

Mira Hyttinen ja Heidi Hyvärinen

**KAINUUN 4H-PIIRIN JA 4H-YHDISTYSTEN TOIMIHENKILÖIDEN  
TYÖHYVINVOINTISUUNNITELMA**

Opinnäytetyö  
Kajaanin ammattikorkeakoulu  
Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala  
Hoitotyön koulutusohjelma  
Syksy 2010



Koulutusala Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala	Koulutusohjelma Hoitotyön koulutusohjelma
Tekijät Mira Hyttinen ja Heidi Hyvärinen	
Työn nimi Kainuun 4H-piirin ja 4H-yhdistysten toimihenkilöiden työhyvinvointisuunnitelma	
Vaihtoehtoiset ammattiopinnot Terveydenhoitotyö Sisätautien hoitotyö	Ohjaajat Pirjo Leskinen ja Kristiina Anttonen  Toimeksiantaja Kainuun 4H-piiri
Aika Syksy 2010	Sivumäärä ja liitteet 73+9
<p>Kainuun 4H-piirin ja 4H-yhdistysten toimihenkilöt ovat pääosin tyytyväisiä työhönsä, viihtyvät työssään ja kokevat työmotivaationsa korkeana. Osa heistä kokee kuitenkin työmäärän liian suurena, työn henkisesti rasittavana ja stressiä aiheuttavana. Opinnäytetyömme tarkoitus oli tehdä työhyvinvointisuunnitelma Kainuun 4H-piirin toimihenkilöille ja 4H-yhdistysten toimihenkilöistä toiminnanjohtajille ja toiminnanohjaajille. Suunnitelma on tarkoitettu myös heidän työnantajilleen ja esimiehilleen apuvälineeksi toimihenkilöiden työhyvinvoinnin kehittämiseen.</p> <p>Opinnäytetyömme tavoite oli työhyvinvointisuunnitelman avulla lisätä toimihenkilöiden työssä jaksamista, vähentää työstä aiheutuvaa stressiä ja parantaa siten heidän kokonaisvaltaista työhyvinvointiaan. Työhyvinvointisuunnitelma toimii myös pohjana organisaatiossa käynnistettävälle laajemmalle työhyvinvoinnin kehittämishankkeelle, mikäli sille saadaan hankittua rahoitusta. Opinnäytetyömme on muodoltaan teorialähtöinen tuotteistamisprosessi.</p> <p>Opinnäytetyömme kehittämistehtävät olivat:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Mitkä tekijät lisäävät Kainuun 4H-piirin ja -yhdistysten toimihenkilöiden työn iloa ja työn imun kokemusta?</li><li>2. Millä toimenpiteillä voi lisätä Kainuun 4H-piirin ja -yhdistysten toimihenkilöiden työssä jaksamista?</li></ol> <p>Kehittämistehtäviin selvitimme vastaukset työhyvinvoinnin kehittämistä koskevalla kyselyllä. Vastajat täyttivät myös Mankan (2007) oman työhyvinvoinnin ja organisaation työhyvinvoinnin kuntokartoitukset. Kyselyn ja kuntokartoitusten tuloksia hyödynsimme tuotteen teossa. Johtopäätöksinä voidaan todeta että toimihenkilöiden työn ilon ja työn imun kokemusta lisää eniten työilmapiiri. Työn iloa lisäävät myös esimiehen tuki, myönteinen asenne, työn merkityksellisyys ja innostavuus, työkaverit ja onnistumisen kokemukset. Toimihenkilöt toivovat työssä jaksamista lisääväksi toimenpiteeksi eniten liikuntaseteleitä, ja toiseksi eniten lisäkoulutusta. Yli puolet toimihenkilöistä toivoo myös ryhmä- ja yksilötyönohjausta sekä työilmapiirin ja yhteishengen edistämistä.</p> <p>Opinnäytetyön tuloksena syntyi toimihenkilöiden työhyvinvointisuunnitelma, joka tulee sijaistamaan sähköisessä muodossa organisaation sisäisessä intranetissä. Suunnitelma on laadittu toimihenkilöiden toiveiden ja tarpeiden perusteella. Sitä voi jatkossa tarvittaessa muokata ja päivittää. Toimihenkilöt arvioivat tuotteen sisältöä lokamarraskuussa 2010. Jatkossa olisi tarpeellista tutkia onko toimihenkilöiden työhyvinvointisuunnitelma saavuttanut tavoitteensa ja ollut toimiva. Työhyvinvointisuunnitelmaa voisi kehittää jatkossa eteenpäin toimihenkilöiden kokemusten, toiveiden ja tarpeiden perusteella.</p>	
Kieli	suomi
Asiasanat	työhyvinvointi, työkyky, työhyvinvointisuunnitelma
Säilytyspaikka	<input type="checkbox"/> Kajaanin ammattikorkeakoulun Kaktus-tietokanta <input checked="" type="checkbox"/> Kajaanin ammattikorkeakoulun kirjasto

School Health and Sports	Degree Programme Nursing
Authors Hyttinen Mira and Hyvärinen Heidi	
Title Work Wellbeing Plan for Employees in the 4H district and 4H clubs in the Region of Kainuu	
Optional Professional Studies Public Health Nursing Medical Nursing	Instructors Leskinen Pirjo and Anttonen Kristiina
	Commissioned by 4H district in the Region of Kainuu
Date Autumn 2010	Total Number of Pages and Appendices 73+9
<p>Employees of the 4H district and 4H clubs in the Region of Kainuu are mainly satisfied with their work and consider their work motivation high. However, some of them regard the workload as too big and work as emotionally stressful and tiring. The purpose of this thesis was to make a employee work wellbeing plan for the employees of 4H district and executive directors and instructors of 4H clubs. The plan is also an instrument for their employers and superiors to develop employees' work wellbeing.</p> <p>The goal of this thesis was to increase employees' coping at work, reduce work-related stress and improve their comprehensive work wellbeing. The work wellbeing plan will provide a basis for of a more extensive work wellbeing development project, if the 4H district receives financing for that. This thesis was a deductive product development process.</p> <p>The research tasks were as follows:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. What factors would increase work enjoyment and engagement of employees in the 4H district and 4H clubs?</li> <li>2. What kind of procedures could promote employees' coping at work in the 4H district and 4H clubs?</li> </ol> <p>Answers to the research tasks were collected with a work wellbeing survey. The respondents also answered two other surveys: one on employees' own work wellbeing and the other on organizational work wellbeing made by Mankas (2007). The results of the three surveys were used to create the product. In conclusion it can be said that work atmosphere increases work enjoyment and engagement most. Support from superiors, positive attitude, meaningfulness and enthusiasm of work, colleagues and experiences of success also contribute to work enjoyment. The employees considered physical activity vouchers as the most efficient measure to increase work wellbeing. In-service further training was considered the second best measure. Over a half of the employees wished for individual and group supervising, and promotion of work atmosphere and team spirit.</p> <p>The result of this thesis was an employee work wellbeing plan which can be found in electronic form in the organization's Intranet. The plan is based on the employees' wishes and needs. In future it can be modified and updated when required. The employees assessed product in October-November 2010. In future it is necessary to study if the work wellbeing plan has achieved its goals and if it has been functional.</p>	
Language of Thesis	Finnish
Keywords	work wellbeing, ability to work, work wellbeing plan
Deposited at	<input type="checkbox"/> Kaktus Database at Kajaani University of Applied Sciences <input checked="" type="checkbox"/> Library of Kajaani University of Applied Sciences

## ALKUSANAT

Tähän tulee alkusanat

## SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
2 KAINUUN 4H-PIIRIN JA 4H-YHDISTYSTEN TOIMIHENKILÖIDEN TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN	4
2.1 Suomen 4H-järjestö ja 4H-liitto	4
2.2 Kainuun 4H-piiri ja 4H-yhdistykset	5
2.3 Toimihenkilöiden työtyytyväisyyden tilanne keväällä 2009	6
3 TYÖHYVINVOINTIIN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT	9
3.1 Työhyvinvointi	9
3.2 Työkyky työhyvinvoinnin perustana	10
3.3 Työhyvinvoinnin tekijät	11
3.3.1 Työntekijä	12
3.3.2 Organisaatio ja työ	14
3.3.3 Ryhmähenki	16
3.3.4 Esimiehen toiminta	17
3.4 Työhyvinvoinnin kehittämistoimintaan vaikuttava lainsäädäntö	19
4 TYÖSSÄ JAKSAMISEN TUKEMINEN TYÖELÄMÄSSÄ	21
4.1 Työn henkinen kuormittavuus nykyaikana	21
4.2 Työstressi ja työuupumus	22
4.3 Työssä jaksamisen lisäämisen keinot	24
4.3.1 Ongelmien ennaltaehkäisy ja voimavarojen vahvistaminen	24
4.3.2 Työntekijän oma toiminta	25
4.3.3 Esimies työssä jaksamisen edistäjänä	27
5 TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN TYÖHYVINVOINTISUUNNITELMAN AVULLA	31
5.1 Työhyvinvoinnin kehittämisen periaatteet	31
5.2 Työyhteisön kehittämisen tavoitteet	32
5.3 Työhyvinvointisuunnitelma	33
6 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS, TAVOITE JA KEHITTÄMISTEHTÄVÄT	36
7 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS – TUOTTEISTETTU PROSESSI	37

7.1 Aiheen valinta ja prosessin suunnittelu	37
7.2 Prosessin toteutus	41
7.3 Prosessin arviointi	43
8 OPINNÄYTETYÖN TULOKSET	46
8.1 Työhyvinvoinnin kehittämistä koskevan kyselyn tulokset	46
8.2 Toimihenkilöiden työhyvinvointisuunnitelma	53
9 POHDINTA	58
9.1 Tulosten tarkastelu	58
9.2 Luotettavuus	65
9.3 Eettisyys	66
9.4 Oman ammatillisuuden kehittyminen	67
9.5 Jatkotutkimusaiheet	69
LÄHTEET	70
LIITTEET	

## 1 JOHDANTO

Nykyinen työelämä vaatii ihmisiltä paljon. Työ on haasteellista tietotyötä, jossa tarvitaan entistä parempia yhteistyö- ja vuorovaikutustaitoja. Työhön liittyvät muutokset tapahtuvat kii-vaassa tahdissa ja työelämän epävarmuus on tullut osaksi työmarkkinoita. Työn tehostami-nen, kiire ja työn henkinen rasittavuus asettavat vaatimuksia sopeutumiskyvylle. Toisaalta ihmiset voivat toteuttaa työssään itseään ja osaamistaan monipuolisemmin kuin koskaan ai-emmin. Jokaisessa työssä on omat voimavaratekijänsä, jotka auttavat kohtaamaan työn vaa-timuksia ja siten edistävät jaksamista. Nämä työn ilon lähteet tulisi osata tunnistaa, jotta niitä voidaan ylläpitää ja kehittää muuttuvissakin olosuhteissa. (Nummelin 2008, 15; Työterveys-laitos. Työn imussa 2009.)

Kainuun 4H-piirin ja 4H-yhdistysten toimihenkilöt ovat pääosin tyytyväisiä työhönsä, viihty-vät työssään ja kokevat työmotivaationsa korkeana. Osa heistä kokee kuitenkin työmäärän liian suurena, työn henkisesti rasittavana ja stressiä aiheuttavana. (Säkkinen 2009, 44–45.) Opinnäytetyömme tarkoitus on tehdä työhyvinvointisuunnitelma Kainuun 4H-piirin toimi-henkilöille ja 4H-yhdistysten toimihenkilöistä toiminnanjohtajille ja toiminnanohjaajille. Suunnitelma on tarkoitettu myös heidän työnantajilleen ja esimiehilleen apuvälineeksi toimi-henkilöiden työhyvinvoinnin kehittämiseen. Opinnäytetyömme tavoite on työhyvinvointi-suunnitelman avulla lisätä toimihenkilöiden työssä jaksamista, vähentää työstä aiheutuvaa stressiä ja parantaa siten heidän kokonaisvaltaista työhyvinvointiaan. Työhyvinvointisuunni-telma toimii myös pohjana organisaatiossa käynnistettävälle laajemmalle työhyvinvoinnin kehittämishankkeelle, mikäli 4H-piiri saa hankittua sille rahoitusta.

Rajaamme aihetta toimihenkilöiden työssä jaksamiseen. Opinnäytetyön teoriapohjassa selvi-tämme mistä tekijöistä työhyvinvointi koostuu, työhyvinvoinnin kehittämisen periaatteet, sekä työssä jaksamisen lisäämisen keinoja. Korostamme voimavaralähtöistä ja positiivista näkökulmaa teoreettisia lähtökohtia määrittellessämme sekä toimihenkilöiden työhyvinvointi-suunnitelmaa laatiessamme. Punaisena lankana opinnäytetyön teoreettisissa lähtökohdissa kulkee terveyden edistämisen näkökulma. Työpaikoilla on tärkeää tukea työntekijöiden työs-sä jaksamista ja ennaltaehkäistä työssä jaksamisen ongelmia. Määrittelimme opinnäytetyön teoriapohjassa myös työstressin ja työuupumuksen, koska työhyvinvointia kuormittavat teki-jät ja työssä jaksamisen ongelmat tulee myös huomioida työhyvinvoinnin kehittämistoimin-nassa.

Työelämää kuormittavat tekijät tunnetaan jo varsin hyvin. Huomattavasti vähemmän on tutkittu sitä mistä aito työhyvinvointi muodostuu, ja kuinka sitä voitaisiin lisätä. Työn erilaiset vaatimukset voivat liiallisina muodostua kuormitustekijöiksi ja johtaa voimavarojen ehtymiseen. Toisaalta työn erilaiset voimavaratekijät auttavat työn vaatimusten kohtaamisessa ja lisäävät työn palkitsevuutta, mikä näkyy työn imuna, motivoituneena työhön sitoutumisena sekä mahdollistaa syvät onnistumisen hetket. (Henkinen hyvinvointi työpaikalla 2006, 22.)

Puuttumalla ajoissa työtä liiallisesti kuormittaviin tekijöihin voidaan tehdä korjaavia toimenpiteitä. Työn voimavaratekijöitä vahvistamalla voidaan synnyttää myönteisiä kehityspolkuja, jotka ulottuvat sekä työn laadukkuuteen että työntekijöiden koko elämänlaatuun. Työhyvinvoinnin kehittämässä on tärkeää sen huomioiminen mikä lisää työntekijöiden hyvinvointia. Painopisteen on oltava niiden keinojen etsimisessä, joilla voidaan lisätä työn iloa ja innostusta. (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007, 4.) Opinnäytetyömme kehittämistehtävinä selvitämme mitkä tekijät lisäävät Kainuun 4H-piirin ja -yhdistysten toimihenkilöiden työn iloa ja työn imun kokemusta, sekä millä toimenpiteillä voi lisätä Kainuun 4H-piirin ja -yhdistysten toimihenkilöiden työssä jaksamista.

Tutkimustehtäviin selvitämme vastauksia laatimallamme työhyvinvoinnin kehittämistä koskevalla kyselyllä, johon toimihenkilöt vastaavat toukokuussa 2010. Toimeksiantajan toiveesta toimihenkilöt täyttävät myös kesäkuussa 2010 työhyvinvoinnin professori Mankan (2007) laatimat oman työhyvinvoinnin ja organisaation työhyvinvoinnin kuntokartoituslomakkeet, joiden tuloksia myös hyödynnämme johtopäätösten teossa ja tuotteen laadinnassa.

Opinnäytetyömme toimeksiantaja, Kainuun 4H-piiri, on yksi Suomen 14:sta 4H-piiristä ja sen jäseniä ovat Hyrynsalmen, Kajaanin, Kuhmon, Paltamon, Puolangan, Ristijärven, Sotkamon ja Suomussalmen 4H-yhdistykset. Kainuun 4H-piiri on oma, itsenäinen työnantaja ja jokainen yhdistys on itse kukin erillinen työnantaja, joten työnantajapuolia on tässä opinnäytetyössä useampia. Kainuun 4H-piiri vastaa muun muassa yhdistysten työntekijöiden osaamisen ja työhyvinvoinnin kehittämisestä sekä yhdistysten toiminnan ja talouden ohjauksesta, tukemisesta ja seurannasta. 4H-nuorisotyön ydintehtävänä on tukea ja lasten ja nuorten tasa-arvoista kehitystä ja kasvamista vastuuseen. 4H-yhdistykset vastaavat paikallistoiminnasta. Yhdistysten ydinpalveluja jäsenilleen ovat ryhmätoiminta, nuorten yritykset, nuorten työllistämisen ja kurssitoiminta. (Suomen 4H-liitto. 4H-nuorisotyö 2010, 10–11.)



Valitsimme tämän opinnäytetyöaiheen koska työyhteisön työhyvinvoinnin kehittäminen on mielenkiintoinen tutkimusaihe ja koska työhyvinvointisuunnitelmalle on organisaatiossa todellinen tarve. Jo ennen aiheen valintaa toiveissamme oli saada tehdä opinnäytetyön kautta jotain konkreettista ja työelämälle hyödyllistä. Osasy syy aiheen valintaan oli se, että opinnäytetyöaihe tulisi kehittämään meitä itseämme ammatillisesti paljon. Tavoitteenamme on kehittää opinnäytetyöprosessin myötä kohti asiantuntijuutta työyhteisön terveyden edistämisen osamisessa. Tavoitteenamme on myös sisäistää kriittinen, tutkiva ja kehittävä ote työelämän asiantuntijatehtäviin, sekä kehittää vuorovaikutus- ja yhteistyötaitojamme.

## 2 KAINUUN 4H-PIIRIN JA 4H-YHDISTYSTEN TOIMIHENKILÖIDEN TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN

### 2.1 Suomen 4H-järjestö ja 4H-liitto

4H-järjestö on poliittisesti ja uskonnollisesti sitoutumaton valtakunnallinen nuoriso- ja kansalaisjärjestö. Järjestö kannustaa jäseniään yritteliäisyyteen ja yhteistyöhön, korostaa luonnon ja ympäristön arvoja, edistää käden- ja arjentaitojen hallintaa sekä kansainvälistymistä ja eri kulttuurien ymmärtämistä. Suomen 4H-liitto on 4H-järjestön keskusjärjestö. Liiton jäseniä ovat yhdeksän maa-, metsä- ja kotitaloudellista, osuustoiminnallista sekä sivistystyötä tekevää keskusjärjestöä tai erikoisyhdistystä sekä 14:sta 4H-piiriä. Suomen 4H-liiton tehtävänä on tukea paikallistasolla tehtävää 4H-nuorisotyötä. (Suomen 4H-liitto. Tietoa 4H-järjestöstä 2010; 4H-nuorisotyö 2010, 9.) Organisaatiokaavio on liitteenä yhdeksän.

4H-järjestön vahvuuksia ovat laaja jäsenistö, 4H-työtä arvostavat lasten ja nuorten perheet, toimintaa johtava, yhteiskunnallisesti monipuolinen luottamushenkilöstö, laaja vapaaehtoisten joukko sekä yhdistystasolle ulottuva toimihenkilöstö. Parhaimmillaan 4H on koko perhettä yhdistävää ja kehittävää harrastustoimintaa. Järjestön toimintaperiaatteita ovat lasten ja nuorten tarpeista lähteminen, ja heidän pahoinvoinnin ja syrjäytymisen ennaltaehkäisy. Toimintaperiaatteita ovat myös toiminnan sisällön jatkuva kehittäminen, avoin keskustelu ja yhteistyö. Toiminnassa pyritään suunnitelmallisuuteen, tavoitteellisuuteen ja tehokkuuteen. Henkilöstön ja vapaaehtoisten tukeminen ja heidän työnsä kehittäminen ovat myös liiton toimintaperiaatteita. (Suomen 4H-liitto. 4H-nuorisotyö 2010, 4, 9.)

Suomen 4H-liiton tarkoituksena on edistää 4H-nuorisotyötä ja toiminnallaan luoda valtakunnalliset toimintaedellytykset työlle. Liiton tarkoitus on johtaa ja kehittää 4H-työtä ja huolehtia järjestön kansainvälisestä yhteistyöstä. Tarkoituksensa toteuttamiseksi liitto tukee piirejä ja yhdistyksiä toiminnan ja talouden suunnittelussa ja seurannassa, ja osallistuu valtakunnalliseen kehittämistyöhön. Liitto järjestää luottamus- ja toimihenkilöille, vapaaehtoistyöntekijöille sekä 4H-nuorille koulutustilaisuuksia, ja toimii yhteistyössä muiden järjestöjen, koululaitosten sekä yritysten kanssa. (Heikkinen 2009.)

## 2.2 Kainuun 4H-piiri ja 4H-yhdistykset

4H-piirien tarkoituksena on toimialueellaan edistää 4H-nuorisotyötä ja luoda toimintaedellytyksiä työlle. Piirien tarkoitus on tukea ja kehittää jäsenyhdistystensä toimintaa, huolehtia kansainvälisistä yhteyksistä, tuottaa yhdistysten tarvitsemia palveluja ja hankkia rahoitusta. Piiri käy tavoitteita koskevia neuvotteluita Suomen 4H-liiton kanssa ja edesauttaa toiminnallaan tavoitteiden saavuttamista, sekä järjestää luottamus- ja toimihenkilöille sekä vapaaehtois-työntekijöille ja 4H-nuorille koulutusilaisuuksia. Piirit edistävät myös nuorten valmistamien tuotteiden ja nuorten palveluiden tunnettavuutta, ja toimivat yhteistyössä muiden järjestöjen, koulujen ja yritysten kanssa. (Heikkinen 2009.)

Opinnäytetyömme toimeksiantaja, Kainuun 4H-piiri, on yksi Suomen 14:sta 4H-piiristä. Piirin jäseniä ovat Hyrynsalmen, Kajaanin, Kuhmon, Paltamon, Puolangan, Ristijärven, Sotkamon ja Suomussalmen 4H-yhdistykset. Kainuun 4H-piiri vastaa muun muassa yhdistysten työntekijöiden osaamisen ja työhyvinvoinnin kehittamisestä sekä yhdistysten toiminnan ja talouden ohjauksesta, tukemisesta ja seurannasta, sekä auttaa yhdistyksiä tulevaisuuden ennakoinnissa ja johtopäätösten tekemisessä. (Kainuun 4H-piiri. Tietoa 4H:sta 2010; Suomen 4H-liitto. 4H-nuorisotyö 2010, 10.)

Päätösvalta piirissä kuuluu sen jäsenille eli yhdistyksille, jotka käyttävät valtaansa piirin yleisessä vuosikokouksessa. Vuosikokous valitsee hallituksen ja piirin edustajat Suomen 4H-liiton edustajakokoukseen. Piirin hallitus hoitaa piirin asioita ja edustaa piiriä. Piirin hallituksen tehtävänä on johtaa, kehittää ja valvoa piirin toimintaa. Piirin hallituksen tehtävä on myös päättää piirin toimihenkilöiden työsuhteen ehdoista ja huolehtia yhteydenpidosta eri yhteistyökumppaneihin. (Heikkinen 2009.)

4H-yhdistykset vastaavat paikallistoiminnasta. Yhdistysten ydinpalveluja jäsenilleen ovat ryhmätoiminta, nuorten yritykset, nuorten työllistäminen ja kurssitoiminta. (Suomen 4H-liitto. 4H-nuorisotyö 2010, 10–11.) Päätösvalta yhdistyksessä kuuluu jäsenille, jotka käyttävät valtaansa yhdistyksen yleisessä vuosikokouksessa. Vuosikokous valitsee hallituksen sekä yhdistyksen edustajat 4H-piirin vuosikokoukseen. Yhdistyksen hallitus hoitaa yhdistyksen asioita ja edustaa yhdistystä. Hallituksen tehtävänä on johtaa, kehittää ja valvoa yhdistyksen toimintaa. (Heikkinen 2009.)

Opinnäytetyömme kohdejoukon valitsimme tarkoituksenmukaisesti. Siihen kuuluvat Kainuun 4H-piirin toimihenkilöt ja 4H-yhdistysten toimihenkilöistä toiminnanjohtajat ja toiminnanohjaajat. Heitä on yhteensä noin 15 henkilöä. Kohdejoukon valintaa perustelemme sillä, että Säkkinen (2009) opinnäytetyön tulosten mukaan juuri nämä toimihenkilöt tarvitsevat eniten tukea työssä jaksamiseensa.

Kainuun 4H-piirissä työskentelee piirin johtaja, järjestösihteeri sekä kirjanpitäjiä. Kainuun 4H-yhdistyksissä työskentelee toiminnanjohtajia ja toiminnanohjaajia. Toiminnanjohtajien työnantajat ovat 4H-yhdistysten hallitukset, ja yhdistyksen muiden toimihenkilöiden, esimerkiksi toiminnanohjaajien esimiehiä ovat toiminnanjohtajat. Kainuun 4H-piiri on oma, itsenäinen työnantaja ja jokainen yhdistys on itse kukin erillinen työnantaja. Kainuun alueen yhdistysten järjestämä toiminta vaihtelee paikoittain, joten yhdistysten toimihenkilöiden työnkuva ei ole samanlainen joka yhdistyksessä.

Toiminnanjohtajan vastuualueelle kuuluu toiminnan organisointi, suunnittelu ja kehittäminen, talouden seuranta, sidosryhmäyhteistyö sekä päätösten valmistelu, esittely ja toimeenpääntö. Toiminnanjohtajan vastuualueelle voi kuulua myös esimerkiksi nuorten työllistäminen, ja iltapäiväkerhotoiminta. Toiminnanohjaajan työnkuvaan voi kuulua erilaisista kerhoista ja leireistä vastaaminen. Hän voi pitää mahdollisesti myös itse kurssseja ja kerhoja. Toimikuvaan voi kuulua kerhonohjaajien ohjaaminen, tiedottaminen, kokouksien pitäminen kerhonohjaajille kerhokauden aikana, ja nuorten kouluttaminen muun muassa kerhonohjaukseen. (Heikkinen 2009.)

### 2.3 Toimihenkilöiden työtyytyväisyyden tilanne keväällä 2009

Säkkinen (2009, 1) opinnäytetyön tavoite oli selvittää työntekijöiden työtyytyväisyyden senhetkistä tilaa sekä selvittää, millaisena he kokevat työmotivaationsa. Opinnäytetyön tarkoituksena oli tuottaa ajankohtaista tietoa organisaation käyttöön, jotta he voisivat tutkimustulosten pohjalta lähteä kehittämään työtyytyväisyyttä tukevia toimintatapoja ja tällä tavoin parantamaan työntekijöiden työhyvinvointia.

Säkinen toteutti työtyytyväisyyskyselyn keväällä 2009. Kyselyyn vastasi 24 työntekijää (82,8 %). Tulosten perusteella toimihenkilöt olivat pääosin tyytyväisiä työhönsä, viihtyivät työssään ja kokivat työmotivaationsa korkeana. He kokivat hallitsevansa hyvin työnsä eri osa-alueet, ja

olivat tyytyväisiä omaan työhön, vaikka työmäärä koettiin liian suurena. Työn he kokivat liaksi mielenkiintoisena, haasteellisena, itsenäisenä sekä monipuolisena. Onnistumisen kokemukset, mielenkiintoiset työtehtävät, työkaverit ja työilmapiiri kannustivat työntekijöitä parempiin suorituksiin. (Säkkinen 2009, 44.)

Vaikka työpaikan ilmapiiri koettiin suurimmaksi osaksi kannustavaksi, yli viisi vuotta organisaation palveluksessa työskennelleet eivät olleet samaa eivätkä eri mieltä siitä. 4H-piirin työntekijät kokivat työympäristönsä viihtyisämmäksi kuin 4H-yhdistysten työntekijät. Yhdistysten työntekijät kokivat työnsä huomattavasti fyysisesti rasittavammaksi kuin työntekijät, joiden työnantajana oli piiri. Toiminnanjohtaja tai vastaava -ryhmään kuuluvat työntekijät kokivat puolestaan työnsä henkisesti rasittavammaksi ja stressaavammaksi kuin muu työntekijä -ryhmään kuuluvat vastaajat (toiminnanohjaaja, toimistosihteerit). Toiminnanjohtaja ja vastaava -ryhmään kuuluvat kokivat myös ilmapiirin pääosin kireänä. (Säkkinen 2009, 44–45.)

Kyselyn tulokset esimiestyöskentelystä olivat erittäin hyviä. Esimiehet koettiin helposti lähestyttävänä, tasapuolisina ja oikeudenmukaisina. Työntekijät kokivat suurelta osin saavansa palautetta riittävästi. Vaikka työntekijät kokivat saavansa palautetta myös esimieheltä, heidän mielestä sitä voisi saada enemmän. Ennen kaikkea kannustavan palautteen saamista kaivattiin. (Säkkinen 2009, 44–45.)

Toiminnanjohtaja tai vastaava -ryhmään kuuluvat työntekijät kokivat, että uusiin asioihin ei perehdytetä tarpeeksi, kun taas muu työntekijä -ryhmään kuuluvat vastaajat kokivat asian päinvastaisena. Palkitsemiseen ja palkitsemisen oikeudenmukaisuuteen työntekijät olivat tyytymättömiä. Enemmistö vastaajista koki, ettei hyvistä suorituksista palkita. Lisäksi kiitoksen ja tunnustuksen saaminen onnistumisista jakoi mielipiteitä. (Säkkinen 2009, 46.)

Muu työntekijä -ryhmään kuuluvat työntekijät kokivat työmotivaationsa huomattavasti parempana kuin toiminnanjohtaja tai vastaava -ryhmään kuuluvat vastaajat. Työntekijöitä motivoivat työssä koettu arvostus, mahdollisuus vaikuttaa asioihin, työssä kehittyminen sekä palautteen saaminen. Lisäksi henkilökohtaisella elämäntilanteella ja työympäristöllä on melko paljon vaikutusta motivaatioon. (Säkkinen 2009, 47.)

Vaikka tiedonkulku organisaatiossa koettiin hyvänä, työntekijät kaipasivat siihen nopeutta. Työntekijät olivat työssään erityisen tyytyväisiä työn joustavuuteen, monipuolisuuteen, itsenäisyyteen, työaikoihin sekä työkavereihin. Tyytymättömyyttä aiheuttivat puolestaan työmää-

rä, kiire ja rahapula. (Säkinen 2009, 46, 48.) Otimme huomioon Säkkinen opinnäytetyön tulokset työhyvinvointisuunnitelman teossa.

### 3 TYÖHYVINVOINTIIN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT

#### 3.1 Työhyvinvointi

Tutkimustietoa on runsaasti olemassa siitä, minkälainen on hyvä ja tuloksellinen työpaikka. Tietämys ei vielä ole siirtynyt toiminnaksi, sillä työhyvinvointi mielletään useimmiten vain terveyden ja fyysisen kunnan kehittämiseksi. Työhyvinvointi on kuitenkin paljon laajalaisempi käsite. Siihen vaikuttavat organisaation toimintatapa ja johtaminen, ilmapiiri, työ ja ihminen itsekin omine tulkintoineen. (Manka ym. 2007, 3.)

Perinteiset työhyvinvoinnin mallit jättävät tarkastelun ulkopuolelle työn, työorganisaation ja teknologian, sekä työntekijän ja työyhteisön aktiivisuuden. Lisäksi ne tutkivat työn psyykkistä rasittavuutta, eivät sitä, mistä voisi syntyä työn iloa. Modernein viitekehys on ns. laaja-alainen työhyvinvoinnin käsite, mikä on tuonut mukaan aiemmista stressimalleista puuttuneet ulottuvuudet, kuten työn imun ja työmotivaation. (Manka ym. 2007, 6.)

Työn imu on suhteellisen pysyvää ja yksilön myönteistä hyvinvointia työssä kuvaava tila. Työn imua kokeva on työssään tarmokas, omistautunut ja siihen uppoutunut. Työn imu syntyy työn voimavaratekijöistä, joita ovat esimiehen tuki, työn hallintamahdollisuudet, hyvä ja innovatiivinen työilmapiiri ja tiedonkulku. Voimavaratekijät auttavat kohtaamaan työn vaatimuksia ja siten edistävät jaksamista. (Työterveyslaitos. Työn imussa 2009.)

Työn imun teoreettiset juuret ovat positiivisessa psykologiassa, joka keskittyy myönteisten ilmiöiden tarkasteluun. Positiivinen psykologia sovellettuna hyvän työelämän kysymyksiin tarkoittaa sitä, ettei kartoiteta pelkästään riskitekijöitä ja uupumista, vaan myös sitä mikä tekee työstä mielekkään, ja mikä auttaa selviytymään ja jopa nauttimaan työstä myös silloin, kun työ on vaativaa ja muutoksessa. On ratkaisevaa selvittää millaisissa työskentelyolosuhteissa työntekijät antavat parhaansa ja saavuttavat parhaat tulokset. (Työterveyslaitos. Positiivinen työpsykologia 2010.)

Työhyvinvoinnin laaja-alainen käsite siirtää painopisteen työyhteisön kielteisestä voimavaroja kuluttavasta tarkastelusta mahdollisuuksien ja työssä ilmenevien myönteisten piirteiden tutkimiseen ja kehittämiseen (Manka ym. 2007, 7). Ojala & Ahonen (2003, 19) toteavat että

työhyvinvointi on ennen kaikkea ihmisten ja työyhteisön jatkuvaa kehittämistä sellaiseksi, että jokaisella on mahdollisuus olla mukana onnistumassa ja kokea työn iloa.

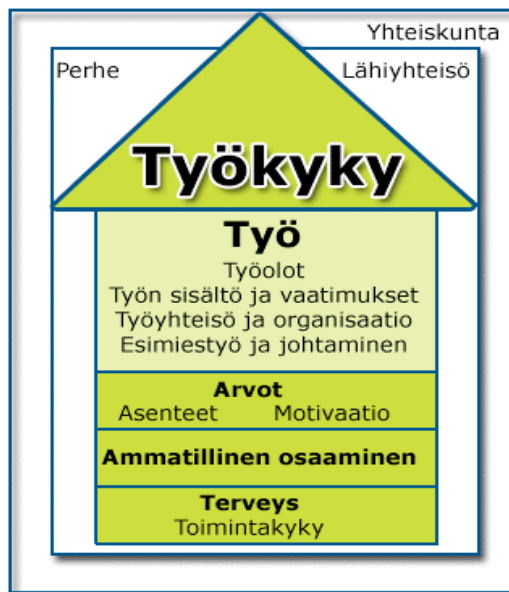
### 3.2 Työkyky työhyvinvoinnin perustana

Työkyky on kokonaisvaltainen ja myönteinen käsite, joka kuvaa ihmisen voimavaroja suhteessa työntekoon erilaisissa olosuhteissa ja elämäntilanteissa. Se kuvastaa työntekoon käytävissä olevia mahdollisuuksia. Työkyvyn kääntöpuolella on työkyvyttömyys, joka kertoo menetetystä työkyvystä. (Ilmarinen 2006, 6.) Nummelinin (2008, 29) mukaan työkyky on jatkuvasti ja herkästi muuttuva kokemus työhyvinvoinnista, joka syntyy yksilön, työn ja työyhteisön vuorovaikutuksen tuloksena.

Työkyvyn merkitys on erityisen tärkeä yksilölle, mutta myös organisaatiolle ja yhteiskunnalle. Se varmistaa yksilön jaksamisen työelämässä, organisaation tuottavuuden ja menestymisen sekä yhteiskunnan sosiaalisen ja taloudellisen kilpailukyvyn riittävän työllisyysasteen kautta. Työkykyyn ja jaksamiseen vaikuttaa työntekijän, hänen työnsä ja koko työyhteisön yhteensopivuus ja joustojen ja työn kehittämisen mahdollisuudet. (Ilmarinen 2006, 6; Työterveyslaitos. Työkyky 2009.)

Ilmarinen (2006) on tutkinut työkykyyn vaikuttavia tekijöitä ja kuvannut niitä talomallin avulla (kuvio 1). Työkyvyn ydinrakenteet muodostuvat ihmisen voimavarojen ja työnteon ominaisuuksien välisestä tasapainosta. Ihmisen voimavaroihin kuuluvat työkyvyn perustana olevat terveys ja toimintakyky, sekä osaaminen, arvot ja asenteet. Työn ominaisuudet koostuvat työn sisällöstä, vaatimuksista, organisoinnista, työyhteisöstä, ympäristöstä ja yhä korostuneemmin esimiestyöstä ja johtamisesta. Elämäntilanne, sekä läheisten antama tuki vaikuttavat myös työkykyyn. (Ilmarinen 2006, 6; Manka 2007, 54.)





KUVIO 1. Työkyky talomalli (Työterveyslaitos 2009)

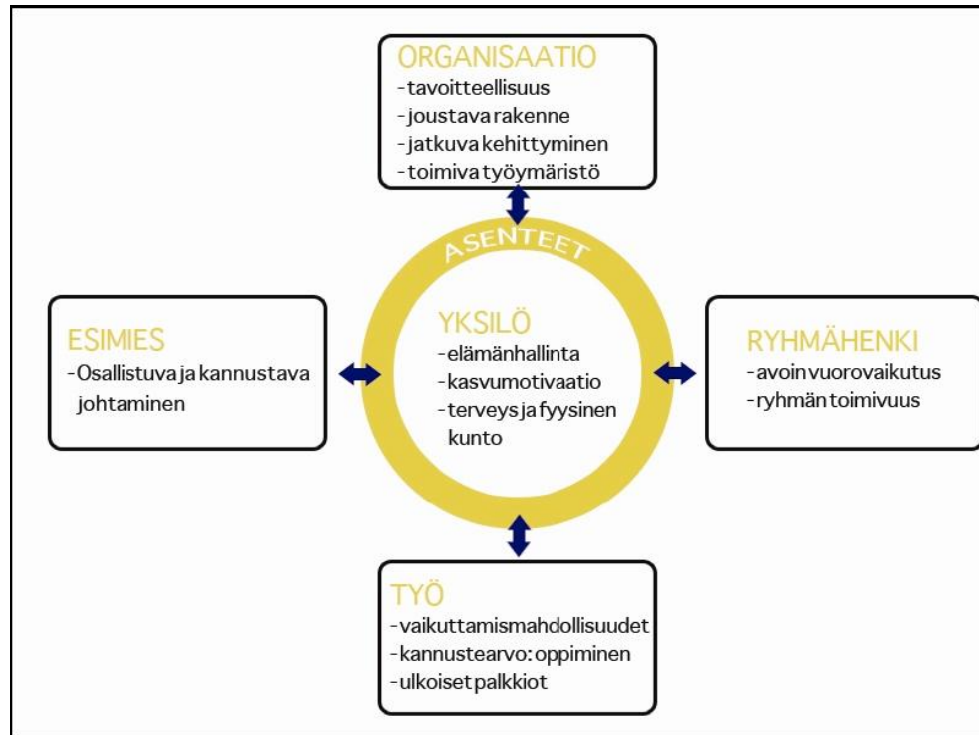
Koettuun työkykyyn vaikuttavat terveydentilan lisäksi mahdollisuus palautua työstä, ravitsemuksen laatu sekä unen määrä. Työn fyysinen ja henkinen rasittavuus, sekä työyhteisöön liittyvät tekijät, kuten työilmapiiri vaikuttavat myös työkykyyn. (Ilmarinen 2006, 6; Manka ym. 2007, 8.) Seppänen-Järvelän ja Vatajan (2009, 18) mukaan työkyvyn perusta on työyhteisön toimivuudessa. Nykytiedon mukaan selkeä johtaminen ja töiden järjestely, oikeudenmukaiset ja yhteiset pelisäännöt, avoin vuorovaikutus sekä mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön saattavat olla jopa merkittävämpiä asioita kuin terveys sinänsä.

Terveys 2000 -aineisto osoitti, että voimakkaimmin työkykyyn liittyivät terveys ja toimintakyky sekä työn ominaisuudet. Osaamisella sekä arvoilla ja asenteilla oli myös merkittävä yhteys työkykyyn, kuten myös lähiyhteisöllä. Lisäksi aktiivisuus kodin ulkopuolella, muun muassa teatteri, tanssi, matkustelu ja opiskelu liittyivät työkykyyn. Ihmiset arvioivat työkykyään enemmän terveyden ja jaksamisen kuin osaamisen ja suoriutumisen näkökulmasta. (Ilmarinen 2006, 6.)

### 3.3 Työhyvinvoinnin tekijät

Työhyvinvointi on monen eri tekijän summa. Manka ym. (2007, 7) on kuvannut työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät kuviossa 2. Kuvion mukaan työntekijän omien ominaisuuksien

lisäksi organisaation piirteet, esimiehen toiminta, työyhteisön ilmapiiri, työstä saatava palaute ja palkkiot, sekä työntekijän vaikuttamis- ja oppimismahdollisuudet työssä vaikuttavat työhyvinvointiin.



KUVIO 2. Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät (Manka ym. 2007, 7)

Työhyvinvointi mahdollistuu organisaation ja työntekijöiden myönteisestä vuorovaikutuksesta. Se on kumppanuussuhde, jossa viisaasti toimiva työpaikka mahdollistaa mielekkään työntöön. Työstä tulee silloin tuloksellista työnantajalle ja työn iloa aiheuttavaa työntekijälle. (Manka ym. 2007, 7.) Työhyvinvointi on työpaikalla kaikkien asia. Jokaisen tulee kantaa kortensa kekoon työkavereiden ja oman työssä jaksamisen edistämiseksi. (Ojala & Ahonen, 2005, 136.)

### 3.3.1 Työntekijä

Ihmisen asenteet, persoonallisuus, osaaminen sekä terveys ja fyysinen kunto vaikuttavat työhyvinvoinnin kokemiseen joko vähentäen tai edistäen sitä. Kasvumotivaatio tarkoittaa ihmisen halua jatkuvaan kehittymiseen ja uuden oppimiseen. Kehittymisen halun omaava ihminen näkee ympäristönsä huomattavasti myönteisempänä kuin henkilö, joka on menettänyt

kiinnostuksensa itsensä kehittämiseen. (Manka ym. 2007, 8.) Kasvumotivaatioon liittyvät lisäksi valmius haasteellisiin tehtäviin ja luottamus omassa työssä selviämiseen. Kasvumotivaatio on tiiviissä yhteydessä elämänhallinnan tunteeseen sekä työhön sitoutumiseen. Niillä, joilla on korkea kasvumotivaatio, on lisäksi parempi työkykyindeksi, jolla ennakoidaan sairastamisen todennäköisyyttä. (Manka 2006, 197–198.)

Työhyvinvoinnin mahdollistavat kehittymishalun lisäksi hyvä terveys ja fyysinen kunto, työn hallinnan kokemus ja osaaminen. Hämäläisen (2005, 163) mukaan kohtuullinen terveys on kykyä huolehtia itsestään ja ylläpitää säännöllisesti sekä fyysistä että psyykkistä kuntoaan. Kun ihminen voi kohtuullisen hyvin ja hyväksyy oman vanhenemisensa ja sairastelun mukanaan tuomat vaivat, jaksaa hän tehdä työtään paremmin. Työhyvinvointiin liittyy keskeisesti hyvä itsetuntemus ja itseluottamus, eli omien asenteiden, arvojen, vuorovaikutustyylin sekä motivaation lähteiden tiedostaminen. Elämän tasapaino, eli kokemus siitä että elämässä on muutakin kuin työtä, on myös oleellinen työhyvinvoinnin kannalta. Hyvät suhteet työkavereihin ja esimieheen auttavat myös jaksamaan työssä. Tästä kokonaisuudesta syntyy Mankan (2007, 97) mukaan elämänhallinnan tunne, hyvinvoinnin perusta.

Elämänhallinnan tunne on persoonallisuuteen kuuluva sisäinen voimavara, jonka avulla voi kohdata vaikeita tilanteita, sekä ehkäistä niihin liittyviä ahdistuksen ja turvattomuuden tunteita. Hyvän hallinnan tunteen omaava uskoo voivansa vaikuttaa elämäänsä. Hallinnan tunteeseen sisältyvät aktiivisuus, myönteisyys, sinnikkyys ja kuuntelemisen taito ovat tärkeitä työelämävalmiuksia, joita on kutsuttu myös alaistaidoiksi. Myönteinen ajattelutapa ja kehittymisen halu ennustavat hyvinvointia ja vähäistä sairastumista sekä hyvää stressinsietokykyä. (Manka 2006, 284–285; Manka ym. 2007, 8.)

Alaistaitojen on tutkimuksissa todettu olevan yhteydessä työhyvinvointiin ja organisaation tehokkuuteen. Henkilö, jolla on hyvät alaistaidot, toimii työyhteisössä rakentavalla tavalla. Hän on aktiivinen, ottaa vastuuta omasta työstään ja sen kehittämisestä sekä työympäristöstään. Alaistaitoinen työntekijä luo omalta osaltaan ryhmähenkeä, johon liittyy toisten huomiointi, kohteliaisuus, arvostus ja kunnioitus. Tukemalla, kannustamalla ja vastuuta kantamalla hän huolehtii myös työkavereistaan. (Henkinen hyvinvointi työpaikalla 2006, 27; Manka ym. 2007, 18; Rätty 2009, 26–27.) Seppänen-Järvelän ja Vatajan (2009, 21) mukaan kyse on aktiivisesta ja kommunikoiavasta toimintatavasta, jolla edistetään organisaation tavoitteiden saavuttamista ja sitoudutaan yhteisen toiminnan pelisääntöihin.

Manka ym. (2007, 19) tähdentää että hyviin alaistaitoihin liittyy olennaisena osana kyky antaa ja vastaanottaa palautetta. Palautteen saaminen on kaiken kehittymisen ja oppimisen edellytys. Saman vahvistaa myös Rätty (2009, 19). Alaistaitoja voi kukin kehittää kiinnittämällä huomiota omiin vuorovaikutus- ja yhteistyötaitoihin. Annammeko riittävästi tilaa toisille tuoda omia ajatuksiaan ja mielipiteitään esille? Osaammeko kuunnella riittävän herkällä korvalla ja asettua toisen asemaan?

Oman osaamisen ja ammattitaidon jatkuva päivittäminen on myös alaistaitojen kehittämistä. Kehittämistarpeiden säännöllinen arviointi on sekä esimiehen että työntekijän yhteinen tehtävä. Muiden ammattitaitojen lisäksi varsinkin sosiaalisten taitojen merkitys korostuu entisestään. Vaikkakaan hyvän ammattitaidon merkitys ei ole vähentynyt, yhteistyö- ja vuorovaikutustaitojen merkitys on lisääntynyt. (Manka ym. 2007, 18.)

### 3.3.2 Organisaatio ja työ

Organisaation rakenteen tulisi olla joustava työntekijöiden työhyvinvoinnin kannalta. Tarvitaan luottamukseen, toiminnalliseen joustavuuteen ja henkilöstön osallistamiseen perustuva toimintakulttuuri. Vain innovatiivinen ja uudistuva organisaatio tarjoaa ihmisten terveydelle hyvän perustan, koska se kykenee ylläpitämään tasapainon organisaation ulkoisen ja sisäisen todellisuuden välillä. Kun organisaatio kykenee aistimaan asiakkaiden todellisia tarpeita ja muovaamaan omaa toimintaansa vastaukseksi näihin, organisaation toiminta on terveellä perustalla. Innovatiivisuus edellyttää suvaitsevaisuutta ja rohkeutta. Menestyvä organisaatio vaa- lii jatkuvasti erilaisuutta ja rakentaa sen varaan kokeiluja, jotka näkyvät uusina tuotteina, palveluina sekä toiminnan sujuvuutena. (Juuti & Vuorela 2002, 28; Manka ym. 2007, 8.)

Hyvinvoivassa organisaatiossa ihmisten työt liittyvät saumattomasti yhteen. Työt on lisäksi organisoitu asiakkaiden tarpeiden tyydyttämisen kannalta oikein. Terveessä organisaatiossa on luottamukseen ja avoimuuteen perustuva ilmapää, jossa ihmisten on helppo keskustella vaikeistakin asioista keskenään. Ihmisten oppimiseen ja kehittymiseen on myös panostettu. Terveessä organisaatiossa jokainen ihminen on hyväksytty juuri sellaisena kuin hän on ja kaikki pyrkivät huolehtimaan omasta ja muiden hyvinvoinnista työyhteisössä. (Juuti & Vuorela 2002, 28–29.)

Hyvästä työstä syntyy työnhallinnan tunne, joka vähentää stressiä, sairastamisriskiä ja motivaation puutetta. Työn hallinta on työn itsenäisyyttä. Mittarina on tällöin se, missä määrin työ tarjoaa vapautta, itsenäisyyttä, valtaa aikatauluttamisessa ja menettelytavoista päättämisessä. Työn mielekkääksi kokeminen edellyttää lisäksi osaamisen käyttömahdollisuuksia, tehtävien hahmottumista kokonaisuudesta ja työn merkityksellisyyttä. Työn motivoivuuteen vaikuttavat myös työn vastuullisuus ja työstä saatava palaute. Työn tulee tarjota ulkoisia palkkioita kuten työstä saatavaa rahallista korvausta ja etenemismahdollisuuksia. (Manka 2007, 53; Manka ym. 2007, 9.)

Juutin ja Vuorelan (2002, 68, 70) mukaan mielekäs työ on vireyden ja elämänilon lähde. Työn tulisi olla kiinnostavaa, monipuolista ja palautetta tarjoavaa. Työn mielekkyyden lisääminen on helpoin keino lisätä hyvinvointia työssä. Jokaisen olisi voitava työskennellä tehtävässä, jonka tuntee omakseen. Työn päämäärien tulisi olla jokaiselle selvät. Työn tulisi tarjota haasteita, jotka virittävät ihmisen mielenkiinnon ja ylläpitävät hänen pyrkimyksiään kokea olevansa hyvä, pätevä ja osaava sekä omissa että muiden silmissä. Antti-Poika, Martimo & Husman ym. (2006, 181) toteavat että työn merkitykselliseksi kokeminen ja tieto työn tuloksista ovat yhteydessä työntekijöiden motivaatioon, sitoutumiseen ja työhyvinvointiin.

Furman, Ahola ja Hirvihuhta (2004, 94) määrittelevät arvot työyhteisössä tai organisaatiossa tärkeinä pidettäviksi periaatteiksi tai toimintatavoiksi. Mitä lähempänä työntekijän oma arvomaailma on työyhteisön arvoja, sitä sitoutuneemmin hän panostaa työhönsä, ja sitä palkitsevampaa työ on hänelle. Tämä lievittää työstä aiheutuvaa stressiä. Työyhteisön arvoista tulisi sopia yhdessä kaikkien työntekijöiden kanssa. Yhteisen arvopohjan kokemuksesta syntyy hyvä ryhmähenki. Kun kaikki työntekijät saavat vaikuttaa arvokeskustelun sisältöön, yhteiset pelisäännöt syntyvät ja niihin sitoudutaan. (Hämäläinen 2005, 81–82; Nummelin 2008, 36.)

Sallinen, Kandolin & Purola (2002, 46) tuovat esille että työyhteisön arvot ja asenteet heijastuvat myös työaikakäytäntöihin. Jos työpaikalla on tapana tehdä paljon ylitöitä ja paheksua esimerkiksi perheen takia otettavia vapaita, on epätodennäköistä että työntekijä uskaltaa lähteä tällaisia vapauksia vaatimaan. Yhteisissä palavereissa on hyvä nostaa esille myös ne asiat joista ei juurikaan puhuta. Tavot kannattaa ottaa avoimesti esille keskusteluissa, jottei se tule puheeksi vasta sitten kun joku työntekijöistä on jo uupunut.

Työympäristökin vaikuttaa ihmisen hyvinvointiin. Siksi työtilojen ja apuvälineiden on oltava kunnossa. Työkuormituksella tarkoitetaan ihmisen fyysisten ja psyykkisten toimintojen ja

ominaisuuksien käyttöä työssä. Sekä yli- että alikuormitus ovat haitallisia terveyden kannalta. Kuormitustekijöitä ovat erilaiset työympäristöön, -menetelmiin, ja -välineisiin liittyvät tekijät, työaika ja psykososiaaliset tekijät. Työkuormituksen arvioinnin tavoitteena on torjua työstä ja työympäristöstä johtuvia fyysisen ja psyykkisen terveyden häiriöitä, tapaturmia ja ammattitauteja. (Lindström, Elo, Hopsu, Kandolin, Ketola, Lehtelä, Leppänen, Mukala, Rasa & Sallinen 2005, 5, 15; Manka ym. 2007, 8–9.)

### 3.3.3 Ryhmähenki

Rauramon (2004, 122–123) mukaan yhteisö on yksilön tärkein voimanlähde ja yhteisyyden tunne yhteiskunnan keskeisin koossa pitävä voima. Hyvässä yhteisössä yksilö ja hänen persoonallisuutensa pääsevät täyteen kukoistukseensa. Sosiaalinen tuki lieventää elämässä esiintyviä paineita. Näitä terveyttä edistäviä ja voimavaroja tukevia tekijöitä tarvitaan myös työssä suoriutumiseen ja työn mielekkyyden kokemiseen.

Työpaikan sosiaalinen tuki vastaa ryhmän liittymisen tarpeisiin, jotka ovat ihmisen perimmäisiä tarpeita. Se on myös voimavarana työn vaatimuksista selviämässä, ja työn hallinnan kanssa se muodostaa yhteisöllisen selviytymisjärjestelmän, joka suojaaa työntekijöitä työn vaatimuksilta. Sosiaalinen tuki voi ilmetä luottamuksena työntekijöiden ja esimiesten välillä, työryhmän sosiaalisena yhtenäisyytenä sekä instrumentaalisenä tukena eli avun saamisena työtovereilta ja esimiehiltä. (Manka 2006, 193; Sallinen ym. 2002, 25.)

Rauramon (2004, 125–126) mukaan työpaikan ilmapiiri voidaan määritellä organisaatiossa työskentelevien havaintojen summaksi. Se on organisaatioilmapiirin, esimiehen johtamistyylin ja työryhmän muodostama kokonaisuus. Tutkimuksissa on löydetty työilmapiirin yhteys työtyytyväisyyteen, työsuorituksiin ja tuottavuuteen. Avoin ja luottamuksellinen työilmapiiri on merkittävä hyvinvoinnin ja työmotivaation lähde. Nakarin ja Valteen (1995, 25) mukaan stressitutkimuksissa on havaittu että työntekijän tunne siitä, että hän voi tarvittaensa turvautua työyhteisönsä apuun, lieventää merkittävästi stressioireita. Antti-Pojan ym. (2006, 181) mukaan hyvä työilmapiiri vähentää stressin ohella myös sairauspoissaoloja.

Juutin ja Vuorelan (2002, 39, 71) mukaan hyvä ja tasa-arvoinen työyhteisö kohtelee kaikkia jäseniään oikeudenmukaisesti, ja siinä vallitsee lämmin ja erilaisuuden hyväksyvä ilmapiiri ja yhteisöllisyys. Hyvä työpaikan ilmapiiri ja ryhmähenki perustuu ihmisten väliseen luottamuk-

seen, avoimuuteen ja avuliaisuuteen. Hyvää ilmapiiriä edistää rakentavan ja erityisesti myönteisen palautteen antaminen sekä työntekijöiden että työntekijän ja esimiehen välillä.

Vuorovaikutuksen toimivuus on selkeästi yhteydessä Hämäläisen (2005, 89, 94, 97) mukaan työn ilon syntymiseen. Siellä missä vuorovaikutus on aitoa ja luonnollista kohtaamista ihmisten kesken, siellä myös työtehtävät koetaan innostavina. Ihmiset juttelevat keskenään, huumori kukkii ja ilmapiiri on vapautuneen rento. Tämä työyhteisön vahvuus on avoimuus, ja siitä syntyy tekemisen ilo. Vuorovaikutuksen toimivuuteen liittyy myös rehellisyys, toisen työn arvostaminen ja työkavereiden kunnioittaminen persoonina. Hyvän vuorovaikutuksen rakentamiseen kannattaa panostaa. Se on työyhteisön merkittävä voimavara.

### 3.3.4 Esimiehen toiminta

Työelämän muutokset ovat muuttaneet esimiestyötä rajusti. Ihmisen työsuorituksen tukemisesta on tullut esimiehen työn keskeisin sisältö ja menestystekijä. Tunnetason osaaminen on tullut tiedollisen osaamisen haastajaksi. Esimieheltä odotetaan yhä parempia viestintä- ja vuorovaikutustaitoja, mutta myös kykyä tunnistaa työntekijöiden hyvinvoinnissa tapahtuvia muutoksia. Haitallisen työstressin hallinta on nykyisen työelämän ydinhaaste. (Antti-Poika ym. 2006, 183; Juuti & Vuorela 2002, 7, 18, 13; Nummelin 2008, 11.)

Johtaminen luo perustan työyhteisön hyvinvoinnille. Esimiehen tapa toimia heijastuu koko yksikköön ja parhaimmillaan vahvistaa yhteisön voimavaroja. Esimies vastaa työn sujuvuudesta ja turvallisuudesta organisoimalla ja suunnittelemalla töitä. Tehtäviin kuuluu myös työn tuottavuudesta vastaaminen: työn tavoitteen selkeyttäminen, työntekijöiden motivointi, luottamuksen rakentaminen ja hyvän ilmapiirin turvaaminen. Esimies vastaa toiminnan kehittämisestä ja luo yhteistoiminnallisuuden mahdollisuuksia. Hänen tulee myös puuttua tarvittaessa haitalliseen työstressiin ja ihmisten välisiin ristiriitoihin. (Räty 2009, 12.)

Nummelin (2008, 58) toteaa että esimiehen ja työntekijöiden välinen suhde on merkityksellinen stressin hallinnan, työtyytyväisyyden ja työn tuloksellisuuden kannalta. Kun työntekijät ovat tyytyväisiä esimiehensä toimintaan, työyhteisössä on hyvä työilmapiiri ja työt sujuvat. Esimiestyöllä on suurempi vaikutus työhyvinvointiin kuin työntekijöiden välisellä kannustamisella ja tuella. Kun esimieheen ollaan tyytyväisiä, ollaan useimmiten tyytyväisiä myös organisointiin ja tiedonkulkuun.

Seppänen-Järvelän & Vatajan (2009, 74) mukaan esimiehen tehtävänä on ennen kaikkea työyhteisön kehittämistyön puitteiden mahdollistaminen. Hän voi käytännössä järjestää työhön kasvumahdollisuuksia. Erityisen suuri merkitys on sillä, kannustaako esimies työntekijöitä kehittymään. Juuti & Vuorela (2002, 104) tuovat esille että työntekijöillä on voimavaroja, vahvuuksia ja taitoja työssä esiintyvien ongelmien ratkaisemiseksi ja työyhteisön toiminnan kehittämiseksi. Esimiehen keskeinen tehtävä on saada nämä voimavarat esille ja suunnata ne tarkoituksenmukaisella tavalla yksilöllisten ja yhteisten pyrkimysten tavoitteluun.

Esimiehen tehtävä on saada ihmiset osallistumaan toimintaa kehittäviin keskusteluihin. Esimies luo vuorovaikutukselliset puitteet tällaiselle keskustelulle, joka perustuu luottamuksellisuuteen ja avoimuuteen. Luottamuksellisuutta ja avoimuutta työyhteisöön hän rakentaa arvostamalla ja kuuntelemalla ihmisiä. Yksilöllisten tarpeiden ja toiveiden kuunteleminen erilaisissa vuorovaikutustilanteissa on oleellinen esimiestaito. (Antti-Poika ym. 2006, 183; Juuti & Vuorela 2002, 104.)

Työn imua vahvistava esimies vastuuttaa ja valtuuttaa alaisiaan, tukee heidän kehittymistään ja antaa heille kunnian aikaansaannoksista. Voimaannuttavalla esimiehellä on rohkeutta suunnan näyttämiseen, mutta myös kykyä oppia kritiikistä ja antaa anteeksi muille. Tällainen esimies näkee oman edun tavoittelua pidemmälle ja yhtenä keskeisenä tehtävään asettuu palvelemaan alaisiaan. (Työterveyslaitos. Mitä voin tehdä esimiehenä? 2010.) Kehittyäkseen työssään esimiehen on jatkuvasti hankittava palautetta muilta ihmisiltä ja suunnattava huomionsa niihin asioihin, joita muut hänelle kertovat. Tämä edellyttää esimieheltä hyvää itsetuntemusta, nöyryyttä ja toisia arvostavaa asennetta. (Juuti & Vuorela 2002, 38.)

Esimiehen vastuulla on selvittää, millaisia kehittämistarpeita oman vastualueen toiminnassa on, ja käynnistää toimintaa kehittäviä hankkeita. Osaamisen kehittäminen tähtää työn hallintaan ja työn iloon. Työyhteisön on selvitäkseen jatkuvasti kehityttävä. Osaamisen kehittäminen alkaa työhönottotapahtumasta ja päättyy henkilön päästessä eläkkeelle. Se ei ole kuitenkaan pelkästään yksilön oman ammattitaidon kehittämistä, vaan hyvän, kehittävän ja arvostavan suhteen luomista ihmisen ja organisaation välille. (Juuti & Vuorela 2002, 41, 44, 48.)



### 3.4 Työhyvinvoinnin kehittämistoimintaan vaikuttava lainsäädäntö

Työturvallisuus- ja työterveyshuoltolainsäädäntö vaikuttaa terveys- ja hyvinvointitavoitteeseen kehittämistoiminnan sisältöön. Työturvallisuuslain (2002/738) tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi sekä ennaltaehkäistä erilaisia työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden haittoja (1. luku, 1 §). Lain mukaan työnantajan tulee jatkuvasti ja järjestelmällisesti selvittää työn kuormitustekijät ja arvioida niiden merkitys työntekijöiden terveydelle ja turvallisuudelle. Jos työnantajalla ei ole tähän toimintaan tarvittavaa riittävää asiantuntemusta, on hänen käytettävä työterveyshuollon ammattihenkilöitä ja asiantuntijoita. (2. luku, 10 §.)

Työnantajalla on oltava työntekijöiden työkyvyn ylläpitämiseksi työsuojelun toimintaohjelma, joka kattaa työpaikan työolojen kehittämistarpeet ja työympäristöön liittyvien tekijöiden vaikutukset. Ohjelmasta johdettavat tavoitteet turvallisuuden ja terveellisuuden edistämiseksi on otettava huomioon työpaikan kehittämistoiminnassa. (Työturvallisuuslaki 2002/738, 2. luku, 9 §.) Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta on laki, jonka tarkoituksena on varmistaa työsuojelua koskevien säännösten noudattaminen sekä parantaa työolosuhteita työsuojelun viranomaisvalvonnan sekä työnantajan ja työntekijöiden yhteistoiminnan avulla (Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 2006/44, 1. luku, 1 §).

Työterveyshuoltolain (2001/1383) mukaan työnantajalla on velvollisuus järjestää työterveyshuolto. Lain tarkoituksena on työnantajan, työntekijän ja työterveyshuollon yhteistoiminnalla edistää työhön liittyvien sairauksien ja tapaturmien ehkäisyä, työn ja työympäristön terveellisyttä ja turvallisuutta, työntekijöiden terveyttä sekä työ- ja toimintakykyä sekä työyhteisön toimintaa. (1. luku, 1 §.) Työterveyshuollon tulee toimillaan auttaa työnantajaa kuormitustekijöiden tunnistamisessa ja tehdä ehdotuksia niiden poistamiseksi tai vähentämiseksi. (Lindström ym. 2005, 15.)

Työnantajalla on oltava työterveyshuollosta kirjallinen toimintasuunnitelma, jonka tulee sisältää työterveyshuollon yleiset tavoitteet sekä työpaikan olosuhteisiin perustuvat tarpeet ja niistä johtuvat toimenpiteet. Työpaikkakäynteihin ja muihin työterveyshuollon suorittamiin selvityksiin perustuen toimintasuunnitelmaa tulee tarkistaa vuosittain. Toimintasuunnitelmassa on otettava riittävästi huomioon monitieteinen tieto työn terveysvaikutuksista. (Työterveyshuoltolaki 2001/1383, 3. luku, 11 §.)

Työsopimuslaki (2001/55) velvoittaa työnantajan on huolehtimaan siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä. Lain mukaan työnantajan on pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan etenemiseksi. Työnantajan on myös kaikin puolin edistettävä suhteitaan työntekijöihin samoin kuin työntekijöiden keskinäisiä suhteita. (2. luku, 1 §.)

Työnantaja ei saa ilman hyväksyttävää perustetta asettaa työntekijöitä eri asemaan iän, terveydentilan, vammaisuuden, kansallisen tai etnisen alkuperän, kansalaisuuden, sukupuolisen suuntautumisen, kielen, uskonnon, mielipiteen, vakaumuksen, perhesuhteiden, ammattiyhdistystoiminnan tai poliittisen toiminnan vuoksi (Työsopimuslaki 2001/55, 2. luku, 1 §).

Laki miesten ja naisten välisestä tasa-arvosta (1986/609, 1 §, 4 §) on laki, jonka tarkoituksena on estää sukupuoleen perustuva syrjintä ja edistää naisten ja miesten välistä tasa-arvoa. Jokaisen työnantajan tulee työelämässä edistää sukupuolten tasa-arvoa tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti. Työnantajan on huolehdittava siitä, ettei työntekijä joudu sukupuolisen häirinnän tai ahdistelun kohteeksi. Työntekijän on vältettävä muihin työntekijöihin kohdistuvaa häirintää ja epäasiallista kohtelua. (Työturvallisuuslaki 2002/738, 4. luku, 12 §.)

## 4 TYÖSSÄ JAKSAMISEN TUKEMINEN TYÖELÄMÄSSÄ

### 4.1 Työn henkinen kuormittavuus nykyaikana

Työsuojeluun on 1980-luvulta lähtien nähty tarpeelliseksi sisällyttää myös henkinen hyvinvointi työssä. Henkisen hyvinvoinnin aineksia ovat sopivasti kuormittava, mielekäs työ, toimiva työympäristö, tarkoituksenmukaiset työjärjestelyt ja laadukas esimiestoiminta. Tärkeää on myös turvallisuuden tunne sekä työn jatkuvuuden että terveyden säilyttämisen merkityksessä. (Kämäräinen, Lappalainen, Oksa, Pääkkönen, Rantanen, Saarela, Sillanpää & Soini 2009, 75.)

Työn henkiset vaatimukset ja henkinen kuormittavuus ovat jatkuvasti kasvaneet työelämässä 1980- ja 1990-luvuilla (Koivisto 2001, 49). Työpaikoilla yleistyy monitekijäinen stressi, jonka aiheuttavat kiire ja aikapaine sekä korkeat tuottavuusvaatimukset, osaamisvaatimukset ja jatkuva muutos. Stressin vaikutukset ovat pitkällä aikavälillä haitallisia ihmisen terveydelle. Myös organisaatio kärsii stressin seurauksista: tuottavuus ja laatu voivat heiketä, palvelukyky aleta ja työntekijöiden vaihtuvuus kasvaa. (Lindström & Leppänen 2002, 17.)

Työkyky on kehittynyt parempaan suuntaan 1990-luvun jälkeen, vaikka erilainen psyykkinen ja somaattinen oireilu on paikoitellen lisääntynyt (Lindström & Leppänen 2002, 19). Tilastokeskuksen keräämien tietojen mukaan suomalaisen työelämän kehitys henkisen hyvinvoinnin osalta on 2000-luvulla ollut toisaalta myönteistä, ja osin kielteistä. Vaikuttamismahdollisuudet työtehtäviin ja työmenetelmiin, sekä kehittymismahdollisuudet työssä ovat parantuneet. Kielteistä on taas se että kolmannes palkansaajista kokee kiireen haittaavan työssä. Kiireen seurauksia ovat ensisijassa virheet, työuupumus ja työilmapiirin heikkeneminen. Työelämään liittyvä epävarmuus on myös lisääntynyt. (Kämäräinen ym. 2009, 75.)

Työ ja terveys 2006 -haastattelututkimuksen mukaan työn henkisen rasittavuuden kokee lisääntyneen 40 % palkansaajista. Yli puolet työssä käyvistä – kunnissa yli 70 prosenttia – kokee olevansa henkisesti melko tai erittäin rasittunut. Tällä on varmasti vaikutusta siihen että mielenterveysongelmista on tullut suurin varhaisen eläköitymisen syy. (Manka 2007, 34.)

Fyysinen väkivalta on lisääntynyt erityisesti naisten työssä, sillä joka neljäs nainen on joutunut joko väkivallan kohteeksi tai uhatuksi työssään. Euroopan 27 maan vertailussa Suomella

on kiusaamisessa/epäasiallisessa kohtelussa ykkössija. Ilmiöön vaikuttanevat kiireen aiheuttama rasitus, ja se että työ ongelmista ei keskustella riittävästi ja töitä ei ole organisoitu hyvin. (Kämäräinen ym. 2009, 75.)

Nakarín ja Valteen (1995, 25) sekä Kaivolán (2003, 149) mukaan työyhteisöjen sosiaalisen tuen ja avun verkostot ovat löystyneet. Kilpailu ja oman selviytymisen varmistaminen sitovat monissa työyhteisöissä siinä määrin, että keskinäinen auttaminen on vähentynyt. Tutkimukset osoittavat että työyhteisöjen ilmapiiri on heikentynyt. Ilmapiirin huononemista osoittavat muun muassa tiedonkulun ja vuorovaikutuksen väheneminen, avoimuuden ja luottamuksen viileneminen sekä huonoksi koettu yhteishenki.

#### 4.2 Työstressi ja työuupumus

Kinnusen, Feldtin ja Maunon (2005, 38) mukaan työstressi saa yleisesti alkunsa siitä että ympäristön vaatimukset ja yksilön voimavarat, tai yksilön odotukset ja ympäristön tarjoamat mahdollisuudet ovat epätasapainossa keskenään. Tilapäinen stressi ei ole sinänsä haitallista. Myönteinen stressi on elämän käyttövoima, sen avulla monet tehtävät suoriutuvat hyvin. Mikäli stressi on toistuvaa tai pitkäaikaista, eikä ihminen kykene palautumaan siitä levolla, tällöin stressi on kuluttavaa. Haitallinen, pitkittynyt stressi heikentää työ- ja toimintakykyä yhtä paljon kuin monet pitkäaikaissairaudet. (Heiske 2001, 21; Nykänen 2009, 48.)

Heiske (2001, 23) tuo ilmi että ihmisten kyvyssä sietää stressiä ja kiirettä on suuria yksilöllisiä eroja. Nykäsen (2009, 50) mukaan stressireaktiot jaetaan kahteen tyyppiin, sympaattisen ja parasympaattisen hermoston reaktioihin. A-tyyppinen ihminen reagoi erityisesti sydämellään ja verenkiertoelimistöllään. Hän on eteenpäin pyrkivä ja kunnianhimoinen. Elimistössä hallitsevana on sympaattisen hermoston reaktio, johon liittyy voimakas adrenaliinin erityis lisämunuaisen ytimestä. Nopea sympaattisen aktiivisuuden lisääntymiskyky on hyödyllinen ominaisuus, motivaatiokin kohottaa sitä. On kuitenkin tärkeää että elimistö kykenee vaimentamaan tätä reaktiota. Jos kohonnut aktiviteetti jää päälle, se kuluttaa voimavaroja ja rasittaa.

Parasympaattisessa reaktiotyyppissä ihminen reagoi vatsallaan. Tämän ihmisen ratkaisuja ovat lamaannus tai luovuttaminen. Niihin liittyy lisääntynyt kortisolin erityis lisämunuaisen kuorikerroksesta. Kortisolin vaikutuksesta elintoiminnot hidastuvat ja ihminen jähmettyy. Parasympaattisessa stressireaktiossa ihminen vaikuttaa levolliselta, mutta reaktio on kuitenkin

vaarallinen terveydelle. Tällainen psyykkinen paine lisää mahahaavan, suolistohäiriöiden ja astman riskiä. (Nykänen 2009, 50.)

Työuupumus on pitkäaikainen stressioireyhtymä, joka ilmenee kokonaisvaltaisena väsymyksenä ja unihäiriöinä. Työuupumuksen fyysisiä oireita ovat sydämentykytys, vatsavaivat, immuunijärjestelmän heikkeneminen ja sydän- ja verisuonitaudeille altistuminen. Sitä luonnehtivat myös kyynisyys ja ammatillisen itsetunnon lasku. Muisti ja keskittymiskyky heikkenevät ja uuden oppiminen vaikeutuu. Työn aloittaminen käy yhä vaikeammaksi ja työn merkitys kyseenalaistuu. Tunteet latistuvat ja unelmat häviävät. Persoonallisuus voi muuttua ja ihminen eristäytyä. Työuupumus voi johtaa vakavaan, toimintakykyä lamaannuttavaan masennustilaan ja työkyvyttömyyteen. (Manka 2006, 175; Nykänen 2001, 49.)

Liiallinen työmäärä ja jatkuva kiire työssä heikentävät jaksamista. Myös liika yksin tekeminen, ja työn vaikeana kokeminen laskevat työn hallinnan tunnetta. Uupumisessa ei ole kuitenkaan aina kysymys kuitenkaan liiallisesta työnteosta. Kyse on ihmisen reaktiosta työnteekoon tai muuten elämäntilanteeseensa. Ihminen uupuu, jos hän ei kykene emotionaalisesti irrottautumaan työstään ja viettämään vapaa-aikaa. Heikko itsearvostus altistaa myös työn epävarmuudelle. Toisaalta työn epävarmuus voi myös heikentää itsearvostusta. Työntekijä on altis uupumiselle myös jos työn päämäärät ovat epämääräisiä ja työn tuloksia on vaikea arvioida. Mahdollisuuksilla vaikuttaa työhön liittyvään päätöksentekoon on myös selkeä yhteys työuupumukseen. Arvostavan palautteen puute tai jatkuva negatiivinen palaute lisäävät myös väsymisen riskiä. Työn yksipuolisuus voi olla työntekijän kykyjen kannalta myös turhauttavaa ja henkisesti kuluttavaa, samoin kuin työyhteisön ilmapiirin huonona kokeminen. (Antti-Poika ym. 2006, 112; Heiske 2001, 193–195.)

Nummelinin (2008, 81) mielestä työhönsä erittäin motivoituneet ja sitoutuneet, vastuun- ja velvollisuudentuntoiset työntekijät ovat alttiimpia uupumiselle. Kovat vaatimukset ja täydellisyys tavoittelu synnyttävät stressiä, ja kyvyttömyys saavuttaa tavoitteita tuottaa pettymyksiä. Hämäläisen (2005, 168) mukaan työssä uupuminen on usein tarpeellinen viesti oman elämän rajoista. Kun ei itse ymmärrä pysähtyä, elämä pysäyttää. Mutta juuri kiireen pysähtyminen voi olla uuden, paremman elämän ja erityisesti työelämän alku. Ihminen oppii näkemään omat rajansa. Ihmisen arvojärjestys muuttuu kriisin seurauksena ja hän oppii hoitamaan kokonaisvaltaisesti itseään. Aikaisemmin hän mietti vain työtään ja siinä pärjäämistä. Oman terveyden ja lähi-ihmissuhteiden hoitaminen laajentaa elämänpiiriä ja rikastuttaa arkielämää. Ihminen oppii olemaan armollisempi itselleen ja kuuntelemaan kehonsa viestejä.

### 4.3 Työssä jaksamisen lisäämisen keinot

#### 4.3.1 Ongelmien ennaltaehkäisy ja voimavarojen vahvistaminen

Henkiseen hyvinvointiin työssä on parhaat edellytykset silloin, kun sitä edistetään yhtä aikaa työntekijän, työn ja työyhteisön tasoilla toimilla. Ongelmat eivät muodostu ylivoimaisiksi, kun niihin tartutaan varhain. Asioista keskustelu jäsentää ajatuksia, antaa tukea ja auttaa näkemään vaihtoehtoisia toimintatapoja. Jokaisessa työssä ja ammatissa olevat erilaiset voimavarat tulisi osata paikantaa ja nimetä, jotta niitä voidaan ylläpitää ja kehittää muuttuvissakin olosuhteissa. (Henkinen hyvinvointi työpaikalla 2006, 22; Työterveyslaitos. Työyhteisön työhyvinvointi 2010.)

Tärkeintä olisi tiedostaa uhkan mahdollisuus, koska työtilanteita ennakoimalla uupumusta voidaan ehkäistä. On huomattavasti vaikeampi tarttua tilanteeseen silloin, kun ote on jo kadonnut. Tiedostaminen lähtee organisaation arvomaailman tunnistamisesta: minkälaista työsuoritusta pidetään hyvänä kussakin työyhteisössä? Onko työn sankari se, joka istuu paikalla yökaudet, vai onko sankari se, joka tekee työt työaikana? (Manka 2006, 176.)

Työhyvinvointi ja työn ilo tarvitsevat alleen kestävän arvopohjan. Se rakentuu silloin kun ihmisarvo toteutuu ennen tuottavuuden arvoja. Ihminen ei voi olla vain tuottavuuden väline ja toteuttaja. Ihminen on arvokas omana itsenään. Kun ihmisarvoa kunnioitetaan käytännössä, työhyvinvointi ja jaksaminen lisääntyvät merkittävästi. (Hämäläinen 2005, 157.)

Yksi tapa työn henkisen kuormittavuuden vähentämiseksi on tiivistää yhteistyötä työterveyshuollon kanssa. Työterveyshuollon painopistealueena on ennaltaehkäisevä työ ja terveyden edistäminen. Työterveyshuollolla on käytettävissään tietoja, joiden pohjalta voidaan suunnitella tarvittavat toimenpiteet, joiden avulla työntekijöitä voidaan tukea. Työterveyshuolto voi antaa apua työyhteisön kehittämisessä, tehdä työpaikkaselvityksen sekä tarjota ohjausta ja neuvontaa terveellisten elämäntapojen edistämisessä. (Nummelin 2008, 134–135.)

#### 4.3.2 Työntekijän oma toiminta

Yksilön kohdalla kestävä hyvinvointi edellyttää vastuun kantoa omasta elämästään. Jokainen voi vahvistaa erilaisia voimavarojaan omien tarpeidensa ja lähtökohtiensa mukaisesti. Hyvä itsetuntemus auttaa asettamaan oman jaksamisen rajoja ja pitämään niistä kiinni. Tarvittaessa voi kääntyä työterveyshuollon puoleen, josta saa tukea työssä jaksamiseen ja terveyden säilyttämiseen. (Sallinen ym. 2002, 54.)

Myönteinen elämänasenne, vuorovaikutustaidot ja ongelmanratkaisutaidot auttavat jaksamaan työssä. Ihminen voi opetella ajattelemaan positiivisesti ja kehittää vuorovaikutus- ja ongelmanratkaisutaitojaan. Terveys ja energisyys ovat myös stressiä vähentäviä voimavaroja. Niitä voi vaalia harrastamalla mielekästä liikuntaa, huolehtimalla riittävästä levosta ja unensaannista sekä syömällä terveellisesti ja monipuolisesti. (Manka ym. 2007, 5.)

Työn ilo on välttämätön työssä jaksamiselle. Se syntyy omista saavutuksista, sitoutuneen ja innostuneen työnteon myötä. Ennen kuin voi tuntea työniloa, on uskallettava antaa kiitos itselleen. Oma tekemistä vähättelemällä työnilo jää kokematta. Työn iloa voi tuntea siksi että töissä on hyviä kavereita, työpaikkahuumori kukoistaa, omalle työpanokselle annetaan arvoa, työt sujuvat kaikin puolin ja esimies on mukava. Työn iloa voi tuntea, jos saa tehdä työnsä itselle ominaisella tavalla, luovalla otteella. Työn ilo konkretisoituu joka päivä monella työpaikalla. Se voi olla sisunilmaus - kuinka selätin ongelman vaikka ongelma oli selättää minut. Työn iloa on se, kun osaa, jaksaa ja tuntee olevansa voimissaan. (Henkinen hyvinvointi työpaikalla 2006, 17.)

Liian korkeat työtä koskevat henkilökohtaiset tavoitteet johtavat helposti ylikuormitukseen. Välillä on hyvä pysähtyä miettimään työhön kohdistuvia odotuksia. On tärkeää asettaa itselleen sellaisia tavoitteita, jotka ovat riittävän haastavia, mutta realistisia. Tavoitteiden tulisi olla saavutettavissa kohtuullisella panostuksella, mutta kuitenkin niin, että toteutuessaan ne tuovat riittävästi tyydytystä. Omien hiostajien tunnistaminen, terve itsekkyyys ja eri elämänalueiden keskinäinen tasapaino auttavat jaksamaan. Terve itsekkyyys tarkoittaa sitä, että opetellaan kuuntelemaan omia tunteita sen sijaan että annetaan ulkoisten tekijöiden määrätä elämää. Työhön voi opetella suhtautumaan realistisesti ja ”ei” -sanan käyttämisestä voi harjoitella. (Manka 2006, 287.)

Töille kannattaa asettaa tärkeysjärjestys. Joskus eteen saattaa tulla tilanteita jolloin on hyväksyttävä, ettei ehdi, jaksa, osaa tai hallitse asioita. Mikäli huomaa olevansa väsynyt työmäärään, kannattaa muuttaa töiden tekemistapaa, lisätä lyhyitä taukoja (2–3 min), muuttaa työtehtävien järjestyksiä tai rutiineja ja vaihdella työnopeuksia. Tutkimusten mukaan perinteisten ruoka- ja kahvitaukojen lisäksi pidetyllä 5-15 minuutin tauolla tapahtuu elpymistä, mikä lisää työtehoa ja vähentää stressiä. Tauon aikana on hyvä tehdä jotain mikä on vastakkaista omalle työlle. Jos työssä joutuu istumaan paljon, taukojumppa on hyvä tapa katkaista työrupeama. (Sallinen ym. 2002, 40.)

On tärkeää huolehtia päivittäisestä palautumisesta. Onnistunut palautuminen ylläpitää hyvinvointia, edistää työssä suoriutumista, uuden oppimista ja myönteisiä kokemuksia työtä kohtaan. Palautuminen mahdollistuu välttämällä tekemästä työtä vapaa-ajalla ja hankkimalla uusia voimavaroja käytettyjen tilalle. Levon lisäksi hyvää tekee urheilu, mieluisat harrastukset ja sosiaalinen toiminta. Puolison, lasten ja ystävien kanssa kannattaa viettää laatu-aikaa. Ihmissuhteita hoitaessaan ihminen huolehtii myös omasta henkisestä hyvinvoinnistaan. (Hämäläinen 2005, 166; Työterveyslaitos. Työstressin ennaltaehkäisy 2010.)

Nykänen (2009, 68–71) mukaan rentoutumistaito auttaa jaksamaan, helpottaa oppimista ja edistää luovaa ajattelua. Se myös nostaa mielialaa ja lisää itseluottamusta. Rentoutuminen lievittää särkyjä, alentaa verenpainetta ja kasvattaa stressinsietokykyä. Erilaisten rentoutusmenetelmien tarkoitus on saattaa mieli rauhalliseen, miellyttävään olotilaan. Aktiiviset menetelmät perustuvat liikkeeseen. Tällaisia ovat esimerkiksi tanssi, hölkkä, hieronta ja uiminen. Suosittuja ovat myös erilaiset passiiviset menetelmät, eli mielikuvarentoutustekniikat ja mietiskelytekniikat, esimerkiksi jooga. Rentoutua voi myös erilaisen musiikin avulla. (Bates & Bloch 1995, 138.) Rentoutuminen helpottaa unensaantia ja parantaa unenlaatua. Ihminen tarvitsee hyvänlaatuista unta noin 7,5-8 tuntia/vrk. (Nykänen 2009, 110). Levossa elimistö palautuu päivän rasituksista.

Säännöllinen liikunta edistää henkisiä voimavaroja ja työn vaatimusten kohtaamista. Se edistää myös toimintakykyä ja lisää vastustuskykyä. Kevytkin liikunta vähentää työperäistä stressiä, nostaa mielialaa ja helpottaa uniongelmia. Terveysliikunta toistuu usein ja useampina viikonpäivinä, ja se on kuntoliikuntaa kevyempää. Ripeä työmatkojen kävely ja pyöräily ovat sitä. Kuntoliikunnalla tarkoitetaan liikuntakuormitusta joka vaikuttaa edullisesti yhteen tai useampaan fyysisen kunnon osa-alueeseen. Vaikutukset kohdistuvat yleisimmin kestäväyyteen ja lihaskuntoon. Kuntoliikunta kohentaa kuntoa jos sitä harjoitellaan useita kertoja viikossa



vähintään kohtalaisesti kuormittaen. (Bates & Bloch 1995, 139; Nykänen 2009, 116; Sallinen ym. 2002, 21.)

Jokaisessa työyhteisössä esiintyy joskus ihmissuhdeongelmia. Ratkeamattomina ne voivat heikentää merkittävästi työntekijöiden jaksamista. Usein konfliktit johtuvat väärinkäsityksistä tai tiedon puutteesta. Taustalla voi olla myös yksityiselämän vaikeuksia. Jokainen yksilö voi itse vaikuttaa työyhteisönsä ongelmatilanteiden ratkaisuun ja ennaltaehkäisyyn. Tärkeää on kirkastaa perustehtävä, eli se, mitä varten ollaan työpaikalla. On puututtava aktiivisesti asioihin jotka haittaavat työntekoa. Takanapäin puhumista tulisi välttää. Keskustelussa ja palautteen antamisessa tulisi edetä pohdiskelemalla ja kyselemällä. Vuorovaikutuksessa tulisi muistaa sivistynyt käytös, yksilön arvostus ja kunnioitus. (Rauramo 2004, 134.)

Antti-Pojan ym. (2006, 182) mukaan jaksamisen kannalta on oleellista, että kukin hyväksyy omat ja toisten puutteet, eikä odota täydellisyyttä enempää itseltään kuin muilta. Lupa olla oma itsensä vapauttaa energiaa ja antaa näin voimavaroja jaksamiselle. Mankan ym. (2007, 17) mukaan konflikteja ehkäisee erillaisuuden hyväksyminen, sen ajattelu voimavarana. Erillaisuuden hyväksyminen on haaste, koska erillaisuus herättää meissä pelkoa ja epävarmuutta. Erillaisuuden kohtaaminen ja hyväksyminen edellyttää omien käsitysten ja ajattelutapojen koettelemista. Erillaisuus tuo mukanaan ajatusten ristiriitoja ja kyseenalaistamista, jotka tuovat parhaimmillaan energiaa, luovuutta ja terveyttä.

#### 4.3.3 Esimies työssä jaksamisen edistäjänä

Työpaikan esimiestehtävissä toimivat ovat avainasemassa havaitsemassa ongelmia ja pahoinvoinnin oireita työyhteisössä. Työyhteisön omat voimavarat eivät aina riitä työhön liittyvien ongelmien ratkaisemiseen ja työolojen parantamiseen. Työpaikan terveellisyteen ja turvallisuuteen liittyvissä asioissa apua saa työterveyshuollolta tai työsuojeluhenkilöiltä ja -viranomaisilta. Työsuhdeasioissa voi kääntyä luottamushenkilöiden tai työvoimaviranomaisien puoleen. Myös aluetyöterveyslaitokset (Helsinki, Tampere, Kuopio, Oulu, Lappeenranta, Turku) antavat työpaikkakohtaista koulutusta ja neuvontaa muun muassa työolojen turvallisuuden ja terveellisuuden kehittämiseen liittyen. (Rauramo 2004, 126–127; Henkinen hyvinvointi työpaikalla 2006, 34.)

Tukemalla työntekijöiden työn hallintaa voi lisätä heidän jaksamistaan merkittävästi. Esimiehen tulisi edistää työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksia omaa työtä koskevaan päätöksentekoon muun muassa työtapoja, työaikoja ja työmäärää koskien. Työn hallintaa parantavat myös osallistumismahdollisuudet työn tavoitteita ja työnjakoa koskevaan keskusteluun, suunnitteluun ja yhteisiin työpaikkakokouksiin. Esimies voi lisätä työssä jaksamista kannustamalla myös ammattitaidon ja osaamisen jatkuvaa ylläpitoa sekä työssä tarvittavaa sosiaalista tukea. (Räty 2009, 25.)

Monesti työntekijän perustehtävän ympärille kerääntyy ajan kuluessa kaikenlaista siihen kuulumatonta, mikä tuntuu työn hämärtymisenä ja heikentää työhyvinvointia. Työnkuvan selkiyttämällä vapautetaan energiaa työtehtävän hoitamiseen. Perustehtävien selkeys ja tieto työtä koskevista odotuksista edistävät jaksamista. (Henkinen hyvinvointi työpaikalla 2006, 22; Manka 2006, 177; Nummelin 2008, 54.) Esimiehen tulisi viestittää työntekijöille että työkuormituksesta ja aikatauluista on lupa keskustella. Hänen tulisi seurata työntekijöiden ajankäyttöä ja puuttua ylipitkiin työaikoihin. (Sallinen ym. 2002, 56.)

Henkilöstön hyvinvoinnin edistämiseksi kannattaa suunnitella yksilöllisesti joustavia työaikoja, koska ne parantavat elämänhallintaa: opiskelu, ammattitaidon ylläpito, perhe-elämä ja ikääntymisen haasteet on mahdollista sovittaa joustavammin yhteen työn kanssa. Liukuva työaika, valinnaiset työajat ja työajan suhteen itsenäiset työryhmät antavat työntekijöille mahdollisuuden vaikuttaa työaikoihinsa. Perheystävällinen henkilöstöpolitiikka, joka sallii tarvittaessa molemminpuoliset työaikajoustot, tukee henkilöstön jaksamista. (Henkinen hyvinvointi työpaikalla 2006, 9; Sallinen ym. 2002, 44.)

Työssä voi syntyä sellaisia tilanteita ettei aiempi työskentelytapa enää toimikaan. Työn muotoilulla voidaan vaikuttaa tehtäväkokonaisuuksiin niin, että kuormitus pysyy mahdollisimman sopivana: jos tehtäviä on paljon, niitä täytyy vähentää ja päinvastoin. Liian vaikeaa työtä voi helpottaa poistamalla hankalat osatehtävät sekä antamalla ylimääräistä tukea ja perehdytystä. Työtä voidaan myös tauottaa niin, että elpymiselle annetaan aikaa. (Henkinen hyvinvointi työpaikalla 2006, 11.)

Jokainen ihminen haluaa tehdä merkityksellistä työtä. Tuloksellisuutta voidaan lisätä työn kehittämällä sekä yhteisellä vastuulla tavoitteiden saavuttamisesta. Työtä voidaan rikastaa liittämällä työhön suunnittelua ja valvontaa. Mielihyvää tuottaa paljon se että saa toteuttaa

omia suunnitelmiaan työssään ja itse valvoa työnsä lopputulosta. (Juuti & Vuorela 2002, 69; Manka ym. 2007, 9.)

Keskusteleva esimiestyö on työyhteisön hyvinvoinnin keskeisiä tekijöitä. Keskustelevaa johtamistapaa käyttävät esimiehet luovat työyhteisöön avoimuuteen ja arvostukseen perustuvan ilmapiirin. Keskustelevan esimiestyön apuvälineitä ovat kehityskeskustelut. (Juuti & Vuorela 2002, 108.) Kehityskeskustelut ovat luonnollinen osa palautejärjestelmää, työn osaamisen, tuloksellisuuden ja hyvinvoinnin seurantaan sekä työn ja osaamisen kehittämistä. Parhaimmillaan kehityskeskustelussa työorganisaation, yhteisön ja yksilön kehittämistarpeet yhdistyvät mielekkääksi toimintamalliksi. Kehityskeskusteluun varataan riittävästi aikaa ja rauhallinen ympäristö sekä avoin ja luottamuksellinen ilmapiiri, jossa esimiehellä on enemmän kuunteleva rooli. Keskusteluissa on hyvä tilaisuus pohtia, miten kukakin voisi edistää omassa työssään yhteisiä päämääriä. Tulosten tavoittelussa organisaation pitää pystyä tarjoamaan tukensa työntekijöille ja vastaavasti palkita hyvistä suorituksista. Palkkaus, koulutus ja etenemismahdollisuudet voidaan linkittää kehityskeskusteluihin. Organisaatioissa kehityskeskusteluja käydään pääsääntöisesti 2–3 kertaa vuodessa. (Paunonen-Ilmonen 2001, 35; Rauramo 2004, 140–141; Sallinen ym. 2002, 52.)

Perehdyttämällä ja työnopastuksella lisätään henkilöstön osaamista, parannetaan työn laatua ja tuetaan työssä jaksamista. Perehdyttämällä uusi työntekijä tutustutetaan työpaikkaansa ja työhönsä. Työnopastus koskee tarvittaessa kaikkia työntekijöitä, esimerkiksi kun työtehtävät vaihtuvat ja työmenetelmät muuttuvat. (Nummelin 2008, 102–103.) Perehdyttämisen tavoite on uuden työpaikan toiminnan ja työtapojen omaksuminen ennalta laaditun kirjallisen perehdyttämisohjelman mukaisesti. (Paunonen-Ilmonen 2001, 35.) Kunnollinen perehdyttäminen varmistaa että työntekijä tietää mihin sitoutuu. Hyvin suoritettun perehdyttämisen seurauksena syntyvät luontevat suhteet työtovereihin. Perehdyttäminen tutustuttaa myös työympäristöön, poistaa jännittyneisyyttä ja näin vähentää työtapaturmien riskiä. (Henkinen hyvinvointi työpaikalla 2006, 9; Juuti & Vuorela 2002, 49–50.)

Esimiehen tulisi rohkaista ja kannustaa työntekijöitä hakeutumaan koulutuksiin ja etsimään tutkittua tietoa työn laadun ja ammattitaidon kehittämiseksi. Koulutuksia varten laaditaan selkeät opetussuunnitelmat. Koulutussuhteen luonne on koulutusajan kestävä, ja nykyään myös koulutuksessa painotetaan aikaisempaa enemmän yksilökohtaista ammatti-identiteetin tukemista. Onnistunut koulutustoiminta on tavoitteellista, ja koulutustoiminnan tuloksia on hyvä arvioida. (Juuti & Vuorela 2002, 58–59; Paunonen-Ilmonen 2001, 34.)

Liikuntasetelit ovat maksuvälineitä, joilla voi ostaa liikuntapalveluita. Ne ovat työnantajan tarjoama liikuntaan kohdennettu henkilöstöetu. Kulttuurisetelillä työnantaja kohdentaa tuen kulttuuriharrastuksiin. Seteleillä työntekijä valtuutetaan valitsemaan hänelle itselleen mieluisin harrastemuoto liikunta- tai kulttuuriverkostosta. Tämä motivoi työntekijää huolehtimaan omasta kunnostaan ja työkyvystään. Liikunta- ja kulttuurisetelit ovat verovapaita henkilöstöetuja. Verovapaan tuen kohtuullinen enimmäismäärä on 400 euroa/työntekijä/vuosi. Edun voi tarjota nykyisin myös sähköisenä, esimerkiksi Smartum saldo -palvelun avulla. (Smartum Oy. Liikunta ja kulttuurisetelit 2009.)

Työnohjaus on väline johdon ja henkilöstön valmiuksien kehittämiseen, jotta he voisivat paremmin vastata työelämän erilaisiin haasteisiin. Työnohjauksen avulla voidaan edistää ammatillista kasvua, yhteistyötä, työroolien selkiyttämistä sekä yhteisen käsityksen luomista työn tarkoituksesta ja tavoitteista. Työnohjaus on etukäteen sovittua, säännöllisesti määräajoin, 1–3 vuotuisena projektina toteutettavaa toimintaa, johon osallistuminen on vapaaehtoista. Osallistujalla on oikeus valita työnohjaajansa. Työnohjaus voi olla muodoltaan yksilö- ryhmä tai työyhteisötasoisista työnohjausta. (Paunonen-Ilmonen 2001, 371; Rauramo 2004, 142–143.)

Työnohjaus on työhön, työyhteisöön ja omaan työrooliin liittyvien kysymysten ja tunteiden tutkimista ja tiedostamista yhdessä koulutetun ohjaajan kanssa. Työnohjaus on vuorovaikutuksellista oppimista, jonka keskeisin väline on vuorovaikutusprosessi. Työnohjauksen toimivuus perustuu sen käytännölläisyyteen ja ratkaisukeskeisyyteen. Työnohjaus lähtee ohjattavan tarpeista ja tutkimusmenetelmänä se uudistaa työtä ja työyhteisöä. (Rauramo 2004, 142–143.) Esimiehen kannattaa siis kannustaa työntekijöitä hakeutumaan työnohjaukseen.

## 5 TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN TYÖHYVINVOINTISUUNNITELMAN AVULLA

### 5.1 Työhyvinvoinnin kehittämisen periaatteet

Lindströmin ja Leppäsen (2002, 21) mukaan työyhteisöjen kehittäminen on käytännönläheistä toimintaa, joka lähtee liikkeelle työpaikan ja sen henkilöstön tarpeista. Sen avaintekijöitä ovat suunnitelmallisuus, johdon ja henkilöstön sitoutuminen sekä mahdollisuus asiantuntijatukeen. Työyhteisön kehittämistoiminta vaihtelee tavoitteiltaan ja muodoltaan työpaikkakohtaisesti, koska työpaikan erityisluonne, historia ja kyseinen ajankohta määräävät, mikä on sopeva toimintatapa. Työyhteisön kehittämistoiminta perustuu teorioille ja tutkimustuloksille organisaation toiminnan ja ihmisen hyvinvoinnin, terveyden ja osaamisen välisistä yhteyksistä.

Tutkimustiedon hyödyntäminen kehittämistoiminnassa on lisääntynyt 1990-luvulta lähtien. Tutkimuksellisuus kehittämistoiminnassa tarkoittaa, että kehittämiskohteiden valinta perustuu luotettavaan analyysiin tilanteesta ja että keinoja valittaessa sovelletaan hyväksi todettuja menetelmiä ja käytäntöjä. Sekä menettelytapojen että kohteiden valinnassa käytetään teoreettista, tutkimuksellista ja kokemuksellista tietoa. Työyhteisön kehittäminen vaatii yleensä moniammatillista yhteistyötä, koska työyhteisön kehittämistavoitteiden rinnalla voi olla tavoitteita esimerkiksi paremmasta ergonomiasta. (Lindström & Leppänen 2002, 30–31.)

Nakarin ja Valteen (1995, 10) mukaan työhyvinvoinnin kehittäminen on parhaimmillaan suunnitelmallista ja tarkoituksellista ongelmien korjaamista ja pyrkimystä kohti parempia toimintatapoja. Työhyvinvoinnin kehittäminen on aina arjessa tapahtuvaa ja arjen toimintaa muuttavaa. Yhteinen tahto muuttua ja rohkeus uudistua ovat tärkeitä. Hankkeen suunnitteluvaiheessa tarvitaan epävarmuuden sietokykyä. Työtä aloitettaessa ei voi olla täysin varma siitä mitä tullaan saamaan aikaan ja millaisia keinoja tavoitteiden saavuttamiseksi löydetään. (Lindström & Leppänen 2002, 89.)

Juutin & Vuorelan (2002, 61) mukaan kehittämisen tulee perustua ihmisten osallistumiseen, sillä jokainen tuntee oman työnsä paremmin kuin muut. Ihmiset joiden työtä kehittämishanke koskee, ovat oman työnsä asiantuntijoita, joiden osaamista ja hiljaista tietoa tulee hyödyntää. Käytännön ratkaisut ovat usein työntekijöiden ajatuksissa, osin tiedostamattomana hiljai-

senä tietona. Nämä ajatukset tulisi osata tehdä näkyviksi ja hyödyntää. Paljon myönteistä saadaan aikaan kun henkilöstön ideoita hyödynnetään. Määräyksenä tulleet kehittämisehdotukset eivät ole kannattavia. (Lindström & Leppänen 2002, 89–91; Sallinen ym. 2002, 49.)

Hankkeen onnistumista tukee avoin luottamuksen ilmapiiri, jossa vuorovaikutus on toimiva. Keskeisimpiä tekijöitä kehittämishankkeiden onnistumisessa ovat johdon sitoutuminen ja osallistava toimintatapa. Johdon aktiivista tukea tarvitaan jotta saadaan vastuuhenkilöt ja muut osallistajat osaltaan kantamaan vastuuta ja toimimaan aktiivisesti. Johdon sitoutuminen näkyy arkipäivässä myös riittävinä taloudellisina ja ajallisina resursseina toteuttajille. Kannustaminen ja palkitseminen ovat tärkeitä. (Lindström & Leppänen 2002, 90.)

Rauramon (2004, 134) mukaan työyhteisön kehittäminen tarkoittaa sujuvia työjärjestelyjä. Siihen liittyy myös tarkoituksenmukaiset, turvalliset työvälineet ja tilat. Oikeudenmukainen työnjako ja riittävä tiedonsaanti, sekä ajankäytön suunnittelu voivat olla myös kehittämisen kohteena. Työyhteisön kehittämisessä on oleellista huolehtia perehdytyksestä, iän ja kokemuksen arvostamisesta ja väsyneiden auttamisesta.

## 5.2 Työyhteisön kehittämisen tavoitteet

Tällä hetkellä työyhteisön kehittämisessä sovelletaan kehittämistapaa jonka tavoitteina ovat terveys, hyvinvointi ja osaaminen. Tällaista mallia muun muassa Työterveyslaitos soveltaa työpaikoilla. Hyvinvointisuuntautuneessa työyhteisön kehittämisessä tavoitteena on terve ja osaava työyhteisö, joka toimii tuottavasti. (Lindström & Leppänen 2002, 29.)

Kehittämiprojekteille tulee määrittää selkeä ja toteutettavissa oleva tavoite. Sen tulee nousta organisaation tarpeista ja yhdessä määritellystä nykytilasta. Työyhteisön yhteiset keskustelut luovat yhteisen näkemyksen nykytilasta ja suunnasta, johon halutaan mennä. Hyvä tavoite kuvaa jonkin saavuttamista tai alkamista. Hyvä tavoite on myös mitattavissa oleva, yhdessä luotu ja sen saavuttaminen tuo onnistumisen tunteen. (Lindström & Leppänen 2002, 88; Furman ym. 2004, 81.)

Furmanin ym. (2004, 81, 91) mukaan tavoitteiden rakentamisen tulisi lähteä liikkeelle ihanne-tilan kuvaamisesta kehitettävän asian suhteen. Millaista on silloin kun tämä asia toimii, ja ketkä näkevät sen? Seuraavaksi tarkennetaan tavoitetta, ja pohditaan millaisia konkreettisia osa-

tavoitteita kannattaa asettaa jotta ihannetila voidaan saavuttaa. Vain tarkennetut ja riittävän pienet välitavoitteet kertovat mihin kannattaa ensiksi ryhtyä. Tarkentaminen lisää onnistumisen todennäköisyyttä. Tavoite tulisi tehdä merkitykselliseksi tarkastelemalla miksi sen saavuttaminen kannattaa. Ihminen työskentelee sellaisen päämäärän hyväksi, jonka kokee tärkeäksi tai mielekkääksi.

Tavoitteiden laatimisen jälkeen pohditaan millä keinoilla tavoitteet voisi saavuttaa. Toimintavaihtoehtojen valitsemisen kohdalla tulee tarkentaa työnjakoon ja aikatauluihin liittyviä sopimuksia. Keinojen valitsemiseen on hyvä liittää selkeästi ääneen lausuttu lupaaminen eli sitoutuminen tehtyihin päätöksiin. Näin lupauksesta tulee myönteinen sosiaalinen paine ja tahotila. Kaikkien osapuolien tulisi siis sanoa yhdessä ääneen mitä aikovat yhteisen haasteen eteen tehdä. (Furman ym. 2004, 86, 89.)

Kehittämistoiminnan monimuotoinen seuranta ja arviointi tukevat tehtävää työtä ja sen onnistumista. Tavoitteiden toteutumista tulee seurata ja mitata. Tiedon mittaaminen ei sinällään riitä, vaan johdon tulee analysoida ja tulkita tietoa. Tämä on tärkeää, jotta nähdään ovatko kehittämistoimenpiteet vaikuttaneet. Onnistumisten havaitsemiseen tulee kiinnittää enemmän huomiota kuin virheisiin. Arvioinnissa tulisi kerrata, mitä loppujen lopuksi on saatu hankkeen aikana aikaiseksi. Kannattaa yhdessä pohtia mikä on onnistunut ja mitä tehtiin oikein sekä mitkä käytännöt olivat toimivia. Myös epäonnistunut tai kesken jäänyt hanke voi olla opettava. Kehittämistyön osatavoitteena on, että työyhteisö oppii ongelmanratkaisu ja -kehittämistaitoja, joita se voi työssään jatkossa hyödyntää. (Furman ym. 2004, 90; Lindström & Leppänen 2002, 92; Ojala & Ahonen 2005, 232.)

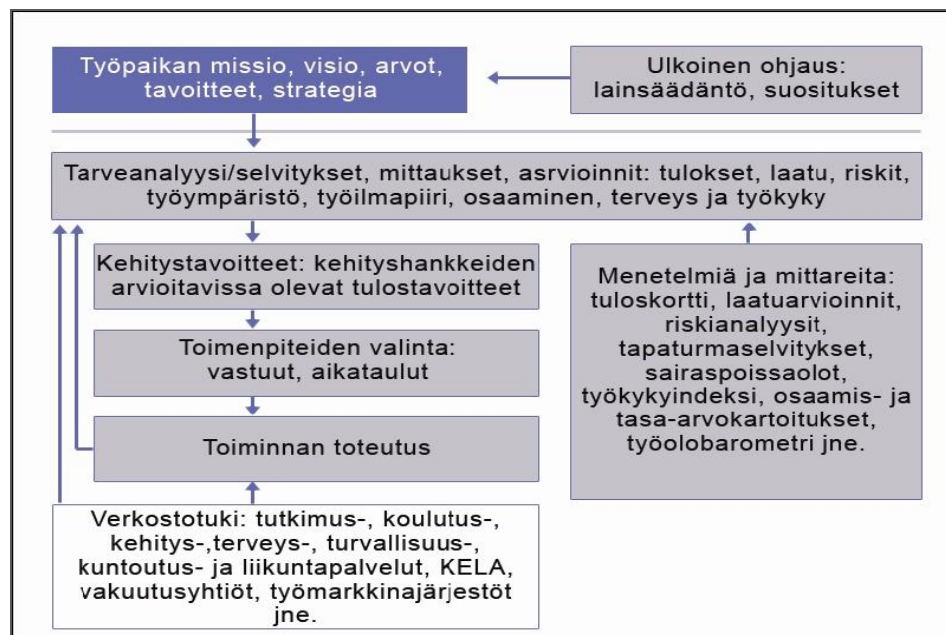
### 5.3 Työhyvinvointisuunnitelma

Rauramon (2008, 181) mukaan työhyvinvointisuunnitelma on työhyvinvoinnin kehittämiseksi tehty suunnitelma, joka laaditaan jokaisen työpaikan omista lähtökohdista. Suunnitelma perustuu yhteisesti tehtyyn nykytilan arviointiin sekä aiemmin toteutettuihin suunnitelmiin ja selvityksiin sekä muihin käytäntöihin. Työhyvinvointisuunnitelman tarkoitus on edetä kohti yhteisesti määriteltyä päämäärää. Mankan (2007, 94) mukaan työhyvinvointisuunnitelmaa laadittaessa on hyvä ottaa huomioon organisaation, esimiestoiminnan, työn hallinnan ja ryhmähengen ulottuvuudet, sekä työntekijöiden fyysinen ja psyykinen vointi. Monella työpai-

kalla on myös tarpeen selvittää, miten mahdolliseen työntekijöiden vaihtuvuuteen varaudutaan.

Mankan (2007, 92) mukaan työhyvinvointisuunnitelma edistää kehittämistä ja tekee sen järjestelmälliseksi. Rauramon (2008, 26, 181) mielestä työhyvinvointisuunnitelman tehtävä on tukea yhteisesti määriteltyjen tavoitteiden saavuttamista sekä auttaa kehityksen seurannassa ja tulosten arvioinnissa. Suunnitelman laatimisella voidaan myös varmistaa, että toimenpiteillä on vastuhenkilöt ja että sovitut toimenpiteet toteutuvat aikataulussa.

Työhyvinvointisuunnitelmassa kirjataan työhyvinvoinnin tukemiseksi ja kehittämiseksi laaditut tavoitteet ja suunnitelmat. Suunnitelman osa-alueita ovat nykytilan arviointi, mahdollisesti aiemmin toteutetut suunnitelmat, selvitykset ja muut käytännöt. Nykytilan arvioinnin pohjalta valitaan kehittämiskohteet, joiden toteuttamiseksi laaditaan konkreettiset suunnitelmat, aikataulut ja vastuhenkilöt. Prosessi kuvataan kuviossa 3. (Rauramo 2008, 26, 181.)



KUVIO 3. Työhyvinvoinnin kehittäminen (Rauramo 2008, 26)

Työhyvinvointisuunnitelma ei saa liiaksi rajoittaa toimintaa, vaan tarvittaessa sitä tulee voida kehittää ja muuttaa. Usein kehittämisen toimenpiteitä kannattaa myös priorisoida, koska kovin montaa kohdetta ei voi kerrallaan kehittää. Suunnitelman tulee olla realistinen hankkeen pituuden suhteen. Lyhyessä ajassa voidaan saada aikaan pieniä muutoksia, suuret muutokset vaativat enemmän aikaa. Pienet muutokset herättävät yleensä vähemmän muutosvastarintaa kuin suuret. Hyvä hanke ei ole niin pitkä että siihen kyllästyttäisiin. Puolentoista, kahden



vuoden kehittämishankkeet toimivat yleensä hyvin. Tärkeää on jatkuvasti kirjata oivalluksia, analysoida tuloksia ja pohtia, mitä hankkeesta on opittu. (Lindström & Leppänen 2002, 89; Manka 2007, 94.)

## 6 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS, TAVOITE JA KEHITTÄMISTEHTÄVÄT

Opinnäytetyön tarkoituksena on tehdä työhyvinvointisuunnitelma Kainuun 4H-piirin toimihenkilöille ja 4H-yhdistysten toimihenkilöistä toiminnanjohtajille ja toiminnanohjaajille. Suunnitelma on tarkoitettu myös heidän työnantajilleen ja esimiehilleen apuvälineeksi toimihenkilöiden työhyvinvoinnin kehittämiseen. Opinnäytetyömme tavoite on työhyvinvointisuunnitelman avulla lisätä toimihenkilöiden työssä jaksamista, vähentää työstä aiheutuvaa stressiä ja parantaa siten heidän kokonaisvaltaista työhyvinvointiaan. Työhyvinvointisuunnitelma toimii myös pohjana organisaatiossa käynnistettävälle laajemmalle työhyvinvoinnin kehittämishankkeelle, mikäli 4H-piiri saa hankittua sille rahoitusta.

Omana tavoitteenamme on kehittyä opinnäytetyöprosessin myötä kohti asiantuntijuutta työyhteisön terveyden edistämisen osaamisessa. Tavoitteenamme on myös sisäistää kriittinen, tutkiva ja kehittävä ote työelämän asiantuntijatehtäviin, sekä kehittää vuorovaikutus- ja yhteistyötaitojamme.

Opinnäytetyömme kehittämistehtävät ovat:

1. Mitkä tekijät lisäävät Kainuun 4H-piirin ja -yhdistysten toimihenkilöiden työn iloa ja työn imun kokemusta?
2. Millä toimenpiteillä voi lisätä Kainuun 4H-piirin ja -yhdistysten toimihenkilöiden työssä jaksamista?

Kehittämistehtävien tuloksia hyödynsimme toimihenkilöiden työhyvinvointisuunnitelman laadinnassa. Kehittämistehtävien valintaa perustelemme sillä, että työhyvinvoinnin kehittämisessä on tärkeää ratkaisukeskeisyys, eli sen huomioiminen mikä lisää työntekijöiden hyvinvointia. Toki henkilöstön kielteisetkin kokemukset on huomioitava, mutta painopisteen on oltava niiden keinojen etsimisessä, joilla voidaan lisätä työn iloa ja innostusta. (Manka ym. 2007, 4.)

## 7 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS – TUOTTEISTETTU PROSESSI

### 7.1 Aiheen valinta ja prosessin suunnittelu

Löysimme aiheen opinnäytetyöllemme Kajaanin ammattikorkeakoulun ylläpitämästä opinnäytetyön aihepankista toukokuussa 2009. Työhyvinvoinnin kehittämistä koskeva aihe vaikutti mielenkiintoiselta ja otimme yhteyttä opinnäytetyön tilaajaan, Kainuun 4H-piirin johtaja Seija Heikkiseen. Menimme tapaamaan Heikkistä 2.9.2009, tarkoituksenaamme rajata aihetta ja kuulla toimeksiantajan toiveita. Tapaamisessa sovimme, että rajaamme aihetta nimenomaan toimihenkilöiden työssä jaksamisen edistämiseen Säkkinen (2009) opinnäytetyön tulosten perusteella. Piirin johtaja toivoi meidän tekevän toimihenkilöille työhyvinvointisuunnitelman. Näin päädyimme tekemään opinnäytetyön tuotteistetulla prosessilla. Tuotteistettu prosessi mukailee deduktiivista eli teorialähtöistä prosessia.

Tapaamisessa rajasimme suunnitelman kohderyhmäksi Kainuun 4H-piirin toimihenkilöt ja 4H-yhdistysten toimihenkilöistä toiminnanjohtajat ja toiminnanohjaajat, sillä juuri he tarvitsevat eniten tukea työssä jaksamiseensa. Suunnittelimme että tuote tulee olemaan sähköisessä muodossa ja valmiina se sijoitetaan organisaation sisäiseen intranettiin.

Aiheanalyysin teon yhteydessä tutustuimme työhyvinvointia käsittelevään kirjallisuuteen. Tulevissa tapaamisissa opinnäytetyön tilaajan ja ohjaavan opettajamme Pirjo Leskisen kanssa tarkentui se, että korostaisimme nimenomaan voimavaralähtöistä näkökulmaa työhyvinvointia määritellessämme, sekä tuotetta laatiessamme. Punaisena lankana opinnäytetyön teoreettisia lähtökohtia määritellessämme kulkee terveyden edistämisen näkökulma. Työpaikoilla on tärkeää tukea työntekijöiden työssä jaksamista, ja ennaltaehkäistä työssä jaksamisen ongelmia. Päätimme määritellä teoriapohjassa myös työstressin ja työuupumuksen, koska työhyvinvointia kuormittavat tekijät ja työssä jaksamisen ongelmat tulee myös huomioida työhyvinvoinnin kehittämistoiminnassa.

Aiheen rajauksen jälkeen mietimme opinnäytetyön tavoitetta ja tarkoitusta. 4H-piirin johtajan mukaan keskeinen kehittämisen aihe on nimenomaan toimihenkilöiden työssä jaksaminen. Tämän mukaan muotoilimme opinnäytetyön tavoitteen. Alustavan aiheanalyysin esityksessä saamamme palautteen jälkeen muokkasimme vielä opinnäytetyön tarkoitusta, tavoitetta

ja kehittämistehtäviä. Aiheanalyysikokonaisuus hyväksyttiin 26.1.2010, jonka jälkeen siirryimme opinnäytetyösuunnitelman tekoon.

Opinnäytetyösuunnitelman yhteydessä teimme tuotteen ideakäsikirjoituksen eli synopsiksen, ja perehdyimme aiheanalyysivaihetta perusteellisemmin aihetta käsittelevään teoria- ja tutkimustietoon. Selvitimme keskeiset käsitteet ja loimme opinnäytetyön tietoperustan viitekehysineen. Teimme myös tuotteen asiakäsikirjoituksen ja tuotantosuunnitelman. (Hakala 2004, 161.) Laadimme myös aikataulusuunnitelman. Tapasimme opinnäytetyön tilaajan ja ohjaavan opettajan kanssa opinnäytetyösuunnitelman merkeissä 11.2.2010. Teoreettisten lähtökohtien määrittely oli heidän mielestään hyvällä mallilla. Kehittämistehtävät hioutuivat lopulliseen muotoonsa opinnäytetyösuunnitelman esityksen, 2.3.2010 jälkeen. Muotoilimme kehittämistehtävistä positiiviset sillä työhyvinvoinnin kehittämisessä painopisteen on oltava niiden keinojen etsimisessä, joilla voidaan lisätä työn iloa ja innostusta. Opinnäytetyösuunnitelmakokonaisuus hyväksyttiin 9.4.2010.

#### Kyselyn tekeminen

Päädyimme opinnäytetyösuunnitelmavaiheessa siihen että saisimme vastaukset tutkimustehtäviin parhaiten kyselyn avulla. Tapaamisessa opinnäytetyön tilaajan kanssa 27.11.2009 totesimme sen tärkeyden, että työhyvinvoinnin kehittämisideoita nousisi työntekijöiltä itseltään. Oli selvitettävä miten työntekijät haluavat heitä tuettavan. Suunnittelimme keräävämmme aineistoa myös haastatteluja tekemällä. Haastattelut jätimme kuitenkin pois koska meillä ei olisi ollut siihen tarpeeksi aikaa. Koko henkilöstölle kohdistettu kysely ja sen tulosten analyysi luovat hyvän pohjan onnistuneelle kehittämishankkeelle. Henkilöstön on helppo sitoutua kehittämistyöhön, joka suunnitellaan kyselyn tulosten perusteella yhteisesti hahmotetulta pohjalta. (Lindström & Leppänen 2002, 87.)

Opinnäytetyön tilaaja toivoi meidän toteuttavan kyselyn sähköisesti, joten teimme kyselyn Digium ohjelmiston avulla. Digium on Internet-pohjainen palautteenhallintaan ja tiedonkeruuseen keskittynyt ohjelmistopalveluyritys. Tutustuimme oppaiden avulla ohjelmiston käyttöön huhtikuussa 2010. Kyselyn suunnittelussa hyödynsimme luotettavaksi katsomaamme teoriatietaa. Vastaavanlaista kyselyä emme löytäneet, joten meillä ei ollut mitään valmista mallia apuna. Pyrimme siihen että kyselyssä kysyttäisiin vain asioita, joihin halusimme saada tutkimustehtävien mukaiset ja teoriataustan kattavat vastaukset. Muokkasimme kysymyksiä lopulliseen muotoonsa ohjaavan opettajan ja toimeksiantajan toiveiden ja neuvojen mukaan.

Kirjallisen toimeksiantosopimuksen (liite 1) teimme opinnäytetyön tilaajan kanssa 6.5.2010. Huhtikuussa 2010 saimme käyttäjätunnukset Digium ohjelmistoon, ja ohjausta ohjelmiston käyttöön lehtori Virmajoelta 12.5.2010. (Digium Enterprise. Käyttäjän opas 2009, 2.)

Suunnittelimme kyselyn valmiin kyselymallin pohjalta. Teimme lomakkeesta mahdollisimman lyhyen ja ulkonäöltään selkeän. Kyselyn julkaisimme henkilökohtaisesti vastaajalle kohdennettuna sähköpostin avulla. Kyselystä teimme anonyymin, eli siinä ei näytetty kyselyyn kutsuttujen vastaamisen tilaa, eikä yksittäisiä vastauksia pystyttyä sähköpostiosoitteen perusteella kohdistamaan vastaajaan. (Digium Enterprise. Käyttäjän opas 2009, 14.) Päädyimme suunnitteluvaiheessa siihen että kysely olisi nimeltään ”Työhyvinvoinnin kehittämistä koskeva kysely”.

Kysymykset muotoilimme mahdollisimman lyhyiksi niiden ymmärrettävyyden parantamiseksi. Helpoimmin vastattavat kysymykset sijoitimme lomakkeen alkupuolelle. Taustakysymyksissä 1–4 selvitimme vastaajan ikää, työnantajaa, työtehtävää ja työsuhteen kestoa. Nämä olivat monivalintakysymyksiä, joissa oli valmiit vastausvaihtoehdot joista vastaaja valitsi itselleen parhaiten sopivan. Monivalintakysymykset sallivat vastaajan vastata samaan kysymykseen niin että vastauksia voidaan mielekkäästi verrata. Ne myös auttavat vastaajaa tunnistamaan asian, sen sijaan että hänen pitäisi muistaa se. Ikää emme kysyneet vastattavaksi tarkasti vaan esitimme vaihtoehdot ikäryhmittäin, koska tarkan iän ilmoittaminen voi olla arka asia jollekin. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 199, 201–203.) Vastaajien sukupuolta emme katsoneet tarpeelliseksi selvittää, sillä tiesimme etukäteen että kaikki toimihenkilöt ovat naisia.

Viides ja kuudes kysymys olivat asteikkoihin perustuvia kysymystyyppejä. Niissä esitetään väittämiä, ja vastaaja valitsee niistä sen, miten voimakkaasti hän on samaa tai eri mieltä kuin esitetty väittämä. Viidennessä kysymyksessä selvitimme mitkä tekijät lisäävät vastaajan työn ilon ja työn imun kokemusta. Väittämiä oli 15 ja lisäksi jokin muu- vastausvaihtoehto. Kuudennessa kysymyksessä kysyimme mitkä tekijät auttavat toimihenkilöä jaksamaan työssään. Väittämiä oli 22, ja lisäksi jokin muu- vastausvaihtoehto. Asteikko oli näissä kysymyksissä viisiportainen Likertin asteikko, jossa toisena ääripäänä oli täysin eri mieltä = 1 ja täysin samaa mieltä = 4, ja en osaa sanoa = 0. Likertin asteikko on mielipideväittämissä käytetty, tavallisesti 4- tai 5-portainen järjestysasteikko, johon vastaaja merkitsee omaa mielipidettään parhaiten vastaavan vaihtoehdon annetulla asteikolla. (Hirsjärvi ym. 2009, 200.)

Seitsemäs ja kahdeksas kysymys olivat monivalintakysymyksiä. Seitsemännessä kysymyksessä kysyimme mitkä toimenpiteet lisäisivät vastaajan työssä jaksamista. Vastausvaihtoehtoja oli 11, joista vastaajaa pyydettiin valitsemaan viisi tärkeintä. Kysymyksessä oli myös jokin muu vastausvaihtoehto. Kahdeksannessa kysymyksessä pyysimme vastaajaa valitsemaan neljä tärkeintä työhyvinvoinnin kehittämisen tavoitetta kymmenestä eri vastausvaihtoehdosta.

Kysymys 10 ja 12 olivat myös monivalintakysymyksiä. Kysymyksessä 10 kysyimme tarvitseeko vastaaja tukea omaan työssä jaksamiseensa. Kysymyksellä 12 halusimme selvittää tarvitseeko vastaaja tukea siihen miten voi lisätä työkaveriensa työssä jaksamista. Vastausvaihtoehdot olivat kummassakin kysymyksessä ”kyllä”, ”en osaa sanoa” ja ”en”.

Kyselylomakkeessa käytimme myös avoimia kysymyksiä, koska ne sallivat vastaajan ilmaista mitä hänellä on todella mielessään. Avoimet kysymykset osoittavat vastaajien asiaan liittyvien tunteiden voimakkuuden, ja antavat myös mahdollisuuden tunnistaa vastaajien motivaatioon liittyviä seikkoja. (Hirsjärvi ym. 2009, 198–121.) Kysymys yhdeksän oli ensimmäinen avoin kysymys, jossa kysyimme miten vastaaja voi lisätä omaa työssä jaksamistaan. Toinen avoin kysymys oli 11 jossa kysyimme miten vastaaja voi lisätä työkaveriensa työssä jaksamista. Kyselyn loppuun teimme kohdan vapaalle sanalle, johon vastaajat voivat halutessaan kommentoida esimerkiksi kyselyä.

#### Kyselyn esitestaus

Kainuun 4H-piirin johtaja allekirjoitti lupa-anomuksen aineistonkeruulle 17.5.2010 (liite 2). Esitetasimme kyselyn jotta saisimme tehtyä siitä palautteen pohjalta mahdollisimman hyvän. Vastausaikaa oli viikko ja vastaaminen vapaaehtoista. Lähetimme sähköpostitse linkin kyselyyn saatekirjeineen 18.5.2010 yhdeksälle eri toimihenkilölle Pohjois-Savon, Oulun, ja Pohjois-Karjalan 4H-piireistä ja -yhdistyksistä. Testaajat valitsimme kolmesta eri Suomen 4H-piiristä sekä neljästä eri yhdistyksestä. Esitestaajat valitsimme sattumanvaraisesti selatessamme eri piirien ja yhdistysten kotisivuja. Emme tunteneet valitsemiamme toimihenkilöitä entuudestaan. Lopulta neljä henkilöä esitesti kyselyn. Vastaajat vastasivat kyselyyn anonyymisti.

Esitestaajat täyttivät kyselylomakkeen, ja antoivat lopuksi palautetta kyselystä. Lomakkeen lopussa oli kysymyksiä siitä, olivatko kysymykset ymmärrettäviä, liian pitkiä, ja olivatko vastausvaihtoehdot ymmärrettäviä. Näihin kysymyksiin esitestaajat vastasivat joko kyllä tai ei. Kysyimme myös oliko vastausvaihtoehtoja liikaa, sopivasti vai liian vähän, ja kestikö kyselyyn

vastaaminen liian kauan. Saimme hyvää palautetta kyselystä. Sekä kysymykset että vastausvaihtoehdot olivat ymmärrettäviä kaikkien vastaajien mielestä. Kenenkään esitestaajan mielestä kysymykset eivät olleet liian pitkiä. Vastausvaihtoehtoja oli kaikkien esitestaajien mielestä sopivasti. Kyselyyn vastaaminen ei kestänyt liian kauan kenenkään mielestä. Kysymysten sanottiin olevan hyvin laaditut ja kyselyn herättävän vastaajien mielenkiinnon. Yhden vastaajan toiveesta päätimme lisätä myös varsinaisen kyselyn loppuun kohdan avoimelle sanalle. Kysymyksen seitsemän, ”Mitkä toimenpiteet lisäävät työssä jaksamistasi?” muutimme muotoon ”Mitkä toimenpiteet lisääisivät työssä jaksamistasi?” yhden esitestaajan ehdotuksesta.

## 7.2 Prosessin toteutus

Muotoilimme kyselyn kysymykset lopulliseen muotoonsa esitestaajilta, ohjaavalta opettajalta sekä opinnäytetyön tilaajalta saamamme palautteen pohjalta. Kun olimme täysin tyytyväisiä kyselyyn, lähetimme saatekirjeen (liite 3) ja linkin kyselylomakkeeseen (liite 4) sähköpostitse kohdejoukon 15 jäsenelle 23.5.2010. Kyselyyn vastasi 6.6.2010 mennessä 14 toimihenkilöä.

Kyselyn vastauksia seurassimme suoraan palvelusta. Kaaviot ja taulukot tuotimme ohjelmiston avulla. Kokonaisraportteja ja kaavioita muutimme PDF-tiedostoiksi, ja siirsimme talteen suoraan Microsoft Office -ohjelmiin. (Digium Enterprise. Käyttäjän opas, 26.) Kyselyn tulosten analysointi oli ohjelmiston ansiosta kätevää ja mielekästä.

Järjestimme kyselytulosten analysoinnin jälkeen 2.6.2010 keskustelutilaisuuden, johon osallistui 11 kohdejoukon jäsentä. Keskustelutilaisuus oli luonteeltaan vapaamuotoinen, ja siellä oli tarkoitus saada alulle toimihenkilöiden työhyvinvointisuunnitelma. Järjestimme yhteisen keskustelutilaisuuden, koska kehittämistavalla jossa työyhteisön jäsenet itse suunnittelevat omaa koulutustaan ja työtään, saadaan herätettyä motivaatiota oman työn kehittämiseen ja työssä oppimiseen. Kehittämishankkeille määritettävän tavoitteen tulee nousta organisaation tarpeista ja yhdessä määritellystä nykytilasta. Työyhteisön yhteiset keskustelut luovat yhteisen näkemyksen nykytilasta ja suunnasta, johon halutaan mennä. (Lindström & Leppänen 2002, 88; Manka 2006, 271; Manka ym. 2007, 28.) Keskustelutilaisuus järjestettiin Kajaanin ammatikorkeakoulun Myötätuulen tiloissa.

Tilaisuudessa kerroimme opinnäytetyöstämme ja teimme yhteenvedon kyselyn tuloksista. Sitten kartoitimme yhdessä keskustellen työntekijöiden tuen, tiedon ja taitojen tarpeita ja toi-

veita, ja niiden pohjalta pohdimme työhyvinvoinnin kehittämiskohteita ja tavoitteita. Varsinaisia toimenpiteitä, aikatauluja ja vastuuhenkilöitä ei saatu vielä sovittua.

Osallistujat toivoivat saavansa mieluummin yksilö- kuin ryhmätyönohjausta. Työnohjausta kukin haluaisi saada mieluiten omalta paikkakunnalta. Esittelimme muutamia Kajaanissa työnohjauspalveluja tarjoavia yrityksiä. Liikuntasetelit olivat toivotuin työssä jaksamista lisäävä toimenpide kyselyn tulosten perusteella. Esittelimme eri Kainuun alueen liikunnanharrastuspaikkoja joissa liikuntaseteleitä voi käyttää. Suunnittelimme että osa saisi henkilökohtaisia seteleitä, liikkuisivat itsenäisesti, ja lisäksi osalla voisi olla yhteistä ryhmätoimintaa.

Lisäkoulutus oli toivottu toimenpide kyselyn perusteella. Kartoitimme keskustelutilaisuudessa minkälaista lisäkoulutusta toimihenkilöt halusivat. Lisäkoulutusta osallistujat toivoivat ihmissuhde- ja johtamistaidoista ja rahoitusasioista sekä työyhteisön toiminnasta. Esittelimme muutamia lisäkoulutusta Kajaanissa tarjoavia yrityksiä.

Toimme tilaisuudessa ilmi että työhyvinvointisuunnitelman tarkoitus ei ole tuottaa stressiä, ja muistutimme että toimenpiteisiin osallistuminen on vapaaehtoista. Lopulliset toimenpiteet päätetään toimihenkilöiden toiveiden perusteella. Lähetimme tilaisuuden jälkeen alustavan version työhyvinvointisuunnitelmasta 4H-piirin johtajalle. Tulimme siihen tulokseen että työntekijät saavat miettiä asioita itsekseen tai keskenään tilaisuuden jälkeen. Kaikki saavat esittää toiveita ja ehdotuksia, ja tutustua työhyvinvointisuunnitelmaan sähköisesti.

Piirin johtaja toivoi meidän antavan toimihenkilöille keskustelutilaisuuden yhteydessä täytettäväksi työhyvinvoinnin professori Mankan (2007) oman työhyvinvoinnin ja organisaation työhyvinvoinnin kuntokartoituslomakkeet. Ennen keskustelutilaisuutta tutustuimme lomakkeisiin ja totesimme että niiden tuloksista olisi hyötyä tuotteen teossa. Mankan (2007, 94) mukaan työhyvinvointisuunnitelmaa laadittaessa on hyvä ottaa huomioon organisaation, esimiestoiminnan, työn hallinnan ja ryhmähengen ulottuvuudet, sekä työntekijöiden fyysinen ja psyykinen vointi. Näitä asioita selvisi hyvin kuntokartoitusten tuloksista.

Oman työhyvinvoinnin kuntokartoituslomake (liite 7) sisältää 35 erilaista väittämää työntekijän terveyteen ja työkykyyn, työn hallintaan, työkavereihin, kehittymishaluun ja osaamiseen, itseluottamukseen ja elämän tasapainoon liittyen. Vastaaja antaa pisteet jokaiseen lomakkeen väittämään. (Pisteytys: 0 p. = tilanne asian suhteen on huono, 1 p. = tilanne ei ole vielä kunnossa, 2 p. = tilanne on jokseenkin kunnossa, 3 p. = tilanne asian suhteen on täysin kunnossa). Organisaation työhyvinvoinnin kuntokartoituslomake (liite 8)



sisältää organisaation työntekijöiden terveyteen ja työkykyyn, työn hallintaan, työyhteisön toimivuuteen, osaamiseen, johtamiseen, organisaatioon ja taloudelliseen tilanteeseen liittyen 35 erilaista väittämää. Vastaja antaa pisteet väittämiin. (Pisteytys: 0 p. = tilanne asian suhteen on huono tai mitään ei ole tehty, 1 p. = tilanne ei ole vielä kunnossa, mutta jotain on tehty, 3 p. = tilanne on jokseenkin kunnossa ja kehitystä on tapahtunut, 3 p. = tilanne asian suhteen on täysin kunnossa ja tarvitsee lähinnä seurantaa ja ylläpitoa).

Annoimme keskustelutilaisuuden yhteydessä osallistujille (n=11) täytettäväksi kuntokartoituslomakkeet. Lomakkeet voi ladata käyttöönsä Tampereen yliopiston Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergoksen nettisivuilta. Kysyimme Mankalta elokuussa 2010 voimmeko varmasti käyttää niiden tuloksia opinnäytetyössämme, ja saimme häneltä siihen luvan sähköpostitse 29.8.2010.

Kuntokartoitusten tulokset analysoimme kesä-heinäkuussa 2010 Microsoft Excel ohjelmalla. Kaaviot teimme samalla ohjelmalla. Tulosten analysointiin meni kauemmin aikaa kuin työhyvinvoinnin kehittämistä koskevan kyselyn tulosten analysointiin. Kuntokartoitusten tulosten analyysia emme liittäneet tähän opinnäytetyöhön koordinoivan opettajamme ehdotuksesta, vaan hyödynsimme tuloksia johtopäätöksien sekä tuotteen teossa. Lähetimme Kainuun 4H-piiriin johtajalle erillisen tiedoston kuntokartoitusten tulosten analyysista. Tulokset ilmenevät pääpiirteittäin myös työhyvinvointisuunnitelmasta.

Keskustelutilaisuuden jälkeen jatkoimme tuotteen valmistamista ja samalla tehdä tuotantokäsikirjoitusta, jossa kuvataan tuotteen yksityiskohtainen sisältö ja toteutustapa. Tuotteen teossa hyödynsimme kyselymme ja kuntokartoitusten tuloksia. Työhyvinvointisuunnitelman laadinnassa käytimme apuna myös keskustelutilaisuuden antia, Säkkinen (2009) opinnäytetyön tuloksia, sekä luotettavaksi katsomaamme tutkimustietoa ja kirjallisuutta. Opinnäytetyömme teoriapohjan viimeistelimme heinä-elokuussa 2010. Tuotteen tarkemman sisällön ja rakenteen olemme selostaneet opinnäytetyön luvussa 8.2.

### 7.3 Prosessin arviointi

Tuotteen raakaversio täytyy testata ja arvioida. Kun tuote on valmis, tehdään prosessin pohdinta ja saatetaan dokumentti valmiiksi. Prosessin hyödyntäminen ja tuotteen markkinointi on tuotteistetun prosessin viimeinen tehtävä. (Jämsä & Manninen 2000, 80–81.)

Kohderyhmän jäsenet arvioivat tuotetta tavoitteen saavutettavuuden ja ymmärrettävyyden osalta loka-marraskuun 2010 aikana. Toimihenkilöt arvioivat myös tuotteen rakennetta ja sen tarkoituksenmukaisuutta, sekä antoivat palautetta graafisesta ilmeestä, ulkoasusta, sisällöstä ja niiden sopivuudesta toisiinsa. Lähetimme 27.10.2010 kaikille kohdejoukon jäsenille (n=15) sähköpostitse kysymykset joiden pohjalta he arvioivat työhyvinvointisuunnitelmaa. Toimme viestissä ilmi että kaikkiin kysymyksiin ei ole pakko vastata ja että käsittelemme vastausviestit nimettöminä. Kaksi toimihenkilöä vastasi kysymyksiin.

Kysyimme ensiksi mitä mieltä toimihenkilöt ovat suunnitelman kansi/etusivusta. Yksi arvioija vastasi että se on keskiverto. Toinen vastaaja toivoi että siitä tulisi hieman mielenkiintoisemman näköinen. Alun perin etusivu oli mustavalkoinen eikä siinä ollut mitään kuvia. Palautteen perusteella muotoilimme etusivusivusta näyttävämmän: lisäsimme sivulle kauniin kuvan viljapellosta. Kuvan yläosassa on keskitettynä tuotteen nimi ja päiväys sijaitsee kuvan oikeassa alareunassa. Tuotteen nimi ja päiväys ovat omissa valkeissa laatikoissaan.

Toinen kysymys kartoitti vastaajien ajatuksia johdannosta. Yksi vastaaja sanoi ”Parempi kuin etusivu”. Toinen esitestaja ei vastannut tähän kysymykseen. Vertaisopiskelijoiden mielestä johdanto oli hyvä. Työelämäohjaaja ja ohjaava opettaja eivät myöskään keksineet siihen mitään muutettavaa, joten säilytimme sen alkuperäisenä.

Kolmanneksi tiedustelimme sen tarpeellisuutta että työhyvinvointisuunnitelmasta löytyy kyselyn ja kuntokartoitusten tulokset. Molempien toimihenkilöiden mielestä oli hyvä että tulokset näkyvät. Tämän vuoksi päätimme säilyttää ne tuotteessa.

Neljännessä kysymyksessä kysyimme onko koko työhyvinvointisuunnitelman tavoite realistinen. Yhden toimihenkilön mukaan tavoite on teoreettisesti realistinen, mutta työpaikalla ei. Toisen toimihenkilön mielestä että tavoite on realistinen. Palautteen perusteella emme muutaneet tavoitetta.

Kysyimme myös vaikuttavatko toimenpiteet toteutettavissa olevilta, johon yksi vastasi myöntävästi. Toinen toimihenkilö ei ollut vastannut tähän kysymykseen. Tiedustelimme myös ovatko yksittäisten toimenpiteiden osatavoitteet realistiset. Yksi toimihenkilö sanoi että kyllä, ja toinen ei ollut vastannut kysymykseen.

Seitsemännessä kysymyksessä kysyimme että voisivatko suunnitellut toimenpiteet lisätä toimihenkilöiden työssä jaksamista. Yksi tuotteen arvioija vastasi että ilman muuta kyllä. Toinen

totesi että kyllä voisivat, mutta kaikki riippuu siitä miten motivoituneita toimihenkilöt ovat edistämään omaa ja työyhteisön hyvinvointia.

Kahdeksannessa kysymyksessä tiedustelimme pitäisikö tuotteen sivulla 23 oleva teksti työn imusta voimavarana poistaa. Yksi toimihenkilö totesi että ”ei tarvitse poistaa, se on tärkeää tekstiä.” Toinen toimihenkilö ei vastannut kysymykseen.

Yhdeksännessä kysymyksessä kysyimme: onko suunnitelmassa käytetty fontti ja fonttikoko hyvät. Yksi vastaaja totesi että oikein hyvät, ja toinen sanoi että ”kyllä nämä passaavat”. Kymmenes kysymys oli: onko tekstin kieli sopivaa kohderyhmälle? Molemmat totesivat että kieli on sopivaa. Kumpikin vastaaja oli samaa mieltä myös siitä että suunnitelman teksti on ymmärrettävää.

Kysyimme myös onko suunnitelma kokonaisuudessaan selkeä, johon yksi toimihenkilö vastasi myöntävästi. Toinen vastaaja ehdotti että teksti olisi miellyttävämpää lukea jos kyselyn tuloksista kerrottaisiin jollakin tavalla tekstistä erotettuna. Palautteen johdosta kursivoimme keskeisemmät tulokset jotta ne erottuisivat paremmin muun tekstin joukosta. Tulosten väliin lisäsimme myös kaavioita tulosten havainnollistamiseksi ja mielenkiinnon lisäämiseksi.

Ohjaavan opettajamme palautteesta lisäsimme tuotteeseen sisällysluettelon tuotteen selailun helpottamiseksi. Avoimeen sanaan yksi vastaaja oli kirjoittanut että ”sisällysluettelo saa täyden kympin”. Palautteen johdosta emme tehneet muutoksia sisällysluetteloon. Tuotteen ensimmäisen version korjasimme arviointien perusteella. Kuitimme kaikkia toimihenkilöitä tuotteen arvioinnista sähköpostitse 21.11. Viestissä toimme ilmi että palautetta ja arviointia voi työhyvinvointisuunnitelmasta vapaasti lähettää meille opinnäytetyöprosessin loppuun asti, ja että käsittelemme vastausviestit nimettömästi. Muistutimme vielä siitä että tuotteen muokkaaminen ja päivittäminen on tulevaisuudessa mahdollista.

Valmiin tuotteen lähetimme sähköpostin liitetiedostona Kainuun 4H-piirin johtajalle, joka laittaa suunnitelman organisaation sisäiseen intranettiin. Sieltä kohderyhmän jäsenet voivat lukea ja tarvittaessa tulostaa suunnitelman. Suunnitelmaan voivat tutustua myös toimihenkilöiden työnantajat ja esimiehet. Tuotetta esittelimme eli markkinoimme toimihenkilöille kevään 2010 keskustelutilaisuudessa sekä tuotteen arviointia koskevien sähköpostiviestien yhteydessä syksyllä 2010.

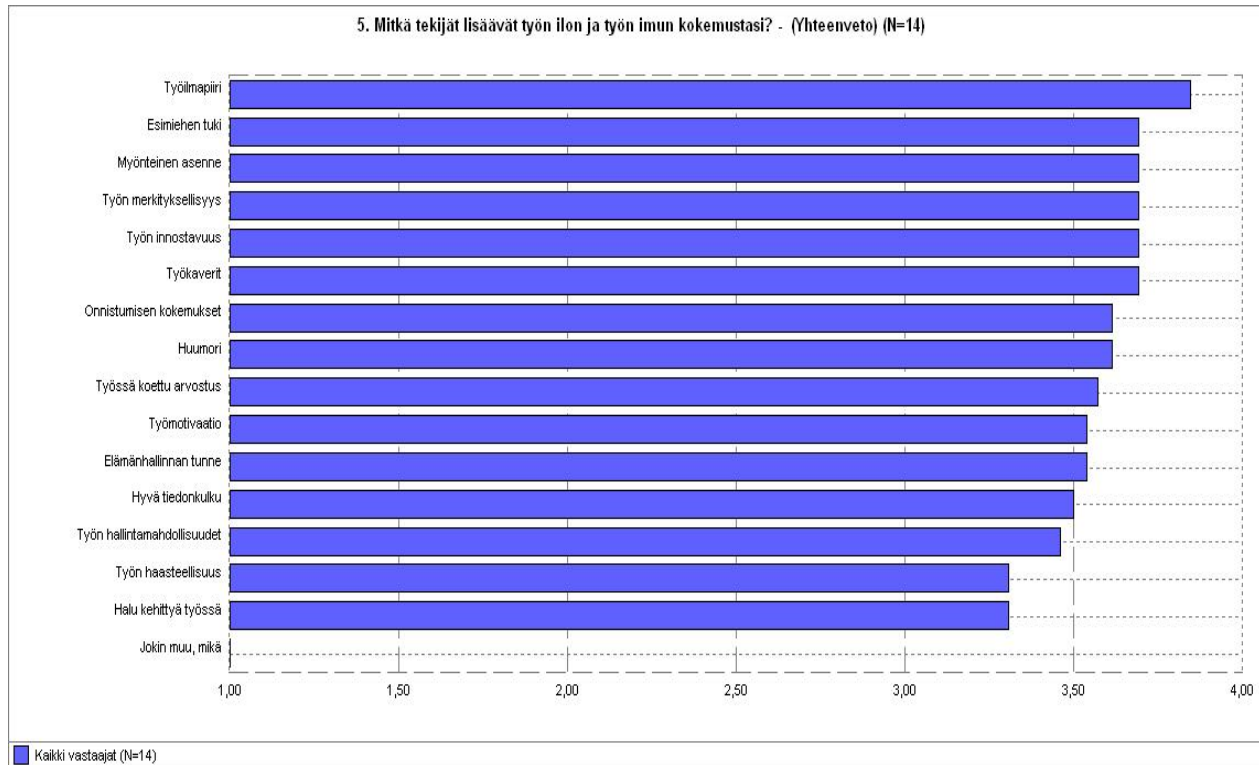
## 8 OPINNÄYTETYÖN TULOKSET

### 8.1 Työhyvinvoinnin kehittämistä koskevan kyselyn tulokset

Linkki työhyvinvoinnin kehittämistä koskevaan kyselyyn lähetettiin 15 vastaajalle sähköpostitse 23.5.2010. Kyselyyn vastasi 14 toimihenkilöä 6.6.2010 mennessä, eli vastausprosentti oli 93,3. Kato oli näin ollen 1 henkilö. Tutkimustulokset esitämme lukumäärinä, prosentteina ja keskiarvoina, sekä havainnollistamme kaavioilla. Avoimet kysymykset käsittelemme sisällön analyysillä. Avoimien kysymyksien tuloksia esitämme sanallisesti ja suoria lainauksia käyttäen.

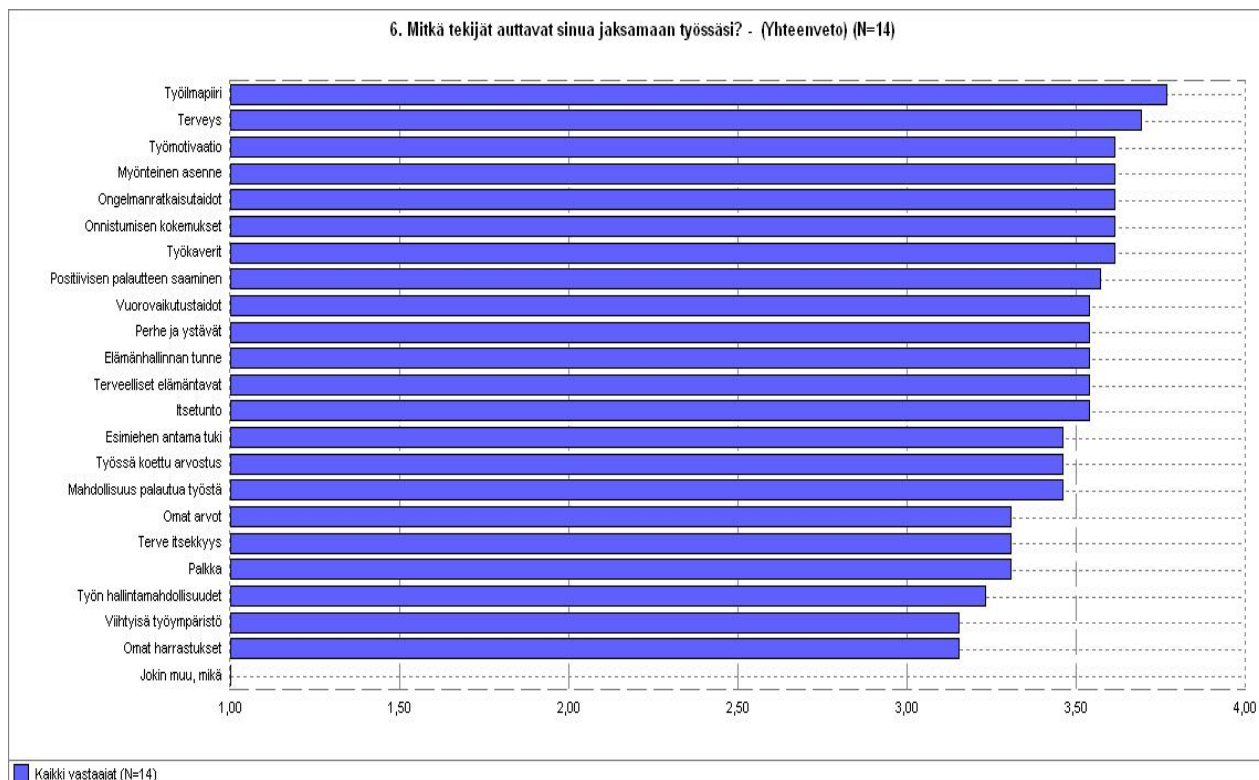
Lomakkeessa oli yhteensä 13 kysymystä. Ensin kysyimme esitietoja: vastaajien työnantajaa, työtehtävää, ikäryhmää ja työsuhteen kestoa. Vastaajista neljän (28,6 %) työnantaja oli 4H-piiri ja kymmenen (71,4 %) 4H-yhdistys. Työtehtävältään toiminnanjohtajia tai vastaavia oli vastaajista kahdeksan (57,1 %) ja muita työntekijöitä (esim. toiminnanohjaaja, toimistosiihteri) kuusi (42,9 %). Vastaajista oli iältään 36–45 vuotiaita neljä (28,6 %) ja 46- tai yli vuotiaita kymmenen (71,4 %). Työsuhteen kesto oli vastaajista kolmella (21,4 %) alle 1 vuotta, kuudella (42,9 %) 1-5 vuotta ja viidellä (35,7 %) yli 5 vuotta.

Kysymyksellä viisi selvitimme mitkä eri tekijät lisäävät toimihenkilöiden työn ilon ja työn imun kokemusta. Vastaaja sai valita niin monta vaihtoehtoa kuin halusi. Kaikki valmiit vastausvaihtoehdot saivat melko korkeat keskiarvot: sijoittuivat välille 3=osittain samaa mieltä ja 4=täysin samaa mieltä. Eniten työn ilon ja työn imun kokemusta lisää työilmapiiri (3,85). Korkeat keskiarvot saivat myös esimiehen tuki (3,69), myönteinen asenne (3,69), työn merkityksellisyys ja innostavuus (3,69), työkaverit (3,69) ja onnistumisen kokemukset (3,62). Pienimmät keskiarvot saivat työn haasteellisuus (3,31) ja halu kehittyä työssä (3,31). Kysymykseen pystyi kirjoittamaan halutessaan jonkin muun vaihtoehdon, mutta siihen ei tullut yhtään vastausta. Seuraavalla sivulla olevassa kuviossa neljä havainnollistamme tuloksia jotka on lajiteltu nousevasti.



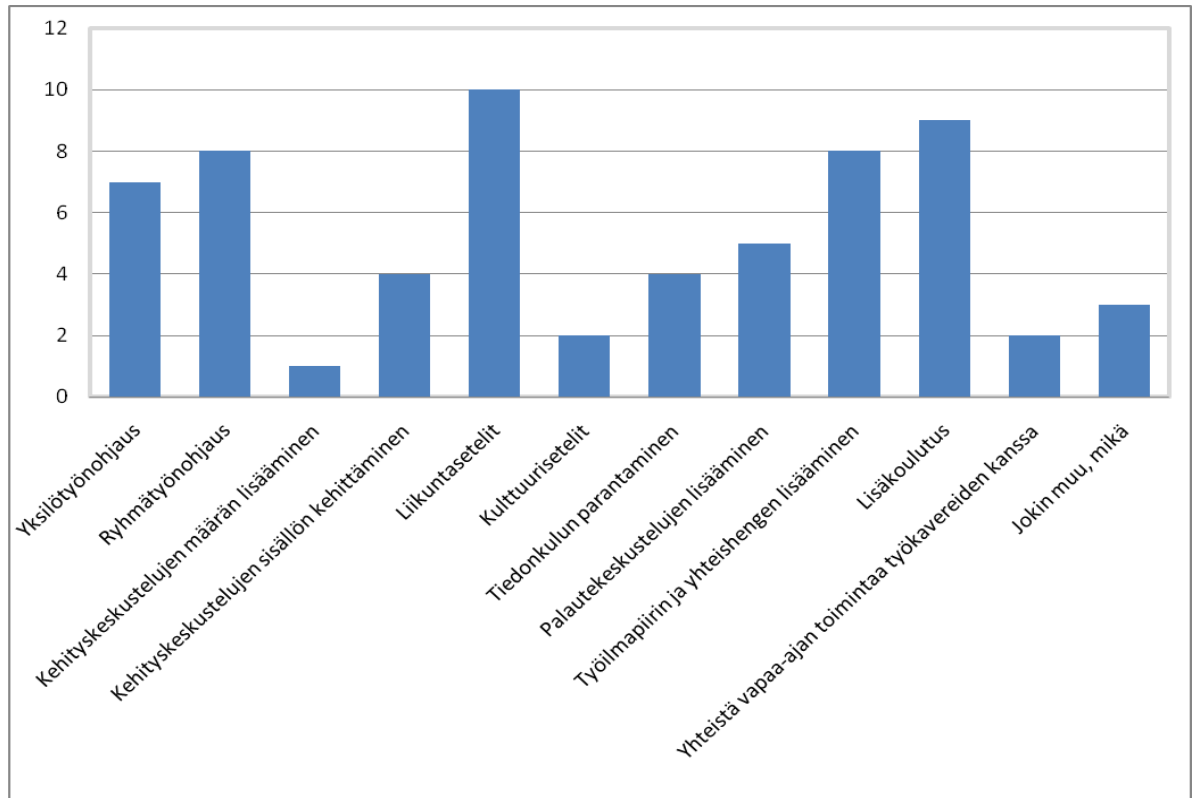
KUVIO 4. Työn ilon ja työn imun kokemusta lisäävät tekijät

Kysymyksessä kuusi pyysimme vastaajaa valitsemaan eri vaihtoehtoista tekijät jotka auttavat häntä jaksamaan työssä (kuvio 5). Vastaja sai valita niin monta vaihtoehtoa kuin halusi. Kaikki vastausvaihtoehdot saivat melko korkeat keskiarvot, sijoittuivat välille 3=osittain samaa mieltä ja 4=täysin samaa mieltä. Toimihenkilöitä auttavat jaksamaan työssä eniten työilmapiiri (3,77), terveys (3,69), työmotivaatio (3,62), myönteinen asenne (3,62), ongelmanratkaisutaidot (3,62) ja onnistumisen kokemukset (3,62), työkaverit (3,62) ja positiivisen palautteen saaminen (3,57). Vähiten jaksamista lisäävät viihtyisä työympäristö (3,15) ja omat harrastukset (3,15).



KUVIO 5. Tekijät jotka auttavat toimihenkilöitä jaksamaan työssään

Kysymyksessä seitsemän vastaajat valitsivat eri vaihtoehtoista viisi tärkeintä toimenpidettä jotka lisäisivät heidän työssä jaksamistaan. Eniten kannatusta saivat liikuntasetelit joita toivoi 10 vastaajaa (71,4 %). Toiseksi toivotuinta oli lisäkoulutus, jonka valitsi yhdeksän vastaajaa (64,3 %). Ryhmätyönohjauksen valitsi kahdeksan (57,1 %), työilmapiirin ja yhteishengen edistämisen kahdeksan (57,1 %) ja yksilötyönohjauksen seitsemän vastaajaa (50,0 %). Viisi vastaajista (35,7 %) toivoi myös palautekeskustelujen lisäämistä. Tiedonkulun parantamista ja kehityskeskustelujen sisällön kehittämistä toivoi neljä vastaajaa (28,6 %). Yhteistä vapaa-ajan toimintaa työkavereiden kanssa sekä kulttuurisetelejä toivoi vain kaksi vastaajaa (14,3 %). Kehityskeskustelujen määrän lisääminen oli vähiten toivotuin toimenpide, jonka valitsi vain yksi vastaaja (7,1 %). Kysymyksessä oli myös jokin muu- vastausvaihtoehto. Yksi vastaaja toivoi tässä parempaa palkkaa, toinen yhteisiä vapaamuotoisia tapaamisia ja kolmas ehdotti joustavaa työaikaa. Tuloksia havainnollistamme seuraavalla sivulla sijaitsevassa kuviossa kuusi.



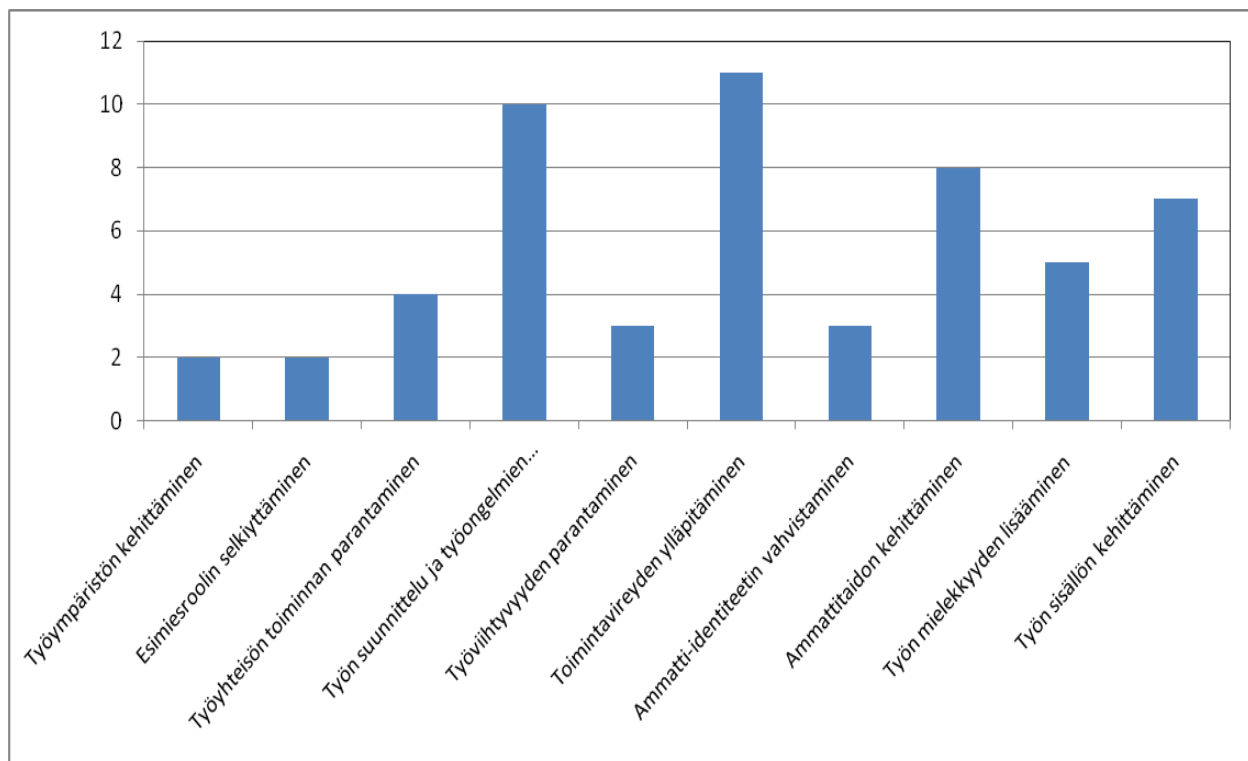
KUVIO 6. Toimenpiteet jotka lisääisivät toimihenkilöiden työssä jaksamista

Tarkasteltuna tuloksia vastaajien työnantajan mukaan on havaittavissa eroja. Kainuun 4H-piirin toimihenkilöillä (n=4) suosituin toimenpide oli työilmapiiriin ja yhteishengen edistäminen jonka olivat valinneet kaikki piirin työntekijät (100 %). Seuraavaksi toivotuimmat tavoitteet olivat yksilötyönohjaus ja lisäkoulutus jotka kummatkin saivat kolmen (75 %) piirin työntekijän äänen. Piirin työntekijöistä puolet eli kaksi (50 %) toivoi toimenpiteeksi liikuntaseteleitä. Kehityskeskustelujen sisällön kehittämistä, kulttuuriseteljiä, ja yhteistä vapaa-ajan toimintaa työkavereiden kanssa ei kaivannut kukaan 4H-piirin toimihenkilöistä.

4H-yhdistysten toimihenkilöt (n=10) toivoivat tavoitteeksi eniten liikuntaseteleitä jotka valitsi kahdeksan toimihenkilöä (80 %). Seuraavaksi suosituimmat toimenpiteet olivat ryhmätyönohjaus ja lisäkoulutus joita kumpiakin toivoi kuusi yhdistysten työntekijää (60 %). Kehityskeskustelujen määrän lisääminen oli ainut toimenpide-ehdotus jota ei valinnut kukaan yhdistysten toimihenkilöistä.

Kysymyksessä kahdeksan vastaajat valitsivat eri vaihtoehdoista neljä tärkeintä työhyvinvoinnin kehittämisen tavoitetta. Toivotuin oli toimintavireyden ylläpitäminen, jota toivoi 11 vastaajaa (78,5 %). Toiseksi suosituin tavoite oli työn suunnittelu ja työongelmien ratkaisuväl-

miuksien luominen jonka valitsi kymmenen vastaajaa (71,4 %) ja kolmanneksi suosituin ammattitaidon kehittäminen, jota toivoi kahdeksan vastaajaa (57,1 %). Neljänneksi toivotuin tavoite oli työn sisällön kehittäminen, jonka valitsi seitsemän henkilöä (50,0 %). Työn mielekkyyden lisäämistä toivoi viisi (35,4 %) ja työyhteisön toiminnan parantamista neljä vastaajaa (28,6 %). Työviihtyvyyden parantamisen valitsi kolme vastaajaa (21,4 %), ja saman verran myös ammatti-identiteetin vahvistamisen. Työympäristön kehittämisen ja esimiesroolin kehittämisen halusi tavoitteeksi kaksi vastaajaa (14,3 %). Alla olevassa kuviossa seitsemän on havainnollistettu tuloksia.



KUVIO 7. Neljä tärkeintä työhyvinvoinnin kehittämisen tavoitetta

Tarkasteltuna tuloksia vastaajien työnantajan mukaan on havaittavissa pieniä eroja. Kainuun 4H-piirin toimihenkilöillä (n=4) suosituin tavoite oli ammattitaidon kehittäminen jonka valitsi kaikki piirin työntekijät (100 %). Toiseksi toivotuin tavoite oli toimintavireyden ylläpitäminen, jonka oli valitsi kolme (75 %) piirin työntekijöistä. 4H-yhdistysten toimihenkilöt (n=10) toivoivat tavoitteeksi taas eniten työn suunnittelua ja työongelmien ratkaisunvalmiuksien luomista, jonka valitsi kahdeksan toimihenkilöä (80 %). Yhtä toivottu oli myös toimintavireyden ylläpitäminen jonka valitsi kahdeksan toimihenkilöä (80 %). Kolmanneksi suosituin toimenpide oli työn sisällön kehittäminen jonka valitsi yhdistysten työntekijöistä puolet, eli viisi (50,0 %).



Tarkastelimme tuloksia myös vastaajien työtehtävän mukaan. Toiminnanjohtajilla ja vastaavilla (n=8) toivotuin kehittämisen tavoite oli toimintavireyden ylläpitäminen jonka valitsi seitsemän vastaajaa (87,5 %). Seuraavaksi toivotuimmat tavoitteet olivat ammattitaidon kehittäminen ja työn suunnittelu ja työongelmien ratkaisuvälmiuksien luominen, jotka kummatkin saivat viisi ääntä (62,5 %). Muilla työntekijöillä (toiminnanohjaaja, toimistos sihteeri) (n=6) toivotuin kehittämisen tavoite oli työn suunnittelu ja työongelmien ratkaisuvälmiuksien luominen jonka valitsi viisi vastaajaa (83,3 %). Toiseksi toivotuin tavoite oli heillä toimintavireyden ylläpitäminen jonka valitsi neljä henkilöä (66,7 %). Puolet toiminnanjohtajista tai vastaavista (n=8) eli neljä (50,0 %) toivoi kehittämisen tavoitteeksi työn mielekkyyden lisäämisen, kun taas muista työntekijöistä (n=6) vain yksi (16,7 %) toivoi sitä.

Avoimessa kysymyksessä yhdeksän kysyimme miten vastaaja voi lisätä omaa työssä jaksamistaan. Seitsemän toimihenkilöä vastasi tähän kysymykseen. Analysoimme vastaukset induktiivisellä sisällön analyysillä. Luokittelimme vastaukset pelkistettyihin ilmauksiin, ala- ja yläkategorioihin (liite 5). Omasta kunnosta ja terveydestä huolehtiminen nousi yhdeksi yläkategoriaksi, samoin kuin riittävä lepo ja mielekäs toiminta vapaa-ajalla. Kolmanneksi yläkategoriaksi tuli työtapojen ja menetelmien arviointi ja kehittäminen, ja neljänneksi avun hakeminen työ-kavereilta. Alle olemme laittaneet suoria lainauksia vastauksista.

*Omasta kunnosta huolehtimalla. Työtapojen - ja menetelmien järjestyttä arvioimalla ja kehittämällä. Oppimalla sanomaan ei.*

*Selkeyttämällä työn suunnittelua mm. selkeitä vastuualueita luomalla/ kehittämällä.*

*Omasta terveydestä huolehtiminen. Vapaa-ajalla mielekästä toimintaa ja lepoa. Kun työpäivät eivät ole liian pitkät, ei stressaannu liikaa. Ratkaisujen etsiminen työongelmiin työkaverien kanssa. Ei ole siis yksin ongelmien kanssa. On pyydettävä apua toisilta, kun sitä tarvitsee.*

*Kun suljen työpaikan oven, en vie töitä kotiin.*

Kysymyksellä 10 selvitimme tarvitsevatko vastaajat tukea omaan työssä jaksamiseensa. Kaikista vastaajista (n=14) puolet, eli seitsemän vastasi kyllä (50,0 %), en osaa sanoa kolme (21,4 %) ja en neljä (28,6 %).

Avoimessa kysymyksessä 11 kysyimme miten vastaaja voi omalta osaltaan lisätä työkaveriensä työssä jaksamista. Seitsemän toimihenkilöä vastasi tähän. Analysoimme vastaukset induktiivisellä sisällön analyysillä (liite 6). Myönteinen suhtautuminen työkavereihin ja huumorin

viljely nousi yhdeksi yläkategoriaksi, ja toiseksi työkaverin arvostaminen ja kiittäminen. Kolmanneksi yläkategoriaksi saimme työkaverin kuuntelemisen ja tukemisen, ja neljänneksi työkaverin auttamisen. Alle olemme laittaneet suoria lainauksia vastauksista.

*Arvostamalla työkavereiden työpanosta, vaikka ei joka tilanteessa muista kiittääkään. Tuon kyllä muuten aina esille - että olipa hyvä - hienoa kun joku asia menee hyvin - kaikkien panos vaikuttaa yleensä. Annan myös henkilökohtaista kiitosta toisille. Huumori ja iloisuus - etsin aina positiivisen puolen.*

*Olemalla käytettävissä silloin kun tarvitaan.*

*Jakamalla omaa osaamista ja tietotaitoa muille. Myönteinen asenne toisiin, huumori.*

*Kun työkaverilla on "pattitilanne", mietitään yhdessä miten ratkaista ongelma. Joskus pelkkä yhdessä keskustelu auttaa. Iloinen ja positiivinen elämänsenke, on kiva tehdä yhdessä töitä ja oppia uusia asioita. Huumoria mukaan! Jos työkaveri ei ehdi tehdä jotain hommaa, "autetaan kaveria mäessä, eikä mäen alla".*

*Kuuntelemalla jos toisella on raskasta.*

Kysymyksellä 12 selvitimme tarvitsevatko vastaajat tukea siihen miten he voivat lisätä työkaveriensä työssä jaksamista. Kaikista vastaajista (n=14) vastasi viisi kyllä (35,7 %), seitsemän en osaa sanoa (50,0 %) ja kaksi en (14,3 %).

Viimeinen kysymys 13 kartoitti toimihenkilöiden motivaatiotasoa työhyvinvoinnin kehittämistä kohtaan. Kaikista vastaajista (n=14) erittäin motivoitunut sanoi olevansa kymmenen vastaajaa (71,4 %), jonkin verran motivoitunut kolme vastaajaa (21,4 %), ja ei juurikaan motivoitunut yksi vastaaja (7,2 %).

## 8.2 Toimihenkilöiden työhyvinvointisuunnitelma

Opinnäytetyömme tuloksena syntyi Kainuun 4H-piirin ja 4H-yhdistysten toimihenkilöiden työhyvinvointisuunnitelma. Tuote muotoutui nykyiseen muotoonsa toimihenkilöiden, työelämäohjaajan, ohjaavan opettajan sekä vertaisopiskelijoidemme neuvojen ja toiveiden perusteella. Tuotteen teossa käytimme apuna luotettavaksi katsomaamme teoria- ja tutkimustietoa, työhyvinvoinnin kehittämistä koskevan kyselymme sekä Mankan (2007) oman työhyvinvoinnin ja organisaation työhyvinvoinnin kuntokartoitusten tuloksia.

Tuotteen toteutimme Microsoft Word ohjelmalla. Tuotteessa on yhteensä 32 sivua. Sähköisen suunnitelman sivut ovat kooltaan A4 ja ovat vaakatasossa. Tuote koostuu etusivusta, sisällysluettelosta, johdannosta, työhyvinvoinnin kehittämistä koskevan kyselyn ja kuntokartoitusten tulokset -lukuista ja lopullisista toimenpiteistä tavoitteineen. Kirjoitimme tuotteen kolmanneksi viimeiselle sivulle myös teoriatietoa työn imusta voimavarana. Tuotteen kahdella viimeisellä sivulla on lähdeluettelo suunnitelmassa käyttämistämme painetuista ja sähköisistä lähteistä.

Pyrimme siihen että tuote on selkeä, informatiivinen, ja asiasisällöltään sopiva kohderyhmälle (Vilkkä & Airaksinen 2003, 53). Typografia on osa tuotteen muodostelua. Kirjaintyyppin valinnalla on tärkeä merkitys ja paras lopputulos syntyy yleensä käytettäessä vain muutamaa kirjaintyyppiä. (Loiri & Juholin 1998, 32.) Käytimme tuotteessa seuraavanlaista typografiaa: yläotsikoinnissa Cambria 12 pt kirjasin lihavoituna, alaotsikoissa Calibri 12pt kirjasin lihavoituna ja leipätekstissä Calibri 12 pt kirjasin. Fontin valitsimme selkeyden ja luettavuuden perusteella. Riviväli tekstissä on 1,5. Tekstin väri on musta ja pohja valkoinen. Laitoimme suunnitelman oikeaan yläreunaan sivunumeroinnin suunnitelman selailun helpottamiseksi.

Tuotteen etusivun otsikkona on tuotteen nimi, eli ”Kainuun 4H-piirin ja 4H-yhdistysten toimihenkilöiden työhyvinvointisuunnitelma”, ja kuvan oikeassa alareunassa on päiväys. Muusta tuotteen tekstin koosta poiketen etusivun otsikko on kooltaan isompi, 24pt, ja etusivun päiväys kooltaan 14pt. Etusivulla on värillinen kuva viljapellosta. Suorakulmion mallinen kuva on sijoitettu tekstin alle ja keskitetty paperin keskelle. Tuotteen nimi sijaitsee keskitettyinä kuvan yläreunassa valkeassa laatikossa, jotta otsikko erottuisi paremmin taustakuvasta. Päiväys on myös kirjattu valkeaan laatikkoon samasta syystä. Tuotteessa ei ole muita kuvia etusivun kuvan lisäksi.

Etusivun jälkeen on sisällysluettelo. Teimme sisällysluettelon valmiin Word-mallin pohjalta. Sisällysluettelo on tyypiltään sisällysluettelo 2. Sen otsikko on fontiltaan Cambria 14pt. Sisällysluettelon muu teksti on fontiltaan Calibri 14pt. Sisällysluetteloä voi lukija tarvittaessa päivittää klikkaamalla kenttää hiiren kakkospainikkeella ja painamalla Päivitä kenttä -painiketta. Halutessaan lukija voi päivittää toiminnon kautta pelkät sivunumerot tai sitten koko sisällysluettelon.

Sisällysluettelo -sivun jälkeen alkaa kaksisivuinen johdanto, jossa ilmenee tuotteen idea, kohderyhmä ja tavoite. Työhyvinvointisuunnitelman tavoite on lisätä Kainuun 4H-piirin ja yhdistysten toimihenkilöiden työssä jaksamista, vähentää työstä aiheutuvaa stressiä ja parantaa siten heidän kokonaisvaltaista työhyvinvointiaan. Johdannossa kerromme opinnäytetyöstämme, sen tavoitteen ja tarkoituksen sekä aineistonkeruusta. Kirjoitimme siihen myös lyhyesti teoriatietoa työhyvinvoinnin kehittämistä, sekä siitä mikä on työhyvinvointisuunnitelman tehtävä ja tarkoitus. Johdannossa lukee myös opinnäytetyön ohjaavien opettajien sekä työelämäohjaajan nimet. Johdannosta käy ilmi että suunnitelma on laadittu toimihenkilöiden toiveiden ja tarpeiden perusteella. Johdanto päättyy päiväykseen ja tuotteen tekijöiden nimiin.

Tuotteen neljännellä sivulla on yläotsikkona ”Nykytilanteen arviointi” ja alaotsikkona ”Työhyvinvoinnin kehittämistä koskevan kyselyn tulokset”. Kerromme siitä alkaen kyselyn tulokset pääpiirteittäin sivulle yhdeksän asti. Tuloksia havainnollistavat kaksi pylväskaaviota. Yhdeksänneltä sivulta alkaen lukee oman työhyvinvoinnin ja organisaation työhyvinvoinnin kuntokartoitusten tulokset. Tuloksia havainnollistavat neljä pylväskaaviota. Oleellisimmat tulokset kursivoimme jotta ne erottaa paremmin muusta tekstistä. Kirjasimme tulokset tuotteeseen, koska toimihenkilöiden on tärkeä tiedostaa työtoveriensa ja oman työhyvinvointinsa tilanne ennen kehittämistoimenpiteiden alkamista. Tuloksista he näkevät mitkä asiat työssä ja työyhteisössä ovat toimivia, ja mitkä asiat taas kaipaavat kehittämistä. Tuloksien yhteyteen kirjoitimme luotettavaksi katsomaamme tutkimus- ja teoriatietoa muun muassa työssä jaksamisesta ja työhyvinvoinnin kehittämistä. Toivomme että tiedosta olisi hyötyä työssä jaksamisen edistämiseen. Käytetyt lähteet merkitsimme tekstiin Hirsjärven ym. (2009, 349–366) ohjeiden mukaisesti.

Nykytilanteen arvioinnin jälkeen kirjoitimme työssä jaksamista lisäävät toimenpitehdotukset alkaen sivulta 19. Lopullisiksi toimenpiteiksi muodostuivat toimihenkilöiden toiveiden ja tarpeiden perusteella ryhmätyönohjaus, yksilötyönohjaus, liikuntasetelit ja

lisäkoulutus. Kustakin toimenpiteestä on kerrottu omille sivuilleen. Jokaisella toimenpiteellä on oma pienempi tavoitteensa työssä jaksamisen lisääntymistä ajatellen. Teimme osatavoitteista mahdollisimman konkreettiset ja realistiset. Vain tarkennetut ja riittävän pienet välitavoitteet kertovat mihin kannattaa ensiksi ryhtyä. Tarkentaminen lisää onnistumisen todennäköisyyttä. (Furman ym. 2004, 81, 91.)

Sivuilla 19–20 kerromme ryhmätyönohjauksesta: mitä se on, ja mitä sen osatavoitteiksi kannattaa kyselyn tulosten perusteella laittaa. Työnohjauksen keinoin voidaan edistää työilmapiiriä ja yhteishenkeä, ylläpitää toimintavireyttä tai auttaa työn suunnittelussa ja työongelmien ratkaisuvaihtoehtojen luomisessa. Työnohjauksen tavoitteeksi kävisi myös työn sisällön jatkuva kehittäminen. Sivulle laitoimme tietoa myös ryhmätyönohjaussopimuksen teosta. Työnohjaaja vastaa työnohjauksen sovitusta etenemisestä ja ryhmän ohjauksesta työnohjauksen periaatteiden mukaisesti. Työnohjausprosessia arvioidaan jatkuvasti, mutta tämän lisäksi suoritetaan määräaika-arvioinnit organisaation hallinnon edustajien ja työnohjausryhmän sekä ohjaajan kesken sovittuina puolivuositaina työnohjaussopimuksen mukana seuraavan liitteen mukaisesti täsmennettynä. Työnohjauksen päätyttyä tarkistetaan työnohjauksen tavoitteet, tarpeellisuus ja muut työnohjauskäytäntöön liittyvät asiat. Toimihenkilöillä on oikeus valita työnohjaajansa.

Sivulla 21 on kerrottu yksilötyönohjauksesta. Yksilötyönohjauksen tavoite on yksilöllinen. Yksilötyönohjaus voi edistää omaa työssä jaksamista, tai auttaa toimintavireyden ylläpitämisessä tai työn suunnittelussa ja työongelmien ratkaisuvaihtoehtojen luomisessa. Sivulle laitoimme tietoa myös työnohjaussopimuksen teosta. Työnohjaaja vastaa yksilötyönohjauksen sovitusta etenemisestä samoin kuin ryhmätyönohjauksissa. Työnohjausprosessin arviointi etenee samalla lailla kuin ryhmätyönohjauksessakin.

Sivulla 22 lukee tietoa liikuntaseteleistä, joka oli toivotuin työssä jaksamista lisäävä toimenpide. Liikuntasetelien tavoitteena on se että työntekijä motivoituu huolehtimaan omasta kunnostaan ja työkyvystään. Kerroimme toimihenkilöille Kainuun alueen kuntien liikuntasetelien käyttöpaikoista kevään keskustelutilaisuudessa. He saivat myös kirjallisen tiedoston näistä liikunnan harrastuspaikoista tilaisuuden jälkeen sähköpostitse. Työnantajat hankkivat liikuntasetit joko suoraan liikuntapaikasta, tai sitten sähköisesti Smartum palvelun kautta. Sivulta löytyy linkki Smartumin kotisivuille. Kirjoitimme sivulle myös tietoa liikuntasetelien verovapauden edellytyksistä, sekä laitoimme linkin Verohallinnon kotisivulle

josta voi lukea aiheesta lisää. Sivulle 23 toimihenkilöt voivat laittaa kukin oman nimensä ja liikuntasetelin käyttöpaikka toiveensa.

Sivuilla 24–25 kerromme lisäkoulutuksesta. Sen tavoite on ammattitaidon kehittäminen. Sivulla ilmenee että onnistunut koulutustoiminta on tavoitteellista ja että koulutustoiminnan tuloksia on hyvä arvioida esimiehen kanssa. Keskustelutilaisuudessa lisäkoulutusta osallistujat toivoivat ihmissuhde/alaistaidoista, johtamistaidoista ja rahoitusasioista sekä työyhteisön toiminnasta. Ennen koulutuksen alkua on hyvä kunkin pohtia miten tuleva koulutus voi kehittää omaa ammattitaitoa. Koulutuksen jälkeen voi kukin toimihenkilö käydä keskustelun esimiehensä kanssa koulutuksen hyödyllisyydestä. Sivulle 24 laitoimme linkit kahden Kajaa-nissa lisäkoulutusta tarjoavan koulutuspaikan kotisivuille. Sivulle 25 toimihenkilöt voivat laittaa nimensä jälkeen lisäkoulutustoiveensa.

Sivuilla 26–27 kirjoitimme muita työssä jaksamista ja työhyvinvointia kehittäviä toimenpide-ehtotuksia kyselyn ja kuntokartoitusten tulosten perusteella. Kirjoitimme konkreettisia keinoja toimihenkilöille ja heidän esimiehilleen asioiden edistämiseksi. Ensiksi kerroimme työtehtävien muotoilun mahdollisuuksista kuormituksen vähentämiseksi. Toisessa kappaleessa lukee myös tietoa töiden tekemistapojen muuttamisesta, sekä työpäivän tauotus ohjeita, jotka edistävät elpymistä ja vähentävät stressiä. Kolmannessa kappaleessa toimme esille että esimiesten tulisi viestittää toimihenkilöille että työkuormituksesta ja aikatauluista on lupa keskustella. Heidän tulisi seurata työntekijöiden ajankäyttöä ja puuttua ylipitkiin työaikoihin. (Sallinen ym. 2002, 56.) Neljännessä kappaleessa lukee tietoa päivittäisen palautumisen, sekä työ- ja yksityiselämän välisen tasapainon tärkeydestä.

Toimme esille seuraavalla sivulla 27 että esimiesten olisi tärkeä keskustella varsinkin toiminnanjohtajien tai vastaavien-ryhmään kuuluvien toimihenkilöiden kanssa työn mielekkyydestä ja henkisestä rasittavuudesta. Yhteisten keskustelujen pohjalta voi lähteä kehittämään työtä mielekkäämmäksi ja pohtimaan keinoja työn henkisen rasittavuuden vähentämiseksi. Esimiesten olisi tulosten perusteella hyvä panostaa kehityskeskustelujen sisällön kehittämiseen, ja hyödyntää entistä enemmän keskusteluissa esille tulleiden toimihenkilöiden ajatuksien, toiveiden ja tarpeiden hyödyntämistä käytännössä. (Juuti & Vuorela 2002, 108; Paunonen-Ilmonen 2001, 35.) Samalla sivulla omassa kappaleessaan lukee tietoa myös huolellisen perehdyttämisen tärkeydestä.

Sivuilla 28–29 kerromme työhyvinvointia edistävän toiminnan loppuarvioinnista. Loppuarviointi järjestetään sitten kun kaikki työhyvinvointisuunnitelmaan kuuluvat toimenpiteet on järjestetty ja ohi: liikuntasetelit käytetty, työnohjauskerrat pidetty ja lisäkoulutuksissa käyty. Jokaisella toimenpiteellä on oma osatavoitteensa jonka toteutumista pohditaan esimerkiksi työnohjauskertojen loputtua työnohjaajan ja esimiehen kanssa. Toimenpiteille laitettujen osatavoitteiden saavuttamisella pyritään kohti työhyvinvointisuunnitelman tavoitteen saavuttamista, eli toimihenkilöiden työssä jaksaminen lisääntyy, työstä aiheutuva stressi vähenee ja siten heidän kokonaisvaltainen työhyvinvointinsa paranee.

Loppuarvioinnissa tulisi kerrata, mitä loppujen lopuksi on saatu hankkeen aikana aikaiseksi ja onko työhyvinvointisuunnitelman tavoite täyttynyt. Onnistumisten havaitsemiseen tulee kiinnittää enemmän huomiota kuin virheisiin. Kannattaa yhdessä pohtia mikä on onnistunut ja mitä tehtiin oikein sekä mitkä käytännöt olivat toimivia. Tämänkin kehittämistyön osatavoitteena on, että työyhteisö oppii ongelmanratkaisu ja -kehittämistaitoja, joita se voi työssään jatkossa hyödyntää. (Furman ym. 2004, 90; Lindström & Leppänen 2002, 92.)

Ennen yhteistä toiminnan loppuarviointitilaisuutta on toimihenkilöiden hyvä täyttää esimerkiksi Mankan (2007) oman työhyvinvoinnin ja organisaation työhyvinvoinnin kuntokartoituslomakkeet, jotta nähdään mihin suuntaan on menty hankkeen aloittamistilanteeseen verrattuna. Kohdejoukon jäsenet sopivat vastuuhenkilöt jotka huolehtivat lomakkeiden jaot kaikille ja arvioivat lomakkeiden tulokset. Tulokset ja johtopäätökset esitetään loppuarviointitilaisuudessa. Toinen vaihtoehto työssä jaksamisen tilanteen arviointiin on Työturvallisuuskeskuksen sivuilta löytyvä Työstressikysely. Laitoimme sivulle 28 linkit sekä kuntokartoituslomakkeisiin että Työstressikyselyyn.

Sivulla 30 olemme kertoneet työn imusta voimavarana. Olemme koonneet kolmeen eri vierekäiseen taulukkoon tietoa siitä miten toimihenkilöt itse, organisaatio ja esimies voivat kukin osaltaan edistää työn imua, ja siten työhyvinvointia. Suunnitelman lopussa sivuilla 31–32 on lähdeluettelo työhyvinvointisuunnitelmassa käytetyistä painetuista ja sähköisistä lähteistä.

## 9 POHDINTA

### 9.1 Tulosten tarkastelu

Opinnäytetyömme yksi kehittämistehtävä oli selvittää mitkä tekijät lisäävät Kainuun 4H-piirin ja -yhdistysten toimihenkilöiden työn iloa ja työn imun kokemusta. Kyselyn tulosten mukaan eniten työn ilon ja työn imun kokemusta lisää työilmapiiri. Työn iloa lisäävät myös esimiehen tuki, myönteinen asenne, työn merkityksellisyys ja innostavuus, työkaverit ja onnistumisen kokemukset. Vähiten työn ilon kokemusta lisäävät työn haasteellisuus ja halu kehittyä työssä.

Enemmistö toimihenkilöistä on täysin tyytyväisiä työpaikan ilmapiiriin, ja on sitä mieltä että työtoverit auttavat toisiaan tarpeen tullen. Toimihenkilöt ovat tyytyväisiä työkavereilta saamansa myönteisen palautteen määrään, ja ovat samaa mieltä siitä että työkaverit voivat keskustella avoimesti erilaisista asioista. Säkkinen (2009, 46) tulosten mukaan työntekijät ovat työssään erityisen tyytyväisiä työkavereihin. Enemmistö toimihenkilöistä suhtautuu asioihin yleensä myönteisesti ja omaa hyvän itseluottamuksen. Yli puolet vastaajista on täysin samaa mieltä siitä että tuntee omat vahvuutensa ja heikkoutensa. Hyvä itsetuntemus auttaa asettamaan oman jaksamisen rajoja ja pitämään niistä kiinni.

Toimihenkilöt kokevat että esimies ottaa huomioon heidän ehdotuksiaan ja toiveitaan. Esimies koetaan helposti lähestyttävänä ja ystävällisenä. Toimihenkilöt ovat tyytyväisiä myös esimieheltä saamansa myönteisen palautteen määrään, minkä suhteen on tapahtunut kehitystä kevään 2009 tilanteeseen verrattuna. Tuolloin työntekijät toivoivat saavansa enemmän nimenomaan myönteistä palautetta esimiehiltä. Enemmistö vastaajista on täysin samaa mieltä siitä että esimies antaa hänelle sopivasti valtaa ja vastuuta. Tulosten perusteella esimiesten ja alaisten väliset suhteet ovat hyvät, mikä tuli ilmi myös Säkkinen (2009, 44) tuloksissa.

Työn haasteellisuus ja halu kehittyä työssä lisäävät vähiten työn iloa luultavasti siksi koska osa toimihenkilöistä kokee työn stressaavana ja henkisesti kuormittavana (Säkkinen 2009, 45). Enemmistö on vain jokseenkin samaa mieltä siitä että on yleensä kiinnostunut saadessaan uusia tehtäviä ja haasteita. Jos ihminen on stressaantunut, uudet tehtävät ja haasteet eivät välttämättä tunnu mieluisilta. Kuitenkin yli puolet toimihenkilöistä on täysin samaa mieltä siitä että haluaa jatkuvasti kehittää osaamistaan sekä pitää tehtävistä joissa voi



keksiä uusia ratkaisuja. Kaikki luottavat siihen että kykenevät oppimaan uusia asioita. Nämä ovat hyvin tärkeitä asioita.

Toimihenkilöitä auttavat jaksamaan työssä eniten työilmapiiri, terveys, työmotivaatio, myönteinen asenne, ongelmanratkaisutaidot ja onnistumisen kokemukset, työkaverit sekä positiivisen palautteen saaminen. Vähiten jaksamista lisäävät viihtyisä työympäristö ja omat harrastukset. Enemmistö on tyytyväisiä työilmapiiriin. Toimihenkilöt kokevat Säkkinen (2009, 44) tulosten mukaan myös työmotivaationsa hyväksi.

Työympäristön viihtyisyys vaikuttaa työmotivaatioon ja työn mielekkäänä kokemiseen. Säkkinen (2009, 31) mukaan 4H-piirin työntekijät kokevat työympäristönsä viihtyisämmäksi kuin 4H-yhdistysten työntekijät. Työskentelytilojen viihtyisyyttä voivat toimihenkilöt parantaa sijoittamalla tiloihin silmää miellyttäviä viherkasveja, esineitä ja tauluja. He voivat esittää toiveita esimiehelle myös esimerkiksi verhojen, seinäpintojen, pöytäliinojen tai huonekalujen uusimisesta. Työterveyshuollosta voi pyytää työfysioterapeuttia käymään työtiloissa arvioimassa istuinten ja työtasojen ergonomisuutta ja käytännöllisyyttä. Valaistus on myös yksi tärkeimmistä työympäristön tekijöistä, johon kannattaa kiinnittää huomiota. Valaistus vaikuttaa vireyteen ja työtehoon. Omien harrastusten osuutta työssä jaksamisen lisäämiseksi voivat työnantajat tukea tarjoamalla toimihenkilöille liikuntaseteleitä, joka olikin suosituin työssä jaksamista lisäävistä toimenpiteistä.

Työkyky on jaksamisen perusta. Koettuun työkykyyn vaikuttavat terveydentilan lisäksi mahdollisuus palautua työstä, ravitsemuksen laatu sekä unen määrä. (Ilmarinen 2006, 6.) Kuntokartoitusten tulosten perusteella toimihenkilöt eivät koe terveyttään kovin hyväksi. Lisäksi terveellisten elämäntapojen, säännöllisen liikunnan ja fyysisen kunnon ylläpidon sekä terveellisen ravitsemuksen suhteen enemmistöllä on mielestään parantamisen varaa. Myös unensa laatuun ja määrään enemmistö ei ole tyytyväisiä. Terveyttään toimihenkilöt voivat edistää liikkumalla riittävästi, huolehtimalla riittävästä unensaannista sekä syömällä terveellisesti ja monipuolisesti. Toimihenkilöt tarvitsevat ehdottomasti tukea työkyvyilleen. Koska terveys vaikuttaa merkittävästi työssä jaksamiseen, on tärkeä organisaatiossa panostaa tämän asian edistämiseen.

Tukea ja tietoa terveyteen, elämäntapojen muuttamiseen ja työssä jaksamiseen toimihenkilöt voivat saada kukin omasta työterveyshuollostaan. Enemmistön mielestä organisaatio ei tue henkilöstön omaehtoista liikuntaa. Työnantajien kannattaa kannustaa työntekijöitä liikuntaan

tarjoamalla heille liikuntaseteleitä. Mielekäs liikunta virkistää mieltä ja kehoa, sekä parantaa unen laatua. Se myös vahvistaa henkisiä voimavaroja ja auttaa kohtaamaan työn haasteita, lisäten näin työssä jaksamista. Liikuntasetelien tavoite on se, että työntekijä motivoituu huolehtimaan omasta kunnostaan ja työkyvystään.

Enemmistön mukaan työn fyysinen kuormittavuus on vain jokseenkin sopivalla tasolla. Toimihenkilöistä puolet on samaa, ja puolet eri mieltä siitä että työn fyysinen kuormittavuus on otettu huomioon työn ja vastuunjaossa. Tämän vuoksi kirjasimme työhyvinvointisuunnitelmaan, että toimihenkilöillä on oikeus pyytää tarvittaessa työterveyshuollolta selvitys työkuormituksestaan.

Opinnäytetyömme toinen kehittämistehtävä oli selvittää millä toimenpiteillä voi lisätä Kainuun 4H-piirin ja -yhdistysten toimihenkilöiden työssä jaksamista. Toimihenkilöt toivovat työssä jaksamista lisääväksi toimenpiteeksi eniten liikuntaseteleitä. Toiseksi eniten jaksamista lisäisi lisäkoulutus. Yli puolet toimihenkilöistä toivoo myös ryhmätyönohjausta, työilmapiirin ja yhteishengen edistämistä sekä yksilötyönohjausta. Työhyvinvointisuunnitelman lopullisiksi toimenpiteiksi tulivatkin yksilö- ja ryhmätyönohjaus, liikuntasetelit sekä lisäkoulutus. Emme voi olla varmoja siitä lisäävätkö sovitut toimenpiteet toimihenkilöiden työssä jaksamista, mutta tavoitteeseen pääsyn todennäköisyyttä lisää se että keinot on valittu toimihenkilöiden toiveiden perusteella.

Kaikki 4H-piirin työntekijät (n=4) toivovat työilmapiirin ja yhteishengen edistämistä. Ryhmätyönohjaus voisi olla hyvä menetelmä työyhteisön toiminnan ja vuorovaikutussuhteiden edistämiseksi. Seuraavaksi eniten he toivoivat yksilötyönohjausta. Puolet piirin työntekijöistä toivoo tiedonkulun parantamista ja liikuntaseteleitä. 4H-yhdistysten toimihenkilöt (n=10) toivovat toimenpiteiksi eniten liikuntaseteleitä, ryhmätyönohjausta ja lisäkoulutusta.

Täysin tyytyväisiä nykyiseen ammatillisen osaamisen määräänsä oli vain kolme toimihenkilöä. Toimihenkilöistä puolet oli eri mieltä siitä että henkilöstöä koulutetaan riittävästi ammattitaidon lisäämiseksi. Yli puolet vastaajista oli jokseenkin samaa mieltä siitä, että työyhteisö tukee oppimista ja jatkuvaa kehitystä. Lisäkoulutus täydentää toimihenkilöiden ammatillista osaamista. Toimihenkilöt toivovat lisäkoulutusta alaistaidoista, johtamistaidoista ja rahoitusasioista sekä työyhteisön toiminnasta. Lisäkoulutuksen tavoite on ammattitaidon kehittäminen. Kirjasimme suunnitelmaan tiedoksi että onnistunut koulutustoiminta on tavoitteellista, ja ennen koulutuksen alkua on hyvä kunkin toimihenkilön pohtia miten tuleva

koulutus kehittää omaa ammattitaitoa. Koulutustoiminnan tuloksia on hyvä arvioida oman esimiehen kanssa koulutuksen päätyttyä. (Juuti & Vuorela 2002, 58–59; Paunonen-Ilmonen 2001, 34.)

Organisaation esimiesten tulisi huolehtia myös perehdyttämisestä kunnolla, sillä se on olennainen osa työn hallintaa (Juuti & Vuorela 2002, 48). Säkkinen (2009, 46) mukaan toiminnanjohtaja tai vastaava -ryhmään kuuluvat työntekijät kokevat, että uusiin asioihin ei perehdytetä tarpeeksi. Hyvin suoritettun perehdyttämisen seurauksena syntyvät luontevat suhteet työtöveihin. Perehdyttäminen tutustuttaa myös työympäristöön, poistaa jännittyneisyyttä ja näin vähentää työtaturmien riskiä. (Henkinen hyvinvointi työpaikalla 2006, 9; Juuti & Vuorela 2002, 49–50.)

Kainuun 4H-piirin toimihenkilöt toivovat työhyvinvoinnin kehittämisen tavoitteeksi eniten ammattitaidon kehittämistä ja toimintavireyden ylläpitämistä. 4H-yhdistysten toimihenkilöt toivovat tavoitteeksi eniten työn suunnittelua ja työongelmien ratkaisuvälmiuksien luomista, sekä toimintavireyden ylläpitämistä. Yhdistysten työntekijöistä puolet toivoi tavoitteeksi työn sisällön kehittämistä.

Puolet toiminnanjohtajista tai vastaavista toivoo kehittämisen tavoitteeksi työn mielekkyyden lisäämistä, kun taas muista työntekijöistä (toiminnanohjaaja, toimistosihteri) vain yksi toivoo sitä. Asialla on yhteys Säkkinen (2009, 47) tuloksiin, joiden mukaan toiminnanjohtaja tai vastaava -ryhmään kuuluvat vastaajat kokevat työmotivaationsa huonompana kuin muu työntekijä -ryhmään kuuluneet vastaajat. Työn mielekkyydellä on yhteys työmotivaatioon: jos työ ei tunnu mielekkäältä, työmotivaatio laskee. Säkkinen (2009, 45) mukaan toiminnanjohtaja tai vastaava -ryhmään kuuluvat työntekijät kokevat työnsä selkeästi henkisesti rasittavammaksi ja stressaavammaksi kuin muu työntekijä -ryhmään kuuluvat vastaajat. Tälläkin on vaikutuksensa työn mielekkäänä kokemiseen.

Esimiesten olisi tärkeä keskustella toimihenkilöiden kanssa työn mielekkyydestä. Yhteisten keskustelujen pohjalta voi lähteä kehittämään työtä mielekkäämmäksi. Vuosittaiset kehityskeskustelut tarjoavat hyvän tilaisuuden tähän. Enemmistön mukaan osaamista ei johdeta systemaattisesti kehityssuunnitelmien ja -keskustelujen avulla. Kehityskeskustelujen sisällön kehittämistä toivoo neljä toimihenkilöä. Kehityskeskustelujen määrää ei organisaatiossa tarvitse lisätä. Keskusteleva esimiestyö on työyhteisön hyvinvoinnin keskeisiä tekijöitä. Keskustelevaa johtamistapaa käyttävät esimiehet luovat työyhteisöön avoimuuteen, luottamukseen

ja arvostukseen perustuvan ilmapiirin. Esimiesten olisi tulosten perusteella hyvä panostaa kehityskeskustelujen sisällön kehittämiseen, ja hyödyntää entistä enemmän keskusteluissa esille tulleiden toimihenkilöiden ajatuksien, toiveiden ja tarpeiden hyödyntämistä käytännössä. (Juuti & Vuorela 2002, 108; Paunonen-Ilmonen 2001, 35.)

Työn olisi tärkeä tuntua toimihenkilöstä mielekkäältä, sillä mielekäs työ on vireyden ja elämänilon lähde. Työn mielekkyyden lisääminen on helpoin keino lisätä hyvinvointia työssä. Työn hallinnan tunne vähentää stressiä, sairastamisriskiä ja motivaation puutetta. Työn hallintaan vaikuttaa se missä määrin työ tarjoaa vapautta, itsenäisyyttä, valtaa aikatauluttamisessa ja menettelytavoista päättämässä. Työn mielekkääksi kokeminen edellyttää lisäksi osaamisen käyttömahdollisuuksia, tehtävien hahmottumista kokonaisuudesta ja työn merkityksellisyyttä. Työn tulisi tarjota myös kehitymis- ja oppimismahdollisuuksia. Esimiesten tulisi kiinnittää huomiota näihin asioihin erityisesti toiminnanjohtajien tai vastaavien ryhmään kuuluvien toimihenkilöiden suhteen. (Juuti & Vuorela 2002, 68, 70; Manka 2007, 53; Manka ym. 2007, 9.)

Työnohjauksen keinoin voidaan ylläpitää toimihenkilöiden toimintavireyttä ja auttaa työn suunnittelussa ja työongelmien ratkaisuvaihtoehtojen luomisessa. Työnohjauksen tavoitteeksi käy myös työn mielekkyyden lisääminen ja työn sisällön jatkuvan kehittäminen. Työnohjaus on 1–3 vuotuisena projektina toteutettavaa toimintaa. Toimihenkilöillä on oikeus valita työnohjaajansa. Keskustelutilaisuudessa toimihenkilöt toivoivat mieluummin yksilö- kuin ryhmätyönohjausta. Työnohjaajat vastaavat työnohjauksen sovitusta etenemisestä. (Paunonen-Ilmonen 2001, 371.)

Osalla toimihenkilöistä on ollut vaikeuksia työ- ja yksityiselämän yhteensovittamisessa. Enemmistöllä on kuitenkin mielestään kivoja harrastuksia. Kiire ja työmäärän runsaus vaikuttavat varmasti osaltaan työn ja yksityiselämän yhteensovittamiseen haitallisesti. Esimiesten tulisi viestittää toimihenkilöille että työkuormituksesta ja aikatauluista on lupa keskustella. Heidän tulisi seurata työntekijöiden ajankäyttöä ja puuttua ylipitkiin työaikoihin. (Sallinen ym. 2002, 56.)

Henkilöstön hyvinvoinnin edistämiseksi kannattaa suunnitella yksilöllisesti joustavia työaikoja, koska ne parantavat elämänhallintaa: opiskelu, ammattitaidon ylläpito, perhe-elämä ja ikääntymisen haasteet on mahdollista sovittaa joustavammin yhteen työn kanssa. Liukuva työaika, valinnaiset työajat ja työajan suhteen itsenäiset työryhmät antavat työntekijöille mah-

dollisuuden vaikuttaa työaikoihinsa. (Henkinen hyvinvointi työpaikalla 2006, 9; Sallinen ym. 2002, 44, 46.)

Toimihenkilöistä puolet kokee tarvitsevansa tukea työssä jaksamisensa. Toimihenkilöt ovat yksimielisiä siitä että työn psyykkistä kuormittavuutta ei arvioida systemaattisesti organisaatiossa. Organisaatiossa olisi hyvä ottaa tavaksi toteuttaa säännöllisin määräajoin työssä jaksamista mittaava kysely. Mankan (2007) oman ja organisaation työhyvinvoinnin kuntokartoitukset käyvät hyvin kokonaisvaltaista työhyvinvoinnin tilaa kartoitettaessa. Mikäli haluaa selvittää nimenomaan työn henkistä kuormittavuutta, apuna voi käyttää esimerkiksi Työturvallisuuskeskuksen kotisivuilta löytyvää Työstressikyselyä.

Toimihenkilöt voivat lisätä työkaveriensa työssä jaksamista suhtautumalla myönteisesti työkaverihin ja viljelemällä huumoria työpaikalla. Myönteisen asenteen ja huumorin merkitystä pitävät tärkeänä myös Furman ja Ahola (2002) sekä Kaivola (2003). Töissä saa ja pitää nauraa. Hauskanpito edistää työilmapiiriä, torjuu stressiä ja avaa uusia näkökulmia asioihin. Toimihenkilöt kokevat erittäin tärkeäksi työkaverin työpanoksen arvostamisen. On tärkeä antaa henkilökohtaista kiitosta toisille. Positiivisella elämänasenteella edistää merkittävästi niin omaa kuin toistenkin työhyvinvointia. Työkaverin työssä jaksamista voi tukea myös auttamalla ja kannustamalla häntä ongelmatilanteissa. Vain kaksi toimihenkilöä ei koe tarvitsevansa tukea siihen miten voi lisätä työkaveriensa työssä jaksamista. Työyhteisön ihmissuhteita ja ilmapiiriä koskevasta lisäkoulutuksesta tai ryhmätyönohjauksesta voi saada vinkkejä siihen miten voi tukea työkaverin voimavaroja.

Toimihenkilöt ovat tyytyväisiä työn itsenäisyyteen ja vapauteen, mutta enemmistö ei ole tyytyväisiä työmäärään. Jos tuntuu, että työtehtäviä on liikaa, asiasta on kerrottava esimiehelle. Työn muotoilulla voidaan vaikuttaa tehtäväkokonaisuuksiin niin, että kuormitus pysyy mahdollisimman sopivana: jos tehtäviä on paljon, niitä täytyy vähentää ja päinvastoin. Liian vaikeaa työtä voi helpottaa poistamalla hankalat osatehtävät sekä antamalla ylimääräistä tukea ja perehdytystä. Työtä voidaan myös tauottaa niin, että elpymiselle annetaan aikaa. (Henkinen hyvinvointi työpaikalla 2006, 11.) Enemmistö vastaajista on täysin samaa mieltä siitä että työntekijällä on mahdollisuus vastata työkokonaisuuksista. Kaikki toimihenkilöt ovat sitä mieltä että työtehtävät on jaettu työntekijöiden kykyjen ja taitojen mukaisesti.

Puolet vastaajista on samaa, ja puolet eri mieltä siitä että johtamis- ja palkitsemisjärjestelmät tukevat osaamista ja avointa vaikuttamista. Enemmistö vastaajista on jokseenkin samaa miel-

tä siitä että palautekäytäntö on toimiva, ratkaisukeskeinen ja kaksisuuntainen. Yli puolet toimihenkilöistä on jokseenkin samaa mieltä siitä että taloudellisesta tilanteesta ja tulevista haasteista kerrotaan säännöllisesti henkilöstölle. Näiden asioihin on organisaation johdon hyvä kiinnittää huomiota.

Organisaation rakenteen tulisi olla joustava työntekijöiden työhyvinvoinnin kannalta. Tarvitaan luottamukseen, toiminnalliseen joustavuuteen ja henkilöstön osallistamiseen perustuva toimintakulttuuri. (Manka ym. 2007, 8.) Enemmistön mukaan kaikki tietävät ja ymmärtävät organisaation tavoitteet, vision ja strategian. Yli puolet toimihenkilöistä on jokseenkin samaa mieltä siitä että organisaatorakenne on joustava ja mahdollistaa tiedonkulun. Suurin osa toimihenkilöistä on samaa mieltä siitä että henkilöstöllä on mahdollisuus kehittää omaa työtään ja työympäristöään, mikä on todella tärkeä asia. Vastajat ovat myös samaa mieltä siitä että henkilöstön jäsenille annetaan lisää vastuuta osaamisen kasvaessa.

Enemmistön mukaan kehitystä on tapahtunut sen suhteen että organisaatiossa ollaan kiinnostuneita henkilöstön hyvinvoinnista ja tyytyväisyydestä. Oikeaan suuntaan ollaan siis menossa. Toimihenkilöillä on paljon innostusta ja ratkaisuja työhyvinvointinsa kehittämiseen. Toimihenkilöiden motivaatiotaso työhyvinvoinnin kehittämistä kohtaan on kyselyn tulosten perusteella erinomainen. Tämä takaa hyvän pohjan kehittämistoiminnalle.

Kehittämisen onnistumisen todennäköisyys riippuu Rannan (2005, 43) mukaan olennaisesti siitä, miten realistisesti toimihenkilöt pystyvät arvioimaan tämän hetkisen tilanteensa. Toivomme että kyselyn ja kuntokartoitusten tulokset, jotka toimihenkilöt voivat lukea työhyvinvointisuunnitelmasta, auttavat heitä tässä asiassa. Tuloksista he näkevät mitkä asiat ovat työn voimavaratekijöitä, jotka auttavat kohtaamaan työn vaatimuksia ja siten edistävät jaksamista. Työn ilon lähteet tulee tunnistaa, jotta niitä voidaan ylläpitää ja kehittää muuttuvissakin olosuhteissa. Tuloksista näkee myös ne asiat jotka kaipaavat kehittämistä.

Opinnäytetyömme tarkoitus toteutui opinnäytetyöprosessin aikana, mutta tavoitteen toteutuminen jää jatkotutkimusaiheeksi. Sitä voidaan arvioida työhyvinvointisuunnitelmaan kuuluvien toimenpiteiden päätyttyä. Lindströmin ja Leppäsen (2002, 89) mukaan työtä aloitettaessa ei voi olla täysin varma siitä mitä tullaan saamaan aikaan ja millaisia keinoja tavoitteiden saavuttamiseksi löydetään. Keinojen tehokkuus nähdään ehkä vasta kuukausien, vuoden tai kahden vuoden kuluttua. Toiminnan alkamisvaiheessa tarvitaan epävarmuuden sietokykyä.

Onnistuminen edellyttää toimihenkilöiltä sitoutumista niin oman kuin työyhteisön työhyvinvoinnin edistämiseen, ja organisaation johdolta tukea siihen.

## 9.2 Luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa voidaan käyttää monia erilaisia mittaus- ja tutkimustapoja. Reliaabelius tarkoittaa tutkimuksen mittaustulosten toistettavuutta ja pysyvyyttä. Tutkimuksen reliabiliteettia halusimme parantaa sillä, että teimme työhyvinvoinnin kehittämistä koskevan kyselyn kysymyksistä ja vastausvaihtoehdoista mahdollisimman ymmärrettäviä ja selkeitä. Oman työhyvinvoinnin ja organisaation työhyvinvoinnin kuntokartoituslomakkeet ovat työhyvinvoinnin asiantuntijan laatimat, ja niiden väittämät ymmärrettävät, mikä lisää niiden tulosten luotettavuutta.

Validiteetti eli pätevyys tarkoittaa mittarin kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituksin mitata (Hirsjärvi ym. 2009, 231). Pyrimme validiteettiin siten että työhyvinvoinnin kehittämistä koskevassa kyselyssä kysyttiin vain asioita, joihin halusimme saada tutkimustehtävän mukaiset ja teoriataustan kattavat vastaukset. Validiutta voidaan Hirsjärven (2009, 233) mukaan tarkentaa käyttämällä tutkimuksessa useita eri menetelmiä. Tutkimusmenetelmien yhteiskäyttöä kutsutaan triangulaatioksi. Opinnäytetyömme luotettavuutta parantaa tutkijatriangulaatio, eli tutkimukseen osallistui useita tutkijoita aineistonkerääjinä ja erityisesti tulosten analysoijina ja tulkitsijoina.

Neljä eri toimihenkilöä Suomen 4H-piireistä ja -yhdistyksistä esitesti työhyvinvoinnin kehittämistä koskevan kyselymme. Saimme esitestaajilta kaiken kaikkiaan hyvää palautetta kyselystämme. Muokkasimme kyselyä lopulliseen muotoonsa esitestaajien, ohjaavan opettajan sekä opinnäytetyön tilaajan antaman palautteen ja toiveiden mukaisesti. Tämä parantaa opinnäytetyömme tuloksien luotettavuutta.

Työhyvinvoinnin kehittämistä koskevaan kyselyyn vastasi 14 toimihenkilöä 15:sta, eli kato ei ollut suuri. Tämä lisää luotettavuutta. Luotettavuutta huonontaa se että vastaajat oli todennäköisesti ymmärtäneet kyselyn kysymykset kuusi ja seitsemän erilailla. Yksi vastaaja oli kokenut hankalaksi sen vastaako kysymyksiin miten asiat nyt ovat, vai niin että minkä pitäisi parantua että jaksaisi paremmin. On eri asia mitkä auttavat jaksamaan nyt kuin se, mikä auttaisi parhaiten. Tämä asia ei tullut valitettavasti esiin esitestauksessa. Vastausten tarkemman

tarkastelun perusteella vaikutti kuitenkin onneksi siltä, että kaikki olivat ymmärtäneet kysymyksen kuusi niin, että mitkä tekijät lisäävät työn iloa tällä hetkellä, ja kysymyksen seitsemän taas niin että mitkä tekijät auttavat jaksamaan työssä ylipäätään, ei siis tällä hetkellä omassa työssä. Kuntokartoituksiin vastasi keskustelutilaisuuden yhteydessä 11 henkilöä. Kato oli näin ollen hieman suurempi, neljä henkilöä. Tämä luonnollisesti vähentää niiden tulosten luotettavuutta.

Työhyvinvoinnin kehittämistä koskevassa kyselyssämme oli avoimia kysymyksiä, joiden tulokset käsitelimme induktiivisellä sisällön analyysillä. Avoimien kysymyksien tuloksia esitimme sanallisesti ja suoria lainauksia käyttäen. Luotettavuutta parantaa se että analysoimme ja raportoimme tulokset mahdollisimman huolellisesti, kattavasti ja totuudenmukaisesti.

Pyrimme käyttämään opinnäytetyöme teoreettisia lähtökohtia määriteltäessä vain alan asiantuntijoiden tuottamia lähteitä, ja mahdollisimman tuoretta tietoa. Internet-lähteitä käytimme opinnäytetyössämme erittäin harkiten. Toisten tekstiä emme myöskään plagioineet eli lainanneet luvottomasti. Lähdemerkinnät laitoimme tekstiin tarkasti, ja opinnäytetyön raportoimme huolellisesti ja kattavasti luotettavuuden parantamiseksi. (Vilka & Airaksinen 2004, 26, 105.)

Luotettavuutta parantaa se että tuote toteutettiin tiiviissä yhteistyössä työelämän kanssa. Kaksi toimihenkilöä arvioi tuotteen ulkoasua, rakennetta ja sisältöä marraskuussa 2010. Heiltä saamamme palautteen perusteella muokkasimme tuotetta. Haimme aktiivisesti palautetta työstämme kaikissa opinnäytetyöprosessin vaiheissa opinnäytetyön tilaajalta, opettajilta sekä vertaisopiskelijoilta. Tuotteen tilaajalta ja kohdejoukolta tulevat toiveet ja ideat olivat keskeisessä roolissa tuotteen suunnittelussa ja kehittäessä.

### 9.3 Eettisyys

Tutkimuksentekoon liittyy monia eettisiä kysymyksiä, jotka tutkijan on otettava huomioon. Jo tutkimusaiheen valinta on eettinen ratkaisu. Tutkimuskohteen tai ongelman valinnassa kysytään, kenen ehdoilla tutkimusaihe valitaan ja miksi tutkimukseen ryhdytään. Olemme perustelleet opinnäytetyöaiheen valinnan opinnäytetyön johdannossa. Tärkeimpiä syitä olivat organisaation todellinen tarve opinnäytetyön tuloksena syntyvälle tuotteelle, sekä oma kiinnostuksemme aihetta kohtaan. (Hirsjärvi 2009, 23–24.)



Kyselymme esitestaaminen oli vapaaehtoista ja esitestaajat vastasivat siihen anonyymeina mitkä ovat eettisyyden kannalta oleellisia asioita. Kyselyyn samoin kuin kuntokartoituksiin vastaaminenkin oli vapaaehtoista ja kohdejoukon jäsenet vastasivat niihin nimettöminä, joten heidän anonymiteettinsä turvattiin hyvän eettisen tieteellisen käytännön mukaisesti. Nämä asiat tulivat työhyvinvoinnin kehittämistä koskevan kyselyn saatekirjeessä esille. Siinä kävi myös ilmi mihin tarkoitukseen tietoa kerätään. (Lindström & Leppänen 2002, 30.)

Manka antoi luvan käyttää hänen laatimiensa kuntokartoitusten tuloksia opinnäytetyössämme 29.8.2010 sähköpostitse. Kyselyn ja kuntokartoitusten tuloksiin liittyvä aineisto ei joudu kenenkään ulkopuolisen käsiin. Aineiston hävitämme opinnäytetyön valmistumisen jälkeen asianmukaisella tavalla, eli poistamme tiedostot tietokoneelta ja tuhoamme paperit paperisilppurilla.

Työhyvinvointisuunnitelman teko oli eettisesti ongelmallista. Joidenkin toimenpiteiden kohdalle toimihenkilöt laittavat nimiään ja toiveensa esimerkiksi lisäkoulutuksen ja liikuntasetelien osalta. Henkilöllisyys näin paljastuu toisille toimihenkilöille ja heidän esimiehilleen. Tämä on välttämätöntä toiveiden kartoittamiseksi ja toiminnan käynnistämiseksi. On tiedettävä mitä kukin haluaa. Hirsjärveä (2009, 25) noudatellen toimme kevään 2010 keskustelutilaisuudessa ilmi että kehittämistoimenpiteisiin osallistuminen on vapaaehtoista. Kukin saa valita ne toimenpiteet työssä jaksamisensa lisäämiseksi mitkä loppujen lopuksi haluaa. Työhyvinvointisuunnitelma tulee olemaan vain toimihenkilöiden ja heidän esimiestensä nähtävissä ja muokattavissa organisaation sisäisessä intranetissä.

Teimme toimeksiantosopimuksen Kainuun 4H-piirin johtajan kanssa opinnäytetyösuunnitelman hyväksymisen jälkeen. Saimme työelämäohjaajalta allekirjoituksen lupa-anomukseen aineiston keruulle ennen kyselyn esitestausta. Tuotteen arviointikysymyksiin vastaaminen sähköpostitse oli vapaaehtoista ja toimihenkilöiden vastaukset käsitelimme nimettöminä anonymiteetin suojaamiseksi.

#### 9.4 Oman ammatillisuuden kehittyminen

Tavoitteenamme oli opinnäytetyöprosessin myötä kehittyä kohti asiantuntijuutta työyhteisön terveyden edistämisen osaamisessa. Tavoitteenamme oli myös sisäistää kriittinen, tutkiva ja

kehittävä ote työelämän asiantuntijatehtäviin, sekä kehittää vuorovaikutus- ja yhteistyötaitojamme.

Olemme tutustuneet opinnäytetyöprosessin aikana perusteellisesti työhyvinvointia ja sen kehittämistä koskevaan kirjallisuuteen ja tutkimustietoon. Teoriapohjan kirjoittamisen ja työhyvinvointisuunnitelman tekemisen myötä olemme oppineet, mitkä tekijät työhyvinvointiin vaikuttavat, sekä miten työyhteisön työssä jaksamista voi edistää ja työhyvinvointia kehittää. Koemme että opinnäytetyöprosessi on antanut meille valmiuksia oman työyhteisön työhyvinvoinnin kehittämiseen tulevaisuudessa. Tutkivaa, kriittistä ja kehittävää näkökulmaa työelämän tehtäviin tarvitsee niin terveydenhoitotyössä kuin sisätautien hoitotyössä toimiva terveysalan ammattilainen.

Hoitotyön koulutusohjelman kompetensseista opinnäytetyö on edistänyt terveyden edistämisen ja päätöksenteko-osaamistamme, ja työelämän yleisistä kompetensseista viestintä- ja vuorovaikutustaitojamme, sekä kehittämistoiminnan osaamistamme.

Vuorovaikutustaitomme ovat kehittyneet yhteisissä tapaamisissa opinnäytetyön tilaajan ja ohjaavien opettajien kanssa. Yhteistyö työelämäohjaajan, ohjaavien opettajien ja toimihenkilöiden kanssa sujui hyvin. Aineanalyysin ja opinnäytetyösuunnitelman esitykset, sekä työhyvinvoinnin kehittämistä koskevan keskustelutilaisuuden pitäminen kehittivät suullista esiintymistaitoamme. Opinnäytetyösuunnitelmavaiheessa kolmas opinnäytetyötä tehneistä opiskelijoista joutui jäämään pois opinnäytetyöstä omista syistään. Tämä muutos ei kuitenkaan hidastanut tai haitannut opinnäytetyön tekemistä, vaikkakin se muutti keskinäistä työnjakoaamme.

Kriittistä harkintaa ja pohdintaa kehitti opinnäytetyön teoriapohjan kirjoittaminen. Lähdekriittikimme kehittyi paljon. Aiheen rajaamisen koimme haastavaksi. Pyrimme käyttämään opinnäytetyömme teoreettisia lähtökohtia määriteltäessä vain alan asiantuntijoiden tuottamia lähteitä, ja mahdollisimman tuoretta tietoa. Internet-lähteitä käytimme erittäin harkiten. (Vilkkä & Airaksinen 2004, 26, 105.)

Vaikka työhyvinvoinnin kehittämistä koskevan kyselyn tekeminen oli haastavaa, sillä meillä ei ollut mitään valmista mallia apuna, oli kyselyn tekeminen mukavaa ja opettavaista. Hyvän kyselyn kriteerit tulivat tutuiksi. Oli hienoa saada hyvää palautetta kyselystä esitestaajilta. Työhyvinvointisuunnitelman teossakaan meillä ei ollut mitään valmista mallia apuna josta

olisi voinut katsoa esimerkkiä. Kyselyn ja tuotteen tekeminen oli haasteellista ja vaati luovuutta, niiden laatiminen oli hyvin palkitseva osa opinnäytetyöprosessia.

Ongelmanratkaisukykyämme on kehittänyt erilaisten opinnäytetyöprosessin vaiheissa eteen tulleiden ongelmien ratkominen. Opinnäytetyön teko oli monella lailla antoisa projekti. Stressin- ja paineensietokykymme kasvoi, mistä on varmasti hyötyä tulevalla alalla. Teoriataustaa kootessa saimme tietoa sekä oman että työyhteisön työssä jaksamisen ylläpitoon tulevaisuutta katsoen. Kumpikin meistä suuntautuu eri vaihtoehtoihin opintoihin, ja tämä on toi erilaisia näkökulmia mukaan työhön. Motivaatiomme tehdä opinnäytetyötä säilyi korkeana iloksemme koko opinnäytetyöprosessin ajan. Mielenkiintoinen ja hyödylliseksi kokemamme aihe vaikutti siihen. Työn imuakin pääsimme opinnäytetyötä tehdessä kokemaan, ja tämä kannusti jaksamaan eteenpäin.

## 9.5 Jatkotutkimusaiheet

Jatkossa olisi tarpeellista tutkia onko toimihenkilöiden työhyvinvointisuunnitelma saavuttanut tavoitteensa ja ollut toimiva. Työhyvinvointisuunnitelman tavoite on lisätä toimihenkilöiden työssä jaksamista, vähentää työstä aiheutuvaa stressiä ja parantaa siten heidän kokonaisvaltaista työhyvinvointiaan. Työhyvinvointisuunnitelmaa olisi tärkeää kehittää jatkossa eteenpäin toimihenkilöiden kokemusten, toiveiden ja tarpeiden perusteella.

Työntekijöiden työssä jaksamista ja työhyvinvointia voisi tutkia myös muissa Suomen 4H-piireissä ja -yhdistyksissä, mikäli organisaatioiden toimihenkilöt kokevat tarvetta sille. Työhyvinvoinnin kehittämistä koskeva kysely herätti kiinnostusta esitestaajissa, ja he toivat palautteessaan ilmi että tarvetta samanlaiselle kyselylle voisi olla Kainuun ulkopuolellakin.

## PAINETUT LÄHTEET

- Antti-Poika, M., Martimo, K.-P. & Husman, K. (toim.) 2006. Työterveyshuolto. Hämeenlinna. Duodecim.
- Bates, T. & Bloch, S. 1997. Employability. How to get your career on the right track. London. Kogan Page.
- Digium Enterprise. Käyttäjän opas. Digium Oy 2009.
- Furman, B. & Ahola, T. 2002. Työpaikan hyvä henki ja kuinka se tehdään. Tampere. Tammi.
- Furman, B., Ahola, T. & Hirvihuhta, H. 2004. Työpaikan pelisäännöt ja kuinka ne tehdään. Hämeenlinna. Tammi.
- Hakala, J.-T. 2004. Opinnäytetyöopas ammattikorkeakouluille. Helsinki. Tammer-Paino Oy.
- Hanhela, R., Heikkilä, P., Kauppinen, T., Lehtinen, S., Lindström, K., Toikkanen, J. & Tossavainen, A. (toim.) 2004. Työ ja terveys Suomessa 2003. Helsinki. Työterveyslaitos.
- Heiske, P. 2001. Hyvinvointia työyhteisöön. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna. Tammi.
- Hirvasnoro, T. 2010. Haussa työn ilo. Artikkelit. Kodin kuvalehti 4/2010.
- Hämäläinen, P. 2005. Ihmisen kokoinen työyhteisö. Avaimia hyvään vuorovaikutukseen. Hämeenlinna. Tammi.
- Juuti, P. & Vuorela, A. 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä. Gummerus kirjapaino Oy.
- Jämsä, K. & Manninen, E. 2000. Osaamisen tuotteistaminen sosiaali- ja terveysalalla. Helsinki. Tammi.
- Kaivola, T. 2003. Työpaikan ihmissuhteet. Jyväskylä. Kirjapaja Oy.
- Kinnunen, U., Feldt, T. & Mauno, S. 2005. Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Keuruu. PS-kustannus.
- Koivisto, K. 2001. Tunnista ja torju työuupumus. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Kämäräinen, M., Lappalainen, J., Oksa, P., Pääkkönen, R., Rantanen, S., Saarela K., Sillanpää, J. & Soini, S. 2009. Työsuojelun perusteet. Helsinki. Työterveyslaitos.
- Lindström, K., Elo, A.-L., Hopsu, L., Kandolin, I., Ketola, R., Lehtelä, J., Leppänen, A., Mukala, K., Rasa, P.-L., Sallinen, M. 2005. Työkuormituksen arviointimenetelmä TIKKA. Jyväskylä. Työterveyslaitos.

- Lindström, K. & Leppänen, A. (toim.) 2002. Työyhteisön terveys ja hyvinvointi. Helsinki. Työterveyslaitos.
- Loiri, P. & Juholin, E. 1998. Huom! Visuaalisen viestinnän käsikirja. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Manka, M.-L. 2006. Tiikerinloikka työniloon ja menestykseen. Helsinki. Karisto Oy.
- Manka, M.-L. 2007. Työrauhan julistus. Miten olla ihmisiksi alaisena ja esimiehenä. Helsinki. Kirjapaja.
- Nakari, R. & Valtee, A. 1995. Menestyvä työyhteisö. Yhteistoiminnallisuuden näkökulmia työyhteisön kehittämiseen. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Nummelin, T. 2008. Stressi haastaa työkyvyn. Varhainen puuttuminen esimiehen työkaluna. Juva. WSOY.
- Nykänen E. 2009. Eroon työstressistä. Kymmenen askelta parempaan elämään. Jyväskylä. WsoyproOy.
- Otala, L. & Ahonen, G. 2005. Työhyvinvointi tuloksetekijänä. Helsinki. WSOY.
- Paunonen-Ilmonen, M. 2001. Työnohjaus toiminnan laadunhallinnan varmistajana. Helsinki. WSOY.
- Ranta, R. 2005. Kehittyvä työyhteisö. Kehittäminen ja uudistuminen ihmisenä ja organisaationa. Jyväskylä. Yrityskirjat Oy.
- Rauramo, P. 2008. Työhyvinvoinnin portaat. Viisi vaikuttavaa askelta. Helsinki. Edita Prima Oy.
- Rauramo, P. 2004. Työhyvinvoinnin portaat. Helsinki. Edita Prima Oy.
- Räty, T. 2009. Työyhteisötaidoilla tulosta. Työturvallisuuskeskus TTK. Painojussit Oy.
- Sallinen, M., Kandolin I. & Purola M. 2002. Elämisen rytmi. Kohti tasapainoa työn ja muun elämän välillä. Työterveyslaitos. Helsinki.
- Seppänen-Järvelä, R. & Vataja, K. 2009. Työyhteisö uusille urille. Kehittäminen osaksi arjen työtä. Juva. PS-kustannus.
- Suomen mielenterveysseura. 2006. Henkinen hyvinvointi työpaikalla. Yhteinen etu. Lieto. Painoprisma Oy.
- Säkinen, M. 2009. Kainuun 4H-piirin ja 4H-yhdistysten työntekijöiden työtyytyväisyys. HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. AMK-opinnäytetyö.
- Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Vilka, H. & Airaksinen, T. 2004. Toiminnallisen opinnäytetyön ohjaajan käsikirja. Tampere. Tammi.

## SÄHKÖISET LÄHTEET

Heikkinen, S. 2009. Selvitys organisaatiokaavioon. Email STH7SAMiraH@kajak.fi. 28.11.2009. Viitattu 29.11.2009.

Ilmarinen J. 2006. Työkyky resepti avuksi, kun työntekijä uupuu. Artikkel. Suomen Lääkäri-lehti 44/2006. Viitattu 3.11.2009.  
[www.ttl.fi/internet/duunitalkoot/dokumentit/työkykyresepti.pdf](http://www.ttl.fi/internet/duunitalkoot/dokumentit/työkykyresepti.pdf)

Kainuun 4H-piiri. 2010. Tietoa 4H:sta. Viitattu 15.9.2010. [http://www.4h-kainuu.fi/tietoa\\_4h\\_sta/](http://www.4h-kainuu.fi/tietoa_4h_sta/)

Laki miesten ja naisten välisestä tasa-arvosta 1986/609. Viitattu 21.9.2010.  
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1986/19860609>

Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 2006/44. Viitattu 21.9.2010.  
[http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060044?search\[type\]=pika&search\[pika\]=Laki%20ty%C3%B6suojelun%20valvonnasta%20ja%20ty%C3%B6paikan%20ty%C3%B6suojeluyhteistoiminnasta](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060044?search[type]=pika&search[pika]=Laki%20ty%C3%B6suojelun%20valvonnasta%20ja%20ty%C3%B6paikan%20ty%C3%B6suojeluyhteistoiminnasta)

Manka, M.-L., Kaikkonen, M.-L. & Nuutinen, S. 2007. Hyvinvointia työyhteisöön. Eväitä kehittämistyön tueksi. Tampere. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos, Tampereen yliopisto & Euroopan Sosiaalirahasto. Viitattu 16.11.2009.  
<http://www.uta.fi/synergos/projektit/tyhy/tyhyopas.pdf>

Smartum Oy. 2009. Liikunta ja kulttuurisetelit. Viitattu 29.5.2010.  
<http://www.smartum.fi/content/fi/11501/28934959/Liikuntasetelit+ja+Kulttuurisetelit.html?gclid=COqfxr-396ECFQmA3godJhTZFA>

Suomen 4H-liitto. 4H-nuorisotyö 2010. Hyvällä harrastuksella huomisen huipulle. Strategia-asiakirja. Viitattu 20.3.2010. <http://4h-fi-bin.directo.fi/@Bin/00f88afd86dade16319fb16e9f69b678/1269084965/application/pdf/1749999/4H-NUORISOTYO2010.pdf>

Suomen 4H-liitto. Tietoa 4H-järjestöstä. Viitattu 20.3.2010. [http://www.4h.fi/4h-jarjesto/tietoa\\_4h-jarjestosta/](http://www.4h.fi/4h-jarjesto/tietoa_4h-jarjestosta/)

Työsopimuslaki 2001/55. Viitattu 21.9.2010.  
[http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055?search\[type\]=pika&search\[pika\]=ty%C3%B6sopimuslaki](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055?search[type]=pika&search[pika]=ty%C3%B6sopimuslaki)

Työterveyshuoltolaki 2001/1383. Viitattu 21.9.2010.  
[http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20011383?search\[type\]=pika&search\[pika\]=ty%C3%B6terveyshuoltolaki](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20011383?search[type]=pika&search[pika]=ty%C3%B6terveyshuoltolaki)

Työterveyslaitos. Mitä voin tehdä esimiehenä? 17.6.2010. Verkkodokumentti. Viitattu 17.8.2010  
[http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyon\\_imu/mita\\_tyopaikoilla\\_voidaan%20tehda/mita\\_voin\\_tehda\\_esimiehenä/Sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyon_imu/mita_tyopaikoilla_voidaan%20tehda/mita_voin_tehda_esimiehenä/Sivut/default.aspx)

Työterveyslaitos. Työkyky 8.11.2007. Verkkodokumentti. Viitattu 4.1.2010.  
<http://www.ttl.fi/Internet/Suomi/Aihesivut/Tykytoiminta/Tyokyky/>

Työterveyslaitos. Työn imussa 13.2.2009. Verkkodokumentti. Viitattu 18.1.2010.  
<http://www.ttl.fi/Internet/Suomi/Aihesivut/Henkinen+hyvinvointi/Tyontekijan+hyvinvointi/Iloa+tyosta/>

Työterveyslaitos. Positiivinen työpsykologia 22.4.2010. Verkkodokumentti. Viitattu 17.8.2010.  
[http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyon\\_imu/positiivinen\\_tyopsykologia/Sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyon_imu/positiivinen_tyopsykologia/Sivut/default.aspx)

Työterveyslaitos. Työstressin ennaltaehkäisy. 21.4.2010. Viitattu 15.9.2010.  
[http://www.ttl.fi/fi/terveys\\_ja\\_tyokyky/tyokuormituksen\\_hallinta/henkinen\\_kuormittuminen/stressi/tyostressin\\_ennaltaehkaisy/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/terveys_ja_tyokyky/tyokuormituksen_hallinta/henkinen_kuormittuminen/stressi/tyostressin_ennaltaehkaisy/sivut/default.aspx)

Työterveyslaitos. Työyhteisön työhyvinvointi. 13.9.2010. Viitattu 15.9.2010.  
[http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyoyhteison\\_tyohyvinvointi/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyoyhteison_tyohyvinvointi/sivut/default.aspx)

Työturvallisuuslaki 2002/738. Viitattu 21.9.2010.  
[http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738?search\[type\]=pika&search\[pika\]=ty%C3%B6turvallisuuslaki](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738?search[type]=pika&search[pika]=ty%C3%B6turvallisuuslaki)

## LIITTEIDEN LUETTELO

LIITE 1 Toimeksiantosopimus

LIITE 2 Lupa-anomus aineistonkeruuseen

LIITE 3 Kyselyn saatekirje

LIITE 4 Työhyvinvoinnin kehittämistä koskeva kysely

LIITE 5 Sisällön analyysi

LIITE 6 Sisällön analyysi

LIITE 7 Oman työhyvinvoinnin kuntokartoituslomake

LIITE 8 Organisaation työhyvinvoinnin kuntokartoituslomake

LIITE 9 4H:n organisaatiokaavio





**TOIMEKSIANTOSOPIMUS  
OPINNÄYTETYÖT  
MUUT OPPIMISPROJEKTIT**

Päiväys  
6.5.2010

**TOIMEKSIANTOSOPIMUS OPISKELIJATYÖNÄ TEHTÄVISTÄ OPINNÄYTETÖISTÄ JA  
MUISTA OPPIMISPROJEKTEISTA**

**TOIMEKSIANTAJAN TIEDOT**

Toimeksiantaja	<u>Kainuun 4H-piiri</u>
Osoite ja puhelinnumero	<u>Kasarminkatu 43 B, 87500 KAJAANI, 044 052 7966</u>
Työn ohjaaja toimeksiantajan puolelta	<u>Kainuun 4H-piirin johtaja Seija Heikkinen</u>

**TOIMEKSIANNON KUVAUS**

Toimeksiannon kuvaus (mahdollinen liite, projek- tikuvaus yms)	<u>Opinnäytetyömme tarkoitus on tehdä työhyvinvointisuunnitelma Kainuun 4H-piirin toimihenkilöille ja 4H-yhdistysten toimihenkilöistä toiminnanjohtajille ja toiminnanohjaajille.</u>
Aikataulu	<u>Työhyvinvointisuunnitelma valmis elokuun lopussa - syyskuun alussa 2010?</u>
Kustannusarvio ja kustannusvastuu	<u>Ei kustannuksia</u>
Lopputuotoksen muoto	<u>Tuote tulee olemaan sähköisessä muodossa organisaation intranetissä. Tuotteen teemme Microsoft Office Word- tekstinkäsittelyohjelmalla.</u>

**TOIMEKSIANNON TEKIJÄT KAJAANIN AMMATTIKORKEAKOULUSSA**

Toimeksiannon tekijät ja yhteystiedot (opiskelijat)	<u>Mira Hyttinen, 040 837 0925, sähköposti: STH7SAMiraH@kajak.fi Heidi Hyvärinen, 040 705 1910, sähköposti: STH7SBHeidiH@kajak.fi</u>
Toimeksiannon ohjaaja Kajaanin amk:ssa	<u><i>Pirjo Leskinen</i></u> Pirjo Leskinen
Työstä tehdään	<input checked="" type="checkbox"/> opinnäytetyö <input checked="" type="checkbox"/> muu, mikä <u>Työhyvinvointisuunnitelma</u>

*Heidi Hyvärinen*  
*Mira Hyttinen*  
Tekijöiden allekirjoitukset

*Seija Heikkinen*  
Toimeksiantajan allekirjoitus

**HYVINVOINTI**  
Sairaanhoitajakoulutus  
Terveystieteiden koulutus  
PL 52, (Ketunpolku 4)  
87101 Kajaani  
Puh. (08) 6189 9612  
Faksi (08) 6189 9620

**PALVELUT**  
Restonomikoulutus  
PL 52, (Ketunpolku 3)  
87101 Kajaani  
Puh. (08) 6189 9610  
Faksi (08) 6189 9620

**PALVELUT**  
Tradenomikoulutus  
PL 52, (Kuntokatu 5)  
87101 Kajaani  
Puh. (08) 6189 9454  
Faksi (08) 6189 9424

**TEKNOLOGIA**  
Insinööri koulutus  
PL 52, (Kuntokatu 5)  
87101 Kajaani  
Puh. (08) 6189 9611  
Faksi (08) 6189 9620

## TOIMEKSIANNON KUVAUS

<b>Tavoitteet</b> Toimeksiantajan kannalta	Saada organisaation käyttöön työhyvinvointisuunnitelma, jonka avulla edistää toimihenkilöiden työssä jaksamista ja työhyvinvointia.	
Opiskelijoiden oppimisen kannalta	Opinnäytetyön tekijöiden tavoitteena on opinnäytetyöprosessin myötä kehittyä kohti asiantuntijuutta työyhteisön terveyden edistämisen osaamisessa. Tavoitteenamme on myös sisäistää kriittinen, tutkiva ja kehittävä ote työelämän asiantuntijatehtäviin.	
<b>Keskeiset tuotokset</b> (raportit, suunnitelmat, tuotteet, esitteet, tietokoneohjelmat, tilaisuudet yms.)	Tuote tulee olemaan sähköisessä muodossa ja tulostettavissa oleva työhyvinvointisuunnitelma, joka sijaitsee organisaation intranetissä. Tuotteen teemme Microsoft Office Word- tekstinkäsittelyohjelmalla. Työhyvinvointisuunnitelmasta teemme sellaisen että sitä voi jatkossa tarvittaessa päivittää ja muokata.	
<b>Sovitut kokoukset ja raportoinnit</b>	Jatkuva yhteydenpito toimeksiantajaan ja opinnäytetyötä ohjaaviin opettajiin	
<b>Projektin resurssit</b> 1. Toimeksiantaja	Tuotteen julkaisu ja päivitys	
2. Opiskelijat	Valmistavat opinnäytetyön ja tuotteen	
3. Ammattikorkeakoulun ohjausresurssit	Ohjaavien opettajien työpanos, tunnit jotka kuluvat opinnäytetyön ohjaukseen	
<b>Kustannusarvio ja kustannusvastuu</b> Materiaalit Laitekustannukset Opiskelijoiden palkkiot Ohjaavan opettajan palkkiot Matkakustannukset Muut	Arvio	Vastuu
<b>Muuta</b> Luottamuksellisuus Tekijänoikeudet Laskutus	Vastuu työhyvinvointisuunnitelman julkaisusta ja päivityksestä siirtyy tuotteen luovuttamisen jälkeen organisaatiolle. Vastuu suunnitelman toimenpiteiden toteuttamisesta jää toimenpiteestä riippuen joko toimihenkilöille tai/ja nimetyille vastuuhenkilöille.	

Sopimuksessa noudatetaan Kajaanin ammattikorkeakoulun vakioehtoja opiskelijatyönä tehtävistä toimeksiannoista.

**HYVINVOINTI**  
Sairaanhoidajakoulutus  
Terveystieteiden koulutus  
PL 52, (Ketunpolku 4)  
87101 Kajaani  
Puh. (08) 6189 9612  
Faksi (08) 6189 9620

**PALVELUT**  
Restonomikoulutus  
PL 52, (Ketunpolku 3)  
87101 Kajaani  
Puh. (08) 6189 9610  
Faksi (08) 6189 9620

**PALVELUT**  
Tradenomikoulutus  
PL 52, (Kuntokatu 5)  
87101 Kajaani  
Puh. (08) 6189 9454  
Faksi (08) 6189 9424

**TEKNOLOGIA**  
Insinööriopetus  
PL 52, (Kuntokatu 5)  
87101 Kajaani  
Puh. (08) 6189 9611  
Faksi (08) 6189 9620

Kainuun 4H-piiri  
Kasarminkatu 43 B  
87500 KAJAANI

Luvan antaja: Kainuun 4H-piirin johtaja

LUPA-ANOMUS AINEISTON KERÄÄMISEKSI OPINNÄYTETYÖTÄ VARTEN

Opiskelemme Kajaanin ammattikorkeakoulussa hoitotyön koulutusohjelmassa. Anomme lupaa kerätä aineistoa opinnäytetyötämme varten Kainuun 4H-piirin toimihenkilöiltä ja 4H-yhdistysten toimihenkilöistä toiminnanjohtajilta ja toiminnanohjaajilta keväällä 2010. Kohdejoukon jäseniä on yhteensä noin 15.

Opinnäytetyömme tarkoitus on tehdä työhyvinvointisuunnitelma Kainuun 4H-piirin toimihenkilöille ja 4H-yhdistysten toimihenkilöistä toiminnanjohtajille ja toiminnanohjaajille. Kyselyn tuloksia käytämme apuna työhyvinvointisuunnitelman teossa.

Opinnäytetyömme tavoite on työhyvinvointisuunnitelman avulla lisätä Kainuun 4H-piirin ja 4H-yhdistysten toimihenkilöiden työssä jaksamista, vähentää työstä aiheutuvaa stressiä ja parantaa siten heidän kokonaisvaltaista työhyvinvointiaan.

Tutkimusaineisto kerätään kyselytutkimuksen avulla. Kyselyn teemme Digium Enterprise-ohjelmiston avulla. Kyselyyn vastaaminen on osallistujille vapaaehtoista, ja he vastaavat kyselyyn nimettöminä joten heidän anonymiteettinsä on turvattu.

Noudatamme opinnäytetyössä suorittajana voimassaolevia arkisto-, salassapito- ja tietosuojasäännöksiä.

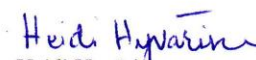
Opinnäytetyö valmistuu syksyllä 2010.

Opinnäytetyön ohjaajat

  
Pirjo Leskinen

Opinnäytetyön tekijät

  
Mira Hyttinen

  
Heidi Hyvärinen

Päätös: Hyväksytty/~~Hylätty~~

Perustelut

  
Kajaani 17.5.2010  
Paikka ja aika Luvanmyöntäjän allekirjoitus

## TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMISTÄ KOSKEVA KYSELY

Hei!

Opiskelemme Kajaanin ammattikorkeakoulussa hoitotyön koulutusohjelmassa terveydenhoitajaksi ja sairaanhoitajaksi.

Opintoihimme kuuluu opinnäytetyö, jonka tarkoitus on tehdä työhyvinvointisuunnitelma Kainuun 4H-piirin toimihenkilöille ja 4H-yhdistysten toimihenkilöistä toiminnanjohtajille ja toiminnanohjaajille.

Opinnäytetyömme tavoite on työhyvinvointisuunnitelman avulla lisätä toimihenkilöiden työssä jaksamista, vähentää työstä aiheutuvaa stressiä ja parantaa siten kokonaisvaltaista työhyvinvointia.

Vastaa kyselyyn klikkaamalla linkkiä:

[\[Sähköpostikutsun ulkoasun testaus ei näytä\]](#)

Jos linkki ei aukea klikkaamalla, kopioi se selaimen osoiteriville hiiren avulla.

Kyselyyn vastaaminen on vapaaehtoista, mutta jokainen vastaus on erittäin tärkeä, jotta työhyvinvointianne voitaisiin lähteä kehittämään mahdollisimman tehokkaasti. Kyselyyn vastaaminen vie n. 5-10 minuuttia. Toivomme, että vastaisitte kyselyyn **30.5.2010 mennessä**. Antamanne vastaukset käsitellään nimettöminä ja ehdottoman luottamuksellisina.

Annamme mielellämme lisätietoja kyselystä ja opinnäytetyöstä.

### **Kiitos vastaamisestasi!**

Terveydenhoitajaopiskelija Mira Hyttinen, 040 837 0925, e-mail: [STH7SAMiraH@kajak.fi](mailto:STH7SAMiraH@kajak.fi)  
Sairaanhoitajaopiskelija Heidi Hyvärinen, 040 705 1910, e-mail: [STH7SBHeidiH@kajak.fi](mailto:STH7SBHeidiH@kajak.fi)

## Työhyvinvoinnin kehittämistä koskeva kysely

### Esitiedot

#### 1. Työnantaja

- 4H-piiri
- 4H-yhdistys

#### 2. Työtehtävä

- Toiminnanjohtaja tai vastaava
- Muu työntekijä (esim. toiminnanohjaaja, toimistosihtööri)

#### 3. Ikä (vuotta)

- 25 tai alle
- 26-35
- 36-45
- 46 tai yli

#### 4. Työsuhteen kesto

- Alle 1 vuotta
- 1-5 vuotta
- Yli 5 vuotta

### Työn ilo ja työn imu

Arvioi kuinka hyvin seuraavat väittämät toteutuvat asteikolla 1-5 jossa yksi on 1=täysin eri mieltä, ja 5=täysin samaa mieltä.

#### 5. Mitkä tekijät lisäävät työn ilon ja työn imun kokemustasi?

	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa
Työmotivaatio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Myönteinen asenne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työn merkityksellisyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työn innostavuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työn haasteellisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Halu kehittyä työssä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työilmapiiri	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Työkaverit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työssä koettu arvostus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Onnistumisen kokemukset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Huumori	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esimiehen tuki	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työn hallintamahdollisuudet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hyvä tiedonkulku	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Elämänhallinnan tunne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jokin muu, mikä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### Työssä jaksaminen

Arvioi kuinka hyvin seuraavat väittämät toteutuvat asteikolla 1-5, jossa 1=täysin eri mieltä, ja 5=täysin samaa mieltä.

### 6. Mitkä tekijät auttavat sinua jaksamaan työssäsi?

	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa
Työmotivaatio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Myönteinen asenne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ongelmanratkaisutaidot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vuorovaikutustaidot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Omat arvot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Positiivisen palautteen saaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työssä koettu arvostus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Onnistumisen kokemukset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työilmapiiri	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työkaverit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Viihtyisä työympäristö	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esimiehen antama tuki	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perhe ja ystävät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Omat harrastukset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Terveelliset elämäntavat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mahdollisuus palautua työstä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Terve itsekkyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Terveys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Itsetunto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Elämänhallinnan tunne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työn hallintamahdollisuudet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palkka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jokin muu, mikä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Työhyvinvoinnin kehittäminen

**7. Mitkä toimenpiteet lisääisivät työssä jaksamistasi? Valitse 5 tärkeintä**

- Yksilötyönohjaus
- Ryhmätyönohjaus
- Kehityskeskustelujen määrän lisääminen
- Kehityskeskustelujen sisällön kehittäminen
- Liikuntasetelit
- Kulttuurisetelit
- Tiedonkulun parantaminen
- Palautekeskustelujen lisääminen
- Työilmapiirin ja yhteishengen edistäminen
- Lisäkoulutus
- Yhteistä vapaa-ajan toimintaa työkavereiden kanssa
- Jokin muu, mikä

**8. Valitse 4 tärkeintä työhyvinvoinnin kehittämisen tavoitetta**

- Työympäristön kehittäminen
- Esimiesroolin selkiyttäminen
- Työyhteisön toiminnan parantaminen
- Työn suunnittelu ja työongelmien ratkaisuvaihtoehtojen luominen
- Työviihtyvyyden parantaminen
- Toimintavireyden ylläpitäminen
- Ammatti-identiteetin vahvistaminen
- Ammattitaidon kehittäminen
- Työn mielekkyyden lisääminen
- Työn sisällön kehittäminen

9. Miten voit lisätä omaa työssä jaksamistasi?

10. Tarvitsetko tukea omaan työssä jaksamiseen?

- Kyllä  
 En osaa sanoa  
 En

11. Miten voit osaltasi lisätä työkaverien työssä jaksamista?

12. Tarvitsetko tukea siihen miten voit lisätä työkaveriesi työssä jaksamista?

- Kyllä  
 En osaa sanoa  
 En

13. Miten motivoitunut olet kehittämään omaa työhyvinvointiasi?

- Erittäin motivoitunut  
 Jonkin verran motivoitunut  
 En osaa sanoa  
 En juurikaan  
 En ollenkaan

Vapaa sana

< Takaisin

Jatka >



## SISÄLLÖN ANALYYSI

Kysymys 9. Miten voit lisätä omaa työssä jaksamistasi?

## PELKISTETYT ILMAUKSET

Pitäisin tekemäni ylityöt pois  
 Vapaa-ajalla mielekästä toimintaa ja lepoa  
 Kun työpäivät ei liian pitkät, ei stressaannu liikaa  
 En tuo töitä kotiin  
 Oppimalla sanomaan ei

Työtapojen ja -menetelmien arviointi ja kehittäminen  
 Selkeyttämällä työn suunnittelua

Omasta kunnosta huolehtimalla  
 Omasta terveydestä huolehtiminen

Ratkaisujen etsiminen ongelmiin työtovereiden kanssa  
 On pyydettävä apua, kun sitä tarvitsee  
 Ei jää yksin työongelmien kanssa

## ALAKATEGORIAT

Pitämällä tekemänsä ylityöt pois  
 Vapaa-ajan mielekkäällä toiminnalla ja levolla  
 Välttämällä liian pitkiä työpäiviä  
 Ei vie töitä kotiin  
 Terveellä itsekkyydellä

Arvioimalla ja kehittämällä työmenetelmiä  
 Selkeyttämällä työn suunnittelua

Kunnosta huolehtimalla  
 Terveystä huolehtimalla

Työongelmien ratkaiseminen työtovereiden kanssa  
 Pyytämällä apua toisilta tarvittaessa

## YLÄKATEGORIAT

**Riittäväällä levolla ja mielekkäällä  
 vapaa-ajan toiminnalla**

**Arvioimalla ja kehittämällä työtapoja  
 ja -menetelmiä**

**Omasta kunnosta ja terveydestä  
 huolehtimalla**

**Hakemalla apua työtovereilta**

## SISÄLLÖN ANALYYSI

Kysymys 11. Miten voit omalta osaltasi lisätä työkaverien työssä jaksamista?

## PELKISTETYT ILMAUKSET

Arvostan työkavereiden työpanosta  
Annan henkilökohtaista kiitosta toisille

Huumori ja iloisuus  
Etsin aina positiivisen puolen  
Myönteinen asenne toisiin  
Iloinen ja positiivinen elämänsen

Olemalla käytettävissä silloin kun tarvitaan  
Jakamalla omaa osaamista ja tietotaitoa  
Mietitään yhdessä miten ratkaista ongelma  
”Autetaan kaveria mäessä, eikä mäen alla”  
Joskus pelkkä yhdessä keskustelu auttaa

Kuuntelemalla jos toisella on raskasta  
Keskustelemalla asioista avoimesti  
Kannustamalla

## ALAKATEGORIAT

Arvostamalla työkavereita  
Kiittämällä

Käyttämällä huumoria  
Positiivisella elämänsenteella  
Myönteisellä asenteella toisiin

Olemalla käytettävissä tarvittaessa  
Jakamalla osaamistaan ja tietotaitoaan  
Ratkaisemalla ongelmia yhdessä  
Auttamalla ongelmatilanteissa

Kuuntelemalla jos toisella on raskasta  
Keskustelemalla  
Kannustamalla

## YLÄKATEGORIAT

**Arvostamalla ja kiittämällä työkaveria**

**Myönteisellä suhtautumisella työkavereihin  
ja huumorin viljelyllä**

**Auttamalla työkaveria tarvittaessa**

**Kuuntelemalla ja tukemalla työkaveria**

**OMAN TYÖHYVINVOINNIN KUNTOKARTOITUS**

**Täyttöohje:** Anna pisteet jokaiseen kuntokartoituksen väittämään.  
Laske kunkin aihealueen väittämien pisteet yhteen ja merkitse ne yhtensä ruutuun.  
Merkitse pisteet myös tikkatauluun.  
Laske lopuksi kaikkien aihealueiden pisteet yhteen.

**Pisteitys:** 0 pistettä = tilanne on huono  
1 piste = tilanne ei ole vielä kunnossa  
2 pistettä = tilanne on jokseenkin kunnossa  
3 pistettä = tilanne on täysin kunnossa

**Kysymykset/väittämät ja pisteytys****I TERVEYS JA TYÖKYKY**

- 1 Minulla on hyvä terveys.
- 2 Liikun säännöllisesti ja pidän huolta kunnostani.
- 3 Työn henkinen kuormittavuus on sopivalla tasolla.
- 4 Työn fyysinen kuormittavuus on sopivalla tasolla.
- 5 Syön terveellisesti.

0p 1p 2p 3p


Terveys ja  
työkyky yht. / 15 p**II TYÖN HALLINTA**

- 1 Voin työskennellä itsenäisesti ja vapaasti.
- 2 Koen, että työmääräni on sopiva.
- 3 Voin vaikuttaa oman työni pelisääntöihin.
- 4 Työni tuntuu mielekkäältä.
- 5 Koen, että työtäni arvostetaan.


Työn  
hallinta yht. / 15 p**III TYÖKAVERIT**

- 1 Työpaikallani on hyvä ilmapiiri.
- 2 Saan työkavereiltani riittävästi myönteistä palautetta.
- 3 Voimme keskustella avoimesti erilaisista asioista.
- 4 Työryhmäni ratkaisee itsenäisesti esiin tulevia ongelmia.
- 5 Autamme toinen toisiamme tarpeen tullen.


Työkaverit  
yht. / 15 p**IV KEHITYMISHALU JA OSAAMINEN**

- 1 Haluan jatkuvasti kehittää itseäni ja osaamistani.
- 2 Pidän tehtävistä, joissa voin keksiä uusia ratkaisuja.
- 3 Luotan siihen, että kykenen oppimaan uusia taitoja.
- 4 Olen yleensä innostunut saadessani uusia tehtäviä tai haasteita.
- 5 Minulla on riittävästi osaamista nykyiseen työtehtävääni.


Osaaminen  
yht. / 15 p**V ITSELUOTTAMUS**

- 1 Tunnen omat vahvuuteni ja heikot kohtani.
- 2 Olen sisukas enkä anna helposti periksi.
- 3 Uskallan ilmaista oman mielipiteeni.
- 4 Minulla on hyvä itseluottamus.
- 5 Suhtaudun asioihin yleensä myönteisesti.


Itseluottamus  
yht. / 15 p**VI ELÄMÄN TASAPAINO**

- 1 Olen onnistunut työn ja yksityiselämän yhteensovittamisessa.
- 2 Pystyn solmimaan ihmissuhteita ja nauttimaan niistä.
- 3 Minulla on kivoja harrastuksia.
- 4 Nukun hyvin ja riittävästi.
- 5 Uskon voivani vaikuttaa elämääni.


Elämän  
tasapaino  
yht. / 15 p

## VII ESIMIEHEN TUKI

- 1 Esimieheni rohkaisee ja kannustaa minua työssäni.
- 2 Esimieheni ottaa huomioon ehdotuksiani ja toiveitani.
- 3 Esimieheni on ystävällinen ja helposti lähestyttävä.
- 4 Saan esimieheltäni riittävästi myönteistä palautetta.
- 5 Esimieheni antaa minulle sopivasti valtaa ja vastuuta.

0p	1p	2p	3p
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

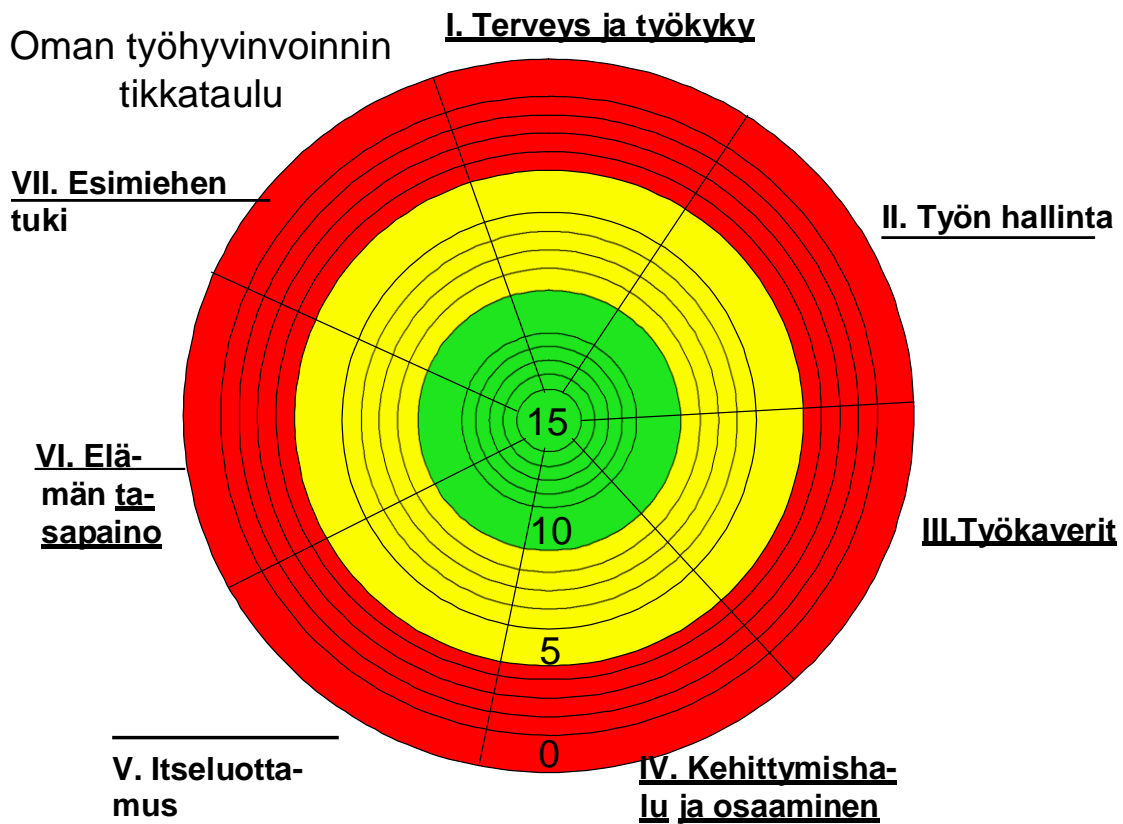
Esimiehen  
tuki  
yht.

/ 15 p

**PISTEET YHTEENSÄ** (max 105)

/ 105 p

*Siirrä pisteet oheiseen tikkatauluun.*



**Tulkinta:****Aihealueiden pistemäärä**

<b>0•5</b>	<b>tilanne on hälyttävä</b>
<b>6•10</b>	<b>tehtävää riittää</b>
<b>11•15</b>	<b>tilanne on jokseenkin (11) tai täysin (15) kunnossa</b>

**Kokonaispisteet**

<b>0•35</b>	<b>työhyvinvointisi tilanne on hälyttävä</b>
<b>36•70</b>	<b>vielä on tekemistä työhyvinvointisi parantamiseksi</b>
<b>71•90</b>	<b>olet jo panostanut työhyvinvointiisi jonkin verran</b>
<b>91•105</b>	<b>tilanne on hyvä</b>

# ORGANISAATION TYÖHYVINVOINNIN KUNTOKARTOITUS

**Täyttöohje:** Anna pisteet jokaiseen kuntokartoituksen väittämään.  
Laske kunkin aihealueen väittämien pisteet yhteen ja merkitse ne yhtensä ruutuun. Merkitse pisteet myös tikkatauluun sivulla 3.  
Laske lopuksi kaikkien aihealuiden pisteet yhteen.

**Pisteytys:** 0 pistettä = tilanne on huono tai mitään ei ole tehty  
1 piste = tilanne ei ole vielä kunnossa, mutta jotain on tehty  
2 pistettä = tilanne on jokseenkin kunnossa ja kehitystä on tapahtunut  
3 pistettä = tilanne on täysin kunnossa ja tarvitsee lähinnä seurantaa ja ylläpitoa

## Kysymykset/väittämät ja pisteytys

### I TERVEYS JA TYÖKYKY

- |   | 0p                       | 1p                       | 2p                       | 3p                       |   |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|---|
| 1 Sairaspoissaolot eivät ole merkittävä ongelma organisaatiossamme.     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Terveys ja työkyky yht.<br><input type="text"/> / 15p |
| 2 Organisaatiomme tukee henkilöstön omaehtoista liikuntaa.              | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |   |
| 3 Työn psyykkistä kuormittavuutta arvioidaan systemaattisesti.          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |   |
| 4 Työn fyysinen kuormittavuus on otettu huomioon työn- ja vastuunjaossa | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |   |
| 5 Vanhuuseläke on pääsääntöinen eläköitymisen syy organisaatiossamme.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |   |

### II TYÖN HALLINTA

- |  | 0p                       | 1p                       | 2p                       | 3p                       |  |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--|
| 1 Työntekijät voivat työskennellä itsenäisesti ja vapaasti.                                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Työn hallinta yht.<br><input type="text"/> / 15p |
| 2 Työntekijöillä on mahdollisuus vastata työkokonaisuuksista (ts. tehdä työ alusta loppuun). | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |  |
| 3 Henkilöstö voi osallistua työtänsä koskevien tavoitteiden asettamiseen.                    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |  |
| 4 Työtehtävät on jaettu työntekijöiden kykyjen ja taitojen mukaisesti.                       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |  |
| 5 Kaikkia työtehtäviä arvostetaan riippumatta työsuhteesta.                                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |  |

### III TYÖYHTEISÖN TOIMIVUUS

- |  | 0p                       | 1p                       | 2p                       | 3p                       |  |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--|
| 1 Voimme keskustella epäonnistumisista ja virheistä avoimesti pelkäämättä.                 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Työyhteisön toimivuus yht.<br><input type="text"/> / 15p |
| 2 Työntekijät antavat toisilleen helposti myönteistä ja korjaavaa palautetta.              | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |  |
| 3 Yhteistyö on sujuvaa työpaikallamme.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |  |
| 4 Työryhmät tekevät hyviä päätöksiä ja ratkaisevat työhön liittyviä ongelmia itsenäisesti. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |  |
| 5 Työntekijät keskustelevat työn tai työympäristön kehittämisestä.                         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |  |

### IV OSAAMINEN

- |   | 0p                       | 1p                       | 2p                       | 3p                       |  |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--|
| 1 Osaamista johdetaan systemaattisesti kehityssuunnitelmien ja -keskustelujen avulla. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Osaaminen yht.<br><input type="text"/> / 15p |
| 2 Henkilöstöllä on mahdollisuus kehittää omaa työtään ja työympäristöään.             | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |  |
| 3 Henkilöstöä koulutetaan riittävästi ammattitaidon lisäämiseksi.                     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |  |
| 4 Henkilöstön jäsenille annetaan lisää vastuuta osaamisen kasvaessa.                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |  |
| 5 Työyhteisömme tukee oppimista ja jatkuvaa kehittymistä.                             | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |  |

### V JOHTAMINEN

- |   | 0p                       | 1p                       | 2p                       | 3p                       |   |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|---|
| 1 Organisaatiomme johtaminen perustuu oikeudenmukaisuudelle ja luottamukselle.                | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Johtaminen yht.<br><input type="text"/> / 15p |
| 2 Johtamis- ja palkitsemisjärjestelmät tukevat osaamista ja avointa vaikuttamista.            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |   |
| 3 Taloudellisesta tilanteesta ja tulevista haasteista kerrotaan säännöllisesti henkilöstölle. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |   |
| 4 Palautekäytöntömme on toimiva, ratkaisukeskeinen ja kaksisuuntainen.                        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |   |
| 5 Organisaatiomme esimiehet ovat hyviä ja arvostettuja työssään.                              | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |   |

**VI ORGANISAATIO**

Kaikki tietävät ja ymmärtävät organisaatiomme tavoitteet, vision ja strategian.

- 1 Organisaatiourakenteemme on joustava ja mahdollistaa tiedonkulun.
- 2 Työturvallisuuteen kiinnitetään jatkuvasti huomiota.
- 3 Vastuu ja valta on selkeästi ja hyväksytysti jaettu organisaatiossamme.
- 4 Organisaatiossamme ollaan kiinnostuneita henkilöstön hyvinvoinnista ja tyytyväisyydestä.

0p      1p      2p      3p


Organisaatio  
yht.

--

 / 15p

**VII TALOUDELLINEN TILANNE**

- 1 Organisaatiomme toiminta ja tuotteet/palvelut ovat laadukkaita.
- 2 Toimintaamme kehitetään jatkuvasti asiakaspalautteen pohjalta.
- 3 Organisaatiomme talous on kunnossa.
- 4 Organisaatiomme toiminta on tuloksellista.
- 5 Työpaikkamme tulevaisuus on turvattu.


Taloudellinen  
tilanne yht.

--

 / 15p

**PISTEET YHTEENSÄ**

/ 105p

**MUUT HUOMIOT / MUISTIINPANOT**

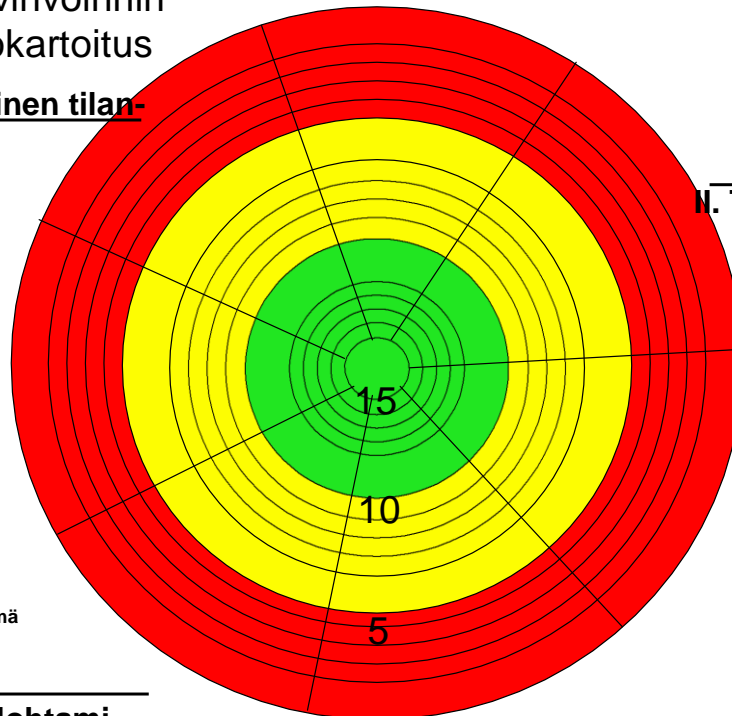
Organisaation  
työhyvinvoinnin  
kuntokartoitus

**I. Terveys ja työkyky**

**VII. Taloudellinen tilanne**

**II. Työn hallinta**

**VI. Organisaatio**



**III. Työyhteisön toimivuus**

7 x 5 väittämää,  
0-3 pistettä per väittämä  
max. 105 p

**V. Johtaminen**

**IV. Osaaminen**

**Tulkinta:** Aihealueittainen tilanne on hälyttävä, jos pisteet ovat välillä 0-5. Pisteet 6-10 osoittavat, että tehtävää riittää. Pisteet 11–15 kertovat, että tilanne on jo jokseenkin (11) tai täysin (15) kunnossa. Kokonaispisteissä pisteet 0-35 kertovat, että työhyvinvoinnin tilanne on hälyttävä. Pisteet 36–70 osoittavat, että vielä on tekemistä työhyvinvoinnin parantamiseksi. Pisteet, jotka ovat yli 71 tarkoittavat, että työhyvinvointi on panostettu jo jonkin verran - yli 90 pistettä osoittaa, että tilanne on hyvä. Maksimipistemäärä on 105.



## 4H:n organisaatio kaavio

