät, että huonot vaikutuksensa. Tietotyö ja työelämän muutos -kirjassa sanotaankin tietotyön yleistymisen johtavan yhteiskunnan ja- kautumiseen yhä selvemmin voittajiin ja häviäjiin. Tässä tapauksessa niin sanotut voitta- jatkaan, eivät välttämättä nauti helposta elämästä, sillä nykyisen työelämä sanotaan ole- van armottomampi ja ristiriitaisempi kuin aikaisemmin. Nykyään yrityksiltä sekä työnteki- jöiltä vaaditaan venymistä markkinoiden logiikkaan. Työn tekemisen ehtojen tiukentuessa

onkin syytä miettiä, millä hinnalla ja millaisin inhimillisin kustannuksin suomalaista tietoyhteiskuntaa ollaan rakentamassa. Yleistyvätkö syrjäytymiset ja loppuun palamiset, kun yhä useampi joutuu venymään entistä enemmän markkinoiden ehdoilla? (Blom ym. 2001, 18-19.)

Työntekemisen kulttuuri on muuttunut, koska työtä on mahdollista tehdä entistä enemmän ajasta ja paikasta riippumatta. Yhden organisaation työntekijät voivat työskennellä eripuolilla maapalloa ja silti toimia kohti yhteisiä tavoitteita. Työntekijöiltä odotetaan myös entistä enemmän niin työelämätaitojen kuin aikarajoitteidenkin kannalta. Tulisi olla itseohjautuva, aktiivinen ja samalla olla valmis oppimaan jatkuvasti uutta. Lisäksi kiire ja aikapaineet lisäävät loppuun palamisen riskiä. (Manka & Manka 2016, 17 & 28.)

Voidaan siis todeta, että nykyinen työelämä on monin tavoin kuormittavampaa kuin aiemmin. Antti Aro korostaakin palautumisen tärkeyttä kirjassaan ”Työilmapiiri”. Hänen mukaansa palautuminen hyvin pitkälle ratkaisee sen, millaisia terveydellisiä seurauksia kovasta kuormittumisesta seuraa. Aron mukaan kuormituksen määrä ei yksin ole ratkaiseva, vaan kuormittumisen ja palautumisen välinen suhde. Suurtakin kuormitusta voidaan siis kestää hyvin, jos siitä on mahdollista palautua riittävän hyvin. (Aro 2018, 101.)

Teknologian kehittyminen ei ole lisännyt ihmisten vapaa-aikaa, vaikka näin olisi voinut luulla. Päinvastoin sähköpostin ja matkapuhelimen sekä muiden teknologisten laitteiden lisääntyminen seurauksena kiire on lisääntynyt (Virolainen 2012, 55). Teknologian kehitys voidaan nähdä vapauttavana voimana, jonka vuoksi työntekijältä voidaan vaatia yhä monimutkaisempien tehtävien hallitsemisen samanaikaisesti. Ympäri vuorokautinen tavoitettavuus ja etätyömahdollisuudet saattavat myös käytännössä estää vapaa-ajan pitämisen työnteosta. Viimeaikaiset tutkimukset osoittavat, että sähköposti ja sosiaalinen media voivat ylikuormittaa ihmistä ja näin ollen vaikuttaa hänen terveyteensä sekä työn tuottavuuteen. Se, miten työ on organisoitu ja kuinka teknologiaa käytetään, on siis hyvin merkittävää yksilön terveyden ja hyvinvoinnin kannalta. (Litchfield, Cooper, Hancock & Watt 2016.)

Yksi työelämän haasteista on myös työn pirstaleisuus. Kirjassa ”kaikkien aivot käyttöön” on arvioitu, että tietotyöläinen vilkaisee sähköpostiaan työpäivän aikana jopa 50-100 kertaa ja vaihtaa tehtävää kolmen minuutin välein. Tällainen poukkoileva tekeminen voi johtaa niin sanottuun automaattiohjaukseen. Automaattiohjauksessa ihminen työskentelee vanhalla totutulla tavalla koska ei yksinkertaisesti ole aikaa etsiä uusia työskentelytapoja. (Heinonen, Klingberg & Pentti 2012.)

3 Tietoyhteiskunta ja tietotyö

1998 Sitra määritteli tietoyhteiskunnan olevan yhteiskunta, jossa yhä useampi henkilö työskentelee tieto- ja osaamiskeskeisissä ammateissa ja käyttää tieto- ja viestintätekniikan välineitä ja palveluita työssään ja vapaa-ajallaa (Blom ym. 2001, 17). Tietoyhteiskuntaan liittyvissä keskusteluissa tietotyötä pidetään tavallisesti uutena ammattirakenteen jakajana, joka erottaa yhä selvemmin kansainvälisesti kilpailukykyiset taloudet kilpailijoistaan. Tiedon ja informaation hallinnan merkitystä pidetäänkin entistä tärkeämpänä niin kansatalouden käytännöissä, kuin yksilön työelämäkäytänteissäkin. Nykyään ajatellaankin, että suoraviivainen tuotantoteknologiaan panostaminen ei kannata, vaan ihmisen henkiset kyvyt ovat todellinen kilpailukyvyyn lähde. (Blom ym. 2001, 24.)

Nykyiselle verkostomaisesti organisoidulle taloudelle sanotaan olevan ominaista tiedon itsenäinen ja itsearvoinen asema taloudellisen tuottavuuden sekä sosiaalisen toiminnan lähteenä. Työn muuttuminen ja teknologian kehittyminen on lisännyt myös koulutusvaatimusten kasvua, kun asiaa tarkastellaan työelämän toimijoiden näkökulmasta. Työtehtävät, jotka edellyttävät yksilöltä itsenäistä päätöksentekoa ja ei-rutiininomaista ongelmaratkaisukykyä ovat myös yleistyneet. (Blom ym. 2001, 24-25.)

Tietotyö on määritelty hyvinkin eri lailla asiayhteyden mukaan. Määritelmässä kuitenkin esiintyy usein samoja asioita, joita ovat esimerkiksi suunnittelu- ja asiantuntijatehtävät, luovuus ja innovatiivisuus sekä tietotekniikan soveltaminen. Olennaista on myös nostaa esille yksilön kasvavat vaatimukset, joihin sisältyvät esimerkiksi hyvät vuorovaikutustaidot, viestintävalmiudet sekä teknologian hallinta. (Blom ym. 2001, 26-27.)

Mikä työ täyttää tietotyön kriteerit ja mikä ei, saattaa olla joskus haasteellista määritellä. Tietotyölle on pyritty asettamaan erilaisia kriteereitä, jotta tietotyöläisiä pystyttäisiin tutkimaan ryhmänä. Tietotyöläiseksi luetaan ihmiset, joiden työ sisältää tietotekniikan käyttöä, suunnittelua ja ideointia sekä lisäksi heillä tulisi olla vähintään ylemmän keskiasteen koulutus. Nämäkään kriteerit eivät ole absoluuttiset, sillä on mahdollista olla ammatissa, joka on käytännössä tietotyötä, vaikka ei olisikaan kriteerejä täyttävää koulutusta. Myös tietotekniikan käyttö saattaa, joissakin ammateissa olla yhä hyvin vähäistä, vaikka se vaatisikin laajaa tiedonkäsittelyä sekä suunnittelua ja ideointia. Näin ollen tärkeimmäksi kriteeriksi muodostuu, että työn tulee sisältää suunnittelua ja ideointia. Työ ei siis saa olla rutiininomaista työskentelyä, joka ei vaadi tiedon aktiivista käsittelyä. (Blom ym. 2001, 27-29.)

Tietotyön ydin ei siis ole tiedossa itsessään vaan työntekijän kyvyssä käyttää tietoa hyväkseen luovasti ja tehokkaasti. Kun tietotyö nähdään aktiivisena tiedonkäsittelynä sekä

suunnitteluna ja ideointina, huomataan myös työn henkinen kuormittavuus. Tietotyö erotuu rutiininomaisesta työstä olennaisesti nimenomaan tiedon aktiivisen käsittelyn vuoksi. Rutiininomainen työ, kuten esimerkiksi tilintarkastus, saattaa olla mahdollista hyvinkin vähäisellä aivotoiminnalla. Näin ollen työ voi olla henkisesti kuormittavuudeltaan hyvinkin kevyttä. Tietotyössä puolestaan olennaista on ei-rutiininomaisuus, joten tietotyöläinen joutuu jatkuvasti käsittelemään tietoa aktiivisesti ja ideoimaan, kuinka voisi käyttää tietoa hyväkseen. (Blom ym. 2001, 28-29.)

Informaatioergonomian käsite on noussut fyysisen ergonomian rinnalle. Informaatioergonomian tavoitteena on välttää informaatioylikuormaa ja sen tuomia ongelmia. Kognitiivisen ergonomian tutkija Virpi Kalakoski on todennut, että tietotyön asettamia vaatimuksia ja niiden suhdetta ihmisen perusominaisuuksiin ei hahmoteta riittävän hyvin. Ihmisen työmuisti on rajallinen ja usein työ saattaa olla suunniteltu niin, että se vaatii ihmiseltä aivan liikaa työmuistin kapasiteetin kannalta. Antti Aro havainnollistaa tätä hyvin ”Työilmapiiri kuntoon” kirjassa sanomalla, ettei kenellekään tulisi mieleen heittää ihmiselle yhdeksää palloa samaan aikaan ja olettaa, että hän saa ne kaikki kiinni. Tietotulvaa ei kuitenkaan kyseenalaisteta yhtä helposti ja henkilöä, joka ei suoriudu siitä saatetaan pitää alisuoriutujana tai asenneongelmaisena. (Aro 2018, 95-96.)

4 Työhyvinvointi

Tässä kappaleessa avataan tarkemmin työhyvinvoinnin käsitettä ja mitä sillä nykypäivän Suomessa tarkoitetaan. Lisäksi käydään läpi, miksi huomion kiinnittäminen työhyvinvointiin on tärkeää ja mitkä kaikki tekijät vaikuttavat sen muodostumiseen.

Vaikka tässä opinnäytetyössä työhyvinvoinnin vaikutuksia käsitellään pääasiassa yritysten ja yhteiskunnan näkökulmasta, on syytä pitää mielessä, että kaikki lähtee yksittäisen työntekijän hyvinvoinnista. Kaikki taloudelliset säästöt ja tuottavuuden kasvu perustuvat siihen, että työntekijät voivat hyvin ja ovat innostuneet työstään. Parhaimmassa tapauksessa yksilön työhyvinvointiin panostamalla, hän pysyy entistä paremmin terveenä ja hänellä on motivaatiota ja voimavaroja työntekemiseen. Silloin työnantaja säästää sairaspöissaolojen vähentyessä ja työn tehokkuuskin kasvaa.

Työhyvinvointi on huomioitu Suomen lainsäädännössä. Työhyvinvoinnin toteutumista on pyritty edistämään esimerkiksi työturvallisuuteen, työsuojeluun, työterveyteen ja työaikaan liittyvillä lakisäädöksillä. Työterveyslaissa on esimerkiksi mainittu, että työnantajan on kustannuksellaan järjestettävä työterveyshuolto työntekijöiden turvallisuuden, työkyvyn ja terveyden suojelemiseksi ja edistämiseksi. (FINLEX 2019)

Tutkimustieto osoittaa, että työhyvinvoinnin johtamisella voidaan vaikuttaa koko organisaation tuloksellisuuteen. Tästä huolimatta työhyvinvoinnin kokonaishallintaa edistävät ajattelu- ja toimintatavat ovat edelleen harvinaisia Suomessa. Voidaan siis olettaa, että tutkimustieto ei ole vielä saavuttanut päätöksentekijöitä ja työpaikkoja. Suomessa osataan kiinnittää huomiota työhyvinvoinnin puutteisiin ja korjata niitä, mutta ongelmien ennaltaehkäisy on liian vähäistä. Kokonaisymmärryksen lisääminen olisi näin ollen tärkeää. Pelkkien puutteiden korjaamisen sijaan pitäisi ymmärtää kokonaisvaltaisemmin työhyvinvointia ja sen mukana tulevia tuottavuusvaikutuksia. (Manka & Manka 2016, 8 & 9.)

”Työhyvinvointi ja sen johtaminen ovat aina ajankohtaisia asioita, niin organisaation kuin kansantalouden näkökulmista.” Todetaan Tiina Alahautalan ja Henna-Riikka Huhdan kirjassa ”Johda terveyttä”. Tätä perustellaan muun muassa sairauspöissaoloista johtuvasta tekemättömän työn kustannuksilla. Asian tärkeydestä huolimatta työhyvinvoinnille löytyy edelleen useita erilaisia määritelmiä. (Alahautala & Huhta 2018, 16 & 79.)

4.1 Mitä on työhyvinvointi

Työhyvinvointiin liittyvää tutkimusta on tehty 1900-luvun alkupuolelta alkaen. Tutkimus lähti liikkeelle lääketieteellisestä stressitutkimuksesta 1920-luvulla. Tutkimuksen kohteena oli yksilö ja se, miten erilaiset kuormittavat tekijät vaikuttavat häneen. Tutkimuksissa todettiin kielteisten tuntemusten tuottavan fysiologisia reaktioita, jotka saattoivat johtaa sairauksien kehittymiseen. Työntekijää haluttiin näin ollen suojella terveyttä uhkaavilta vaaroilta. Myöhemmin tutkimusta laajennettiin ja huomioon otettiin yksilöiden reaktioiden lisäksi myös työn ja työolosuhteiden aiheuttamat stressivaikutukset. Tutkimusten edetessä huomattiin myös, että tietyt ärsykkeet voivat aiheuttaa joissakin ihmisissä voimakkaita stressireaktioita, vaikka toiset eivät rasitu niistä lainkaan. (Manka & Manka 2016, 64 & 65.)

Näin ollen huomiota alettiin kiinnittää siihen, miten yksilön ominaisuudet ja osaaminen sopivat työympäristön vaatimuksiin. Ihmisen valmiuteen kohdata menetyksiä, haasteita tai uhkia vaikuttaa se, millaisia välineitä ja voimavaroja hänellä on. Voimavarat voidaan jakaa yksilöllisiin ja ympäristöstä saataviin. Yksilöllisiä stressiä vähentäviä voimavaroja ovat esimerkiksi terveys, myönteiset uskomukset, ongelmanratkaisutaidot sekä vuorovaikutustaidot. Ympäristön tarjoamat voimavarat voivat olla esimerkiksi sosiaalinen tuki ja aineelliset edellytykset kuten varallisuus. (Manka & Manka 2016, 65 & 66.)

Suomessa otettiin 1990-luvulla käyttöön niin sanottu kolmiomalli, jossa työkykyä ylläpitävä toiminta on tarkoittanut sitä, että työntekijän terveyttä ja toimintakykyä, työympäristön terveellisyyttä ja turvallisuutta sekä työyhteisöä kehitetään samanaikaisesti ja koordinoitusti. 90-luvulla yleistyi myös käsitys, jonka mukaan työtoiminta ymmärrettiin olevan vain virkistys- ja liikuntapainotteiseksi toiminnaksi. (Manka & Manka 2016, 66.)

Puhuttaessa työhyvinvoinnista monille tulee edelleen ensimmäisenä mieleen satunnaiset virkistyspäivät tai muut yksittäiset tapahtumat. Myös maailmanlaajuisesti tarkasteltuna työhyvinvointi käsite on usein yhdistetty työterveyteen ja työkykyyn. Suomalainen käsite on kuitenkin laajempi ja sisältää myös työn sujumisen arjessa. Työhyvinvoinnin syntymiseen vaikuttavat esimerkiksi organisaation toimintatapa ja johtaminen, työpaikan ilmapiiri sekä työ ja työntekijä itse. Näin ollen virkistyspäivätkin voivat edistää työhyvinvointia, mutta tärkeämpää olisi jokapäiväinen työn sujuminen. (Manka & Manka 2016, 75.)

Työhyvinvoinnin stressimallit tutkivat ainoastaan työn rasittavuutta ja pahoinvointia, eivätkä sitä, mistä voisi syntyä työniloa. Työhyvinvointi on siis muutakin kuin oireiden puuttumista. Uusimmissa tutkimuksissa painopiste on siirretty työhyvinvoinnin kehittämiseen ja myönteisten voimavarojen korostamiseen. Samalla on alettu kiinnittää huomiota siihen,

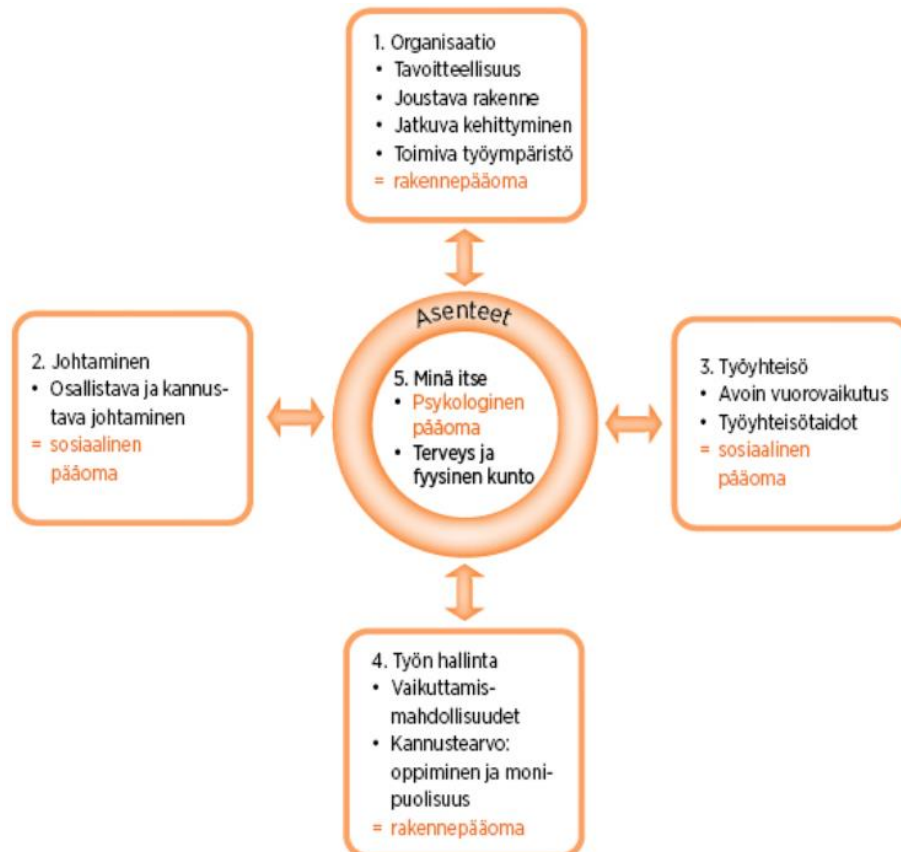
miten työhyvinvoinnin edistäminen vaikuttaa organisaation tuloksellisuuteen. (Manka & Manka 2016, 68.)

Sosiaali- ja terveysministeriön mukaan ”työhyvinvointi on kokonaisuus, jonka muodostavat työ ja sen mielekkyys, terveys, turvallisuus ja hyvinvointi” Lisäksi heidän internet-sivuillaan sanotaan, että työhyvinvointia edistävät esimerkiksi motivoiva johtaminen, työyhteisön ilmapiiri sekä työntekijöiden ammattitaito. Myös työhyvinvoinnin vaikutuksia on listattu ja työhyvinvoinnin sanotaan vaikuttavan työssä jaksamisen lisäksi myös tuottavuuteen, työhön sitoutumiseen sekä sairauspoissaolojen määrään. (Sosiaali- ja terveysministeriö)

Työterveyslaitos puolestaan määrittelee työhyvinvoinnin seuraavasti. ”Työhyvinvointi tarkoittaa turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Työntekijät ja työyhteisöt kokevat työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi, ja heidän mielestään työ tukee heidän elämänhallintaansa.” (Työterveyslaitos a)

Marja-Liisa Manka ja Marjut Manka esittelevät teoksessaan ”Työhyvinvointi” voimavara- lähtöisen mallin, jossa organisaation kulttuuri ja toimintatavat muodostavat pohjan hyvinvoinnille. Työn tulisi olla mahdollisimman monipuolista, siinä pitäisi voida oppia ja lisäksi pitäisi voida vaikuttaa työn tavoitteisiin ja pelisääntöihin. Nämä tekijät muodostavat organisaation rakennepääoman. Rakennepääoman lisäksi työhyvinvointiin vaikuttaa sosiaalinen pääoma, jolla tarkoitetaan yhteisön henkistä tilaa. Sosiaaliseen pääomaan vaikuttavat esimerkiksi johtamisen laatu ja työilmapiiri eli miten työkavereiden kanssa tullaan toimeen. (Manka & Manka 2016, 76) Tämä voimavara- lähtöinen malli kuvaa työhyvinvointia huomattavasti laajemmin kuin sosiaali- ja terveysministeriön sekä työterveyslaitoksen määritelmät. Voimavara- lähtöinen malli kannustaa työnantajia osallistamaan työntekijät työhyvinvoinnin edistämiseen alusta asti, sen sijaan, että kaikki päätökset tehtäisiin johtopora- taassa.

On kuitenkin mahdollista, että työntekijä ei voi hyvin vaikka edellä mainitut rakenteelliset ja sosiaaliset tekijät olisivatkin kunnossa. Tämä johtuu siitä, että jokainen työntekijä tulkitsee omaa työyhteisöään omien asenteidensa lävitse. Kaikki osatekijät voivat olla kunnossa, mutta työntekijällä itsellään saattaa olla huono olo. Työhyvinvoinnin kokemiseen vaikuttavat siis esimerkiksi asenteet, psykologinen pääoma, terveys sekä fyysinen kunto. (Manka & Manka 2016, 77.) Kappaleessa 4.3. ”miten edistää työhyvinvointia” palaan vielä edellä mainittuun voimavara- lähtöiseen malliin ja avaan, miten rakennepääoma, sosiaalinen pääoma ja psykologinen pääoma vaikuttavat työhyvinvointiin ja miten niitä voidaan edistää.



Kuva 1. Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät voimavaralähtöisen mallin mukaan (Manka & Manka 2016, 76)

4.2 Miksi työhyvinvoinnin edistäminen on tärkeää

Työhyvinvointiin panostamalla on mahdollista tehdä todella suuria säästöjä. Huono työhyvinvointi työpaikalla lisää esimerkiksi sairaspöissaoloja, ennen aikaista eläköitymistä sekä ammattitaituteja. Näin ollen Suomessa työhyvinvoinnin laiminlyönneistä aiheutuvan teke-mättä jäävän työn hinnaksi on arvioitu vähintään 24 miljardia euroa vuodessa. Tämä summa vastaa lähes puolta valtion budjetista. Toisin sanoen pitkäjänteisellä työhyvinvointiin panostamisella on mahdollista tehdä suuria säästöjä niin yrityksen, kuin yhteiskunnan näkökulmasta. (Manka & Manka 2016, 7.)

Marja-Liisa Manka ja Marjut Manka arvioivat kirjassaan Työhyvinvointi, että inhimillisestä pääomasta eli ihmisistä on tulossa jokaisen organisaation tärkein voimavara. Näin ollen työntekijöiden innostus, luovuus ja sitoutuminen ovat tekijöitä, jotka mahdollistavat tulevai-suuden menestymisen. Juuri tämän vuoksi huomion kiinnittäminen työhyvinvointiin on eri-tyisen tärkeää. On selvää, että työstään innostunut työntekijä saa työpäivän aikana enem-män aikaiseksi, kuin vähemmän innostunut työntekijä. Puolestaan liian kuormittuneina ja kiireisinä työntekijät eivät yllä parhaaseensa. (Manka & Manka 2016, 8.)

Nykyään on yhä laajemmin tiedostettu, että työhyvinvoinnin edistämisestä tulevat hyödyt yritykselle voivat olla paljon enemmänkin, kuin pelkkä kustannusten vähentäminen. Kustannusten vähentämisen lisäksi, huomiota kiinnitetään myös siihen, kuinka työhyvinvoinnin edistäminen lisää työn tuottavuutta. Tuottavuuteen vaikuttavat monet tekijät, mutta työntekijöiden hyvinvointi voi varmasti vaikuttaa yrityksen taloudelliseen tulokseen. (Litchfield ym. 2016.)

4.3 Mitkä asiat vaikuttavat työhyvinvointiin ja kuinka edistää niitä

Kappaleessa 4.1. avattiin voimavaralähtöistä työhyvinvointimallia, jonka mukaan työhyvinvointiin vaikuttavat organisaatio, työyhteisö sekä yksilö itse. Työhyvinvoinnin edistämisessä ei siis riitä, että keskitytään esimerkiksi pelkästään työyhteisön toimivuuteen. Kokonaisvaltaisessa ja suunnitelmallisessa työhyvinvoinnin edistämisessä tulisi ottaa huomioon jokainen työhyvinvoinnin osa-alue. Seuraavaksi eri osa-alueita avataan tarkemmin ja tarkastellaan, miten niiden kautta voidaan edistää työhyvinvointia.

4.3.1 Organisaatio

Työhyvinvointi ei synny organisaatiossa itsestään, vaan se vaatii systemaattista johtamista. Työhyvinvoinnin hyvään johtamiseen liittyvät esimerkiksi strateginen suunnittelu, toimenpiteet henkilöstön voimavarojen lisäämiseksi työhyvinvoinnin jatkuva arvioiminen. Lisäksi organisaatio voi asettaa työhyvinvoinnille tavoitteet ja seurata niiden toteutumista. Hyvinvoivan organisaation tulisi olla tavoitteellinen, rakenteeltaan joustava, pyrkiä kehittämään itseään jatkuvasti sekä olla turvallinen paikka työskennellä. (Manka & Manka 2016, 80.)

Organisaation tavoitteellisuudella voidaan menestyksen lisäksi vaikuttaa myös työhyvinvointiin. Menestyksen kannalta on tärkeää, että organisaatiolla on tulevaisuudesta selkeä visio sekä toimintasuunnitelma sen toteuttamiseksi. Työhyvinvoinnin kannalta strategioita ei kuitenkaan kannata tehdä vain ylimmän johdon kesken, vaan mahdollisuuksien mukaan koko henkilöstö pitäisi pyrkiä osallistamaan tavoitteiden luomiseen. Jos työntekijät ovat olleet mukana tavoitteiden luomisessa, he ovat todennäköisesti kiinnostuneempia toimimaan arjessa myös niiden mukaisesti. (Manka & Manka 2016, 80.)

Strategisen hyvinvoinnin selvityksen mukaan tavanomaiset toiminnot kuten työterveyshuolto, työsuojelu, työpaikkaliikunta ja henkilöstöruokailun järjestelyt ovat olleet melko hyvässä kunnossa. Kehityskohteita löytyy kuitenkin esimerkiksi työterveyshuollon raportoin-

nista sekä työpaikkaliikunnan käytöstä. Työpaikkaliikunnassa tulisi kiinnittää huomiota siihen, kuinka yhä useampi saataisiin liikuntapalveluiden käyttäjäksi. (Manka & Manka 2016, 82.)

Selvityksen mukaan myös strategisen hyvinvoinnin johtamisessa on tapahtunut positiivista kehitystä. Suurin kehitys on tapahtunut esimiesten osalta. Vuonna 2014 yli puolet strategisen hyvinvoinnin kyselyyn vastanneista arvioi, että esimiesten motivaatio työhyvinvoinnin johtamisessa oli hyvä tai erinomainen. Hyvästä motivaatiosta huolimatta vain neljännes arvioi esimiesten osaamisen hyväksi ja vain 12 prosenttia arvioi, että esimiehillä on riittävästi aikaa työhyvinvoinnin johtamiseen. Strategisessa hyvinvoinnin johtamisessa organisaation tulisi kiinnittää huomiota tavoitteisiin, resursseihin sekä hyvinvoinnin toteutumisen arviointiin. Mitä aikaisemmin hyvinvoinnin esteisiin päästään vaikuttamaan, sitä suurempi vaikutus sillä on organisaation tuloksellisuuteen. (Manka & Manka 2016, 82.)

Tietotyöstä puhuttaessa on hyvä myös ymmärtää, että työn tehokkuutta ei välttämättä lisää se, että työskennellään samassa tilassa. On tavallista ajatella, että esimies on parhaiten kartalla työntekijöiden tekemisestä, kun hän on samassa tilassa työntekijöiden kanssa. Tietotyöläinen voi kuitenkin viettää täysiä työpäiviä työpaikallaan saamatta juuri mitään aikaa. (Vilkman 2016, 86.)

4.3.2 Johtaminen

Johtaminen on muuttumassa ja siitä on tulossa entistä kokonaisvaltaisempaa. Viime aikoina huomiota on kiinnitetty enemmän siihen, minkälaisia sisäisiä ja ulkoisia tuloksia johtamisella saavutetaan. Hyvällä johtamisella voidaan vaikuttaa organisaation suorituskykyyn, tuloksellisuuteen sekä henkilöstön hyvinvointiin. Näin ollen voidaan sanoa, että johtamisen kehittämällä on saavutettavissa paljon hyötyjä. (Manka & Manka 2016, 140-141.)

Perinteisen johtamismallin mukaan ihmiset tekevät työtä palkan takia ja vain harvat haluavat ja kykenevät tekemään työtä, jossa tarvitaan luovuutta. Tämän mallin mukaan johtajan perustehtävänä on valvoa alaisiaan, koska heillä on taipumus pakoilla työtä. Lisäksi johtajan tulee paloitella tehtävät yksinkertaisiin ja toistuviin kokonaisuuksiin. Perinteisestä johtamisesta ollaan kuitenkin siirtymässä modernimpaan johtamiseen, jossa korostetaan vuorovaikutusta ja pyritään tukemaan yksilön työskentelyä. (Manka & Manka 2016, 134-135.)

Modernin johtamisen mallissa ihmiset haluavat tuntea itsensä hyödyllisiksi ja tärkeiksi sekä tulla kohdelluiksi yksilöinä. Näin ollen johtajan tehtävänä ei ole vain valvoa työntekijöiden työntekoa, vaan tehtävänä on saada jokainen kokemaan itsensä hyödylliseksi ja tärkeäksi. Työn valvomisen tärkeys vähenee ja henkilöstölle on sallittava enemmän autonomiaa kuin aikaisemmin. Avoin tiedonkulku ja kuunteleminen ovat myös tärkeässä osassa. Nykyisen käsityksen mukaan työtä ei koeta vastenmieliseksi ja ihmiset ovat halukkaita vaikuttamaan omaa työtään koskeviin tavoitteisiin sekä työskentelytapoihin. Olen- naista on luottaa työntekijään ja siihen, että hän kykenee luovaan ja vastuulliseen työhön. Tämän mallin mukaan johtajan tehtävänä onkin aikaansaada ympäristö, jossa kaikki työntekijät pystyisivät käyttämään kykyjään täysimääräisesti. Tähän voidaan pyrkiä avoimella ja läpinäkyvällä johtamisella. Lisäksi henkilöstöä tulisi kannustaa osallistumaan tavoitteiden asettamiseen ja oman osaamisensa kehittämiseen. (Manka & Manka 2016, 135.)

Modernia johtajuutta on kuvattu vuorovaikutteiseksi vaikuttamisprosessiksi henkilöiden kesken, joiden tehtävänä on johtaa toinen toistaan saavuttamaan ryhmän tai organisaation tavoitteet. Tällainen jaettu johtajuus on levittänyt laajasti ryhmän sisälle, eikä ole kiinnittynyt yhteen henkilöön, joka toimii virallisena esimiehenä. Tämä määritelmä on armollisempi esimiehelle, sillä ryhmän tehokkuus nähdään riippuvan enemmän vuorovaikutussuhteiden verkoston laadusta, kuin esimiehen ominaisuuksista.

Esimiehen ja työntekijän välistä vuorovaikutusta voidaan arvioida ihmisten johtamiseen liittyvillä tekijöillä, joita ovat esimerkiksi tukeminen, neuvonta ja valtuuttaminen. Käskyjen antamisen sijaan johtamisen tulisi olla neuvottelua ja sen pitäisi antaa tilaa yhdessä tekemiselle. (Manka & Manka 2016, 138.)

Ihmisen psykologisen hyvinvoinnin sanotaan muodostuvan kolmesta tekijästä, jotka ovat autonomia, pätevyys ja yhteenkuuluvuus. Hyvän johtajan tulisi tukea näiden toteutumista työntekijöiden osalta työpaikalla. Autonomian tunnetta voidaan edistää antamalla työntekijälle valta päättää, milloin ja miten hän suorittaa omat työtehtävänsä. Pätevyyden tunnetta puolestaan voidaan edistää auttamalla työntekijää ratkaisemaan mahdolliset ongelmat ja saavuttamaan hänen omat tavoitteensa. Yhteenkuuluvuuden kannalta on tärkeää, että työntekijä kokee tulevansa ymmärretyksi ja hyväksytyksi osaksi ryhmää. Tätä johtaja voi edistää henkilökohtaisilla keskusteluilla ja olemalla aidosti kiinnostunut henkilöstöstä. Lisäksi työyhteisön yhteisten hetkien järjestäminen tukee ryhmähengen muodostumista ja näin ollen myös jokaisen työntekijän yhteenkuuluvuuden tunnetta. (Burke, Page & Cooper 2015, 340)

4.3.3 Työ

Työn tekeminen voi herättää ihmisessä monenlaisia tunteita. Toiselle työ on kuormittavaa ja aiheuttaa ahdistusta, kun toiselle taas työ tarjoaa iloa ja onnistumisen kokemuksia. Kokemukset voivat myös vaihdella päivästä riippuen. Siihen, millaista koemme työntöön olevan vaikuttavat esimerkiksi työn hallinnan tunne sekä työstä saatava palkkio.

Työn hallinnalla tarkoitetaan mahdollisuuksia vaikuttaa työhön sekä työntekemien sääntöihin. Työn hallintaan kuuluu myös työn itsenäisyys. Työn hallinnan mittarina voi toimia esimerkiksi se, missä määrin työ tarjoaa vapautta, itsenäisyyttä ja valtaa aikatauluttamisessa ja menettelytapojen valinnassa. Lisäksi työn mielekkääksi kokeminen edellyttää, että työssä pääsee käyttämään omaa osaamistaan, tehtävät hahmottuvat osaksi kokonaisuutta ja työ on merkityksellistä. Työn vastuullisuus ja työstä saatava palaute voivat myös edistää motivaatiota työntekoon. Mikäli työntekijälle ei muodostu työn hallinnan tunnetta, hän saattaa pyrkiä vaikuttamaan työntekemiseen negatiivisin keinoin, kuten sairastumalla tai syyttämällä muita. (Manka & Manka 2016, 107.)

Työllä tulee olla myös kannustearvo, jolla tarkoitetaan esimerkiksi oppimismahdollisuuksia sekä ulkoisia palkkioita, kuten työstä saatavaa rahallista korvausta. Työn kannustearvoa lisäävät työn monipuolisuus sekä mahdollisuus oppia työpaikalla. Erialaisten kurssien järjestämisen sijaan, tärkeämpää ovat työjärjestelyt, jotka mahdollistavat sisäisen liikkuvuuden, asiantuntijuuden kehittymisen ja tiedon kulun. Vaikka ulkoiset palkkiot, kuten palkka ja etenemismahdollisuudet ovat tärkeitä, tutkimuksissa on todettu, että työntekijöille tärkeintä ei ole palkan suuruus vaan onnistumisen kokemukset työssä. Näin ollen hyvä tuloi-sillakin työntekijöillä työn tulisi olla monipuolista ja heillä pitäisi olla mahdollisuus oppia uutta ja saada onnistumisen kokemuksia, mikäli tavoitteena on hyvä työhyvinvointi. Pelkkä korkea palkka ei siis yksinään riitä siihen, että työ koetaan kannustavaksi. (Manka & Manka 2016, 108-109.)

Henkilökohtaisessa työhyvinvointimallissa työhyvinvointi on jaettu neljään osaan, jotka ovat työn ilo, työssä viihtyminen, stressi ja työuupumus. Työn iloon yhdistetään käsite työn imu, joka on hyvin positiivinen tila. Työn imulla on kolme ominaisuutta, jotka ovat tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen. Tarmokkuus ilmenee energisyytenä, sinnikkyytenä ja työhön panostamisen haluna. Omistautumisella puolestaan tarkoitetaan työn merkitykselliseksi kokemista, innostusta ja ammattitilpeuden tunnetta. Uppoutuminen on voimakasta keskittymistä ja työhön paneutumista, jota voidaan kutsua myös flow-tilaksi. Nämä työn imun ominaisuudet lisäävät työntekijän motivaatiota aktiiviseen toimintaan työssä ja haluun antaa parastaan. Työn imu voi myös siirtyä ympäröiviin työntekijöihin.

Jatkuvassa työn imussa oleminen ei kuitenkaan ole mahdollista ja on normaalia, että toisinaan työtehtävät eivät innosta. (Manka & Manka 2016, 108-109.)

Jos innostus tuntuu puuttuvan tyystin, on kuitenkin syytä miettiä, mitä asialle voisi tehdä. Esimerkiksi ylikuormittuneena työntekijä ei välttämättä jaksa innostua oikein mistään. On myös mahdollista, että kyseinen työ ei yksinkertaisesti ole sitä, mitä haluaa tehdä. Silloin on syytä miettiä, että onko väärässä työssä ja harkita työpaikan vaihtoa, jos se vain on mahdollista. (Manka & Manka 2016, 110.)

Jokapäiväinen työssä viihtyminen on myös tärkeää. Työssä viihtyvä työntekijä palautuu nopeammin työn rasituksesta ja hänellä on energiaa kohdata muita ihmisiä ja nauttia työnsä tuloksista. Työssä viihtyminen saattaa joskus kuitenkin jopa pitkästyttyä. Jokainen tarvitsee myös haasteita, joten työnteko ei saa olla jatkuvasti liian helppoa. Jos työssä viihtyminen puuttuu kokonaan, on syytä miettiä, miten palautua työn rasituksesta. Työssä viihtymistä voidaan pyrkiä edistämään esimerkiksi lisäämällä yhteisiä kahvihetkiä työpäivään. (Manka & Manka 2016, 110.)

Stressi voi vaikuttaa työntekoon positiivisesti tai negatiivisesti. Sopiva määrä stressiä pistää meidät liikkeelle ja työntää kohti huippusuorituksia. Liiallinen kiire ja itselle asetut korkeat vaatimukset johtavat kuitenkin helposti siihen, että virheet lisääntyvät eikä työstä palautumiselle tai uuden keksimiselle riitä enää aikaa. Tällöin stressin vaikutus näkyy negatiivisesti ja työssä väsyminen saattaa lisääntyä vähitellen. Tämä saattaa johtaa ylisuorittamiseen, jolloin työssä olennaisten asioiden hahmottaminen vaikeutuu. (Manka & Manka 2016, 110.)

Työuupumus on tila, jolle on ominaista kokonaisvaltainen väsymys, kyyninen asenne työhön ja työtovereihin sekä heikentynyt ammatillinen itsetunto. Työuupumukseen voidaan ajautua, jos työhön laitettut panostukset kuten aika ja taidot eivät anna vastinetta kuten tyydytystä, sisältöä ja ammatillista kehittymistä. Työuupumus ei kuitenkaan synny hetkessä, vaan ristiriitojen on pitänyt jatkua jo jonkin aikaa. (Manka & Manka 2016, 110.)

Työtä voidaan pyrkiä aktiivisesti muokkaamaan sellaiseksi, että se tuottaisi aikaista enemmän mielihyvää. Työn yksilöllisellä muokkaamisella tarkoitetaan työntekijän oma-aloitteisia fyysisiä, kognitiivisia ja sosiaalisia toimia, joilla työtä muokataan paremmin omien tavoitteiden, voimavarojen ja intohimojen kanssa yhteensopivaksi. On todettu, että mitä enemmän ihminen pyrkii muokkaamaan työtään, sen todennäköisemmin hän viihtyy töissä eikä ajaudu työuupumukseen. (Manka & Manka 2016, 111.)

Työn muokkaamiseen on käytössä monia tapoja. Ensimmäinen on työn rakenteellisten voimavarojen lisääminen, joihin kuuluvat itsenäisyys, vaihtelevuus sekä kehittymisen mahdollisuudet. Myös sosiaalisia voimavaroja voidaan pyrkiä lisäämään. Sosiaalisiin voimavaroihin kuuluvat sosiaalinen tuki, palaute, ohjaus sekä asiakkaiden kanssa yhdessä työn kehittäminen. Lisäksi työn merkityksen uudelleen pohtiminen sekä työn vaatimusten lisääminen voivat olla tarpeellisia. (Manka & Manka 2016, 111.)

4.3.4 Informaatioergonomia

Perinteisellä fyysisellä ergonomialla tarkoitetaan työolojen kehittämistä niin, että se on ihmiselle sopivaa toistomääriltään ja voimantarpeiltaan. Hyvä työtulos tulisi siis siten, että työntekijän voimavarat sekä työ- ja toimintakyky säilyisivät mahdollisimman pitkään. (työterveyslaitos b)

Perinteisen ergonomian lisäksi on alettu puhua informaatioergonomiasta. Informaatioergonomian tavoitteena on välttää informaatioylikuormaa ja sen tuomia ongelmia. Nykyisessä työelämässä etenkin tietotyöntekijöiden täytyy pystyä hahmottamaan, muistamaan ja muokkaamaan suuria tietomääriä. Tämän lisäksi tulisi lukea tekstejä, puhua puhelimessa ja muistaa viimeaikaisia tapahtumia. Myös informaatioympäristö on entistä monimutkaisempi informaatioteknologian kehityksen seurauksena. Näiden muutosten myötä informaatio- ja ärsyketulva ovat lisääntyneet päivittäisessä työssä. (Manka & Manka 2016, 113.)

Informaatioylikuorman on todettu lisäävän stressiä ja heikentävän yleistä hyvinvointia työssä. Informaatiotulva vaikuttaa negatiivisesti myös tarkkaavaisuuteen ja muistiin. Se voi heikentää myös työn tuottavuutta ja vähentää työntekijän hallinnantunnetta työhönsä. Ihmisen informaatiokäsittelykapasiteetti on rajallinen ja sen ylittyessä stressitaso kohoaa ja tunne työn hallinnasta menetetään. Tämän seurauksena työntekijä saattaa käydä ylikierröksillä eikä malta rauhoittua. Aivojen siirtyminen matalampaan toiminnan tilaan voi aiheuttaa jopa vieroitusoireita kuten ahdistusta, mielialan ailahtelua ja alakuloisuutta. (Manka & Manka 2016, 114.)

Informaatioergonomian tavoitteena on siis edistää työhyvinvointia ja työn tuloksellisuutta pitämällä työn informaatiokuorma hallittavalla tasolla. Huomiota tulisi kiinnittää erityisesti informaatiokuorman hallinnan käytäntöihin, monitehtäväisyyteen sekä keskeytyksiin työssä. Liiallinen monitehtäväisyys eli multitasking vaikeuttaa keskittymistä ja lisää työmuistin kuormitusta. Olennaista on ymmärtää myös, ettei kyse ole vain yksittäisten työntekijöiden toiminnasta vaan koko työpaikan toimintatavoista. (Manka & Manka 2016, 115.)

4.3.5 Työyhteisö

Työkaverit ja koko työyhteisö vaikuttavat työhyvinvointiin olennaisesti. Parhaimmillaan työntekijä saa työyhteisöstä lisää energiaa, joka kannustaa työskentelemään kohtia omia sekä yhteisiä tavoitteita. Aina työyhteisön vaikutus työntekemiseen ei kuitenkaan ole positiivinen ja joissakin tapauksissa huono työilmapiiri voi vaikuttaa työhön hyvinkin negatiivisesti. Esimerkiksi työpaikkakiusaaminen on asia, joka heikentää työntekijän voimavaroja ja saattaa johtaa sairauspoissaoloihin tai jopa työkyvyttömyyteen. Tämän vuoksi jokaisessa organisaatiossa on syytä kiinnittää huomioon työyhteisön toimintaan ja miettiä, kuinka yhteisöllisyyttä voitaisiin edistää.

Harri Virolainen käyttää käsitettä sosiaalinen työhyvinvointi käsitellessään työyhteisön merkitystä työhyvinvoinnille. Sosiaalinen työhyvinvointi pitää sisällään mahdollisuuden sosiaaliseen kanssakäymiseen työyhteisön jäsenten kesken sekä myös heihin tutustuminen ihmisinä. Esimerkiksi työkavereiden harrastuksiin ja perheeseen tutustuminen luo yhteisöllisyyden tunnetta ja, kun työkaverin tuntee henkilökohtaisella tasolla, on myös helpompi lähestyä häntä työasioiden puolesta tarvittaessa. Yhteiset kahvi- ja lounashetket sekä muut kohtaamiset ovat hyviä tilaisuuksia vaihtaa päivän kuulumisia ja tutustua työkavereihin. Lämminhenkiset sosiaaliset kohtaamiset edistävät positiivisen työilmapiirin muodostumista. Tämän vuoksi työtilat tulisi suunnitella niin, että ne mahdollistavat sosiaalisten kohtaamisten syntymisen. Esimerkiksi työpisteiden läheinen sijainti luo helpon mahdollisuuden lähestyä työkavereita niin työasioissa kuin henkilökohtaisissakin asioissa. (Virolainen 2012, 24)

Hyvä työilmapiiri ei synny itsestään ja siihen tarvitaan hyviä työyhteisötaitoja. Työyhteisötaitoin kuuluvat monet asiat, joista yksi on oman perustehtävän tekeminen ja omasta osaamisesta huolehtiminen. Näin pidetään huoli, että ainakaan oman tehtävän tekemättä jättäminen ei vaikeuta muiden työskentelyä. Muita työyhteisötaitoja ovat esimerkiksi kohteliaisuus, tervehtiminen, kiittäminen sekä tarvittaessa anteeksipyyttäminen. Yhteisöllisyyttä tukee myös toisten aktiivinen auttaminen, kiinnostuminen heidän työstään sekä sen arvostaminen. Lisäksi yhteistyö työkavereiden ja esimiesten kesken tulisi olla toimivaa. (Manka & Manka 2016, 148-149.)

Työyhteisötaidot liittyvät siis hyvin paljon tavallisiin sosiaalisiin taitoihin. Hyvät sosiaaliset taidot tukevat yhteisöllisyyden syntymistä, mutta ne eivät yksinään riitä. Niiden lisäksi työntekijöillä pitäisi olla ymmärrystä ja halua edistää työilmapiiriä aktiivisesti. Sen sijaan, että keskitytään vain omaan työhön ja sen tekemiseen, pitäisi kiinnittää huomiota yhdessä

tekemiseen ja yhteisiin tavoitteisiin. Avoimuus ja aito kiinnostus myös muiden työstä ovat tärkeitä.

Myös työntekijöiden palautumisella on yhteyksiä ilmapiirin muodostumiseen. Riittävästi palautuneet työntekijät luovat todennäköisemmin myönteistä tunnelmaa ympärilleen. Yli-rasittuneet ja palautumisvajeesta kärsivät henkilöt puolestaan ovat todennäköisemmin pessimistisiä sekä kiukkuisia. (Aro 2018, 101.) Näin ollen työpaikoilla, joissa työntekijät pystyvät palautumaan työn raskuudesta, on todennäköisemmin myös hyvä työilmapiiri.

4.3.6 Työntekijän henkilökohtainen hyvinvointi ja voimavarat

Henkilökohtaista hyvinvointia voidaan pitää yksilön tyytyväisyytenä omaan elämäänsä. Tämä perustuu yksilön näkemykseen omasta terveydestään, onnellisuudestaan ja tärkeyden mukaisuudesta. Työ voi vaikuttaa yksilön hyvinvointiin merkittävästi joko positiivisesti tai negatiivisesti. Vastavuoroisesti yksilön hyvinvointi voi vaikuttaa hänen työntekoonsa ja työn tuottavuuteen hyvinkin paljon. (Litchfield ym. 2016.)

Työntekijän henkilökohtaista hyvinvointia ja voimavaroja tarkastellessa, voidaan puhua psykologisesta pääomasta. Psykologisen pääoman muodostavat itseluottamus, toiveikkuus, optimismi sekä sitkeys. Psykologinen pääoman on todettu olevan yhteydessä tyytyväisyyteen, työssä suoriutumiseen sekä vähäisempiin poissaoloihin. Lisäksi psykologinen pääoma ennustaa organisaatioon sitoutumista ja vähäisempiä lopettamisaikkeitä, joten se on tärkeää myös työnantajan näkökulmasta. Psykologinen pääoma ei ole vain syntymälahja vaan siihen voidaan vaikuttaa ja sitä voidaan oppia. Osittain siihen vaikuttavat perimä sekä ympäristö, mutta varsin suuri osa on ihmisen omassa käsissä. (Manka & Manka 2016, 159.)

Harri Virolainen on puolestaan erottanut fyysisen ja psyykkisen työhyvinvoinnin omiksi käsitteiksi kirjassaan ”Kokonaisvaltainen hyvinvointi”. Fyysisen työhyvinvoinnin muodostavat esimerkiksi toimitilat ja työvälineet, jotka ovat yleensä suhteellisen hyvässä kunnossa. Psyykkinen työhyvinvointi puolestaan pitää sisällään työn stressaavuuden, työpaineet ja työilmapiirin. Psyykkinen työhyvinvointi on tärkeää etenkin asiantuntijatehtävissä ja työstä johtuva psyykkinen pahoinvointi on nykyisin melko yleistä. Yksi suurimmista psyykkistä kuormitusta aiheuttavista tekijöistä on kiire. Psyykkistä työhyvinvointia voidaan edistää tukemalla henkilöstöä ja huolehtimalla riittävästä työn, vapaa-ajan ja levon suhteesta. (Virolainen 2012, 18)

Itseluottamus on yksi Mankan mainitsemista psykologisen pääoman osa-alueista ja sillä tarkoitetaan ihmisen uskoa omiin kykyihinsä. Ihminen, jolla on hyvä itseluottamus todennäköisesti asettaa itselleen korkeita tavoitteita ja ottaa mielellään vastaan haasteita. Hyvä itseluottamus on yhdistetty myös sisäiseen motivaatioon sekä parhaansa tekemiseen. Itseluottamusta voi kehittää ja siihen vaikuttavat myös toisten ihmisten arviot. Itseluottamus voi myös vaihdella olojen mukaan ja siihen vaikuttavat erityisesti fyysinen ja psyykkinen hyvinvointi. Itseluottamusta voidaan siis kehittää esimerkiksi omasta hyvinvoinnista huolehtimalla sekä pyytämällä palautetta esimieheltä tai työtovereilta. Myös hallinnan kokemuksen hankkiminen ja pienten riskien ottaminen työssä voivat edistää itseluottamusta. (Manka & Manka 2016, 161-162.)

Toiveikkuuteen liittyvät esimerkiksi kyky asettaa tavoitteita ja kyky löytää vaihtoehtoisia tapoja saavuttaa ne. Toiveikkuutta työpaikalla voidaan pyrkiä lisäämään esimerkiksi sellaisella tavoitteiden asettelulla, johon työntekijä voi itse vaikuttaa. Myös tavoitteiden laatu ja pilkkominen osiin ovat tärkeitä. Lisäksi palkitseminen tavoitteiden saavuttamisesta edistää toiveikkuutta. (Manka & Manka 2016, 163.)

Optimismilla tarkoitetaan tunnetta siitä, että elämässä on enemmän hyviä asioita tai tapahtumia kuin huonoja. Optimistinen ihminen myös odottaa positiivisia tapahtumia tulevalta, kun pessimisti puolestaan on vakuuttunut, että tulevaisuus tuo tullessaan negatiivisia asioita. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että optimistinen ihminen olisi aina iloinen tai uskoisi kaiken olevan mahdollista. Hyvään optimismiin kuuluu realismi ja joustavuus. Optimismi kannustaa ihmistä itsekuriin ja tulevaisuuden suunnitteluun. (Manka & Manka 2016, 164.)

Sillä, miten tulkitsemme ympäröivää maailmaa ja mitä odotamme tulevalta, vaikuttaa suuresti käyttäytymiseemme ja näin ollen myös lopputulokseen. Optimistinen ihminen uskoo itseensä ja uskoo selviävänsä haasteista. Tällöin hän myös on motivoitunut tekemään töitä menestyäkseen. Optimistinen ihminen uskoo menestyksen johtuvan hänen omista ominaisuuksistaan ja epäonnistumiset puolestaan johtuvat ulkoisista tekijöistä. Tästä syystä hän todennäköisesti myös menestyy työtehtävissään paremmin kuin pessimisti. Pessimistille tyypillistä on heikko itsetunto, jonka vuoksi hän ei usko menestyvänsä kohdatessaan haasteita. Tämän vuoksi hän ei ole motivoitunut edes yrittämään kunnolla, joka todennäköisesti johtaa myös epäonnistumiseen. Onnistumisen kokemukset pessimisti selittää ulkoisilla tekijöillä. Tavanomaista pessimisteillä on myös uskoa, että ominaisuudet ovat pysyviä, eivätkä he pysty vaikuttamaan niihin. (Manka & Manka 2016, 165.)

Optimistisuuteen voidaan pyrkiä myös vaikuttamaan ja sitä voidaan kasvattaa monin tavoin. Tärkeää olisi pyrkiä kiinnittämään huomiota päivän myönteisiin hetkiin ja tunteisiin. Tätä voidaan edistää esimerkiksi kirjoittamalla päivän mittaan ylös koettuja positiivisia tunteita. Joskus optimistisuuteen pyrittäessä kiitollisuuden aiheita ja mukavia hetkiä tulee pohtia aktiivisesti. Kiitollisuuden aiheiden miettiminen ja hyvien hetkien ajatteleminen tukee optimistisuutta. (Manka & Manka 2016, 166.)

Stressillä tarkoitetaan tilaa, jossa ihminen kokee häneen kohdistuvat paineet ja odotukset liian suuriksi hänen voimavaroihinsa nähden. Hyvinvoiva ihminen kestää hyvin tilapäistä stressiä. Lyhyt aikainen stressi, joka haastaa tekemään parhaansa, ei yleensä aiheuta ongelmia. Mikään yksittäinen ärsyke ei sinänsä aiheuta stressiä vaan reaktio riippuu yksilön sietokyvystä, näkökulmista ja asenteista. Joka tapauksessa pitkäaikainen stressi voi olla monin tavoin vaarallista. (Terveyskirjasto 2018.)

On tärkeää ymmärtää, että yksilön hyvinvointi on pitkälti kiinni hänen omista valinnoistaan. Toki on asioita, joihin ei voi aina vaikuttaa, kuten vamma tai sairaus. Kovan stressin tai työuupumuksen merkkejä huomattaessa, olisi tärkeää pohtia, mitkä ovat tuntemusten syyt. Mikäli stressille löytyy selkeä aiheuttaja, tulisi tietoisesti pyrkiä tekemään muutoksia tilanteen helpottamiseksi. (Carlsson & Järvinen 2012.)

Kun stressiä pyritään lievittämään, paras tapa on ongelmien kohtaaminen ja toimiminen niiden ratkaisemiseksi. Ratkaisemattomat asiat kuormittavat mieltämme ja kenenkään ei tulisi jäädä passiiviseksi uhriksi omassa elämässään. Jos ongelmiin on stressin hetkellä mahdotonta vaikuttaa, toissijaisena keinona on stressin tunteiden lievittäminen. Tähän voidaan pyrkiä esimerkiksi pyrkimällä muuttamaan omaa asennoitumista stressin aiheuttajaa kohtaan tai yritetään nähdä asian valoisa puoli. Myös asian merkityksen miettiminen omassa elämässä voi olla hyödyllistä. On hyvä pohtia, että ovat mahdollisesti tavoitteet liian korkealla siihen elämäntilanteeseen nähden. Stressin tunnetta voidaan pyrkiä lievittämään myös kohdistamalla ajatukset muualle kuten harrastuksiin. (Manka & Manka 2016, 180.)

Riittävästä palautumisesta huolehtiminen on tärkeää työssä jaksamisen kannalta. Kovasakaan paineessa oleminen ei ole ongelma, jos huolehtii palautumisestaan. Tavoitteena on siis palauttaa elimistö stressitilasta lepotilaan, jolloin kulutetut voimavarat palaavat. Hyvä palautuminen edellyttää riittävästi lepoa öisin, vapaa-ajalla sekä viikonloppuina. Eri-tyyppisen tärkeää on uni, jota suurin osa ihmisistä tarvitsee 7-9 tuntia. Myös unen laadulla on merkitystä ja eniten palautumista edistää syvä uni. (Manka & Manka 2016, 181.)

5 Tietotyön erityispiirteet ja niiden huomioiminen työhyvinvoinnin ja työn tuottavuuden edistämiseksi

Kun tavoitteena on nimenomaan tietotyöntekijän työhyvinvoinnin ja työn tuottavuuden edistäminen, on tärkeää, että otetaan huomioon myös tietotyön erityispiirteet. Tietotyön erityispiirteitä ovat esimerkiksi suuren tietomäärän käsittely ja sen seurauksena mahdollinen muistin kuormittuminen. Lisäksi jatkuva kiireen tunne saattaa lisätä työn kuormittavuutta. Seuraavaksi tietotyöhön vaikuttavia tekijöitä, kuten kognitiivista ergonomiaa ja työmuistin kuormittumista on avattu tarkemmin.

5.1 Kognitiivinen ergonomia tietotyöntekijän tukena

Kognitiivisen ergonomian tai informaatioergonomian avulla pyritään huomioimaan ihmisen tapoja käsitellä tietoa. Isossa osassa on myös ihmisen vuorovaikutus tietotekniikan kanssa. Tavoitteena on suunnitella laitteet ja toiminta siten, että lopputulos on sopuisuudessa ihmisen tiedonkäsittelyn kykyjen ja rajoitusten kanssa. Tämä tukee tehtävien suorittamista mahdollisimman sujuvasti, virheettömästi ja ilman ylimääräistä kuormittumista. (Työterveyslaitos d.)

Kognitiivisen ergonomian huomioiminen tietotyössä on erityisen tärkeää, koska sen avulla voidaan kiinnittää huomiota, miten kognitiivista kuormittumista voidaan välttää. Tähän pyritään kiinnittämällä huomiota siihen, miten ihmisen havaitsemisen, tarkkaavaisuuden, muistin ja ajattelun kyvyt ja rajoitukset voidaan huomioida tietotyössä. Kognitiivisen ergonomian tavoitteena on toiminnan tehokkuus, sujuvuus ja työhyvinvointi työssä. Mikäli tietotekniikka ja työympäristö toimivat optimaalisesti eivätkä kuormita ihmistä tarpeettomasti, työskentely on sujuvaa ja motivoivaa. (Työterveyslaitos d.)

5.1.1 Työmuisti ja kiireen tunne

Tietotyössä, jossa tiedonkäsittelyn vaatimukset korostuvat, muisti kuormittuu helposti. Muistin kuormittuminen seurauksena virheet lisääntyvät, toiminta hidastuu ja olennaista tietoa saatetaan hukata. Erityisesti ihmisen työmuisti kuormittuu helposti. Työmuisti on ihmisen muistijärjestelmä, jossa ylläpidetään ja työstetään tämänhetkisessä tehtävässä tarvittavaa tietoa. Työmuistissa pystytään tehokkaasti käsittelemään kerrallaan noin 3-4 tietoyksikköä. Tieto hiipuu työmuistista nopeasti, jollei sitä kerrata ja tämän vuoksi työmuisti kuormittuu helposti tehtävien ollessa vaativia tai jos huomio suuntautuu pois varsinaisesta tehtävästä usein tai pitkäksi aikaa. (Työterveyslaitos d.)

Työmuistin kuormittuminen on yleinen ilmiö työelämässä ja siihen vaikuttavat monet tekijät. Esimerkiksi ihmisen psyykkiset tekijät, kuten vireystila, mieliala ja motivaatio vaikuttavat muistisuorituksiin. Muita työmuistia kuormittavia tekijöitä puolestaan ovat esimerkiksi tehtävän keskeytykset, usean tehtävän yhtäaikainen suorittaminen sekä huomion kaappaava liike tai ääni. (työterveyslaitos d). Keskittymistä häiritseviä tekijöitä tulee pyrkiä hallitsemaan, sillä niiden on todettu lisäävän virheiden todennäköisyyttä. (Työterveyslaitos 2015, 47.)

Työmuistin kuormittumista voidaan pyrkiä ehkäisemään käytännön toimenpiteillä. Tärkeää olisi ensinnäkin vähentää työympäristön häiriötekijöitä. Silloin, kun työtehtävä vaatii keskittymistä, tulisi pyrkiä järjestelemään työ niin, ettei sen aikana tule ennakoimattomia keskeytyksiä. Tätä voidaan tukea esimerkiksi laittamalla sähköpostien ilmoitukset pois ja kännykkä äänettömälle, mikäli tämä on mahdollista. Työpaikalla tulisi myös olla niin sanotut rauhoitetut tunnit, joiden aikana työtä tekevää henkilöä ei saa mennä keskeyttämään. Mikäli tietty kellonaika rauhoitetuille tunneille ei sovi, asiaan tulisi löytää toinen ratkaisu. Esimerkiksi erillinen työtila tai jokin merkki työntekijän työpisteellä voi toimia merkinä, että henkilö tekee keskittymistä vaativaa työtä, eikä halua tulla keskeytetyksi. (Työterveyslaitos d.)

Myös Työterveyslaitoksen julkaisussa ”Sujuvaa työtä, vähemmän virheitä” on mainittu toimenpiteitä häiriöiden poistamiseksi. Julkaisussa todetaan, että monissa töissä häiriöiden poistaminen täysin ei ole mahdollista, mutta niiden vähentämiseksi voidaan tehdä toimenpiteitä. Keskeytyksiä voidaan pyrkiä vähentämään esimerkiksi mahdollistamalla turvallisia ja häiriöttömiä työskentelyalueita, joissa ympäristön häiriötekijöitä on vähemmän. Lisäksi tärkeitä tekijöitä ovat työympäristön riittävä valaistus, sopiva lämpötila, vähäinen melu sekä siisteys. Nämä helpottavat työntekijän keskittymistä itse työtehtävään. (Työterveyslaitos 2015, 47.)

Toinen tapa vähentää työmuistin kuormittumista on järjestellä työ niin, että on mahdollista keskittyä yhteen tehtävään kerrallaan. Niin kuin aikaisemmin todettiin, ihminen pystyy käsittelemään työmuistissaan vain muutamaa asiaa kerrallaan. Näin ollen usean tehtävän tekeminen yhtäaikaisesti kuormittaa työmuistia huomattavasti. Silloin, kun työtä pystyy tekemään omaan tahtiin tehtävä kerrallaan, on huomattavasti helpompaa keskittyä meneillään olevaan tehtävään ja samalla myös työn tehokkuus kasvaa. (Työterveyslaitos d.)

Usein työelämässä koettu kiire saattaa vaikeuttaa tehtävien tekemisen yksi kerrallaan. Kiireen on todettu lisäävän virheiden syntymistä ja tämän vuoksi työ tulisi pystyä aikatauluttamaan niin, että työtehtävien suorittamiseen on varattu riittävästi aikaa, jotta kiireen

tuntua ei syntyisi. On siis tärkeää, että työn suorittamiseen tarvittavien henkilöstöresurssien riittävyys on varmistettu, jotta yksittäistä työntekijää ei kuormiteta liikaa esimerkiksi liian pitkillä työvuoroilla tai työviikoilla. Kiireen vähentäminen on pitkälti johtamis- ja priorisointikysymys ja usein siihen vaikuttavat ristiriitaiset vaatimukset esimerkiksi turvallisuuden ja tuotantonopeuteen liittyen. (Työterveyslaitos 2015, 48.)

5.1.2 Palautuminen

Jatkuvassa keskittymistilassa ihminen ei kuitenkaan jaksa olla ja työstä palautuminen onkin yksi tärkeimmistä tekijöistä työn tuottavuuden kannalta, kun asiaa tarkastellaan pitkällä aikavälillä. Yksi käytännön toimenpide, joka auttaa työpäivän aikana jaksamista ja olennaiseen keskittymistä, on mikrotauot. Mikrotauolla tarkoitetaan lyhyttä muutaman minuutin taukoa, jonka aikana voi tehdä esimerkiksi lyhyen kävelykierroksen toimistolla. Tärkeintä on irrottautua hetkeksi työstä ja työhön liittyvistä ajatuksista. (Aro 2018, 103.) Mikrotaukojen on todettu lisäävän työntehoa (Mannermaa 2018, 295).

Työyhteisön rakenteen ja kulttuurin tulisi muutenkin tukea palautumista. Työpaikalla on hyvä sopia selkeät pelisäännöt kuormittumiseen ja palautumiseen liittyvissä asioissa. Esimerkiksi siihen, millaista vasteaikaa sähköpostiviesteihin odotetaan työajan ulkopuolella, on hyvä sopia selkeät säännöt. Palautumista ja työssä jaksamista tukee parhaiten se, että työhön liittyviä sähköposteja ei katsottaisi ollenkaan vapaa-ajalla. Mikäli sähköpostien vastaamiseen ei ole sääntöjä ja työntekijä kokee, että koko ajan pitää olla tavoitettavissa, saattaa palautuminen työpäivästä jäädä olemattomaksi. Jos esimerkiksi vielä ennen nukkuumaanmenoa hoitaa sähköposteja tai muita työasioita, onnistuu helposti pilaamaan yönunien alkuosan. (Aro 2018, 103.)

6 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimus ongelmat

Tämä opinnäytetyö liittyy ESR- rahoitteeseen hankkeeseen nimeltä ”ATK - Asiantuntija-työn työhyvinvoinnin ja tuottavuuden kehittämishanke”. Työn tuloksena on tarkoitus syntyä materiaalipankki, joka sisältää hyviä käytänteitä tietotyöntekijän tuottavuuden ja työhyvinvoinnin edistämiseen. Tuloksia hyödynnetään hankkeen pilottien suunnittelussa.

Hankkeen tavoitteena on kehittää ja pilotoida asiantuntijaorganisaatioiden työntekijöitä osallistavia toimintamalleja, joiden avulla organisaatiot pystyvät parantamaan yrityksen tuottavuutta sekä työhyvinvointia. Työn tuottavuuden ja työhyvinvoinnin edistämiseen pyritään tukemalla työntekijän työn sujumista sekä kehittämällä hänen taitojaan omasta hyvinvoinnista huolehtimiseen. Tarkemmin ottaen työn sujumista pyritään edistämään tukemalla ja vahvistamalla tietotyötä tekevien työn hallintaa, innovaatiokykyä ja itsensä johtamisen taitoja. Oman hyvinvoinnin osalta tarkoituksena on tukea ja vahvistaa tietotyöläisten taitoja fyysisestä toimintakyvystä ja työstä palautumisesta huolehtimiseen. Hankkeen tuloksena muodostuneet toimenpiteet tietotyöläisten työhyvinvoinnin ja tuottavuuden edistämiseen ovat muiden asiantuntijaorganisaatioiden käytettävissä.

Työn tarkoituksena on tarkoitus syntyä materiaalipankki, joka sisältää hyviä käytänteitä tuottavuuden ja työhyvinvoinnin edistämiseen. Näin ollen tutkimusongelmana toimii kysymys, ”minkälaiset toimenpiteet edistävät tuottavuutta sekä työhyvinvointia?” Tehtävänä on siis selvittää, että minkälaisia toimenpiteitä eri yrityksissä on tehty, joilla on pyritty edistämään työhyvinvointia sekä työn tuottavuutta.

7 Menetelmät

Työn tuloksena on tarkoitus syntyä materiaalipankki, joka sisältää hyviä käytänteitä tuottavuuden ja työhyvinvoinnin edistämiseen. Näin ollen ensin tulee selvittää, että minkälaisia toimenpiteitä on tehty, joilla on pyritty vaikuttamaan työn tuottavuuteen sekä työhyvinvointiin.

Tutkimusongelmaa lähdettiin ratkaisemaan kyselytutkimuksella, jossa hyödynnettiin laadullisen sekä määrällisen tutkimuksen piirteitä (liite 1). Laadullisella eli kvalitatiivisella tutkimuksella tarkoitetaan tutkimusta, jossa pyritään ymmärtämään kohteen laatua, ominaisuuksia ja merkityksiä kokonaisvaltaisesti. Laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmiä on useita, kuten haastattelu, kertomus ja havainnointi. Tällöin tutkimusote on sanallista, toisin kuin määrällisessä tutkimuksessa. (Jyväskylän Yliopisto 2015a.) Laadullinen tutkimusote toimii hyvin esimerkiksi, kun pyritään ymmärtämään kokonaisvaltaisesti, millaisia toimenpiteitä yrityksissä on tehty työhyvinvoinnin edistämiseksi.

Määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimus puolestaan perustuu kohteen tulkitsemiseen tilastojen ja numeroiden avulla. Tällöin aineistonkeruu voi tapahtua esimerkiksi kyselyn kautta. Määrällisen tutkimuksen avulla voidaan pyrkiä tunnistamaan erilaisia syy-seuraussuhteita. (Jyväskylän Yliopisto 2015b.) Määrällinen tutkimusote sopii siis hyvin esimerkiksi työhyvinvoinnin ja tuottavuuden syy-seuraussuhteen mittaamiseen.

Laadullisen ja määrällisen tutkimusotteen eroja korostetaan usein, vaikka molempia suuntauksia, voidaan hyödyntää samoihin tutkimusongelmiin ja molemmilla voidaan selittää samoja tutkimuskohteita. Osa menetelmistä voidaan luokitella selvästi joko määrälliseen tai laadulliseen tutkimukseen, mutta moni menetelmä asettuu eri tutkimusotteiden välimaastoon. (Jyväskylän Yliopisto 2015a) Tässä opinnäytetyössä laadullista tutkimusta hyödynnetään erityisesti työhyvinvoinnin ja tuottavuuden edistämiseksi tehtyjen toimenpiteiden kokonaisvaltaisessa selvityksessä. Määrällistä tutkimusta puolestaan käytetään, kun selvitetään, onko toimenpiteillä ollut vaikutusta työhyvinvointiin ja tuottavuuteen.

7.1 Kohderyhmä

Hanke, jonka pilottien suunnittelussa on tarkoitus hyödyntää tämän opinnäytetyön tuloksia, on vahvasti sidottu tietotyöntekijöihin. Myös tämän opinnäytetyön nimi on ”Tietotyöntekijän työhyvinvoinnin ja tuottavuuden edistämisen ja tukemisen hyvät käytänteet”. Näin ollen ensisijainen kohderyhmä on myös tietotyöntekijät. Koska tarkoitus ei ole olla yhteydessä yksittäisiin tietotyöntekijöihin, kohderyhmä on laajemmin yritykset, joissa tehdään

pääsääntöisesti tietotyötä. Työn tarkoituksena on kartoittaa toimenpiteitä, joiden on todettu edistävän työhyvinvointia sekä tuottavuutta. Toimenpiteitä voidaan kartoittaa myös yrityksiltä, jotka eivät tee pääsääntöisesti tietotyötä, mutta tällöin tulee pohtia, ovatko toimenpiteet sovellettavissa ja toimivia myös tietotyöntekijöille.

Tietotyö on määritelty hyvinkin eri tavalla asiayhteyden mukaan. Määritelmässä kuitenkin esiintyy usein samoja asioita, joita ovat esimerkiksi suunnittelu- ja asiantuntijatehtävät, luovuus ja innovatiivisuus sekä tietotekniikan soveltaminen. Olennaista on myös nostaa esille yksilön kasvavat vaatimukset, joihin sisältyvät esimerkiksi hyvät vuorovaikutustaidot, viestintävalmiudet sekä teknologian hallinta. (Blom ym. 2001, 26-27.)

7.2 Kyselyn järjestäminen

Kohderyhmään sopivien yritysten kartoituksen tuloksena päädyttiin ottamaan yhteyttä yrityksiin, jotka ovat osallistuneet Suomen aktiivisin työpaikka (SAT) -hankkeeseen ja yrityksiin, jotka löytyivät Great place to work -listalta. Koska tarkoituksena on selvittää toimenpiteitä, jotka on todettu edistävän työhyvinvointia ja tuottavuutta, olisi tärkeää, että yritykset, joihin otetaan yhteyttä, ovat tehneet töitä työhyvinvoinnin ja tuottavuuden eteen. Oletuksena oli siis, että jos yritys on osallistunut Suomen aktiivisin työpaikka -hankkeeseen tai se on valittu Great place to work -listalle, he ovat tehneet aktiivisesti töitä työhyvinvoinnin edistämiseksi.

Yrityksiä lähestyttiin sähköpostiviestillä tai suoraan heidän internetsivujen kautta ”ota yhteyttä” -lomakkeella. Viestin yrityksille, jotka olivat osallistuneet Suomen aktiivisin työpaikka -hankkeeseen, välitti eteenpäin Olympiakomitean liiketoimintajohtaja Anu Helin. Helin hyödynsi SAT-viestintäkanavaa ja lähetti viestin noin 30 yritykselle. Yrityksissä kyselyyn vastasi joku yrityksen henkilöstöasiantuntija. Vastaajien titteleitä olivat esimerkiksi ”HR Director” ja ”Operations Manager”

7.3 Kyselyn sisältö

Kyselyn tavoitteena oli saada jokainen vastaaja kertomaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti, minkälaisia toimenpiteitä heidän yrityksessään on tehty työhyvinvoinnin edistämiseksi. Kyselyn kuvauksessa oli lyhyesti avattu työhyvinvoinnin käsitettä ja tärkeyttä organisaation menestyksen kannalta. Tällä pyrittiin välttämään se, että vastaajat mainitsivat vastauksissaan vain esimerkiksi työhyvinvointipäivät tai liikunnan tukemisen.

Kyselyn ensimmäisessä kysymyksessä kysyttiin vastaajan yrityksen nimeä. Jokaisen vastaajan yritys haluttiin selvittää, jotta vastauksia tarkastellessa voidaan arvioida, että tehdäänkö yrityksessä pääsääntöisesti tietotyötä vai ei. Vastaajan yrityksen nimen tietäminen helpottaa myös mahdollisten tarkentavien kysymysten kysymistä kyselyn tulosten tarkastelemisen jälkeen.

Seuraava kysymys oli kyselyn niin sanottu pääkysymys. Se oli avoin kysymys, joka meni seuraavasti: ”Minkälaisia toimenpiteitä yrityksessänne on tehty työhyvinvoinnin edistämiseksi?” Vaikka kysely luokitellaan yleisesti määrälliseksi tutkimukseksi, tämä kysymys sisältää enemmän laadullisen tutkimuksen piirteitä. Vastauksena toivottiin siis pitkää sanallista kuvasta toimenpiteistä, joita vastaajan yrityksessä on tehty työhyvinvoinnin edistämiseksi.

Työhyvinvoinnin edistämiseksi tehtyjen toimenpiteiden kuvaamisen jälkeen vastaajaa pyydettiin arvioimaan monivalintakysymyksen avulla, mihin hänen mainitsemillaan toimenpiteillä on pyritty vaikuttamaan. Kysymys oli siis seuraavanlainen: ”Liittyvätkö edellä mainitut toimenpiteet mielestäsi seuraaviin asioihin?” Vastausvaihtoehdot olivat työympäristö, johtaminen, työyhteisö, työntekijän mahdollisuudet vaikuttaa työntekoon, työntekijöiden asenne sekä työntekijän fyysinen ja psyykinen hyvinvointi.

Seuraavat kysymykset olivat ” Minkälaiset toimenpiteet olette todenneet tehokkaiksi?” ja ”Onko jotkut toimenpiteet todettu huonoiksi tai tehottomiksi?” Tässä vastaajaa pyydettiin vielä nostamaan esille, että mitkä toimenpiteet erityisesti heidän yrityksessään on todettu tehokkaiksi tai vastaavasti onko, jotkut toimenpiteet todettu toimivan heikosti työhyvinvoinnin edistämiseksi. Näiden avulla pyrittiin vielä erottelemaan nimenomaan hyväksi todetut toimenpiteet työhyvinvoinnin edistämiseksi.

Seuraavaksi kyselyssä oli kaksi monivalintakysymystä, jotka olivat seuraavanlaiset: ”Ovatko toimenpiteet työhyvinvoinnin parantamiseksi vaikuttaneet sairaspöissaoloihin?” ja ”Ovatko toimenpiteet työhyvinvoinnin parantamiseksi näkyneet työn tuottavuudessa?” Näissä vastausvaihtoehdot ensimmäisen kysymyksen kohdalla olivat: A) sairaspöissaolot vähentyneet, B) ei vaikutusta/en osaa sanoa, C) sairaspöissaolot lisääntyneet. Tuottavuuteen liittyvässä kysymyksessä vastausvaihtoehdot olivat: A) tuottavuus on parantunut, B) ei vaikutusta/en osaa sanoa, C) tuottavuus heikentynyt.

Kyselyn viimeisessä kysymyksessä vastaajalta kysyttiin: ”Saako yritykseenne olla yhteydessä puhelimitse aiheeseen liittyen?” Vastausvaihdot olivat ”Ei” ja ”Kyllä, jätä yhteystiedot kohtaan muu”. Tämä kysymys helpottaa huomattavasti mahdollisten tarkentavien kysymysten kysymistä vastaajilta.

8 Tutkimustulokset

Vastauksia kyselyyn saatiin 11 kappaletta. Vastanneista yrityksistä suurin osa tavoitettiin Great place to work -listan kautta. Muutama vastaus saatiin myös Suomen aktiivisin työpaikka -hankkeeseen osallistuneilta yrityksiltä. Vastaukset olivat pääasiassa hyvin kattavia ja erilaisia toimenpiteitä työhyvinvoinnin edistämiseksi oli lueteltu paljon. Vastauksissa toistuivat useat teemat, joita olivat esimerkiksi liikunnan tukeminen, hyvä ergonomia sekä henkilöstön osallistaminen.

8.1 Kysely

Kysely voidaan jakaa karkeasti kahteen osaan. Ensimmäisessä osiossa kartoitetaan toimenpiteitä, joita yrityksessä on tehty työhyvinvoinnin edistämiseksi. Toisessa osiossa puolestaan arvioidaan, onko edellä mainituilla toimenpiteillä saatu näkyvää vaikutusta sairaspöissaoloihin tai työn tuottavuuteen.

8.1.1 Toimenpiteet työhyvinvoinnin edistämiseksi

Kyselyn niin sanottu pääkysymys oli ”minkälaisia toimenpiteitä yrityksessänne on tehty työhyvinvoinnin edistämiseksi?” 10/11 vastaajaa oli maininnut jollain tapaa liikunnan vastauksessaan. Työntekijöiden liikkumista tuetaan esimerkiksi liikuntaseteleillä tai liikuntavälineillä ja tiloilla. Osa työnantajista järjestää myös taukojumppaa tai esimerkiksi joogaa työpäivän aikana. Myös työajan ulkopuolisia liikuntakerhoja, kuten yhteistä salibandy- tai sulkapallovuoroa tuetaan työnantajien toimesta. Myös muita toimenpiteitä liikuntaan liittyen mainittiin ja tässä lainaus eräästä vastauksesta:

”Meillä on nyt useampana vuonna ollut mm lajikokeiluja tarjolla eli on päässyt testaamaan lajeja, joita ei ehkä muuten tulisi koittaneeksi. Tarjolla on ollut melontaa, kahvakuulaa, jousiammuntaa, uimakoulua, hiihtokoulua, suunnistusta, kuntosaliharjoittelua, venyttelyä, lavista, lentopalloa, futsalia, circuitia jne.”

Seuraavaksi yleisin teema oli työergonomia. 8/11 vastaajaa oli maininnut vastauksessaan, että työnantaja tukee henkilöstön hyvän ergonomian toteutumisen työpaikalla. Konkreettista tavoista yleisin oli sähköpöytien hankkiminen, joka mahdollistaa työpöydän korkeuden säätämistä. Tällöin työntekijä pystyy säätämään työpöydän korkeuden juuri itselleen sopivaksi tai halutessaan työskennellä myös seisten. Sähköpöytien lisäksi usealla työpaikalla on tarjolla erilaisia tuoleja, kuten satulatuoli. Eräällä työpaikalla oli mahdollista myös kutsua ergonomiaan erikoistunut fysioterapeutti tarkastamaan työpisteen ergonomiaa ja antamaan ohjeita, kuinka sitä voisi parantaa. Täällä lainaus kyseisestä vastauksesta:

*”Työntekijät saavat halutessaan ergonomiaan erikoistuneen työfysioterapeutin katso-
maan, suunnittelemaan ja säätämään kunkin työpisteitä. Tämän seurauksena työpisteitä
on kehitetty paljon mm sähköpöytiä ja erilaisia työtuoleja ja palleja ostamalla.”*

Kolmanneksi suurimmaksi teemaksi nousivat erilaiset palaverit ja keskustelut. 6/11 vas-
taajista oli maininnut hyödyntävänsä erilaisia palavereja ja keskusteluja työhyvinvoinnin
edistämiseksi. Näillä tarkoitettiin virallisia palavereja, joiden tavoitteena oli keskustella työ-
hyvinvoinnin esteistä ja etsiä ratkaisuja näihin sekä epävirallisempia keskusteluja, joissa
työntekijä pääsi keskustelamaan esimiehen kanssa kahden kesken esimerkiksi tavoit-
teista sekä mieltä painavista asioista. Myös erilaiset kehityskeskustelut ja palaverit nähtiin
työhyvinvointia edistävänä toimintana, vaikka palaverin aiheena ei olisikaan suoraan työ-
hyvinvointi. Tässä erään vastaajan esimerkki siitä, miten heillä pyritään edistämään työhy-
vinvointia keskusteluiden avulla:

*”Meillä järjestetään epävirallisia kahdenkeskisiä ”tsemppilounaita” alaisen ja esimiehen
välillä. Tavoitteena keskustella kevyesti mieltä painavista aiheista ja tavoitteista.”*

Vajaa puolet eli 5/11 olivat maininneet joustavan työntekemisen vastauksissaan. Tällä tar-
koitettiin esimerkiksi liukuvaa työaikaa sekä mahdollisuutta pitää etäpäiviä tarvittaessa.
Myös työterveys oli mainittu viidessä vastauksessa. Osassa näistä oli vain mainittu, että
työntekijöillä on käytössään kattava työterveyshuolto. Toisissa puolestaan korostettiin en-
naltaehkäisevää otetta työterveydenhuollossa, jolloin riskitekijöihin puututaan jo ennen
itse sairautta.

Viidessä vastauksista oli mainittu tavalla tai toisella kulttuuri. Useimmissa näistä oli mai-
nittu, että työnantaja tukee kulttuuripalvelujen käyttöä rahallisesti. Kulttuurisetelit, joita voi
käyttää esimerkiksi museon tai taidenäyttelyn sisäänpääsyn maksamisessa, olivat yleinen
tapa tukea henkilöstöä. Eräässä vastauksessa kerrottiin, että heillä on työpaikalla epävi-
rallinen ”kulttuurikerho”, joka järjestää tapahtumia henkilöstölle.

Neljässä vastauksessa yhdestätoista oli mainittu, että he ovat hyödyntäneet työhyvinvoin-
nin edistämässä henkilöstön osallistamista. Eräällä työpaikalla henkilöstö pääsi esimer-
kiksi vaikuttamaan mielipiteellään toimiston uusiin hankintoihin. Toisessa vastauksessa
puolestaan oli vain mainittu, että henkilöstö osallistetaan päätöksentekoon. 4/11 vastaajaa
oli maininnut vastauksissan palautteen antamisen, joka liittyy osittain myös henkilöstön
osallistamiseen. Osassa vastauksista palautteen annolla tarkoitettiin, että henkilöstö pää-
see aktiivisesti antamaan palautetta sekä kehitysideoita, joita pyritään mahdollisuuksien

mukaan toteuttamaan. Tällöin se voidaan laskea henkilöstön osallistamiseen työhyvinvoinnin edistämisessä. Yhdessä vastauksessa oli mainittu myös esimiesten palautekoulutus, jonka tarkoitus on edistää työhyvinvointia. Yhdessä vastauksessa kerrottiin, että heillä on käytössä ”palauterinki”, jossa annetaan vuorotellen jokaisesta positiivinen sekä kehittävä palaute.

Neljässä vastauksessa nostettiin esille koulutus joko esimiehille tai henkilöstölle. Tällä tarkoitettiin esimerkiksi edellä mainittua palautekoulutusta esimiehille. Myös henkilöstön koulutus oli mainittu ja eräällä työpaikalla henkilöstölle järjestetään vuosittain noin neljän päivän kestoinen koulutusmatka, jonka sisältöön ja kohteeseen henkilöstö pääsee itse vaikuttamaan.

Kolmessa vastauksessa mainittiin, että työnantaja tarjoaa henkilöstölle terveellistä aamua tai välipalaa. Aamu- ja välipalan sisällöstä ei mainittu sen tarkemmin paitsi yhdessä vastauksessa oli lisätty sulkuihin ”hedelmiä”. Olennaista kuitenkin oli, että aamu- ja välipala olivat henkilöstölle veloitusettomia ja niitä oli aina tarjolla.

Kolmessa vastauksessa oli mainittu myös virkistyspäivät ja kolmessa erilaiset juhlat. Virkistyspäivillä tarkoitettiin päiviä, joilla on tarkoitus tehdä työporukalla jotain toimintaa, joka ei liity työntekoon. Juhlien osalta oli mainittu, että työpaikalla juhlitaan säännöllisesti merkkipäiviä ja muita ”kauden juhlia”. Lisäksi eräässä vastauksessa kerrottiin, että heillä toimii huvi- ja liikuntatoimikunta, joka järjestää esimerkiksi virkistystä ja juhlia henkilökunnalle.

Työhyvinvointisuunnitelma tai työhyvinvoinnista vastaava ryhmä oli mainittu kahdessa vastauksessa. Samaan teemaan liittyen kahdessa vastauksessa oli mainittu kyselyn teettäminen työhyvinvoinnin tason mittaamiseksi. Kyselyiden osalta kerrottiin, että kyselyjä tehdään säännöllisesti ja tulosten perusteella tehdään muutoksia, mikäli tarvetta ilmenee. Yhdessä vastauksessa kerrottiin työhyvinvointiryhmästä, jossa on mukana johto sekä henkilökunnan edustajia. Tässä esimerkki erään yrityksen työhyvinvointikyselyn järjestämisestä:

”Teetämme yhteistyössä eläkevakuutusyhtiön kanssa työhyvinvointikyselyn joka toinen vuosi (tehty jo 8 kertaa), jonka tuloksia hyödynnämme. Kyselyn pääkategoriat ovat: työnantajan tarjoamat mahdollisuudet, työn mielekkyys, työilmapiiri ja sosiaalinen tuki, oman työn hallinta, fyysinen hyvinvointi, johtamisen laatu, työn ja vapaa-ajan tasapaino, työyhteisötaidot, työnantajakuva, työntekijän vaikutusmahdollisuudet, työn organisointi, kehittämistä tukeva työkulttuuri, muutoksen hallinta, kommunikaatio ja viestintä sekä stressin kokeminen. Kysely on poikinut paljon kehitysehdotuksia.”

Muita toimenpiteitä, joita yksittäisissä vastauksissa nostettiin esille, olivat esimerkiksi erilaiset sovellukset, urheilukellot ja itseohjautuvuuteen kannustaminen. Eräällä työpaikalla henkilöstölle annettiin joululahjaksi urheilukellot, joiden tarkoitus oli kannustaa työntekijöitä pitämään huolta omasta hyvinvoinnistaan. Yhdessä vastauksessa oli mainittu työeläkeyhtiö Ilmarisen Parempi Vire -sovellus, jossa voidaan ”leikkimielisesti kisailla hyvinvointipisteillä henkilökunnan kesken”. Toisella työpaikalla puolestaan oli käytössä sovellus, jonka kautta oli mahdollista lähettää positiivista palautetta sekä virtuaalisia halauksia kollegoille anonyymina tai omalla nimellä.

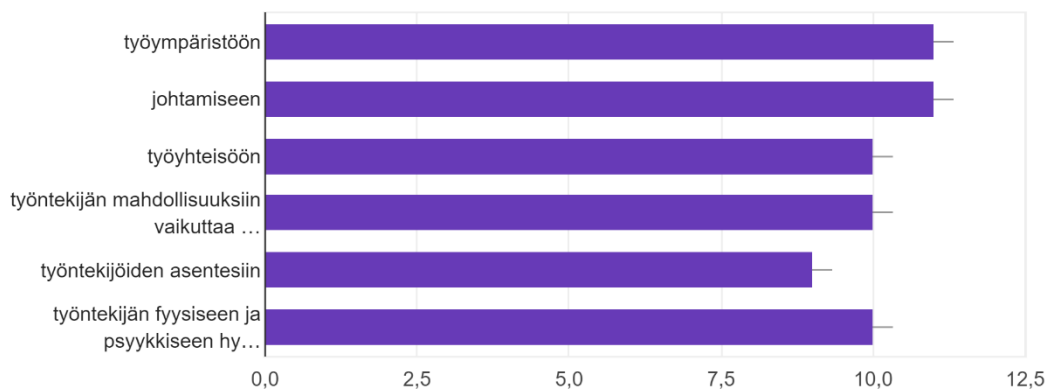
Myös muita harvinaisempia toimenpiteitä oli mainittu vastauksissa. Tällaisia olivat esimerkiksi työnantajan järjestämät hyvinvointiseminaarit, joissa käsiteltiin ravintoa ja palautusta. Toisella työpaikalla puolestaan järjestettiin työterveyden pop up klinikoita toimistolla, jotta kynnyks osallistua olisi mahdollisimman pieni.

8.1.2 Toimenpiteiden teemat

Kyselyn seuraava kysymys oli monivalintakysymys, jossa vastaajan tuli miettiä, mihin tarkemmin ottaen hänen mainitsemillaan toimenpiteillä on pyritty vaikuttamaan. Kysymys oli siis seuraavanlainen: ”liittyvätkö edellä mainitut toimenpiteet mielestäsi seuraaviin asioihin?” Vastausvaihtoehdot olivat työympäristö, johtaminen, työyhteisö, työntekijän mahdollisuudet vaikuttaa työntekoon, työntekijöiden asenne sekä työntekijän fyysinen ja psyykinen hyvinvointi.

Liittyvätkö edellä mainitut toimenpiteet mielestäsi seuraaviin asioihin? (voit valita useamman)

11 vastausta



Kuvio 1. Toimenpiteiden teemat.

100% vastaajista arvioi, että heidän mainitsemansa toimenpiteet työhyvinvoinnin edistämiseksi liittyvät työympäristöön ja johtamiseen. 90,9% eli 10/11 vastaajaa arvioi toimenpiteiden liittyvän myös työyhteisöön, työntekijän mahdollisuuksiin vaikuttaa työntekoon sekä työntekijän fyysiseen ja psyykkiseen hyvinvointiin. 81,8% eli 9/11 vastaajista oli arvioinut toimenpiteiden liittyvän työntekijöiden asenteisiin. 7/11 vastaajista oli valinnut edellä mainitussa monivalintakysymyksessä jokaisen vaihtoehdon. 3/11 vastaajista oli valinnut kaikki paitsi yhden vaihtoehdoista ja 1/11 vastaajista oli valinnut kaikki paitsi kaksi vaihtoehdoista.

8.1.3 Toimenpiteiden tehokkuus

Seuraavaksi vastaajaa pyydettiin vastaamaan kysymykseen ”minkälaiset toimenpiteet olette todenneet tehokkaiksi?” Tähän kysymykseen saatujen vastauksien pituus vaihteli ja osa vastauksista oli hyvinkin lyhyitä. 3/11 vastaajaa arvioi, että kaikki heidän mainitsemansa toimenpiteet työhyvinvoinnin edistämiseksi on todettu tehokkaiksi. Lisäksi vastauksissa oli nostettu esiin esimerkiksi liikunnan tukeminen, hyvä ergonomia ja erilaiset keskustelut. Vastauksissa oli korostettu myös erityisesti niitä toimenpiteitä, joissa henkilöstö on päässyt vaikuttamaan. 4/11 vastaajaa oli korostanut henkilöstön osallistamista päätöksen teossa koskien työhyvinvointia. Eräs vastaaja arvioi, että heidän työpaikallaan työntekijät osaavat itse arvioida, mikä toimii heille parhaiten ja juuri tästä syystä henkilöstön osallistaminen päätöksen tekoon on tärkeää.

Seuraavaksi vastaajia pyydettiin kertomaan, että ovatko he todenneet, joidenkin toimenpiteiden olevan tehottomia työhyvinvoinnin edistämisen kannalta. Kysymys oli seuraavanlainen: ”Onko jotkut toimenpiteet todettu huonoiksi tai tehottomiksi?” Tähän kysymykseen 8/11 vastaajista jätti joko vastaamatta tai vastasi esimerkiksi ”mitään turhaa emme ole havainneet”. Yksi vastaajista oli maininnut, että heidän työpaikallaan kuntosalia voisi käyttää useampi henkilö. Toinen puolestaan pohti, että esimerkiksi hieronnan ja kulttuurin tukemisen tuloksia on vaikea arvioida, mutta ei pitänyt niitäkään huonoina toimenpiteinä. Yhdessä vastauksessa kerrottiin, että heidän yrityksessään on kokeiltu monenlaista ja näin ollen todettu monet asiat myös huonoiksi. Hän mainitsi esimerkiksi suuren ryhmäkoon olevan ongelma. Samassa vastauksessa oli myös todettu, että palkankorotus ei suoraan paranna työhyvinvointia.

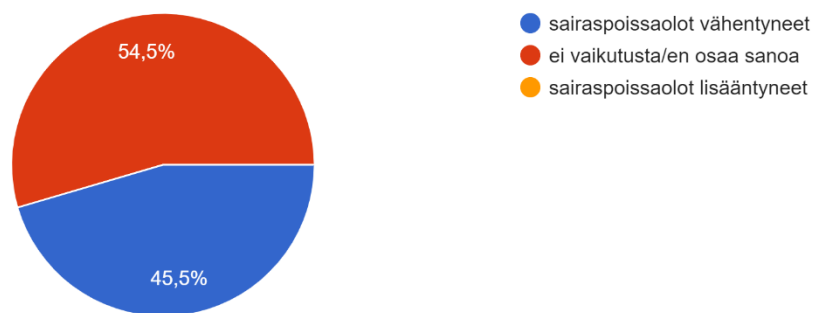
8.1.4 Toimenpiteiden vaikutus sairaspöissaoloihin sekä työn tehokkuuteen

Seuraavaksi kyselyssä pyydettiin vastaajaa arvioimaan, että onko heidän yrityksessään työhyvinvoinnin edistämiseksi tehdyillä toimenpiteillä ollut vaikutusta sairaspöissaoloihin

tai työn tehokkuuteen. Kysymykset olivat seuraavanlaiset ”ovatko toimenpiteet työhyvinvoinnin parantamiseksi vaikuttaneet sairaspöissaoloihin?” ja ”ovatko toimenpiteet työhyvinvoinnin parantamiseksi näkyneet työn tuottavuudessa?” Vastausvaihtoehdot olivat sairaspöissaolojen kohdalla A) sairaspöissaolot vähentyneet, B) ei vaikutusta/en osaa sanoa, C) sairaspöissaolot lisääntyneet. 54,5% vastaajista oli valinnut vaihtoehdon B eli ei vaikutusta tai en osaa sanoa. Loput vastaajista eli 45,5% oli valinnut vaihtoehdon A eli sairaspöissaolot vähentyneet. 5/11 vastaajista oli arvioinut, että heidän tekemillään toimenpiteillä työhyvinvoinnin edistämiseksi oli saatu vähennettyä sairauspöissaolojen määrää.

Ovatko toimenpiteet työhyvinvoinnin parantamiseksi vaikuttaneet sairaspöissaoloihin?

11 vastausta

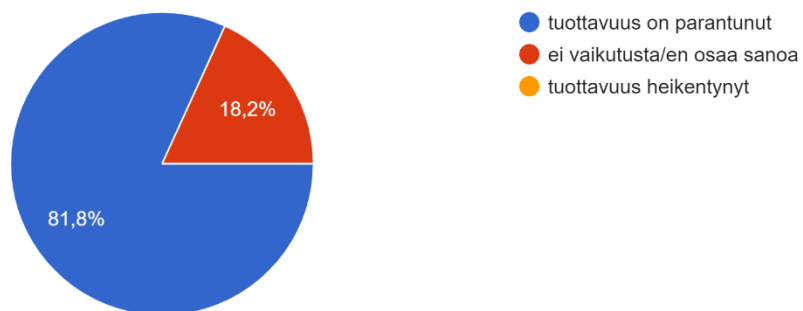


Kuvio 2. Toimenpiteiden vaikutus sairaspöissaoloihin.

Kysyttäessä toimenpiteiden vaikutusta tuottavuuteen vastausvaihtoehdot olivat A) tuottavuus on parantunut, B) ei vaikutusta/en osaa sanoa, C) tuottavuus heikentynyt. 81,8% vastaajista oli valinnut vaihtoehdon A eli tuottavuus on parantunut. Loput vastaajista eli 18,2% oli vastannut vaihtoehdon B eli ei vaikutusta tai en osaa sanoa. Peräti 9/11 vastaajaa oli siis arvioinut, että heidän tekemillään toimenpiteillä työhyvinvoinnin edistämiseksi oli ollut positiivinen vaikutus työn tuottavuuteen.

Ovatko toimenpiteet työhyvinvoinnin parantamiseksi näkyneet työn tuottavuudessa?

11 vastausta



Kuvio 3. Toimenpiteiden vaikutus työn tuottavuuteen.

9 Tulosten pohdinta

Kyselyn tulokset olivat hyvin tyypilliset eikä niissä huomioitu lähes lainkaan tietotyön erityispiirteitä. Koska työn tavoitteena oli selvittää hyviä toimenpiteitä tietoyöntekijän työhyvinvoinnin ja työn tuottavuuden edistämiseksi, olisi kyselyssä pitänyt painottaa tietotyön näkökulmaa enemmän. Lisäksi kyselyssä vastaukset eivät aina olleet sellaisia, kuin olisin toivonut. Kysyttäessä tehtyjä toimenpiteitä, vastaukset kertoivat vain, mihin on pyritty vaikuttamaan mutta ei kerrottu miten. Esimerkiksi vastauksessa saattoi lukea ”hyvä ilmapiiri työpaikalla” mutta ei, että miten tätä on pyritty edistämään. Tämäkin olisi voitu pyrkiä välttämään entistä selkeämmällä kysymyksen asettelulla.

Kyselystä saadut vastaukset koskien toimenpiteitä, joilla on pyritty edistämään työhyvinvointia, olivat kuitenkin pääsääntöisesti sellaisia, jotka voidaan perustella toimiviksi myös tutkimustiedolla. Seuraavaksi pohdin kyselystä saatujen vastausten toimivuutta ja käytännön mahdollisuuksia.

9.1.1 Liikunta

Niin kuin kappaleessa 7.1.1 kerrottiin, liikunta mainittiin tavalla tai toisella lähes kaikissa vastauksissa. Liikunnalla on tutkitusti useita positiivisia vaikutuksia fyysiseen ja psyykkiseen terveyteen (UKK-istituutti 2018). Näin ollen liikunnan tukemisen voidaan sanoa olevan tärkeää työn tuottavuuden kannalta. Useassa vastauksessa liikunta oli kuitenkin mainittu vain esimerkiksi liikuntaseteleiden antamisena. Liikuntaseteleillä tai vastaavilla tuotteilla yöntekijä voi maksaa liikuntapalveluiden käyttöä vapaa-ajallaan. Tämän tarkoituksena on kannustaa henkilöstöä pitämään huolta omasta terveydestään ja fyysisestä kunnostaan. Pienituloisilla liikuntasetelit voivat jopa mahdollistaa liikuntaharrastuksen, joka olisi muuten liian kallis. Liikuntasetelien ongelma on se, että ne on helppo jättää kuitenkin käyttämättä. Ihmiselle, joka ei ole kiinnostunut liikunnasta, liikuntasetelit eivät välttämättä ole riittävä kannustin liikunnan aloittamiselle. Suurimmat hyödyt työhyvinvoinnin ja työn tuottavuuden kannalta saataisiin silloin, kun vähiten liikkuvat ihmiset saataisiin liikkumaan terveytensä kannalta riittävästi (Manka & Manka 2016, 82). Näin ollen kokonaisvaltaisesti ajateltuna pelkkä liikuntasetelien jakaminen ei välttämättä ole tehokas tapa edistää työn tuottavuutta tai työhyvinvointia.

Toisaalta joillekin liikuntaseteleistä voi olla suuri hyöty, joten niiden tarjoamisella on mahdollista saada hyviä tuloksia. Jos esimerkiksi terveytensä kannalta liian vähän liikkuva ihminen saadaan kannustettua liikuntaseteleiden avulla osallistumaan liikuntapalveluun,

josta hän ei olisi valmis maksamaan, vaikutukset voivat olla hyvinkin suuret. Näin henkilö saattaa löytää uuden harrastuksen, joka tukee hänen terveyttään ja näin ollen myös toimintakykyä työpaikalla. Mikäli henkilö ei tiedä, mihin käyttäisi liikuntasetelit, työnantajan olisi hyvä antaa ohjeita ja ehdotuksia. Suuri potentiaali voisi löytyä esimerkiksi erilaisista personal trainer -palveluista. Kynnys palvelun käyttöön ainakin taloudellisesti on matala, koska työnantaja käytännössä maksaa palvelun käytön joko kokonaan tai osittain. Kun henkilö on saatu liikuntapalvelun asiakkaaksi, liikunta-alan ammattilaisen, kuten personal trainerin, tehtävänä on saada henkilö vakuutettua liikunnan tärkeydestä ja näin ollen saada henkilö aloittamaan positiivinen elämänmuutos. Mikäli kaikki onnistuu, työnantajan tarjoama liikuntaseteli voi toimia alku sysäyksenä työntekijän elämänmuutokselle, joka voi johtaa sairaspöissaolojen vähentymiseen sekä työn tuottavuuden parantumiseen.

Liikuntaseteleiden lisäksi vastauksissa oli mainittu työpaikkaliikunta eri muodoissa. Eräällä työpaikalla henkilöstölle on tarjolla esimerkiksi maanantai-iltapäivisin jumppaa ja keskiviikkona lounas aikaan joogaa. Tämän lisäksi heillä on mahdollisuus päästä kokeilemaan eri urheilulajeja kuukausittain. Myös muissa vastauksissa oli mainittu esimerkiksi liikuntakerhojen tukeminen sekä työpaikan kuntosali, joka on henkilöstön vapaassa käytössä. Erilaisissa taukojumppissa, lajikokeiluissa sekä työpaikan kuntosalissa on kuitenkin samat haasteet kuin liikuntasetelien tarjoamisessa. Eli miten saada ne henkilöt osallistumaan liikuntaan, jotka liikkuvat kaikista vähiten. Helposti käy niin, että vain ne, jotka harrastavat jo liikuntaa, osallistuvat kaikkiin liikuntakerhoihin ja kuntosalin käyttöön. Eli pelkän liikunnan mahdollistamisen ja tukemisen lisäksi tulisi miettiä keinoja, miten innostaa ne ihmiset liikumaan, jotka liikkuvat liian vähän terveytensä kannalta.

9.1.2 Ergonomia

Ergonomian tavoitteita työpaikalla ovat esimerkiksi työntekijän turvallisuus, terveys ja hyvinvointi (Launis & Lehtelä 2011, 20). Liian suuri ja yksipuolinen kuormitus työpaikalla sekä epämukavat työasennot ja menetelmät voivat johtaa liikuntaeläinsairauksien syntyyn (Työterveyslaitos b). Tämän vuoksi työpisteen ergonomisuuteen on kannattavaa panostaa. On positiivista huomata, että lähes kaikissa vastauksissa oli mainittu ergonomian edistäminen. Pieneltäkin vaikuttavat asiat, kuten hyvä työtuoli voi pienentää työntekijän riskiä kehittää itselleen tuki- ja liikuntaelin ongelmia. Vastauksissa oli mainittu esimerkiksi aktivoivia istuimia kuten satulatuoli sekä sähköpöydät, joka on mahdollista säätää juuri sopivalle korkeudella, joka mahdollistaa myös työskentelyn seisten.

Tuki- ja liikuntaelinvaivat ovat yleisin syy sairauspoissaoloihin ja ne aiheuttavat myös paljon pysyvää työkyvyttömyyttä (Työterveyslaitos c). Näin ollen voidaan sanoa, että työnantajan kannalta henkilöstön ergonomiaan panostaminen on varmasti kannattavaa. Esimerkiksi selkäongelmat, jotka voivat olla seurausta huonosta ergonomiasta, saattaa aiheuttaa pitkiäkin sairauspoissaoloja, joka puolestaan on kallista työnantajalle. Toisin sanoen, jos hyvien työtuolien ja sähköpöytien avulla pystytään välttämään yksikin pitkä sairausloma tai työkyvyttömyys, ne todennäköisesti ovat maksaneet itsensä takaisin.

Työergonomia vaikuttaa työhyvinvointiin merkittävästi myös siksi koska se vaikuttaa lähes koko työpäivään. Jos työntekijän oma työpiste, jossa hän viettää suurimman osan työpäivästään, on epämiellyttävä ja fyysisesti haastava, on todennäköistä, että hän ei viihdy työpisteellään ja näin ollen työpaikallaan. Työhyvinvointi ei synny kerran vuodessa järjestettävillä työhyvinvointipäivillä vaan tärkeintä jokapäiväinen työnsujuminen (Manka & Manka 2016, 10). Vaikka pelkkä ergonomiakaan ei yksin luo työhyvinvointia, se on yksi hyvin olennainen osa työntekoa, joten siihen panostaminen on kannattavaa niin työnantajan kuin työntekijänkin näkökulmasta.

9.1.3 Keskustelut ja palaverit työhyvinvoinnin edistäjänä

Säännölliset keskustelut ja palaverit esimiesten ja henkilöstön välillä ovat hyvin tärkeitä työhyvinvoinnin kannalta. Ryhmä palaverit ja kahden keskiiset keskustelut ovat hyvä paikka henkilöstölle saada äänensä kuuluviin. Modernin johtajuuden käsitteen mukaan johtajan tehtävänä on saada jokainen työntekijä tuntemaan itsensä tärkeäksi ja tätä voidaan edistää esimerkiksi kehityskeskusteluilla (Manka & Manka 2016, 135). Lisäksi keskusteluiden kautta esimiehet saavat tärkeää palautetta työntöön mahdollisista haasteista tai esteistä. Eräs kyselyyn vastanneista sanoikin, että parhaiten heillä ovat toimineet sellaiset toimenpiteet työhyvinvoinnin edistämiseksi, jotka ovat tulleet suoraan työntekijöiltä. Työhyvinvoinnin kehittäminen onkin parhaimmillaan koko henkilökuntaa osallistavaa (Manka & Manka 2016, 10).

9.2 Tulosten luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttavat tutkimuksen validiteetti sekä reliabiliteetti. Validiteetti ilmaisee sen, onko tutkimuksessa käytetyt menetelmät onnistuneet mittaamaan juuri sitä ilmiötä, mitä on ollut tarkoituskin. Toisin sanoen tutkimuksen hyvä validiteetti tarkoittaa sitä, että tutkimus mittaa sitä, mitä sen avulla on tarkoitus selvittää. Validiteetin kannalta olennaista on, että tutkimuksen kohderyhmä ja kysymykset ovat oikeat. (Hiltunen 2009.)

Reliabiliteetti puolestaan ilmaisee, kuinka luotettavasti ja toistettavasti käytetyt tutkimusmenetelmät mittaavat haluttua ilmiötä. Reliabiliteettia voidaan arvioida esimerkiksi toistomittauksilla. Jos tehdään kaksi mittausta samalla tavalla samoissa olosuhteissa, ja mitausten tulokset ovat lähellä toisiaan voidaan sanoa, että mittaus on reliaabeli. Jos tulokset puolestaan vaihtelevat eri mittauskerroilla, vaikka olosuhteet eivät ole muuttuneet, mittaus ei ole reliaabeli vaan tulokset ovat enemmän satunnaisia. (Hiltunen 2009.)

Tutkimuksen luotettavuutta tukee se, että ennen tutkimuksen aloittamista, aiheeseen liittyvään teoriaan tutustuttiin huolellisesti. Teoriaosuudessa käytetyt lähteet olivat monipuolisia ja ajankohtaisia. Kysely tehtiin huolellisesti ja kysymykset valittiin niin, että ne ovat samassa linjassa tutkimusongelman kanssa. Myös tutkimuksen kohderyhmä valittiin niin, että tuloksia voidaan hyödyntää nimenomaan tietotyöntekijöiden työn tuottavuuden ja työhyvinvoinnin edistämisessä.

Tutkimuksen reliabiliteetin arvioinnissa voidaan pohtia mahdollisia mittausvirheitä. Avomien kysymysten haasteena on, että vastauksen laatuun ja pituuteen vaikuttaa vastaajan motivaatio kyselyä kohtaan. Näin ollen on mahdollista, että sama vastaaja saattaisi vastata samaan kyselyyn toisena päivänä pidemmin tai lyhyemmin. Vastausten sisältö pysyisi kuitenkin todennäköisesti samana, sillä kysymykset oli pyritty esittämään mahdollisimman yksiselitteisesti. Jos kuitenkin vastaajat olisivat ymmärtäneet, jonkin kysymyksen eri tavalla, tämä heikentäisi reliabiliteettia.

Muita asioita, jotka ovat saattaneet aiheuttaa niin sanottaja mittausvirheitä, voivat olla esimerkiksi yrityksen imagon ylläpito sekä kyselyn johdanto. On esimerkiksi mahdollista, että vastaaja on ajattelut, että on tärkeää kertoa yrityksen tekevän hyvää työtä työhyvinvoinnin edistämiseksi, oli se sitten totta tai ei. Myös kyselyn johdanto, jonka tarkoitus oli selventää työhyvinvointi käsitettä, on saattanut johdatella vastauksia. Toisin sanoen johdannon esimerkeistä on saatettu ottaa ideoita omiin vastauksiin. Tähän saattaa viitata esimerkiksi se, että johdannossa oli mainittu työhyvinvointia edistäväksi tekijäksi ”avoin vuorovaikutus työyhteisössä” ja eräässä vastauksessa oli mainittu ”avoin ja rehellinen ilmapiiri”, ilman sen pidempiä selityksiä. En kuitenkaan usko, että kyselyn johdanto on todellisuudessa vaikuttanut vastausten luotettavuuteen negatiivisesti.

10 Tuloksista koottu materiaalipankki

Taulukko 1. Tuloksien pohjalta muodostettu materiaalipankki työhyvinvoinnin ja työn tuottavuuden edistämiseksi.

Osa-alue	Tavoite	Toimenpide
Organisaatio	<p>Matalahierarkia ja organisaation joustava rakenne</p> <p>Toimiva työympäristö</p> <p>Työhyvinvoinnin arvioiminen ja kehittäminen</p>	<p>Esimiehen rooli tukea työntekoa eikä vahtia sitä, tsemppilounaat, henkilöstön palautteen kerääminen ja huomioon ottaminen.</p> <p>Panostus toimiviin työvälineisiin ja työtiloihin, esimerkiksi ergonomiset istuimet.</p> <p>Strateginen suunnittelu ja työhyvinvoinnin jatkuva arvioiminen esimerkiksi työhyvinvointikyselyn avulla sekä tulosten läpikäyminen ja niiden pohjalta tehdyt muutokset.</p>
Johtaminen	<p>Jokaisen työntekijän tukeminen, jokainen saavuttaisi oman potentiaalinsa</p> <p>Jokainen työntekijä kokee tulevansa ymmärretyksi ja hyväksytyksi</p>	<p>Esimiesten koulutus modernista johtamisesta. → tärkeintä ei ole työnteon valvominen vaan tukeminen ja yhdessä tekeminen.</p> <p>Kuunteleminen, kahdenkeskiset keskustelut työn sujumisesta ja tavoitteista. Edellytyksenä hyvät vuorovaikutustaidot</p>
Työyhteisö	<p>Hyväksyvä ja kannustava työilmapiiri</p> <p>Avoin vuorovaikutus</p>	<p>Koulutus työyhteisötaidoista. Yhteiset lounas- ja kahvihetket. Työilmapiiriä edistävät tilaisuudet kuten työhyvinvointipäivät.</p> <p>Kokonaisvaltainen ja selkeä tiedotus henkilöstölle yrityksen asioista.</p>
Työnhallinta	Autonomian kokeminen	Annetaan työntekijälle mahdollisuus vaikuttaa omaan työntekoonsa. Esimerkiksi etätyömahdollisuus ja liukuva työaika.
Työntekijän oma hyvinvointi	Työkyvyn ylläpito ja työuupumuksen ennaltaehkäisy sekä työn tuottavuuden tukeminen	Kannustaminen huolehtimaan omasta hyvinvoinnistaan. Liikuntaharrastusten ja työmatkaliikunnan tukeminen. Esimerkiksi liikuntauksien tarjoaminen ja suihkutilat työpaikalla. Kattava ja ennaltaehkäisevä työterveyshuolto. Työn keventämisen mahdollisuus. Psykologin palveluiden järjestäminen

Luovat toimenpiteet	Työhyvinvoinnin edistäminen	Työhyvinvointi sovellukset, jotka kannustavat huolehtimaan omasta hyvinvoinnistaan. Työterveyden pop up klinikat toimistolla. Erilaiset sovellukset palautteen ja kehujen antoon.
---------------------	-----------------------------	---

Tuloksista koottu materiaalipankki hyväksi todetuista toimenpiteistä työhyvinvoinnin ja työn tuottavuuden edistämiseksi.

Yllä olevaan taulukkoon on koottu hyväksi todettuja toimenpiteitä työhyvinvoinnin ja työn tuottavuuden edistämiseksi. Toimenpiteet on jaettu teemoittain, jotka ovat organisaatio, johtaminen, työyhteisö, työnhallinta, työntekijän oma hyvinvointi ja luovat toimenpiteet. Jokaisen teeman perässä omassa ruudussaan on teemaan liittyvä tavoite ja tämän jälkeen itse toimenpide, jonka avulla tavoite pyritään saavuttamaan. Esimerkiksi organisaatio teemaan liittyy tavoite ”toimiva työympäristö” ja tämän perässä toimenpide ”panostus toimiin työvälineisiin ja työtiloihin, esimerkiksi ergonomiset istuimet.”

10.1 Organisaatio

Kyselyn vastauksissa oli mainittu organisaatioon liittyviä toimenpiteitä jonkin verran. Esille nostettiin esimerkiksi niin sanottu matala hierarkia, jossa henkilöstön on helppo tulla puhumaan johdolle. Myös muissa vastauksissa oli viittauksia organisaation joustavaan rakenteeseen, jossa esimies on enemmänkin ohjaajan roolissa. Joustava rakenne on yksi hyvinvoivan organisaation piirteistä (Manka & Manka 2016, 80). Tämän vuoksi organisaation joustava rakenne sekä toimenpiteet, joilla henkilöstön ja johdon välistä eroa pyritään kaventamaan ovat hyviä työhyvinvoinnin edistämiseksi. Käytännön toimenpiteenä voidaan nostaa erään yrityksen vastauksessa mainittu epävirallinen ”tsemppilounas” alaisen ja esimiehen välillä. Lounaan tarkoituksena on keskustella kevyesti mieltä painavista aiheista ja tavoitteista. Tämä todennäköisesti madaltaa alaisten kynnystä myös jatkossa mennä keskustelemaan esimiehelle.

Työhyvinvointi ei synny organisaatiossa itsestään, vaan se vaatii systemaattista johtamista. Tämän vuoksi strateginen suunnittelu ja työhyvinvoinnin jatkuva arvioiminen ovat tärkeitä. (Manka & Manka 2016, 80.) Kyselyn vastauksissa oli mainittu, että yrityksissä on esimerkiksi työhyvinvointiryhmä, jonka tehtävänä on suunnitella työhyvinvoinnin toteutus. Lisäksi vastauksissa oli nostettu esille työhyvinvointikyselyn teettäminen säännöllisin väliajoin sekä tulosten pohjalta muutosten tekeminen. Työhyvinvoinnin jatkuva arvioiminen sekä organisaation jatkuva kehitys ovat hyvin olennaisia tekijöitä työhyvinvoinnin kannalta. Tämän vuoksi käytännön toimenpiteenä työhyvinvointikyselyn tekeminen säännöllisesti on

todella hyvä tapa pyrkiä edistämään työhyvinvointia ja näin ollen myös työn tuottavuutta. Kysely yksin ei kuitenkaan riitä vaan yhtä tärkeää on käydä tulokset huolellisesti läpi ja miettiä, kuinka esiin nousseita kehityskohteita lähdetään kehittämään.

Jatkuvan kehityksen kannalta tärkeää on henkilöstön antama palaute ja sen pohjalta tehdyt toimenpiteet. On siis tärkeää, että työhyvinvointikyselyn lisäksi henkilöstöllä on mahdollisuus antaa palautetta ja kehitysehdotuksia. Tämä oli myös mainittu useassa vastauksessa ja käytännön ratkaisuja oli erilaisia. Toisilla oli käytössään palautelaatikko työpaikalla ja toisilla palautteen pystyi antamaan sähköisesti. Molemmissa vaihtoehdoissa työntekijällä oli mahdollisuus antaa palautetta myös nimettömästi. Eräällä työpaikalla henkilöstöltä pyrittiin saamaan säännöllisin väliajoin palautetta ja kehitysehdotuksia, joita pyrittiin myös toteuttamaan mahdollisimman nopeasti. Palautteen antamisen mahdollisuus ja niiden pohjalta tehdyt toimenpiteet ovat hyvä tapa pyrkiä edistämään työhyvinvointia.

Yksi hyvinvoivan organisaation piirteistä on myös toimiva työympäristö (Manka & Manka 2016, 80). Näin ollen kyselyn vastauksissa mainitut toimenpiteet ergonomian tukemiseksi voidaan luokitella organisaatioon liittyviksi toimenpiteiksi. Ergonomia sekä toimivat laitteet ovat hyvin tärkeitä työhyvinvoinnin kannalta. Tämän vuoksi esimerkiksi vastauksissa mainitut hyvin istumien sekä sähköpöytien hankkiminen ovat hyviä toimenpiteitä työhyvinvoinnin edistämiseksi.

10.2 Johtaminen

Hyvällä johtamisella organisaatiossa voidaan saada aikaan suuri positiivisia vaikutuksia niin työn tuottavuuden kuin työhyvinvoinnin kannalta. Johtajuuden käsitys on muuttunut ja nykyään ajatellaan, että käskyjen antamisen sijaan johtamisen tulisi olla neuvottelua ja sen pitäisi antaa tilaa yhdessä tekemiselle (Manka & Manka 2016, 138). Useasta kyselyn vastauksesta pystyi päättämään, että heidän yrityksessään esimiehet hyödyntävät modernin johtajuuden piirteitä ja pyrkivät saamaan jokaisen työntekijän tuntemaan itsensä tärkeäksi. Näin ollen esimiesten koulutukset, esimerkiksi vuorovaikutustaidoista, ovat hyvä toimenpide työhyvinvoinnin edistämiseksi. Lisäksi käytännön toimenpide itse esimiehille, jolla voidaan pyrkiä saamaan jokainen työntekijä kokemaan itsensä tärkeäksi, on kahdenkeskiset keskustelut työn sujumisesta ja tavoitteista.

10.3 Työyhteisö

Työyhteisön toimivuuteen vaikuttaa paljon jokaisen työntekijän oma panos. Työyhteisön toimivuutta voidaan kuitenkin pyrkiä edistämään esimerkiksi avoimella vuorovaikutuksella

työpaikalla. Lisäksi isossa osassa ovat työyhteisötaidot, joiden merkityksestä voidaan keskustella työyhteisön palaverieissa. Useassa vastauksessa oli mainittu avoimen vuorovaikutuksen hyödyntäminen työhyvinvoinnin edistämiseksi. Tarkemmin ottaen, henkilöstölle tiedotetaan säännöllisesti yrityksen tilanteesta ja heidän osastonsa merkityksestä kokonaisuudessa. Avoin vuorovaikutus mahdollistaa myös sen, että henkilöstöllä on mahdollisuus tarvittaessa kysyä epäselvistä asioista ja antaa kehitysehdotuksia johdolle.

10.4 työnhallinta

Työn hallinnalla tarkoitetaan työntekijän mahdollisuuksia vaikuttamaan omaan työntekoon. Työnhallintaa tukevia toimenpiteitä oli lueteltu vastauksissa, ja näitä olivat esimerkiksi liukuvatyoaika sekä mahdollisuus etätyöskentelyyn. Liukuvatyoaika sekä mahdollisuus etätyöskentelyyn lisää työntekijän työnhallinnan tunnetta huomattavasti. Silloin työntekijä pystyy itse vaikuttamaan, missä ja milloin työskentelee sen sijaan, että hänen tulisi olla työpaikalla täsmälleen määrättyyn aikaan.

10.5 Työntekijän oma hyvinvointi

Työntekijän oma hyvinvointi on suoraan yhteydessä työn tuottavuuteen sekä työhyvinvointiin. On selvää, että terve ja hyvinvoiva työntekijä saa todennäköisesti pitkällä aikavälillä enemmän aikaan töissä, kuin esimerkiksi lievistä masennuksesta kärsivä työntekijä. Tämän vuoksi toimenpiteet, joilla pyritään edistämään henkilöstön fyysistä ja psyykkistä hyvinvointia ovat tärkeitä työn tuottavuuden ja työhyvinvoinnin kannalta. Kyselyn vastaajien yrityksissä fyysisen terveyden edistämiseksi tehtyjä toimenpiteitä olivat esimerkiksi liikunnan tukeminen sekä terveellisen välipalan tarjoaminen työpaikalla. Liikunta tukee hyvin niin fyysistä kuin psyykkistäkin hyvinvointia, joten sen tukeminen on hyvä tapa pyrkiä edistämään työn tuottavuutta sekä työhyvinvointia. Työntekijöiden liikkumista voidaan tukea esimerkiksi liikuntaseteleiden avulla, mutta tärkeintä olisi pyrkiä kannustamaan terveytensä kannalta liian vähän liikkuvia aloittamaan liikuntaharrastus.

Myös psyykkiseen hyvinvointiin liittyviä toimenpiteitä löytyi vastauksista. Eräissä vastauksissa johdon kerrottiin keskustelevan jokaisen työntekijän kanssa 1-3 kertaa vuodessa riippuen henkilön tilanteesta ja toiveista. Samassa vastauksessa oli mainittu, että osa tarvitsee tukea enemmän, osa vähemmän ja yleensä riippuen elämäntilanteesta. Työssä jaksamisen kannalta on erityisen tärkeää, että työntekijän on tarvittaessa mahdollista päästä keskustelemaan esimiehensä kanssa. Esimerkiksi tilanteessa, jossa työntekijän yksityiselämässä tapahtuu jotakin, joka vie paljon voimavaroja, on tärkeää, että työpaikalla asi-

asta voidaan keskustella ja työtä voidaan muokata mahdollisuuksien mukaan kevyemmäksi. Pitkäaikainen liiallinen kuormitus ja stressi on terveydelle monin tavoin haitallista (Terveyskirjasto 2018). Tämän vuoksi on tärkeää, että esimies osaa kuunnella työntekijöitä ja pohtia mahdollisia toimenpiteitä työntekijän tukemiseksi.

Työntekijöiden psyykkiseen hyvinvointiin oli viitattu myös työterveyshuollon kautta. Kokonaisvaltainen ja ennaltaehkäisevä työterveyshuolto oli mainittu useassa vastauksessa. Lisäksi yhdessä vastauksessa oli mainittu, että heillä työterveyshuoltoon kuuluu myös psykologin palvelut. Samassa vastauksessa oli myös mainittu, että psykologin palvelut ovat tärkeitä rankassa tietotyössä. Tietotyö voi olla hyvinkin kuormittavaa ja tietotulva sekä kiire voivat aiheuttaa stressiä, joka voi aiheuttaa pitkään kestäväksi ongelmia. Tämän vuoksi on perusteltua sanoa, että psykologin palveluiden tarjoaminen voi olla hyvinkin tärkeää, jollekin tietotyöntekijöille.

10.6 Luovat toimenpiteet

Kyselyn vastauksissa oli nostettu esille myös muutama harvinaisempi toimenpide työhyvinvoinnin edistämiseksi. Näitä olivat esimerkiksi sovellus, jossa kerättiin työhyvinvointipisteitä, työterveyden pop up klinikat sekä virtuaaliset halit. Koska työhyvinvointi on laaja käsite ja samat toimenpiteet eivät toimi kaikille, on hienoa, että yrityksissä kokeillaan myös tavallisista toimenpiteistä poikkeavia asioita. Esimerkiksi sovellus, jossa voidaan kilpailla työhyvinvointipisteillä, voi innostaa jonkun huolehtimaan omasta hyvinvoinnista ihan uudella tavalla. Toki vastaavanlaiset kilpailut saattavat joissakin myös negatiivisia reaktioita.

Myös matalan kynnyksen työterveyden pop up klinikat saattavat olla jollekin ensi askel kohti parempaa hyvinvointia. Lisäksi sovellus, jonka kautta henkilöstön oli helppo lähettää toisilleen positiivista palautetta tai virtuaalisia halauksia, kuulostaa hyvältä. Joskus hyvin pieni asia, kuten työkaverin kehu tai tsemppaus, voi vaikuttaa ilmapiiriin ja hyvinvointiin merkittävästi. Tässäkin tapauksessa on toki mahdollista, että virtuaaliset halit menettävät vaikutuksensa jossakin vaiheessa.

Edellä mainitut yksittäiset tempaukset ja luovat ratkaisut eivät ole työhyvinvoinnin kannalta tärkeimpiä tekijöitä. Olen kuitenkin sitä mieltä, että ne voivat olla loistava lisä ja vastaavanlaisia toimenpiteitä tulisi kokeilla rohkeasti. Monipuolisia toimenpiteitä kokeilemalla ja arvioimalla niiden vaikutuksia, on mahdollista löytää juuri tietyllä työpaikalla parhaiten toimivat tavat edistää työhyvinvointia.

11 Toimenpiteitä tietotyöntekijän työhyvinvoinnin ja työn tuottavuuden edistämiseksi

Edellä kuvatussa materiaalipankissa, joka sisältää toimenpiteitä työhyvinvoinnin ja työn tuottavuuden edistämiseksi, ei ole huomioitu tietotyön erityispiirteitä ja miten ne tulisi ottaa huomioon. Tietotyön yksi erityispiirteistä on suurien tietomäärien käsittely ja tämä erityispiirre tulisi myös ottaa huomioon, kun tavoitteena on nimenomaan tietotyöntekijöiden työhyvinvoinnin ja työn tuottavuuden edistäminen. Toki yleisilläkin toimenpiteillä työhyvinvoinnin edistämiseksi voidaan edistää myös tietotyöntekijän työhyvinvointia ja työn tuottavuutta ja esimerkiksi uni, stressi ja terveys vaikuttavat myös kognitiiviseen suorituskäyttöön. (Työterveyslaitos d.) Yleisten toimenpiteiden lisäksi tulisi kuitenkin keskittyä myös tietotulvan hallitsemiseen. Seuraavaan taulukkoon on koottu toimenpiteitä, joilla voidaan pyrkiä edistämään nimenomaan tietotyöntekijän työhyvinvointia ja työn tuottavuutta.

Taulukko päätettiin muodostaa, koska kyselystä saaduissa tuloksissa tietotyön erityispiirteitä ei otettu huomioon riittävästi. Taulukon toimenpiteet on muodostettu kirjallisuuskatsauksen pohjalta ja ne perustuvat luotettaviin lähteisiin. Perustelut toimenpiteille löytyvät kappaleesta 5 ”tietotyön erityispiirteet ja niiden huomioiminen työhyvinvoinnin ja työn tuottavuuden edistämiseksi”.

Taulukko 2. Toimenpiteitä tietotyöntekijän työhyvinvoinnin ja työn tuottavuuden edistämiseksi.

Osa-alue	Tavoite	Toimenpide
Kognitiivinen ergonomia	Toiminnan tehokkuus ja sujuvuus sekä ylimääräisen kuormittumisen välttäminen	Laitteiden ja toiminnan suunnittelu siten, että lopputulos on sopusuunnassa ihmisen tiedonkäsittelyn kykyjen ja rajoitusten kanssa.
Työmuistin kuormittumisen ehkäiseminen	Häiriöiden ja ennakoimattomien keskeytysten vähentäminen Keskittyminen yhteen tehtävään kerrallaan.	Rauhallinen työtilan mahdollistaminen. Rauhoitetut tunnit, jonka aikana työntekijää ei saa keskeyttää. Sähköpostien ja puhelimen ilmoitusten pois sulkeminen Työn järjesteleminen niin, että on mahdollista keskittyä yhteen tehtävään kerrallaan.
Työstä palautuminen	Riittävät tauot työpäivän aikana Palautuminen työajan ulkopuolella	Tauot ja mikrotautot Työpaikalla yhteiset säännöt sille, milloin sähköposteihin ei tarvitse/saa vastata.
Kiire	Kiireen tunteen vähentäminen	Työn aikatauluttaminen niin, että työtehtävän suorittamiseen on riittävästi aikaa. Riittävät henkilöstöressurit, jotta yksittäistä työntekijää ei kuormiteta liikaa. Kohtuulliset odotukset ja vaatimukset työntekijöille.

12 Yhteenveto

Työn tavoitteena oli luoda materiaalipankki, joka sisältää hyviä käytänteitä tietotyöntekijän työhyvinvoinnin ja työn tuottavuuden edistämiseksi. Tavoitteeseen päästiin ja lopulta tuloksista kootun materiaalipankin tueksi tehtiin vielä erillinen taulukko toimenpiteistä, jotka on tarkoitettu erityisesti tietotyöntekijän työhyvinvoinnin ja työn tuottavuuden edistämiseksi. Lisätaulukko päätettiin tehdä, koska kyselyn vastaukset ja niissä mainitut toimenpiteet työhyvinvoinnin edistämiseksi olivat hyvin tyypillisiä, eikä niissä otettu juurikaan huomioon tietotyöhön liittyviä tiedonkäsittelyn haasteita. Kyselyn vastaukset eivät kuitenkaan olleet huonoja ja niiden pohjalta saatiin kerättyä kattavasti toimenpiteitä työhyvinvoinnin ja työn tuottavuuden edistämiseksi. Kyselyn tulosten pohjalta muodostettiin materiaalipankki, johon on kerätty hyväksi todettuja toimenpiteitä työhyvinvoinnin ja työn tuottavuuden edistämiseksi. Toimenpiteet ovat monipuolisia ja niillä voidaan edistää myös tietotyöntekijän työhyvinvointia ja työn tuottavuutta, vaikka ne eivät sisälläkään toimenpiteitä erityisesti tiedonkäsittelyn tukemiseksi.

Koska työn tavoitteena oli nimenomaan tietotyöntekijän työhyvinvoinnin ja työn tuottavuuden edistäminen, tulosten pohjalta tehty materiaalipankki, ei täyttänyt kaikkia odotuksia. Kyselyssä olisi tullut painottaa enemmän tietotyön erityispiirteitä ja siihen liittyviä toimenpiteitä, jotta vastauksissa olisi saatu entistä arvokkaampaa tietoa. Tämä olisi voitu toteuttaa esimerkiksi kysymyksillä kognitiiviseen ergonomiaan liittyen.

Koska tuloksista koottu materiaalipankki ei sisällä toimenpiteitä koskien ihmisen tiedonkäsittelyn rajoituksia, näitä toimenpiteitä muodostettiin vielä lisäksi kirjallisuuskatsauksen pohjalta. Kappaleeseen 10 on koottu toimenpiteitä, jotka käsittelevät tietotyöhön liittyviä haasteita. Toimenpiteet liittyvät esimerkiksi kognitiiviseen ergonomiaan, työmuistin kuormittumiseen sekä kiireen tunteeseen. Toimenpiteet on kerätty luotettavia lähteitä käyttäen, joten ne ovat arvokas osa työtä, tuloksista kerätyn materiaalipankin lisäksi.

Kirjallisuuskatsauksesta ja kyselyn vastauksista saamani tiedon mukaan, mielestäni tärkeintä olisi saada organisaatiot ymmärtämään hyvän työhyvinvoinnin potentiaali niin taloudellisesti, kuin yksilön hyvinvoinninkin kannalta. Lisäksi johtajien tulisi ymmärtää, että työhyvinvointi ei synny satunnaisilla työhyvinvointipäivillä. Jokaisen organisaation tulisi tehdä selkeä suunnitelma työhyvinvoinnin edistämiseksi. Lisäksi tietotyöhön perustuvissa organisaatioissa, suunnitelmissa työhyvinvoinnin edistämiseksi, tulisi ottaa huomioon myös tietotyön erityispiirteet. Kun työhyvinvointia lähdetään edistämään monipuolisilla toimenpiteillä, joihin henkilöstö pääsee itse vaikuttamaan, on mahdollisuus saada todella hienoja tuloksia. Vaikka työhyvinvointiin panostaminen maksaisikin rahaa yritykselle uskon, että kun

toimenpiteet ovat hyviä, ne maksavat varmasti itsensä takaisin. Hyvinvoiva työntekijä pysyy todennäköisemmin terveenä ja saa muutenkin töissä enemmän aikaa. Tällöin taloudellisia säästöjä syntyy, kun sairaspotilaat vähenevät ja työntekijät pysyvät työkykyisinä pidempään. Lisäksi koska hyvä työhyvinvointi on yhteydessä työn tuottavuuteen, yritys voi lisätä tuottavuuttaan ilman, että sen tarvitsee lisätä työntekijöitä. Nykypäivän kovassa kilpailussa työntekijöiden hyvä tuottavuus voi olla merkittävä tekijä yrityksen menestyksen kannalta.

12.1 Työn onnistuminen ja jatkohyödyntäminen

Toimenpiteitä tietotyöntekijän työhyvinvoinnin ja työn tuottavuuden edistämiseksi saatiin kerättyä monipuolisesti, joten työntavoite täyttyi. Lisäksi tuloksista koottua materiaalipankkia sekä toimenpiteitä erityisesti tietotyön tukemiseksi, voidaan hyödyntää asiantuntijatyön työhyvinvoinnin ja tuottavuuden kehittämishankkeen pilottien suunnittelussa, niin kuin oli suunniteltu. Näin ollen opinnäytetyön voidaan sanoa olevan onnistunut. Lisäksi opinnäytetyö jää vapaaseen käyttöön, joten sitä voidaan hyödyntää myös muissa asiantuntijayrityksissä. Näin ollen myös tämän opinnäytetyön jatkohyödyntämismahdollisuudet ovat monipuoliset.

Lähteet

- Alahautala, T. & Huhta, H-R. 2018. Johda terveyttä, työnantajan opas. Alma Talent. Helsinki
- Aro, A. 2018. Työilmapiiri kuntoon. Alma Talent. Helsinki
- Blom, R. Melin, H. & Pyöriä, P. 2001. Tietotyö ja työelämän muutos: palkkatyön arki tietoyhteiskunnassa. Gaudeamus. Helsinki.
- Burke, R. Page, K. & Cooper, C. 2015. Flourishing in Life, Work and Careers. Individual Wellbeing and Career Experiences. Edward Elgar Publishing Limited. UK.
- Carlsson, M. & Järvinen, K. 2012. Mielekästyö, uuden ajan uraopas. Alma Talent Oy.
- FINLEX 2019. Työterveyshuoltolaki. Luettavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20011383>. Luettu 25.8.2019.
- Heinonen, S. Klinberg, R. & Pentti, P. 2012. Kaikkien aivot käyttöön. Alma Talent Oy.
- Hiltunen, L. 2009. Validiteetti ja reliabiliteetti. Jyväskylän Yliopisto. Luettavissa: http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ ja_reliabiliteetti.pdf. Luettu 25.9.2019.
- Jyväskylän Yliopisto. 2015a. Laadullinen tutkimus. Luettavissa: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/laadullinen-tutkimus>. Luettu 20.9.2019.
- Jyväskylän Yliopisto. 2015b. Määrällinen tutkimus. Luettavissa: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/maarallinen-tutkimus>. Luettu 20.9.2019.
- Launis, M. & Lehtelä, J. 2011. Ergonomia, Työterveyslaitos. Luettavissa: http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136841/978-952-261-059-1_Ergonomia.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Luettu 5.10.2019.

Litchfield, P. Cooper, C. Hancock, C. & Watt, P. 2016. Work and Wellbeing in the 21st Century. Luettavissa: <https://www.mdpi.com/1660-4601/13/11/1065/htm> Luettu 21.10.2019

Manka, M-L. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Talentumpro.

Manner, K. 2018. Työsuojelupäällikön käsikirja, turvallisuus ja hyvinvointi työkyvyn edistäjänä. Alma Talent. Helsinki

Sosiaali- ja terveysministeriö. Työhyvinvointi. Luettavissa: <https://stm.fi/tyohyvinvointi>. Luettu 12.9.2019.

Terveyskirjasto. 2018. Stressi. Luettavissa: https://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p_artikkeli=dlk00976. Luettu 15.9.2019.

Työterveyslaitos a. Työhyvinvointi. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>. Luettu 12.9.2019.

Työterveyslaitos b. Ergonomia. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyontekija/tuki-liikuntaelinten-terveys/ergonomia/>. Luettu 3.10.2019.

Työterveyslaitos c. Tuki- ja liikuntaelin terveys. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyontekija/tuki-liikuntaelinten-terveys/>. Luettu 8.10.2019.

Työterveyslaitos d. Kognitiivinen ergonomia. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyontekija/aivot-tyossa/aivojen-hyvinvointi/>. Luettu 6.11.2019

Työterveyslaitos Sujuvaa työtä, vähemmän virheitä. Inhimillisten virheiden vähentäminen työpaikoilla (SUJUVA) 2015 Luettavissa: <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131760/Sujuvaa%20ty%C3%B6t%C3%A4%20v%C3%A4hemm%C3%A4n%20virheit%C3%A4.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Luettu 6.11.2019

UKK-instituutti. 2018. Luettavissa: https://www.ukkinstituutti.fi/tietoa_terveysliikunnasta/liikunnan_vaikutukset. Luettu 11.10.2019.

Vilkman, U. 2016. Etäjohtaminen, tulosta joustavalla työllä. Alma Talent.

Violainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. BoD - Books on Demand. Helsinki.

Liitteet

Liite 1. Kyselylomake

Toimenpiteet työhyvinvoinnin edistämiseksi

Työhyvinvointi on olennainen osa jokaisen organisaation menestystä. Nykyään työhyvinvointia ei nähdä vain satunnaisina virskistyspäivinä, vaan tärkeintä on jokapäiväinen työnsujuminen. Työhyvinvointia edistäviä tekijöitä ovat esimerkiksi toimiva työympäristö, osallistava ja kannustava johtaminen, avoin vuorovaikutus työyhteisössä, mahdollisuus vaikuttaa työhön sekä yksilön henkilökohtaiset ominaisuudet, kuten terveys, fyysinen kunto ja psykologinen pääoma. Parhaimmillaan työhyvinvoinnin edistäminen vähentää sairaspöissaoloja, lisää työn tuottavuutta ja näin on ollen hyödyttää niin yksilöä, yritystä, kuin koko yhteiskuntaakin.

Seuraavan kyselyn tarkoitus on kartoittaa toimenpiteitä, jotka on todettu toimiviksi työhyvinvoinnin edistämisen näkökulmasta sekä tunnistaa toimenpiteitä, joilla ei ole saatu haluttua vaikutusta.

Yrityksen nimi?

Oma vastauksesi

Minkälaisia toimenpiteitä yrityksessänne on tehty työhyvinvoinnin edistämiseksi?

Oma vastauksesi

Liittyvätkö edellä mainitut toimenpiteet mielestäsi seuraaviin asioihin? (voit valita useamman)

- työympäristöön
- johtamiseen
- työyhteisöön
- työntekijän mahdollisuuksiin vaikuttaa työntekoon
- työntekijöiden asentesiin
- työntekijän fyysiseen ja psyykkiseen hyvinvointiin
- Muu: _____

Minkälaiset toimenpiteet olette todenneet tehokkaiksi?

Oma vastauksesi _____

Onko jotkut toimenpiteet todettu huonoiksi tai tehottomiksi?

Oma vastauksesi _____

Ovatko toimenpiteet työhyvinvoinnin parantamiseksi vaikuttaneet sairaspoissaoloihin?

- sairaspoissaolot vähentyneet
- ei vaikutusta/en osaa sanoa
- sairaspoissaolot lisääntyneet

Ovatko toimenpiteet työhyvinvoinnin parantamiseksi vaikuttaneet sairaspoissaoloihin?

- sairaspoissaolot vähentyneet
- ei vaikutusta/en osaa sanoa
- sairaspoissaolot lisääntyneet

Ovatko toimenpiteet työhyvinvoinnin parantamiseksi näkyneet työn tuottavuudessa?

- tuottavuus on parantunut
- ei vaikutusta/en osaa sanoa
- tuottavuus heikentynyt

Saako yritykseenne olla yhteydessä puhelimitse aiheeseen liittyen?

- Kyllä (jätä yhteystiedot kohtaan "muu")
- Ei
- Muu: _____