



Työhyvinvointi ja sen kehittäminen päivittäistavarakaupassa

Leena Ojala

OPINNÄYTETYÖ
Toukokuu 2020

Liiketalouden koulutusohjelma

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

OJALA, LEENA:

Työhyvinvointi ja sen kehittäminen päivittäistavarakaupassa

Opinnäytetyö 74 sivua, joista liitteitä 10 sivua
Toukokuu 2020

Opinnäytetyössä tutkittiin työhyvinvointia ja sen kehittämistä päivittäistavarakaupassa. Tarkoituksena oli kyselytutkimuksen avulla kartoittaa pirkanmaalaisen päivittäistavarakaupan työntekijöiden ajatuksia työhyvinvoinnista, heidän oman työhyvinvointinsa tilaa sekä selvittää mahdollisia kehitystä vaativia osatekijöitä. Tavoitteena oli löytää työhyvinvointia alentavat tekijät, ja tarjota niihin kehitysehdotuksia, jotta yrityksen henkilöstön kokonaistyöhyvinvointi paranisi.

Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehityksessä määriteltiin työhyvinvointi käsitteenä sekä esiteltiin työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä, jotka ovat työntekijä itse, työ ja työolot, esimiestyö sekä työyhteisö. Tämän lisäksi käytiin läpi työhyvinvoinnin eri toimijoita, toimintamalleja ja tahoja, joilla jokaisella on työhyvinvointia edistävä rooli. Tutkimuksessa oli sekä laadullisen että määrällisen tutkimuksen piirteitä, sillä kysely sisälsi sekä monivalintakysymyksiä, joista saatu data muutettiin numeeriseen muotoon, että avoimia kysymyksiä, joilla pyrittiin löytämään syitä annettujen arvosanojen taustalla.

Joulukuussa 2019 kyselylomakkeella suoritettu tutkimus osoitti, että päivittäistavarakaupan henkilöstön työhyvinvointi ja siinä ilmenevät puutteet ovat kiinni suhteellisen arkisista ja pienistä seikoista. Kysymykset nojasivat teoriaosassa esiteltyihin työhyvinvoinnin osa-alueisiin (työntekijä itse, työ ja työolot, esimiestyö ja työyhteisö), joiden on tutkitusti todettu oleellisesti vaikuttavan yksilön kokemaan työhyvinvointiin.

Tuloksissa näkyi vaihtelevuutta eri vastaajien välillä, joka vahvistaa teoreettisessa viitekehityksessä ilmi tullutta käsitystä, että työhyvinvointi on subjektiivinen kokemus. Tutkimus osoitti, että työhyvinvointi on jo suhteellisen hyvällä tasolla kohdeyrityksessä, mutta aina on parannettavan varaa. Eniten kohdeyrityksen tulisi panostaa työntekijöiden mahdollisuuteen vaikuttaa omaan työhön, tasapuolisuuteen, positiivisen palautteen antamiseen, parempaan perehdytykseen sekä avoimeen ja kunnioittavaan vuorovaikutukseen. Tutkimuksen tulosten perusteella kohdeyritykselle koottiin lista parannusehdotuksista, jotka ovat suhteellisen helppo ottaa osaksi yrityksen jokapäiväisiä toimintoja.

Asiasanat: työhyvinvointi, päivittäistavarakauppa, työkyky, työyhteisö

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

OJALA, LEENA:
Development of Occupational Well-being in a Grocery Store

Bachelor's thesis 74 pages, appendices 10 pages
May 2020

The subject of the thesis was well-being at work and how it can be developed for a grocery store. The purpose of the study was to research, what the employees of a grocery store located in Pirkanmaa region think about the state of their well-being at work, and what areas of work should be altered or developed in order for their occupational well-being to be improved. The goal of the study was to find the different factors, which affect well-being at work, and to offer ideas and solutions to improving overall well-being at work in the case company.

The theoretical background of the thesis discussed the occupational well-being as a concept and the different dimensions of well-being at work (mentioned in chapter 3). In addition, the different operators, which contribute to an individual's well-being at work were introduced in the theoretical part. The study contained features of both quantitative and qualitative research methods, for the survey had both multiple-choice questions, which generated numerical data and open-ended questions, which gave explanations to the given choices.

The survey, which was carried out in December 2019, showed that occupational well-being of the employees in the case company depended on relatively small facts of life. The data were collected through a paper survey, which contained questions based on the different areas of well-being at work presented in the theoretical background. These areas are employees themselves, work and working environment, leadership, and work community. Different studies have indicated that these factors have an essential influence on the employee's overall well-being at work.

The results showed variation in the given answers between different employees which support the notion introduced in the theoretical part, that occupational well-being is a very subjective experience. The study indicated that the personnel of the case company have already a relatively good level of occupational well-being, but there is also some room for improvements. The biggest effort should be made on giving more positive feedback, even-handedness, better familiarization, open and respectful communication and giving employees a better chance to influence the work itself and the different working methods and routines. Based on the results, a list of different ideas on how to develop and improve aspects of well-being at work was made for the case company.

Key words: occupational well-being, grocery store, work community, working ability

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	TYÖHYVINVOINTI.....	8
2.1	Määritelmä	8
2.2	Yksilö osana työhyvinvointia	9
2.2.1	Terveys ja elämänhallinta.....	10
2.2.2	Arvomaailma ja asenteet	11
2.2.3	Alaistaidot.....	12
2.3	Työ ja työympäristö osana työhyvinvointia.....	13
2.3.1	Työn vaatimukset ja oma osaaminen	13
2.3.2	Työn sisältö ja mielekkyys	14
2.3.3	Työn henkinen ja fyysinen kuormittavuus.....	15
2.3.4	Fyysiset työolot ja työturvallisuus	17
2.4	Työyhteisö osana työhyvinvointia.....	18
2.4.1	Työilmapiiri ja vuorovaikutus	19
2.4.2	Työyhteisön pelisäännöt.....	23
2.5	Esimiestyö osana työhyvinvointia.....	23
2.5.1	Tunneäly ja viestintätaidot	24
2.5.2	Ristiriitojen hallinta.....	25
2.5.3	Palautteen antaminen.....	26
2.5.4	Palkitseminen	26
3	TYÖHYVINVOINNIN EDISTÄMINEN	28
3.1	Lainsäädäntö	28
3.2	Varhaisen tuen malli.....	29
3.3	Työterveyshuolto.....	30
3.4	Työnohjaus	30
3.5	Tyky-toiminta.....	31
4	TUTKIMUKSEN TAUSTAT JA TOTEUTUS	33
4.1	Tutkimuksen taustat.....	33
4.2	Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen toteutus	34
5	TUTKIMUSTULOKSET.....	37
5.1	Terveys ja toimintakyky	38
5.2	Osaaminen.....	40
5.3	Arvot, asenteet ja motivaatio	42
5.4	Työ, työolot ja johtaminen	45
5.5	Perhe ja lähiyhteisö.....	51
5.6	Työkykyarvio	53

6	JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSIA.....	55
6.1	Työhyvinvoinnin muistilista kohdeyritykselle	60
7	POHDINTA	61
8	LÄHTEET.....	63
	LIITTEET	65
	Liite 1. Työhyvinvoinnin kyselylomake	65

1 JOHDANTO

Viime vuosina työelämässä ja työpaikoilla on osaaminen lisääntynyt, työtehtävät ovat monipuolistuneet, työhön vaikuttamisen mahdollisuudet parantuneet ja henkilöstön hyvinvointiin panostaminen lisääntynyt. Tästä huolimatta yhä useampi työntekijä voi huonosti työpaikalla, mikä pahimmassa tapauksessa voi johtaa jopa vakavaan työuupumiseen ja työkyvyttömyyseläkkeeseen. Työntekijöiden huonontunut fyysinen ja psyykinen jaksaminen on seurausta siitä, että työelämän luonne on muuttunut yhä epävarmemmaksi ja alttiimmaksi muutokselle. Henkilöstön vähennykset ja lomautukset ovat arkipäivää samalla kun yritysten tulospaineet kovenevat entisestään. Tämän lisäksi pitäisi koko ajan kehittää omaa osaamistaan, jotta pysyisi mukana työn alati muuttuvissa vaatimuksissa. Muutosta on tapahtunut myös työntekijöiden omista vaatimuksista työtä kohtaan; ihmiset odottavat saavansa tekemästään työstä aiempaa enemmän mielekkyyttä, merkityksellisyyttä ja sisältöä. Mikäli niin ei tapahdu, kärsii automaattisesti oma hyvinvointi. (Pakka & Rätty 2010, 3.)

Työhyvinvoinnin kehittämiseen kannattaa panostaa, sillä mitä paremmalla tasolla työhyvinvointi on, sitä motivoituneempia ja tuottavampia työntekijät ovat, ja sitä parempia tuloksia yritykset tekevät varsinkin pitkällä aikavälillä. Työhyvinvointiin ja työn mielekkyyteen panostamalla edistetään työntekijöiden jaksamista työelämässä, sekä mahdollistetaan laadukkaan työuran jatkuminen mahdollisimman pitkään. Tärkeää olisi muistaa, että työhyvinvointi ja sen kehittäminen kuuluu kaikille. Jokaisessa työpaikassa ja yrityksessä on kehitettävää työhyvinvoinnin saralla, eikä kehitystyö tule ikinä valmiiksi. (Pakka & Rätty 2010, 4.)

Opinnäytteen aiheeksi valikoitui työhyvinvointi päivittäistavarakaupan alalla tekijän henkilökohtaisen työhistorian vuoksi, sekä siksi, että työhyvinvointi ja sen mahdollisimman hyvä ylläpito ja kehittäminen näyttelevät yhä tärkeämpää roolia nykyajan ja tulevaisuuden kaupan alan töissä. Haasteita kaupan alan työhön tuovat muun muassa fyysinen kuormitus, hyvin vaihtelevat työajat laajentuneiden aukiolojen seurauksena sekä jatkuva tehojen hakeminen. Henkilöstön fyysisen ja psyykkisen työkyvyn ylläpidon eteen tulisi tehdä jatkuvasti töitä, sekä henkilökohtaisella tasolla että työnantajan toimesta. Vuosittain sairauspoissaolot saattavat

näytellä suurtakin osaa yrityksen budjetissa, joten henkilöstön työhyvinvointiin kannattaa tästäkin syystä todella panostaa.

Tällä tutkimuksella halutaan selvittää, miten kaupan henkilökunta ymmärtää hyvän työhyvinvoinnin (mitä osa-alueita heidän mielestään siihen kuuluu), millä tasolla työhyvinvointi on tällä hetkellä kohdeyrityksessä, sekä mitkä ovat mahdolliset kehitystä kaipaavat työhyvinvoinnin osa-alueet. Mielenkiintoisen aiheesta tekee se, että työhyvinvointi on myös hyvin subjektiivinen kokemus. Eri työntekijät työskentelevät samassa työympäristössä, saman työporukan kesken, samoja asiakkaita palvellen ja samojen vaatimusten keskellä, mutta kokemus työstä ja sen vaikutuksesta omaan hyvinvointiin voi olla hyvinkin erilainen.

Opinnäytetyön tarkoituksena on vuoden 2019 joulukuussa kohdeyrityksen henkilökunnalle suoritetun kyselyn avulla pyrkiä selvittämään henkilöstön ajatuksia oman työhyvinvointinsa nykytilasta ja mahdollisista kehitysideoista, sekä saatujen tulosten avulla koota yhteen käytännön parannusehdotuksia esille nousseiden työhyvinvointia alentavien seikkojen korjaamiseen. Työn tavoitteena on tutkimuksen kautta tuoda julki työhyvinvoinnin epäkohtia, joihin puuttumalla kohdeyrityksellä on mahdollisuus parantaa työyhteisönsä kokemaan kokonaistyöhyvinvointia. Tutkimuksessa on sekä laadullisen että määrällisen tutkimuksen piirteitä, sillä kysely sisältää sekä monivalintakysymyksiä, joista saatu data on muutettu numeeriseen muotoon, että avoimia kysymyksiä, joilla on pyritty löytämään syitä annettujen arvosanojen taustalla.

Opinnäytetyön teoriaosassa määritellään työhyvinvointi käsitteenä sekä esitellään työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä, jotka ovat työntekijä itse, työ ja työolot, esimiestyö sekä työyhteisö. Tämän lisäksi käydään läpi työhyvinvoinnin eri toimijoita, toimintamalleja ja tahoja, joilla jokaisella on työhyvinvointia edistävä rooli. Tutkimusosassa käydään läpi kohdeyrityksen henkilökunnan antamat vastaukset suoritettuun kyselyyn, joka sisälsi kysymyksiä yllä mainituista työhyvinvoinnin osa-alueista. Kysymykset olivat sekä monivalintakysymyksiä (arviointi 1-10) että avoimia kysymyksiä, joilla pyydettiin tarkennusta annettuihin arvosanoihin. Tutkimusosan lopuksi käydään saadut tulokset läpi yhteenvetona sekä esitetään kehitysehdotuksia parannusta vaativiin työhyvinvoinnin osa-alueisiin.

2 TYÖHYVINVOINTI

2.1 Määritelmä

Perinteisesti työhyvinvoinnilla on tarkoitettu toimintaa, joka ensisijaisesti tähtää työntekijän fyysisen kunnon ja terveyden ylläpitämiseen ja turvaamiseen. Mutta nykypäivänä työhyvinvointia on alettu lähestyä kokonaisvaltaisemmin; työhyvinvointi sisältää paljon muutakin kuin vain työntekijän fyysisen hyvinvoinnin ja siihen liittyvien riskitekijöiden kontrolloinnin ja minimoimisen. Fyysisten tekijöiden lisäksi työhyvinvointi koostuu myös useista psykososiaalisista tekijöistä, joita ovat esimerkiksi työn henkinen kuormittavuus, työn merkityksellisyys ja mielekkyys, työntekijän kokemus oman työnsä hallinnasta, työyhteisön tuki ja arvostus, yleinen työilmapiiri, selkeä työnjako ja yhteiset pelisäännöt sekä tasa-arvoinen ja oikeudenmukainen esimiestyö. Myös työntekijän omat elintavat ja terveydentila sekä muu elämäntilanne kuten perhesuhteet ja oma elämänasenne vaikuttavat työntekijän kokemukseen omasta työhyvinvoinnistaan. (Pakka & Rätty 2010, 6; Virolainen 2012, 12.)

Nykypäivänä työ on yhä kasvavassa määrin tietokoneella tehtävää tietotyötä, jolloin työn tulos riippuu vahvasti siitä, kuinka hyvin yksilö haluaa ja kykenee tuottamaan uutta tietoa ja osaamista sekä yhdistää osaamisiaan. Työhyvinvointi on siis kytköksissä yhä enemmän ei-konkreettisiin tekijöihin kuten työntekijän osaamiseen, motivaatioon sekä yleiseen työilmapiiriin. Vaikkakin työn luonne on muuttunut fyysisestä enemmän tietotyöhön, ei työhyvinvointia sovi unohtaa, sillä työhyvinvoinnilla on ratkaiseva rooli työntekijän kyvyssä hyödyntää osaamistaan. (Ojala & Ahonen 2003, 22.)

Yksinkertaistettuna voidaan todeta, että ihminen viihtyy ja voi työssään hyvin, kun hän kokee tekemänsä työn merkitykselliseksi ja hänellä on tunne, että hän voi vaikuttaa tekemäänsä työhön ja siihen liittyviin toimintatapoihin ja pelisääntöihin. Tämän lisäksi ihmisen työhyvinvointia edistää, kun hän kokee hallitsevansa tekemänsä työn, ja hänellä on tunne, että häntä ja hänen työpanostaan arvostetaan työyhteisössä. Lopuksi jokaiselle ihmiselle on tärkeää kokea yhteenkuuluvuutta

muiden työyhteisön jäsenten kanssa, ja että työyhteisöä johdetaan tasapuolisesti ja oikeudenmukaisesti. (Pakka & Rätty 2010, 6.)

Nykypäivänä työhyvinvointi voidaan tiivistää tarkoittamaan työyhteisöä, joka tarjoaa työntekijälle sopivassa määrin haasteita ja mahdollisuuksia oppia uusia asioita ja kehittää omaa ammattitaitoaan, mutta samalla on myös paikka, jossa voi kokea turvallisuuden, yhteisöllisyyden, merkityksellisyyden sekä onnistumisen tunteita. (Ojala & Ahonen 2005, 23.)

Työhyvinvointia ei siis ole olemassa valmiina, vaan se syntyy jokaisen työntekijän omista kokemuksista suhteessa työhön. Työntekijän kokemus omasta työhyvinvoinnistaan muuttuu kuitenkin jatkuvasti, sillä siihen vaikuttaa työn kuormittavuus- ja voimavaratekijöiden välinen tasapaino. Mikäli esimerkiksi työn sisällössä, työyhteisössä tai koko työorganisaatiossa tapahtuu muutoksia, saattaa tämä tasapaino järkkäytyä. Työhyvinvoinnin alati muuttuva luonne mahdollistaa kuitenkin sen, että työntekijät itse, esimies sekä koko työyhteisö ja -organisaatio pystyvät omilla toimillaan vaikuttamaan positiivisesti työhyvinvointiin. Kun työhyvinvointi paranee työpaikalla, paranee samalla usein myös yrityksen tuottavuus ja tuloksellisuus. (Puttonen, Hasu & Pahkin 2016, 6.)

2.2 Yksilö osana työhyvinvointia

Työhyvinvoinnista huolehtiminen ei ole pelkästään työnantajan vastuulla, vaan työntekijä voi omalla toiminnallaan tehdä paljonkin sekä työyhteisön että ainakin oman työhyvinvointinsa eteen. Voidaankin todeta, että työntekijällä on ensisijainen vastuu ja velvollisuus huolehtia omasta yleisestä hyvinvoinnistaan ja samalla edistää omaa työkykyään. Työntekijä voi ylläpitää ja edistää omaa työhyvinvointiaan monellakin eri tapaa, kuten:

- huolehtimalla, että omat tiedot ja taidot ovat ajan tasalla
- huolehtimalla, että työn ja muun elämän yhteensovittaminen on mahdollisimman ongelmattonta
- harrastamalla liikuntaa ja rentoutumalla tarpeeksi

- noudattamalla terveellisiä elämäntapoja (kohtuullisuus alkoholin käytössä, tupakoimattomuus, liikunta, ravinto, painon hallinta, lepo ja riittävä uni)
- vaalimalla positiivista asennetta itseään ja työyhteisöä kohtaan
- vaalimalla ihmissuhteita (perhe, ystävät jne.). (Kauhanen 2016, 87–88.)

2.2.1 Terveys ja elämänhallinta

Terveellisillä elämäntavoilla on suuri merkitys jokaisen työntekijän työhyvinvointiin. Elämäntavat ovat kuitenkin jokaisen ihmisen henkilökohtainen asia, joten työnantajan on vaikeampi niihin ainakaan suoraan puuttua tai vaikuttaa. Riittävästä liikunnasta ja levosta huolehtiminen on viime kädessä työntekijän omalla vastuulla, vaikka moni työnantaja kannustaakin työntekijöitään liikunnan ja kulttuurin pariin esimerkiksi erilaisten liikunta- ja kulttuurisetelien muodossa. Jokainen ihminen työtehtävästä riippumatta tarvitsee liikuntaa ja rentoutumista sopivassa suhteessa toisiinsa ylläpitääkseen omaa terveyttä ja hyvinvointia. Erityisesti lihaskunnan ylläpidon tärkeyttä korostetaan yhä kasvavassa määrin työn luonteesta riippumatta, vaikka työn fyysisen rasittavuuden määrä laskeekin jatkuvasti. (Kauhanen 2016, 88–89.)

Säännöllinen ja monipuolinen liikunta kohtuuden rajoissa auttaa työntekijää ylläpitämään hyvää terveyttä ja fyysistä kuntoa, joka osaltaan auttaa jaksamaan töissä, nauttimaan myös vapaa-ajasta sekä nukkumaan paremmin. Myös terveellinen ja monipuolinen ruokavalio edistää terveyttä ja jaksamista työpäivän aikana. Sekä liikunnan harrastamista että terveellisen ruokavalion noudattamista voidaan edistää myös työpaikalla esimerkiksi taukoliikunnan, TYKY-päivien, yhteisen työpaikan kuntosalin tai työpaikkaruokailun avulla. Monet yleiset sairaudet, jotka haittaavat yksilön yleistä hyvinvointia, olisivat paremmin hallittavissa tai jopa täysin ennaltaehkäistävissä terveellisten elintapojen ja työpaikan työhyvinvointia tukevien toimien ansiosta. (Rauramo 2012, 27–30.)

Työntekijän perhesuhteilla ja perheen elämäntavoilla on suora yhteys työntekijän terveyteen, ja perheensisäiset arvot sekä asenteet vaikuttavat myös siihen, kuinka työntekijä näkee oman työnsä ja työyhteisönsä. Työntekijän lähipiiri muodostuu yleensä sukulaisista, tuttavista ja ystäväistä, jotka yhdessä harrastusten

kanssa edustavat suurta osaa työntekijän yksityiselämän sisällöstä ja vuorovai-
kusverkostosta. Kaikki ne tapahtumat ja muutokset, jotka tulevat eteen perheen
ja lähiyhteisön parissa, vaikuttavat myös työntekijän kokemaan työhyvinvointiin
joko vahvistavasti tai heikentävästi. (Ilmarinen & Vainio n.d., 6.)

Työn ja muun elämän yhteensovittaminen on tällä hetkellä yksi suuria haasteita
aiheuttava osa-alue nykypäivän työelämässä. Monissa työpaikoissa moni asia on
sovittavissa ja järjestettävissä työnantajan kanssa, mutta viime kädessä sovitta-
misen vastuu on kuitenkin työntekijällä. Erilaisista työaikaratkaisuksista keskustelee-
minen ja sopiminen on yksi tärkeimmistä keinoista edistää työn ja muun elämän
välistä tasapainoa. (Kauhanen 2016, 88.)

2.2.2 Arvomaailma ja asenteet

Työhyvinvoinnin kannalta on keskeisen tärkeää, että työntekijä pystyy sitoutu-
maan aidosti oman työyhteisönsä sekä organisaationsa edustamiin arvoihin. Mi-
käli työntekijä ei voi seisoa edustamansa yrityksen arvojen takana, vaikuttaa
tämä negatiivisesti työntekijän kokemukseen tekemänsä työn mielekkyydestä
sekä sitoutumisen tasoon. Arvoissa saattaa esiintyä ristiriitaisuuksia esimerkiksi
työntekijän ja työyhteisön tai työntekijän ja esimiehen välillä. Keskustelua ja tör-
mäyksiä saattaa syntyä muun muassa sellaisista aiheista kuin oikeudenmukai-
suus ja tasapuolinen kohtelu, viestinnän tyyli tai avoimuus. (Rauramo 2012, 133–
135.)

Työelämässä tapahtuu jatkuvasti erilaisia muutoksia, jotka vaativat työntekijältä
sopeutumiskykyä ja oikeanlaista asennetta esimerkiksi muuttuviin työolosuhtei-
siin, työn kuvaan, työaikoihin tai työn luonteeseen. Oleellista on, minkälaisen roo-
lin työntekijä ottaa muutosten hetkellä; onko hän vain passiivinen sivustakatsoja,
jolle mahdollisesti hyvin ikäviäkin asioita tapahtuu, vai ottaako hän aktiivisemman
tekijän roolin, jolloin hänellä on myös paremmat mahdollisuudet vaikuttaa omaan
asenteeseensa tekemäänsä työtä ja siinä tapahtuvia mahdollisia muutoksia koh-
taan. Oikealla asenteella varustettu työntekijä tiedostaa omat vahvuutensa ja
heikkoutensa, sekä suhtautuu avoimesti ja uteliaasti muihin työtovereihinsa sekä
työssä tapahtuviin muutoksiin. (Kauhanen 2016, 88; Manka 2012, 148–149.)

Kyse on ns. psykologisesta pääomasta (kuvio 1), jolla on todettu olevan positiivinen vaikutus työntekijän työssä suoriutumiseen, työhön sitoutumiseen ja ylipääntään työhyvinvointiin. Psykologisella pääomalla tarkoitetaan ensinnäkin ihmisen kykyä luottaa omaan kyvykkyyteensä haastavissa tehtävissä, toiseksi pitkäjänteisyyttä tavoitteiden saavuttamiseksi, kolmanneksi kykyä löytää vaihtoehtoisia toimintatapoja sekä neljänneksi kykyä palautua haastavien tilanteiden ja vastoin käymisten kohtaamisesta. (Manka 2012, 149–152.)



KUVIO 1. Psykologinen pääoma (Manka 2012, 150, muokattu)

Hyvän psykologisen pääoman omaava työntekijä keskittyy kyynisyyden ja negatiivisuuden sijaan enemmän itsetehokkuuteen, innokkuuteen, uteliaisuuteen, toiveikkuuteen ja sitkeyteen. Työntekijän henkinen tasapaino ja hyvinvointi riippuu lopulta paljolti siitä, miten hän tulkitsee eteensä tulevia tilanteita ja miten hän reagoi niihin. (Manka 2012, 149–152.)

2.2.3 Alaistaidot

Nykypäivänä työhyvinvoinnin ja hyvinvoivan työyhteisön ylläpitoa ja kehittämistä ei nähdä enää pelkästään esimiehen ja työnantajan yksipuolisena tehtävänä, vaan yhä enemmän vastuuta on siirretty myös työntekijöiden harteille. Onkin alettu puhua nk. alaistaidoista, joilla tarkoitetaan työntekijän kykyä ja halua toimia omassa työyhteisössään rakentavalla ja kaikkien työhyvinvointia edistävällä tavalla. Alaistaitoja ei siis tule nähdä vain pelkkinä ulkopuolelta saneltuina velvollis-

suuksina, vaan on kyse enemmänkin työntekijän tietynlaisesta asenteesta ja halusta kantaa oma vastuunsa, mitä tulee ympärillä olevan työyhteisön hyvinvointiin. (Aarnikoivu 2010, 89–90.)

Käytännön tasolla alaistaidot tarkoittavat, että työntekijä huolehtii, että yhteistyö esimiehen ja työtovereiden kanssa on sujuvaa ja toisia kunnioittavaa ja tukevaa. Työntekijä myös kantaa vastuunsa tekemästään työstä sekä hoitaa oman tonttinsa kunnialla ja tehokkaasti turhia resursseja tuhlaamatta sekä omia työtapojaan tarpeen vaatiessa kehittäen. Sen lisäksi hän huolehtii omalta osaltaan, että työolosuhteet pysyvät turvallisina ja viihtyisinä. Työntekijä kannustaa myös omalla aktiivisella toiminnallaan ja käyttäytymisellään avoimeen ja rehelliseen ilmapiiriin, jossa jokainen voi vapaasti esittää omia mielipiteitään yhteisen työpaikan kehittämiseksi. (Aarnikoivu 2010, 89–90.)

2.3 Työ ja työympäristö osana työhyvinvointia

Kunnon työolosuhteet luovat perustan työhyvinvoinnille, minkä ympärille rakentuvat muut työhyvinvoinnin osa-alueet. Työ on paljon mielekkäämpää, kun työolosuhteet ovat sellaiset, että ne eivät vaaranna terveyttä eivätkä kuormita liikaa fyysisesti tai henkisesti. Myös työn merkityksellisyys ja hallinnan tunne lisäävät osaltaan työn mielekkyyttä ja samalla työhyvinvointia. Työhyvinvoinnin kannalta oleellista on, että työntekijän tekemällä työllä on jokin selkeä tarkoitus, ja hän kokee tekemänsä työn arvokkaaksi. Myös muiden arvostus ja tunnustus tehdystä työstä lisäävät työntekijän työhyvinvointia. (Kehusmaa 2011, 113–114.)

2.3.1 Työn vaatimukset ja oma osaaminen

Yksi tärkeä osa työhyvinvointia on, että työntekijä kokee osaavansa työnsä, eli hänen koulutuksensa ja ammattitaitonsa vastaavat työn vaatimuksia. Työntekijän osaaminen ei kuitenkaan tarkoita vain selviytymistä jokapäiväisistä työtehtävistä, vaan se sisältää myös työntekijän henkilökohtaisen panoksen oman työnsä ja koko työyhteisön toiminnan jatkuvaan kehittämiseen. (Ojala & Ahonen 2005, 31–32.)

Yksilön työhyvinvoinnin kannalta olennaista on, että työn vaatimukset ovat oikeassa suhteessa työn hallinnan tunteen kanssa. Vaikka työ olisi kuormittamatonta ja työntekijän hallinnan tunne suuri, voi työ kuitenkin olla vaatimustasoltaan liian alhaista suhteessa osaamiseen, jolloin työntekijä saattaa kokea kyllästymistä ja pitkästymistä haasteiden puuttumisesta, mikä johtaa työn passivoivaan vaikutukseen ja välinpitämättömyyteen. Toisessa ääripäässä työn vaatimukset voivat olla liian korkeita ja työn hallinnan tunne olematonta, mikä johtaa pahimmillaan työuupumukseen. Ihanteellisessa tilanteessa työ on sopivan haastavaa ja työntekijällä on luottamus omiin kykyihinsä sekä tunne siitä, että hän on ajan tasalla työtehtäviensä suhteen, vaikka joutuisikin vähän pinnistelemaan tavoitteet saavuttaakseen. (Virolainen 2012, 83, 87.)

Osaaminen voidaan jakaa edelleen kolmeen eri osa-alueeseen, jotka ovat ammattiosaaminen, sosiaalinen osaaminen ja henkilökohtainen osaaminen. Ammattiosaaminen tarkoittaa, että työntekijä hoitaa työtehtävänsä niin, että tuloksena syntyy lisäarvoa suhteessa tehtävään työhön. Sosiaalinen osaaminen tarkoittaa ensinnäkin, että työntekijällä on kyky antaa tilaa muille. Tämän lisäksi se tarkoittaa, että työntekijä osaa lukea eri tilanteita sekä muiden tunnetiloja ja persoonallisuuspiirteitä ja mukauttaa vuorovaikutustapansa siihen. Kyky antaa ja vastaanottaa palautetta ovat myös keskeisiä sosiaalisia taitoja, sekä taito kuunnella toista. Kolmantena osaamisen osa-alueena on henkilökohtainen osaaminen, joka tarkoittaa työntekijän omia vahvuuksia ja heikkouksia. Kun ihminen uskoo ja luottaa itseensä sekä käyttää omia vahvuuksia työssään, hallitsee hän todennäköisesti myös työnsä paremmin. (Suonsivu 2011, 45, 48–49.)

2.3.2 Työn sisältö ja mielekkyys

Kun työntekijä pääsee vaikuttamaan oman työnsä toimintatapoihin ja pelisääntöihin, syntyy hänelle kokemus oman työnsä hallinnan tunteesta, mikä tärkeällä tavalla lisää kokemusta työn mielekkyydestä. Monipuoliset, vastuulliset ja vaihtelevat työtehtävät sekä oman osaamisensa hyödyntäminen positiivisen palautteen ja kannustepalkkioiden siivittämänä lisäävät työssä innostumista sekä ehkäisevät työhön leipääntymistä. Työn merkityksellisyys syntyy, kun työntekijä kokee ole-

vansa olennainen osa jotain suurempaa kokonaisuutta, joka pyrkii tiettyyn tavoitteeseen. Tällä tavoin työntekijä voi kokea, että tehdyllä työllä on tarkoitus. Työntekijä arvostaa omaa työtään ja kokee saavansa myös ympäristöltään arvostusta. (Kehusmaa 2011, 114; Manka & Manka 2016, 107.)

Työn imu on käsite, joka kuvaa työntekijän myönteistä ja melko pysyvääkin tunnetilaa, jossa työntekijä on motivoitunut, omistautunut ja uppoutunut tekemäänsä työhön. Ollessaan työn imussa työntekijä nauttii työstään ja on innostunut siitä sekä kokee ylpeyden tunteita omasta työn jäljestään. On todettu, että työntekijän pääsyä tällaiseen motivoituneeseen ja omistautuneeseen tilaan edistävät merkittävästi erilaiset työn voimavaratekijät kuten esimiehen ja työyhteisön tuki, hyvä työn hallinnan tunne sekä vaikutusmahdollisuudet omaan työhön. (Virolainen 2012, 90–91.)

2.3.3 Työn henkinen ja fyysinen kuormittavuus

Työ kuormittaa aina jonkin verran, mutta kun kuormitus on maltillisissa rajoissa, ei siitä ole terveydelle haittaa. Parhaimmillaan työ on sopivan haasteellista, jolloin työntekijä on motivoitunut ja työn haasteiden kohtaaminen kannustaa onnistumisiin, jotka osaltaan ovat erittäin palkitsevia ja lisäävät työhyvinvointia. Työn henkinen kuormittavuus kasvaa (kuvio 4) kuitenkin merkittäväksi esimerkiksi silloin, kun työn vaatimukset ovat liian korkealla, työtä on liikaa, työntekijä ei pääse itse vaikuttamaan omaan työhönsä, työyhteisössä ei yhteistyö pelaa ja sosiaalinen tuki on vähäistä tai olematonta, esimies kohtelee epäoikeudenmukaisesti tai koko organisaation toimintatavoissa on suuria puutteita. (Mattila & Pääkkönen 2015, 6; Suonsivu 2011, 28.)

Parhaimmillaan stressi on liikkeelle paneva voima, joka kirittää työntekijää huipputyösuoritukseen. Kognitiiviseen psykologiaan perustuvassa stressiä selittävässä lähestymistavassa keskeisintä on, miten yksilön henkilökohtaiset voimavarat (mm. henkilökohtaiset ominaisuudet, asenne, osaaminen, terveydellinen tila) riittävät vastaamaan työn tuomiin haasteisiin ja uhkiin. Eri ihmiset kokevat siis työn tuomat eri tilanteet vaihtelevasti, mitä tulee heidän kokemaansa stressin mää-

rään ja tasoon. Kun ihminen on fyysisesti terve ja energinen, hänen ajatusmaailmansa on optimistinen ja hän omaa hyvät ongelmanratkaisu- ja vuorovaikutustaidot, on todennäköistä, että myös hänen kokemansa työstressi on vähäisempää. Tähän kun vielä lisätään työpaikan toimivat ihmissuhteet ja hyvä yhteishenki sekä esimieheltä saatu tuki, kasvaa työntekijän stressinsietokyky entisestään. (Suonsivu 2011, 24–27.)

Mikäli kuitenkin työstressi käy liian kovaksi esimerkiksi jatkuvan kiireen ja liian korkeiden vaatimusten vuoksi, johtaa tämä ennen pitkää työn laadun huononemiseen sekä alati lisääntyvään kuormittumiseen, josta työntekijällä ei ole tarpeeksi aikaa palautua (Manka & Manka 2016, 110). Esimerkiksi merkittävä osuus työtapaturmista tapahtuu, kun työtä joudutaan tekemään kiireessä. Jatkuvan ajanpuutteen seurauksena työntekijän on vaikea paneutua kunnolla käsillä oleviin työtehtäviin. Kiireen vuoksi saattaa myös vuorovaikutus työkaverien ja esimiehen kanssa kärsiä. Tämä vaikuttaa automaattisesti työn jälkeen ja tuottavuuteen sekä työn uudistumiseen. (Puttonen ym. 2016, 27.)

Pitkäkestoinen stressi voi altistaa monenlaiselle oireilulle, kuten unettomuudelle, erilaisille fyysisille oireille (esim. niska- ja hartiavaivat, sydämen rytmihäiriöt, päänsärky, väsymys), ärtyneisyydelle ja eristäytymiselle. Pitkittyessään stressi voi alentaa merkittävästi työntekijän ammatillista itsetuntoa, joka saattaa osaltaan johtaa siihen, että työntekijä ei usko enää kykyynsä suoriutua annetuista työtehtävistä onnistuneesti. Kritiikki omaa työntekoa kohtaan saattaa kasvaa, joka lisää kielteisyyttä omaa työtä ja työyhteisöä kohtaan. Työntekijästä tulee aloitekyvytön, muisti ja keskittymiskyky saattavat heiketä sekä työssä oppiminen ja uuden omaksuminen vaikeutuvat. (Manka & Manka 2016, 176–177.)



KUVIO 2. Työn fyysinen ja henkinen kuormittavuus (Hämäläinen 2019)

Työn fyysistä kuormittavuutta lisäävät muun muassa huonot työasennot, työn fyysinen raskaus, riittämättömät tai vääränlaiset työvälineet, työssä vaadittava tarkkaavaisuus sekä työyhteisön, työntekijän ja työympäristön ominaispiirteet (kuvio 2). Työn liiallista fyysistä rasittavuutta voidaan helpottaa panostamalla työvaatteiden, työtilojen ja ergonomian oikeellisuuteen sekä kannustamalla ja tukemalla työntekijöitä huolehtimaan terveydestään myös työpaikan ulkopuolella. (Suonsivu 2011, 64–65.) Tyypillisimmät fyysisesti haitalliset työtehtävät sisältävät joko käsin tehtäviä tavaroiden siirtoa tai nostoa, toistuvia yksipuolisia liikkeitä tai paljon paikallaan istumista. Pahimmillaan liian pitkään jatkunut työntekijälle sopimaton fyysinen kuormitus voi johtaa erilaisiin ammattitauteihin tai jopa pysyvään työkyvyttömyyteen. (Rauramo 2012, 47–48.)

2.3.4 Fyysiset työolot ja työturvallisuus

Fyysinen työympäristö kuuluu myös yhtenä osa-alueena työhyvinvointiin. Kun työhyvinvointia lähdetään kehittämään, kannattaa ensimmäiseksi kiinnittää huomiota fyysisen työympäristön toimivuuteen, ja korjata siinä ilmenevät mahdolliset epäkohdat. Työturvallisuuslaki ja laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojelun yhteistoiminnasta velvoittavat, että työympäristön ja työolosuhteiden tulee olla siinä kunnossa, että työntekijöiden työkyky on turvattu ja työtapaturmien

ja muiden työympäristöstä johtuvien haittojen ilmeneminen on minimoitu. (Manka & Manka 2016, 90.)

Työturvallisuuslaissa (2002/738) todetaan:

Tämän lain tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi sekä ennalta ehkäistä ja torjua työtapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden haittoja.

Fyysisten työolosuhteiden perusvaatimukset täyttyvät, kun työympäristö on turvallinen, eikä työntekijän terveys ole uhattuna työtä tehdessä, työntekijän kyvyt (sekä fyysiset että psyykkiset) vastaavat työn kuormittavuutta, sekä edellytykset työn sujuvalle ja onnistuneelle suorittamiselle ovat olemassa (Kehusmaa 2011, 113). Työturvallisuutta vaarantavia tekijöitä ovat esimerkiksi sopimattomat työvälineet, huono ergonomia, melu, epäsiisteys, huono valaistus, säteily, huono sisäilma, riittämätön paloturvallisuus, väkivallan uhka ja työpaikkakiusaaminen ja -syrjintä. Jotta työturvallisuus voidaan taata, tulee jokaisen työyhteisön jäsenen kantaa oma vastuunsa siitä, että lakia, määräyksiä ja ohjeita noudatetaan asianmukaisesti, ja että ilmenevät riskit ja vaaratilanteet tuodaan julki, jotta niihin voidaan puuttua, ja työturvallisuutta on mahdollista jatkuvasti kehittää. (Rauramo 2012, 70, 76.)

2.4 Työyhteisö osana työhyvinvointia

Toimiva työyhteisö voidaan tiivistäen kuvata seuraavasti: Työnteko on sujuvaa ja työt on jaettu tasavertaisesti ja selkeästi. Työntekijöiden välillä tieto kulkee hyvin ja yleinen työilmapiiri on luonteeltaan avointa, kannustavaa ja toisia tukevaa. Mikäli ongelmia ilmenee, niistä keskustellaan rehellisesti ja hyvässä hengessä. Esimies on tasapuolinen kaikkia kohtaan, osallistaa työntekijöitä päätöksentekoon sekä antaa rakentavaa palautetta tarpeen vaatiessa. Työntekijöillä on kokemus, että heitä kuunnellaan ja he voivat vaikuttaa oman työnsä sisältöön ja toimintatapoihin. (Kehusmaa 2011, 117–118; Multanen ym. 2005, 9.)

2.4.1 Työilmapiiri ja vuorovaikutus

Hyvä työilmapiiri pohjautuu jokaisen työntekijän omiin arvoihin. Kyse on työntekijän vapaavalintaisesta tahdosta auttaa ja tukea työyhteisön muita jäseniä sekä jakaa heille tietoa ja toimia avoimesti ja luottamusta rakentavalla tavalla. Pahimmillaan huono ilmapiiri uuvuttaa, ahdistaa ja masennuttaa työyhteisön jäseniä ja saattaa johtaa lopulta jopa työkyvyttömyyteen. Useimmiten työilmapiiristä puhutaan työpaikoilla vasta siinä vaiheessa, kun ongelmia alkaa ilmetä. Työhyvinvoinnin kannalta hyvä työilmapiiri on kuitenkin yksi tärkeimmistä tekijöistä, joten sen vaalimisen ja kehittämisen eteen tulisi jokaisen työyhteisön jäsenen nähdä vai-
vaa. (Aro 2018, 24–25; Ojala & Ahonen 2005, 202.)

Hyvä työilmapiiri vaikuttaa positiivisesti mm. yrityksen tuloksellisuuteen ja tuottavuuteen, työntekijöiden terveyteen sekä pidentää työuraa ennen eläköitymistä sekä ehkäisee monien pitkäaikaissairauksien syntyä. Hyvä työilmapiiri alentaa myös stressiä ja työuupumusta sekä vähentää työpaikalla ilmeneviä yhteistyöongelmia. Kaiken kaikkiaan hyvä työilmapiiri parantaa työelämän laatua sekä työntekijöiden kokonaisvaltaista hyvinvointia. Kun taas huono työilmapiiri muun muassa lisää stressiä, uupumusta, yhteistyökyvyttömyyttä, työtapaturmia ja sairauspoissaoloja sekä aiheuttaa mm. suurta vaihtuvuutta henkilökunnassa ja tekee uusien työntekijöiden rekrytoimisen haastavaksi. (Aro 2018, 25–28.)

Hyvä työilmapiiri rakentuu lopulta melko yksinkertaisista, arkipäiväisistä perusasioista, joita jokaisen työyhteisön jäsenen on helppo omaksua ja noudattaa niin halutessaan. Mutta hyvä työilmapiiri ei kuitenkaan synny tai säily itsestään, vaan jokaisen työyhteisön jäsenen tulee olla sitoutunut tekemään yhdessä muiden työkavereiden kanssa töitä sen eteen, että työpaikalla vallitsisi päivästä toiseen positiivinen, avoin ja yhteistyötä tukeva ilmapiiri. Toisin kuin usein uskotaan, jokaisen yksittäisen työntekijän toiminnalla on merkittävä vaikutus työilmapiiriin. (Aro 2018, 26–27.)



KUVIO 3. Hyvän työkaverin tunnuspiirteitä (Kehusmaa 2011, 116–117, muokattu)

Kuten edellä sekä kuviossa 3 tuli jo todettua, hyvä työilmapiiri rakentuu monista arkisista tekijöistä työyhteisön jokapäiväisessä toiminnassa. Ensinnäkin on tärkeää, että jokainen työyhteisön jäsen tiedostaa yhteiset tavoitteet ja pyrkii omalla toiminnallaan niiden saavuttamiseen. Tavoitteisiin pyritään kuitenkin yhteispelillä toisia tukien ja kuunnellen. Vaikeistakin asioista pystytään keskustelemaan avoimesti ja rehellisesti kaikkia kuunnellen, ilman että kenenkään tarvitsee pelätä kasvojen menetystä tms. Jokaisella työyhteisön jäsenellä on kokemus, että hän voi luottaa työkavereihinsa ja pyytää heiltä apua tarpeen vaatiessa. Mikäli ongelmia ilmenee, etsitään niihin ratkaisuja yhdessä sen sijaan, että ketään jätettäisiin oman onnensa nojaan selviytymään. Epäonnistumisten sattuessa ketään ei lähdetä syyttelemään vaan niistä otetaan opiksi koko työyhteisön voimin. (Kehusmaa 2011, 116–117.)

Ensiarvoisen tärkeää hyvän ilmapiirin kannalta on myös, että kenenkään työtä ei vähätellä, vaan jokaisen saavutuksia, työnjälkeä ja työskentelytapoja osataan arvostaa, vaikka ne poikkeaisivatkin omasta tavasta tehdä töitä. Jokainen työntekijä omaa tietyt vahvuudet ja taidot, ja niitä osataan hyödyntää mahdollisimman

monipuolisesti eri tilanteissa. Toimivassa työyhteisössä jokainen työntekijä noudattaa yhteisesti sovittuja pelisääntöjä ja toimintatapoja sekä tiedostaa, että jokaisella on omat vastuunsa ja roolinsa, jotta tavoitteiden saavuttaminen on mahdollista. Tämän lisäksi tärkeää on, että jokaisella työntekijällä on tunne, että hän tulee kuulluksi ja ymmärretyksi työyhteisössä. Käytännössä tämä tarkoittaa, että jokainen työyhteisön jäsen voi ilmaista vapaasti omat mielipiteensä sekä vaikuttaa oman työnsä sisältöön ja toimintatapoihin. (Kehusmaa 2011, 116–118.)

Toimivaa työyhteisöä on mahdotonta rakentaa, mikäli työyhteisön jäsenten välisissä suhteissa on ongelmia. Esimerkiksi työkavereiden syyttely, haukkuminen ja pilkkaaminen sekä selän takana paha puhuminen ja oman edun tavoittelu ovat seikkoja, jotka estävät avoimen ja luottamuksellisen ilmapiirin työyhteisössä. Sen sijaan kaikkien työyhteisön jäsenten tasapuolinen, oikeudenmukainen ja kunnioitava kohtelu sekä yhteisen hyvän tavoittelu ja avoin sekä salliva vuorovaikutus vahvistavat ratkaisevasti työyhteisön keskuudessa vallitsevaa avoimuutta ja luottamusta. Yhteisöllisyyden ja me-hengen kokemuksen kasvu rakentuu pitkälti luottamuksen varaan. (Joki 2018, 179–180; Rauramo 2012, 105.)

Kun työyhteisössä vallitsee avoin ja luottamuksellinen ilmapiiri, vaikuttaa se positiivisesti myös työntekijöiden viihtymiseen työssä sekä kokonaisvaltaiseen työhyvinvointiin. Toimiva työyhteisö sallii tunteiden näyttämisen, avoimen ja rehellisen keskustelun sekä edistää myös työssä oppimista, kun tietoa ja kokemuksia jaetaan aktiivisesti työyhteisön kesken. Tämän lisäksi toimivaa työyhteisöä tukee vapaa tiedonkulku, työn jatkuva kehittäminen sekä hyvästä työstä ja edistymisestä palkitseminen. (Joki 2018, 179–180.)

Työpaikan hyvän ilmapiirin ja hengen ylläpitämisessä oleellisessa roolissa on jokaisen työyhteisön jäsenen kyky käyttäytyä ammatillisesti. Ammatilliseen työkäyttäytymiseen kuuluvat ensinnäkin reiluus ja huomaavaisuus. Reiluus näkyy käytännössä työntekijän kykyinä suhtautua työhön ja siihen liittyviin erilaisiin tilanteisiin, muutoksiin ja haasteisiin positiivisella asenteella valittamisen sijaan. Reilu työntekijä osaa myös tarkastella omaa toimintaansa kriittisesti ja mahdollisesti siihen muutoksia tehden, eikä keskity vain muiden tekemien virheiden etsimi-

seen. Huomaavainen työkaveri on hyvät tavat omaava, ystävällinen ja muut huomioiva, mikä näkyy käytännössä esimerkiksi tervehtimisellä, työkavereiden auttamisella ja kuulumisten kysymisellä. (Pakka & Rätty 2010, 14.)

Ammatillisesti hyvin käyttäytyvä työntekijä hallitsee myös avoimen ja rehellisen vuorovaikutuksen muun työyhteisön ja esimiehen kanssa. Hän ei pelkää kohdata työhön liittyviä hankalia ja vaikeita asioita, vaan tuo ne mieluummin avoimesti julki ja pyrkii käymään ne läpi mahdollisimman pian muiden osapuolten kanssa rakentavassa hengessä. Turha spekulointi ja selän takana pahan puhuminen ei ole osa korrektia ammatillista käytöstä. Hyvään ammatilliseen käytökseen kuuluu myös erilaisuuden hyväksyminen ja näkeminen ennemminkin voimavarana kuin taakana. Yhtä hyvään lopputulokseen voidaan siltikin päästä, vaikka kaikki eivät tekisikään asioita samalla tavalla. Olennaista on arvostaa ja kohdella muita kunnioittavasti erilaisuudesta huolimatta. Ja lopuksi mainittakoon vielä luottamus ja lupauksista kiinni pitäminen, joka on äärimmäisen tärkeä osa ammatillista käyttäytymistä. Luottamuksen ilmapiiri pysyy vahvana, kun jokainen työyhteisön jäsen osoittaa omilla toimillaan olevansa luottamuksen arvoinen, esimerkiksi pitämällä sovituista asioista kiinni. (Pakka & Rätty 2010, 14.)

Työntekijät kokevat usein sisäisessä tiedonkulussa puutteita omassa työyhteisössään, vaikka se on yksi tärkeimmistä toimivan työyhteisön rakennuselementeistä. Jokaisen työntekijän pitäisi pystyä omalla työpaikallaan luottamaan, että heillä on kaikki tarvittava tieto, jolla on merkitystä oman työn laadukkaaseen suorittamiseen. Mikäli työntekijöillä on kokemus, että he eivät saa itseään tai omaa työtään koskettavaa tietoa tarpeeksi tai oikeaan aikaan, vaikuttaa se negatiivisesti työyhteisön toimivuuteen ja töiden tehokkuuteen. Pahimmillaan tieto jakaantuu työyhteisön sisällä epätasaisesti, jonka seurauksena aina on joku, joka kokee epäoikeudenmukaisuuden, arvottomuuden, ulkopuolisuuden ja unohdetuksi tulemisen tunteita. (Joki 2018, 190.)

2.4.2 Työyhteisön pelisäännöt

Työyhteisön toimivuuden kannalta olisi hyvä sopia yhteisistä pelisäännöistä koko työyhteisön kesken. Esimerkiksi henkilöstöpalaverissa tulisi ottaa esille ja keskustella hyvässä hengessä, että mikä on sallittua ja mikä kiellettyä, mitä tulee kaikkia koskeviin toimintatapoihin. Asioista keskusteleminen ja sopiminen yhdessä lisää avoimuutta ja vähentää väärinymmärryksiä sekä selän takana kyräilyä. Oleellista on, että kaikki sitoutuvat samoihin pelisääntöihin, ja mikäli rikkeitä tai poikkeamia sovitusta ilmenee, niihin puututaan heti esimiehen tai johdon toimesta. Pelisääntöjä voidaan kirjoittaa vaikka kuinka paljon paperille, mutta vasta käytännön toimet ja seuraukset vahvistavat, missä hyväksytyt toiminnan rajat menevät. (Virolainen 2012, 194–195.)

Monet pelisäännöt voivat olla myös luonteeltaan sellaisia, jotka kuvaavat, mikä olisi toivottava toimintatapa työntekijältä, vaikka se ei rikkoisikaan esimerkiksi työ-sopimusta tai työturvallisuutta. Nämä hyvää tapaa noudattavat pelisäännöt voivat koskea esimerkiksi työkavereiden kohtelua, kuten tervehtimistä sekä palautteen antoa ja vastaanottamista tai vaikka työpaikan toiminnan kehittämistä esimerkiksi kehitysideoiden jakamisena. (Virolainen 2012, 194–195.)

Pelisääntöjä laadittaessa voidaan myös konkreettisesti listata ylös, miten eri tavoin käytännössä voivat ilmetä esimerkiksi termit *huono kohtelu*, *epäasiallinen käytös*, *henkinen väkivalta*, *syrijntä* ja *kiusaaminen*. Tämän lisäksi tulisi yhdessä sopia toimista, joihin joku edellä olevista johtaa, ja miten nämä toimet käytännön tasolla toteutetaan sekä kuinka asia käydään läpi kaikkien työyhteisön jäsenten kanssa. (Rauramo 2012, 88.)

2.5 Esimiestyö osana työhyvinvointia

Työyhteisön hyvällä johtamisella ja esimiestyöllä on selkeä yhteys työntekijöiden työhyvinvointiin. Nykypäivänä esimiehen yhtenä tärkeimpänä tehtävänä pidetään kykyä saada jokainen työntekijä tuntemaan itsensä hyödylliseksi ja arvokkaaksi osaksi työyhteisöä. Olennaisinta on työntekijöiden kuunteleminen sekä avoimen tiedonkulun ja vuorovaikutuksen vaaliminen, missä kaikki työyhteisön jäsenet

pääsevät osallistumaan ja ilmaisemaan mielipiteensä. Työhyvinvointia edistävä esimies tähtää luomaan sellaiset työolosuhteet (fyysiset, psyykkiset ja sosiaaliset), jossa jokaisen työntekijän on mahdollisuus käyttää kykyjään täysimääräisesti. (Manka & Manka 2016, 135.)

Tämän lisäksi työhyvinvointia kasvattava esimies toimii esimerkkinä sekä innostaa ja kannustaa alaisiaan niin yksilöinä kuin ryhmänäkin. Esimiehen on ennen kaikkea tärkeätä osata käyttäytyä ja toimia aikuismaisesti ja ammattimaisesti. Hyvä esimies johtaa sekä asioita että ihmisiä, ja hän katsoo aina tulevaan omissa toimissaan. Hän viestii yrityksen tavoitteet selkeästi työyhteisölle sekä ottaa alaisiaan mukaan suunnitteluun ja kehittämistyöhön. Yksi esimiehen tärkeimmistä tehtävistä on luoda merkitys alaisen tekemälle työlle. Tämä tarkoittaa, että työntekijä on selvillä organisaation perustehtävästä ja tavoitteista sekä oman työnsä osuudesta tässä kokonaisuudessa. Työhyvinvoinnin kannalta tärkeää on myös, että esimies on huolehtinut töiden selkeästä organisoinnista, sopivan suuruisista haasteista sekä siitä, että työmäärä ei kasva kenenkään kohdalla liian kuormittavaksi. Työntekijöiden työhyvinvointia tukeva esimies on ominaisuuksiltaan läsnä oleva, avoin, rehellinen, oikeudenmukainen, helposti lähestyttävä, tasapuolinen, luotettava, sitkeä ja joustava. (Aarnikoivu 2010, 71–72; Joki 2018, 123–124.)

2.5.1 Tunneäly ja viestintätaidot

Asia- ja tietotaidon lisäksi esimiehen tulee osata johtaa ihmisiä, joten tunneällyn merkitys on tärkeä esimiestyössä. Tunneälyllä tarkoitetaan ihmisen kykyä havaita omia ja muiden tunteita, erotella niitä toisistaan ja käyttää saamiaan tietoja sekä oman ajattelun että toiminnan ohjaamiseen. Työntekijöiden työhyvinvointiin vaikuttavat olennaisesti heidän kokemuksensa oikeudenmukaisuudesta, työn vaikutusmahdollisuuksista sekä työn merkityksellisyydestä. Monet työpaikoilla ilmenevät ongelmat näyttäytyvät juuri huonona ilmapiirinä ja työyhteisön jäsenten välisinä konflikteina, joissa tunteet näyttelevät suurta roolia. Tämän vuoksi esimiehen tulee olla jossain määrin tunteiden tulkki, joka yrittää parhaansa mukaan säädellä ja tasapainottaa työpaikalla vallitsevia tunteita rakentavampaan suuntaan. (Manka 2012, 101; Rauramo 2012, 131.)

Työhyvinvointia tukeva esimies omaa hyvät viestintä- ja vuorovaikutustaidot, sekä panostaa niiden kehittämiseen. Esimies kohtaa työpäivien aikana monenlaisia ja haastaviakin vuorovaikutustilanteita, joita kutakin täytyy lähestyä omalla tavallaan. Taitavat vuorovaikutus- ja viestintätaidot omaava esimies osaa tehdä oikeita viestinnällisiä valintoja, mitä tulee esimerkiksi sanavalintoihin, asian esittämistapaan sekä ajankohtaan. Esimies osaa myös tehdä oikeat valinnat sen suhteen, mitä sanoo, ja mitä jättää kokonaan sanomatta. Haastavinta näistä tilanteista tekee sen, että jokainen työntekijä on omanlaisensa luonne ja persoona, joka tulkitsee asioita omasta henkilökohtaisesta näkökulmastaan käsin. Väärinymmärryksiä voi siis syntyä, mitä esimies pystyy torjumaan selittämällä asiaa monin eri tavoin sekä varmistamalla kysymyksiin, että toinen osapuoli on ymmärtänyt asian oikein. (Aarnikoivu 2010, 72.)

2.5.2 Ristiriitojen hallinta

Esimiehen tärkeä taito on osata hallita erilaisia ristiriitoja, koska jokaisessa työyhteisössä niitä ilmenee aina aika ajoin. Jotta työyhteisö voisi ylläpitää työhyvinvointiaan ja kehittää omaa toimintaansa, tulee ristiriidat pystyä käsittelemään rakentavasti ja avoimesti. Haastavistakin tilanteista voidaan ottaa opiksi, kunhan niitä vain osataan lähestyä rohkeasti ja ennakkoluulottomasti. Esimiehen tehtävänä on ottaa havaitsemansa ristiriidat viipymättä käsittelyyn, etteivät ne jää kytämään pinnan alle ja ajan kuluessa aiheuta suurempia vahinkoja työyhteisön hyvinvoinnille. Ristiriitojen hallinnassa olennaista on, että esimies on mukana työyhteisön arjessa, jolloin hänellä ylipäätään on mahdollista havaita mahdollisia ristiriitoja. Esimiehen tulee myös olla aktiivinen ristiriitoihin puuttuja, eikä vain tuudittautua ajatukseen, että kyllä aika hoitaa tehtävänsä ja asiat ratkeavat itseltään. (Aarnikoivu 2010, 78–79.)

Mikäli ilmeneviin ristiriitoihin ei puututa esimiehen taholta, voi tämä pahimmillaan johtaa koko työyhteisön lamaantumiseen ja selviytymiskamppailuun, jossa jokainen vain yrittää selviytyä annetuista työtehtävistä konflikteja välttäen ja energiaa säästäen. Työyhteisön sisäinen vuorovaikutus on tällöin olematonta, ja kaikki tekemisen ilo ja motivaatio on kadoksissa. Näennäisesti kaikki on kunnossa, mutta

pinnan alla kuohuu. Esimies ei voi kuitenkaan olla kaikissa tilanteissa ainoa tilanteen ratkoja, vaan varsinkin henkilöiden välisissä konflikteissa olennaista on kannustaa osapuolia ensisijaisesti sopimaan asiat keskenään. Mikäli tämä ei onnistu, tulee esimiehen ottaa aktiivisempi rooli ristiriitojen ratkaisemisessa. (Aarnikoivu 2010, 78–79.)

2.5.3 Palautteen antaminen

Työntekijälle on myös tärkeää saada palautetta tekemästä työstään, sekä omata mahdollisuus myös itse antaa palautetta tarvittaessa. Tämä lisää työn mielekkyyttä sekä työntekijän tunnetta, että hän tulee nähdyksi ja kuulluksi. Esimiehen tehtävänä on huolehtia palautteen antamisesta alaisilleen säännöllisesti työnteon lomassa, eikä vain vuosittaisissa kehityskeskusteluissa. Toki myös kehityskeskustelut ovat oiva tilaisuus molemmille osapuolille antaa ja vastaanottaa palautetta rauhallisemmassa ympäristössä. (Aarnikoivu 2010, 74; Joki 2018, 131–132.)

Palautteen kautta työntekijän on mahdollista havaita omat vahvuutensa ja heikkoutensa ja sen kautta kehittää tavoitteellisesti omaa osaamistaan. Mikäli esimies ei anna palautetta aktiivisesti, voi työntekijä kokea esimiehen toiminnan välinpitämättömyydeksi ja arvostuksen puutteeksi, mikä ei osaltaan lisää työntekijän kokemusta työn merkityksestä ja mielekkyydestä. (Aarnikoivu 2010, 74.)

2.5.4 Palkitseminen

Monilla työpaikoilla työhyvinvointi on liitetty osaksi palkitsemisjärjestelmää, mikä viestii työhyvinvoinnin tärkeydestä ja arvostuksesta sekä ohjaa työntekijöitä kiinnittämään enemmän huomiota siihen. Huolella suunniteltu palkitsemisjärjestelmä sisältää sellaiset kriteerit ja vaatimustasot, joita on helppo ja yksinkertainen mitata. Esimerkiksi vähäisistä sairauslomapäivistä voidaan palkita työntekijöitä. Tällä pyritään karsimaan liian kevyin perustein hankittuja sairauspoissaolopäiviä. Tämän tyyppisessä palkitsemisessä on kuitenkin se vaara, että työntekijät tulevat

töihin siinäkin tapauksessa, että ovat oikeasti todella sairaita. (Virolainen 2012, 141–142.)

Mitä palkitsemiseen tulee, työhyvinvoinnin kannalta tärkeintä on, että se on oikeudenmukaista. Mitä enemmän työntekijä tekee tulosta ja vaikuttaa yhteisen tuloksen syntymiseen, sitä enemmän häntä tulisi palkita. Oikeudenmukaisen palkitsemisen lisäksi työntekijöiden tulisi kaikkien olla perillä, minkä mukaan palkka ja palkkiot määräytyvät; mitkä ovat kriteerit sekä mittaamis- ja raportointitavat. Näiden lisäksi on äärimmäisen tärkeää, että työntekijöillä on työolosuhteiden ym. puolesta ylipäättään mahdollista päästä vaadittaviin tavoitteisiin palkkion saavuttamiseksi. Esimiehen tehtävänä on huolehtia, että edellä mainitut tekijät toteutuvat kaikkien työntekijöiden kohdalla. (Ojala & Ahonen 2005, 179–181.)

3 TYÖHYVINVOINNIN EDISTÄMINEN

Työhyvinvoinnin kehittämisen tulisi olla mahdollisimman ennakoivaa ja suunnitelmallista, jotta siitä saatava hyöty olisi mahdollisimman monipuolista ja kustannustehokasta. Ennakoivuus tarkoittaa käytännössä sitä, että ei reagoida vasta kun ongelmat ovat jo syntyneet, vaan pyritään luomaan sellaiset fyysiset, henkiset ja sosiaaliset työolosuhteet, että työnteko olisi mahdollisimman helppoa ja laadukasta. Tällainen proaktiivinen kehitystyö on myös äärimmäisen kustannustehokasta, sillä erilaiset ongelmat ja työkykyriskit kuten pitkät sairauspoissaolot, huono ilmapiiri ja työyhteisön ristiriidat tulevat yrityksille erittäin kalliiksi. (Manka & Manka 2016, 91–92.)

3.1 Lainsäädäntö

Työturvallisuuslain tarkoituksena on velvoittaa työnantajia pitämään mahdollisimman hyvää huolta työntekijöidensä fyysisestä ja henkisestä terveydestä. Työnantajan tulisi jatkuvasti kehittää työpaikan työoloja tunnistamalla ja eliminoimalla työn mahdollisia haittoja ja vaaroja. Mikäli haittaa tai vaaraa ei ole mahdollista kokonaan poistaa, tulee työnantajan ryhtyä toimenpiteisiin, joilla pyritään pienentämään olemassa oleva riski mahdollisimman pieneksi. Oleellista on myös opettaa työntekijöitä kohtaamaan työn haittoja ja vaaroja turvallisesti sekä minimoimaan työn haitallisia vaikutuksia. Työturvallisuuslaki velvoittaa, että työnantajan tulee yhdessä työntekijöidensä kanssa paneutua työturvallisuuteen ja -terveyteen yhteisvoimin kehittämällä työpaikan toimintatapoja turvallisempaan suuntaan. (Pakka & Rätty 2010, 35.)

Esimiehen velvollisuus on tarkkailla jatkuvasti työoloja sekä puuttua ilmeneviin ongelmiin. Tämä ei koske pelkästään fyysisiä työoloja, vaan esimiehen tulee puuttua myös työntekijän mahdolliseen henkiseen uupumiseen ja kuormittumiseen sellaisesta merkkejä havaitessaan. Työolot pitävät sisällään myös psykososiaaliset työolot, joilla viitataan esimerkiksi työssä tarvittaviin tietoihin ja taitoihin, ammatilliseen työkäyttämiseen, vastuun kantamiseen ja johtamiseen sekä

työn organisointiin. Myös em. osa-alueisiin tulee kiinnittää huomiota, sekä arvioida säännöllisesti, mitkä tekijät alentavat työntekijöiden työturvallisuutta psykososiaalisesta näkökulmasta. (Pakka & Rätty 2010, 35.)

3.2 Varhaisen tuen malli

Hyvään henkilöstöpolitiikkaan kuuluu, että työntekijöiden työkykyä seurataan, ja ongelmien ilmetessä käynnistetään varhaisen tuen mallin mukaiset toimenpiteet. Varhaisen tuen malli kuvaa niitä tukitoimenpiteitä, joiden avulla pyritään parantamaan työntekijän työkykyä tai työhyvinvointia, kun ensimmäisiä viitteitä työntekijän työkyvyn alenemisesta on havaittavissa. Varhaisen tuen malli on suunniteltu auttamaan erityisesti niitä työntekijöitä, jotka sairastelevat tai oireilevat jollain tapaa. Varhaisen tuen mallissa oleellisessa osassa ovat esimiehen kanssa käytävät kehityskeskustelut, joilla pyritään säännöllisesti kartoittamaan työntekijän työkyvyn senhetkistä tilaa. Tärkeää on, että varhaisen tuen malli on kirjattu käytännön tason suunnitelmaksi, joka pitää sisällään yhteisesti sovitut toimintamallit sekä toimivan yhteistyön ja avoimen vuorovaikutuksen eri osapuolten kesken. (Mattila & Pääkkönen 2015, 12–14; Rauramo 2012, 39–40.)



KUVIO 4. Varhaisen tuen malli (Mattila & Pääkkönen 2015, muokattu)

Työntekijän työkykyä voivat alentaa erilaiset sairaudet, pitkäaikainen ja haitallinen fyysinen tai henkinen kuormittuminen tai yksityiselämässä vaikuttavat ongelmalliset olosuhteet tai elintavat. Mikäli työntekijän kyky suoriutua työtehtävistään ei ole enää entisellä tasolla ja työtehtävien onnistunut suorittaminen alkaa käymään vaikeaksi, tulee ongelmiin tarttua viipymättä (ks. kuvio 4 Varhaisen tuen malli). Esimiehen tulee keskustella tilanteesta työntekijän kanssa, sekä katsoa esimerkiksi terveysongelman tapauksessa, vaatiiko tilanne työterveyshuollon tai

työsuojelun palveluita. Työkyvyn alentuessa syystä tai toisesta, tilanteen ratkaisemiseksi tai helpottamiseksi työntekijän työtehtävää tai työoloja voidaan muokata, tai hänelle osoitetaan mahdollisesti kokonaan uusi työ. (Mattila & Pääkkönen 2015, 12–14; Rauramo 2012, 39–40.)

3.3 Työterveyshuolto

Vuodesta 1978 lähtien, Suomen työterveyshuoltolaki on määrännyt, että jokaisen työnantajan tulee järjestää työntekijöilleen ennaltaehkäisevä työterveyshuolto. Jokainen työ- ja virkasuhteessa oleva työntekijä on täten työterveyshuollon piirissä. Tämä koskee kuitenkin vain ennaltaehkäisevää toimintaa, kuten työterveystarkastuksia, eikä sairaanhoidon järjestämistä. (Kauhanen 2016, 35–36.)

Myös työterveyshuolto tähtää oman toimintansa kautta kehittämään työoloja niin, että ne ylläpitäisivät mahdollisimman hyvin työntekijän työkykyä työuran eri vaiheissa. Työnantaja laatii yhdessä työterveyshuollon palveluntuottajan kanssa suunnitelman, miten työpaikan työterveyshuolto toteutetaan käytännössä, ja millä laajuudella. Suunnitelman tulee perustua työpaikan todellisiin tarpeisiin. Ennaltaehkäisevän työhuollon lisäksi työnantaja voi järjestää työntekijöilleen yleislääkäritasoisista sairaanhoitoa. Työnantaja voi joko hankkia tarvitsemansa palvelut kunnalliselta puolelta (terveyskeskukset) tai esimerkiksi käyttää yksityistä lääkärikeskusta tai -asemaa palveluiden tuottajana. Työterveyshuolto on työntekijöille makсутonta, eikä se korvaa esimerkiksi hammashuoltoa, kuntoutusta tai työ- ja liikennetapaturmia eikä ammattitaituteja. (Kauhanen 2016, 35–36.)

3.4 Työnohjaus

Työnohjauksen avulla työntekijän ammatillista kehittymistä työssä voidaan parantaa, sekä itse työtä voidaan kehittää. Työnohjaus tapahtuu yhteistyössä koulutetun työnohjaajan kanssa. Työnohjauksen avulla pystytään selvittämään ja läpikäymään työhön liittyviä asioita, kysymyksiä ja tunteita, joita työntekijällä herää itse työtä, toimintatapoja, työyhteisöä ja työrooleja kohtaan. Ohjausprosessi kes-

tää useimmiten vähintään puoli vuotta. Työnohjaus mahdollistaa työntekijän ammatillisen kasvun, parantaa yhteistyövalmiuksia sekä tuo selkeyttä omaan rooliin työpaikalla. (Suonsivu 2011, 90–91.)

Työnohjauksen avulla pystytään muun muassa selkiyttämään työntekijän roolia työpaikalla ja vahvistamaan hänen ammatti-identiteettiään, lisäämään työntekijän kokemusta työn mielekkyydestä sekä parantamaan työpaikan yleistä ilmapiiriä ja vuorovaikutussuhteiden toimivuutta. Tämän lisäksi, työnohjaus auttaa työntekijöitä näkemään myös toisten tekemän työn arvon, ja näin lisäämään koko työyhteisön toimivuutta. Työnohjaus tähtää siis ylläpitämään ja parantamaan monia työyhteistyön vaikuttavia tekijöitä. (Suonsivu 2011, 90–91.)

3.5 Tyky-toiminta

Termi *tyky-toiminta* eli *työkykyä ylläpitävä toiminta* on lähtöisin 1980-luvun lopulta, jolloin sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö kehitti niin sanotun kolmiomallin, jossa tyky-toiminta on määritelty suunnitelmalliseksi ja organisoiduksi toiminnaksi, jonka kautta työntekijä ja työnantaja yhdessä eri yhteistyötahojen kanssa pyrkivät parantamaan ja tukemaan henkilöstön kokonaisvaltaista työ- ja toimintakykyä läpi koko työuran. Kehittäminen perustuu ennen kaikkea eri osapuolten saumattomaan ja sitoutuneeseen kykyyn ja haluun tehdä toistensa kanssa aktiivisesti yhteistyötä. Tärkeässä asemassa tyky-toiminnan käytännön toteutuksessa toimii asiantunteva työterveyshuolto. (Manka 2012, 60; Virolainen 2012, 147–148.)

Työkyky on perinteisesti nähty työntekijän fyysisenä kykyinä suoriutua annetuista työtehtävistä, kun taas toimintakyky käsittää työntekijän ei vain fyysiset, vaan myös psyykkiset ja sosiaaliset taidot ja voimavarat. Tämän mallin pohjalta monille työpaikoille on kehitetty erilaista tyky-toimintaa, joka monissa tapauksissa tarkoittaa erilaisia virkistyspäiviä, jolloin työnantaja järjestää usein etupäässä fyysisiä aktiviteetteja työporukan kesken, joiden avulla pyritään myös fyysisen kunnon lisäksi kehittämään työporukan yhteisöllisyyttä ja tiimitaitoja. Oleellista olisi kuitenkin fyysisen kunnon lisäksi kiinnittää huomiota työyhteisön me-hengen parantamiseen, työyhteistyötaitoihin sekä työntekijöiden osaamisen parantamiseen. Tyky-

toiminnan paras teho syntyy, kun kyse ei ole satunnaisesta, kerran vuodessa tapahtuvasta toiminnasta, vaan säännöllisistä toimenpiteistä, joihin kaikki sitoutuivat aktiivisesti. (Manka 2012, 60; Virolainen 2012, 148–149.)

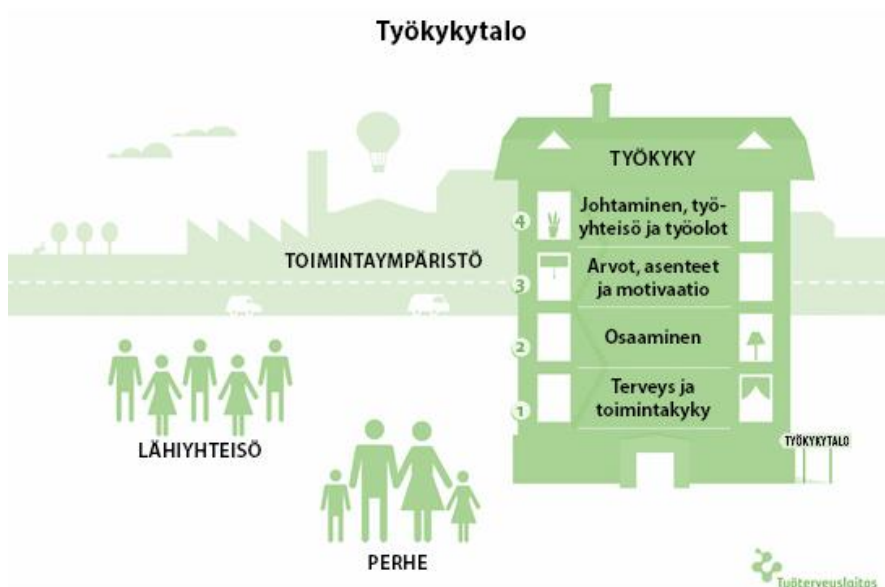
4 TUTKIMUKSEN TAUSTAT JA TOTEUTUS

4.1 Tutkimuksen taustat

Tutkimuksen kohdeyrityksenä on Pirkanmaalla sijaitseva ruokakauppa, jossa tällä hetkellä työskentelee 24 henkilöä. Tutkimuksen aiheeksi valittiin työhyvinvointi, koska aihe on äärimmäisen ajankohtainen ja tarpeellinen varsinkin kaupan alalla, jossa laajennetut aukioloajat ja alati kiristynvä kilpailu ovat luoneet lisähaasteita henkilöstön fyysiselle ja psyykkiselle jaksamiselle sekä työn ja yksityiselämän yhteensovittamiselle.

Tutkimuksen päätavoitteena oli selvittää, millä tavalla kohdeyrityksen henkilöstö kokee oman työhyvinvointinsa tällä hetkellä, ja millä eri tavoin työpaikan fyysisiä, psyykkisiä ja sosiaalisia olosuhteita tulisi kehittää, jotta henkilöstön työhyvinvointia pystyttäisiin ylläpitämään myös tulevaisuudessa. Tutkimus toteutettiin kyselylomakkeella, jonka kysymykset pohjautuvat Juhani Ilmarisen kehittämään työkykytalo-malliin.

Professori Juhani Ilmarinen on kehittänyt työkykymallin nimeltä *työkykytalo*, joka rakentuu neljästä eri kerroksesta (kuvio 5). Talon kolme alinta kerrosta käsittelevät yksilön henkilökohtaisia voimavaroja, ja ylin neljäs kerros kuvaa itse työtä ja työoloja. Ajatuksena on, että yksilön työkyvyn ylläpitäminen hyvällä tasolla edellyttää, että kaikkiin talon kerroksiin panostetaan jatkuvasti. (Alahautala & Huhta 2018, 18–19; Kehusmaa 2011, 28.)



KUVIO 5. Työkykytalo (Kehusmaa 2011, 28)

Työkykytalon mukaan yksilön työkyvyn muodostavat fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen toimintakyky sekä terveydentila. Kahdessa seuraavassa kerroksessa mukaan tulevat yksilön ammatillinen osaaminen sekä arvot, asenteet ja motivaatio työtä kohtaan. Ylin kerros kattaa itse työn ja siihen liittyvät tekijät kuten fyysiset työolot, fyysisen ja psyykkisen työn kuormittavuuden, työyhteisön ja esimiestyön.

4.2 Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen toteutus

Kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen tarkoitus on tehdä selkoa lukumääriin ja prosentuaalisiin osuuksiin pohjautuvista kysymyksistä. Määrällinen tutkimus vaatii kuitenkin riittävän ison otannan, jotta tuloksia voidaan pitää luotettavina. Kvantitatiivisen tutkimuksen yleisin aineistonkeruutapa on erilaiset kyselyt ja tutkimuslomakkeet, joiden sisältämiin kysymyksiin annetaan valmiit vastausvaihtoehdot. Kerätty data analysoidaan numeerisessa muodossa olevien suureiden avulla, havainnollistaen tuloksia yleensä erilaisten taulukoiden ja kuvioiden avulla. Määrällisen tutkimuksen avulla voidaan tutkia eri asioiden ja ilmiöiden välisiä suhteita ja riippuvuuksia tai tietyssä ilmiössä ilmenneitä muutoksia tietyn ajanjakson aikana. Määrällinen tutkimus on siis oiva tutkimusmenetelmä, kun halutaan selvittää tutkimuskohteen sen hetkinen tilanne, mutta tulosten taustalla piileviä syitä ei pystytä kyseisen tutkimuksen avulla riittävän tarkasti selvittämään. (Heikkilä 2008, 16.)

Laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohta on todellisen elämän ja ilmiöiden kuvaaminen. Tavoitteena on tutkia kohteena olevaa asiaa tai ilmiötä mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Laadullinen tutkimus pyrkii pelkkien karujen faktojen ja tilastollisten lukujen sijaan tutkimaan käsiteltävää aihetta syvällisemmin saadakseen selville tietoja esimerkiksi ihmisten motivaatioista, ajattelutavoista ja asenteista. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 157.) Yhteenvetona voidaan todeta, että määrällinen ja laadullinen tutkimus ovat toisiaan täydentäviä menetelmiä, jotka yhdistämällä voidaan kyselytutkimuksista saada laajoja ja syvällisiä tuloksia. Yksinkertaisesti sanottuna määrällisistä tiedoista saadaan luvut, jotka todistavat tutkimuksen laajemmat yleiset näkökulmat, kun taas laadullisista tiedoista saadaan syvällisempiä ja selittäviä yksityiskohtia.

Tässä tutkimuksessa käytettiin sekä laadullisen että määrällisen tutkimuksen menetelmiä, sillä aineiston kerääminen tapahtui kyselyn välityksellä, joka sisälsi sekä monivalintakysymyksiä että avoimia kysymyksiä. Monivalintakysymysten vastauksia oli helppo muuttaa numeeriseen muotoon, ja avoimet kysymykset antoivat mahdollisuuden nähdä annettujen arvosanojen taustalla vallitseviin syihin. Suoritettu tutkimus on kokonaistutkimus eli kysely lähetettiin kaikille ruokakaupan työntekijöille, joita oli kyselyn lähettämishetkellä 24. Kysely järjestettiin joulukuussa 2019, jolloin työntekijöillä oli useampi viikko aikaa vastata. Näin jälkikäteen ajatellen, ajankohta ei ollut paras mahdollinen, sillä joulukiireet painoivat ruokakaupassa päälle, jolloin työntekijöillä oli normaalia vähemmän aikaa keskittyä työhyvinvointilomakkeen täyttämiseen. Kyselyyn vastasi lopulta 15 henkilökunnan jäsentä, joten vastausprosentiksi tuli 62,5 %.

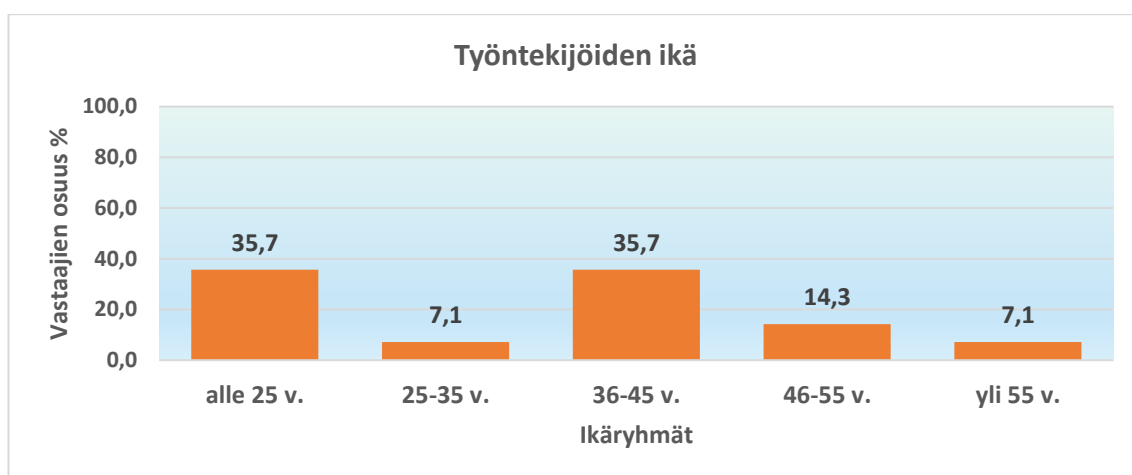
Tutkimusaineisto kerättiin kyselylomakkeen avulla, joka toimitettiin paperiversiona kohdeyrityksen henkilökunnan taukotilan pöydälle. Kysely suoritettiin itsenäisesti täytettävällä lomakkeella, koska haluttiin säilyttää vastaajien anonymiteettiä. Kysely sisälsi kuusi eri osiota: terveys ja toimintakyky, osaaminen, arvot, asenteet ja motivaatio, työ, työolot ja johtaminen sekä perhe ja lähiyhteisö. Kyselyn lopussa oli vielä kokoava työkykyarvio-osio.

Kyselyn alussa kysyttiin vastaajien ikä sekä palvelusvuodet kyseisessä toimipaikassa. Varsinainen kysely sisälsi kaiken kaikkiaan 26 eri monivalintakysymystä. Monivalintakysymysten lisäksi osioissa 1-5 esitettiin työntekijöille myös avoimia

kysymyksiä, joissa heiltä tiedusteltiin mahdollisia syitä heidän antamiinsa arvosanoihin sekä keinoja, millä arvosanoja voisi korottaa, mikäli tarpeellista. Monivalintakysymyksiin vastattiin asteikolla 1-10, jolloin arvosana 1 merkitsi vastausta *erittäin huono/epätodennäköinen/ei lainkaan* ja arvosana 10 sitten päinvastaista.

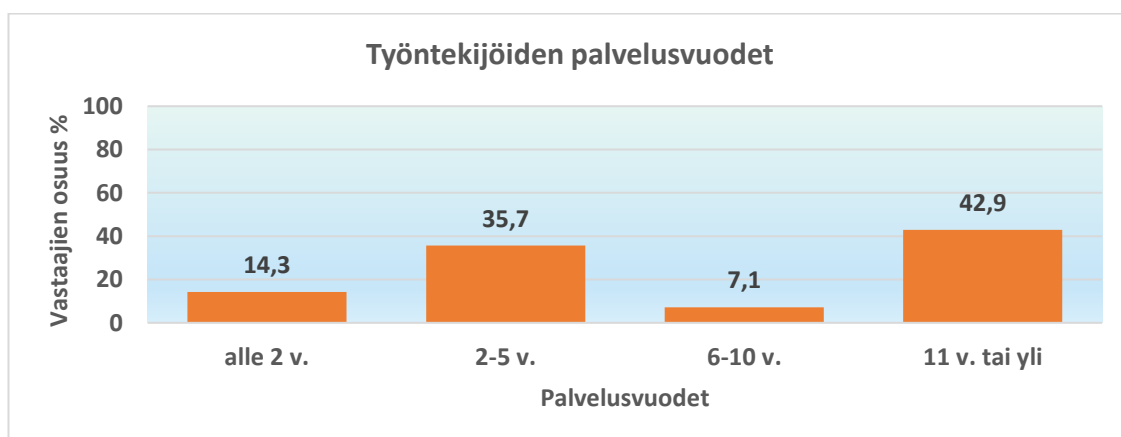
5 TUTKIMUSTULOKSET

Kyselyyn vastasi 15 kohdeyrityksen työntekijää, mutta yhdeltä työntekijältä oli jäänyt vastaamatta taustatietoihin, joten vastaajien ikä ja palvelusvuodet kertovat jakauman 14 vastaajan osalta. Alla oleva kuvio 6 osoittaa, että reilu kolmannes vastaajista on alle 25-vuotiaita ja toinen kolmannes on 36-45 -vuotiaita. Muissa ikäryhmissä on selvästi pienempi edustus.



KUVIO 6. Työntekijöiden ikäjakauma

Myös palvelusvuosissa erottuu selkeästi kaksi ryhmää, joissa on suurempi edustus muihin verrattuna. Kuvioista 7 käy ilmi, että suurimman osan eli 42,9 % vastaajista muodostavat työntekijät, jotka ovat työskennelleet kohdeyrityksessä 11 vuotta tai yli. Toinen suurempi ryhmä 35,7 %:n edustuksella muodostuu työntekijöistä, jotka ovat olleet kohdeyrityksen palveluksessa 2-5 vuotta.



KUVIO 7. Työntekijöiden palvelusvuodet

Kyselyssä kohdeyrityksen työntekijöiltä kysyttiin, miten he ymmärtävät työhyvinvoinnin, ja mitä siihen heidän mielestään kuuluu. Useimmissa vastauksissa mainittiin mukava yleinen fiilis; että tuntuu hyvältä, kun astuu työpaikan ovista sisään. Tämän lisäksi moni sanoi, että oman työhyvinvoinnin kannalta on tärkeää, että kaikki tulevat toimeen työyhteisössä ja työpaikalla vallitsee hyväksyvä, kannustava ja lämminhenkinen ilmapiiri, jossa voi rohkeasti olla oma itsensä sekä ilmaista omia mielipiteitään.

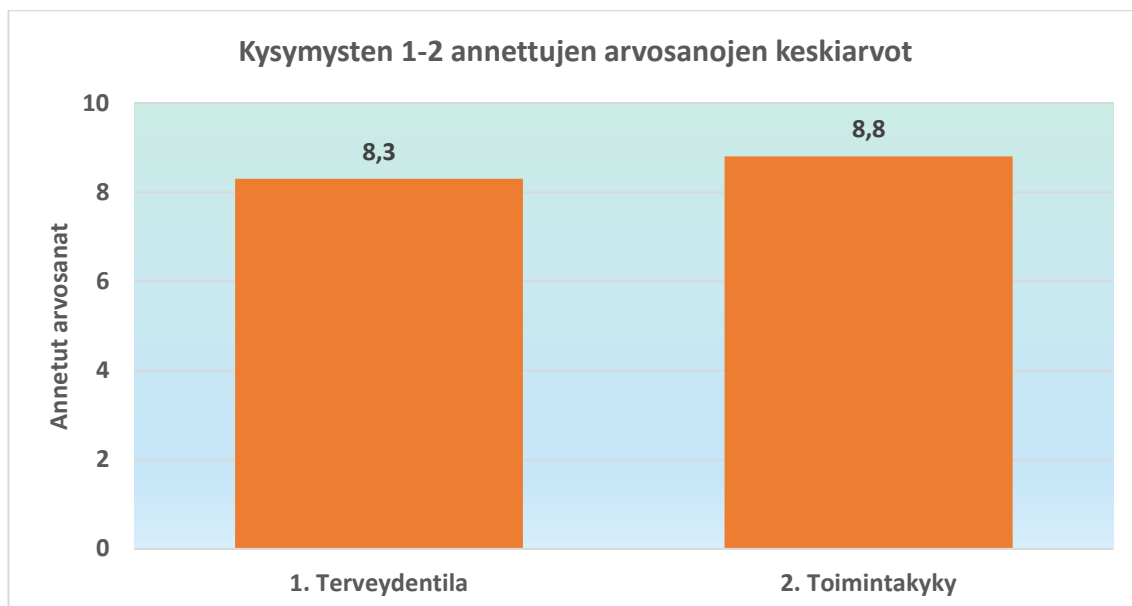
Työhyvinvointia tukee myös, kun työntekijällä on edes jonkinlainen mahdollisuus vaikuttaa tekemäänsä työhön, tämä lisää olennaisesti samalla mielekkyyttä työhön. Vastauksien perusteella tärkeää on myös, että työntekijä kokee olevansa tilanteen tasalla työtehtävien suhteen, ja että omat taidot ovat riittävät työn laadukkaaseen suorittamiseen. Kyselyn tuloksista ilmeni myös, että työhyvinvointi on hyvällä tasolla, kun voimavaroja riittää työpäivän jälkeen myös sosiaaliseen elämään, harrastuksiin ym. Myös fyysinen kuormitus mainittiin vastauksissa; työhyvinvointia on terve ja särytön kroppa.

5.1 Terveys ja toimintakyky

Kyselyn ensimmäinen osio koostui kahdesta eri kysymyksestä, jotka koskivat vastaajien terveydentilaa ja toimintakykyä:

1. *Minkälainen on terveydentilasi työsi kannalta?*
2. *Minkälainen on toimintakykysi työsi kannalta?*

Kuvio 8 osoittaa, että terveydentilan keskimääräiseksi arvosanaksi muodostui 8,3. Toimintakykyä arvioitaessa kaikkien vastausten keskiarvoksi tuli arvosana 8,8, joten toimintakyvyn voidaan kyseisessä ruokakaupassa työskentelevien parissa olevan melkein kiitettävä.



KUVIO 8. Kysymysten 1-2 arvosanojen keskiarvot

Kuviosta 9 käy ilmi, että suurin osa eli melkein puolet vastaajista (46,7 %) antoivat itselleen arvosanan 8, mitä tulee heidän terveydentilaansa työn kannalta. 40,0 % vastaajista arvioivat oman terveydentilansa jopa kiitettäväksi (arvosana 9 tai 10).



KUVIO 9. Työntekijöiden terveydentila

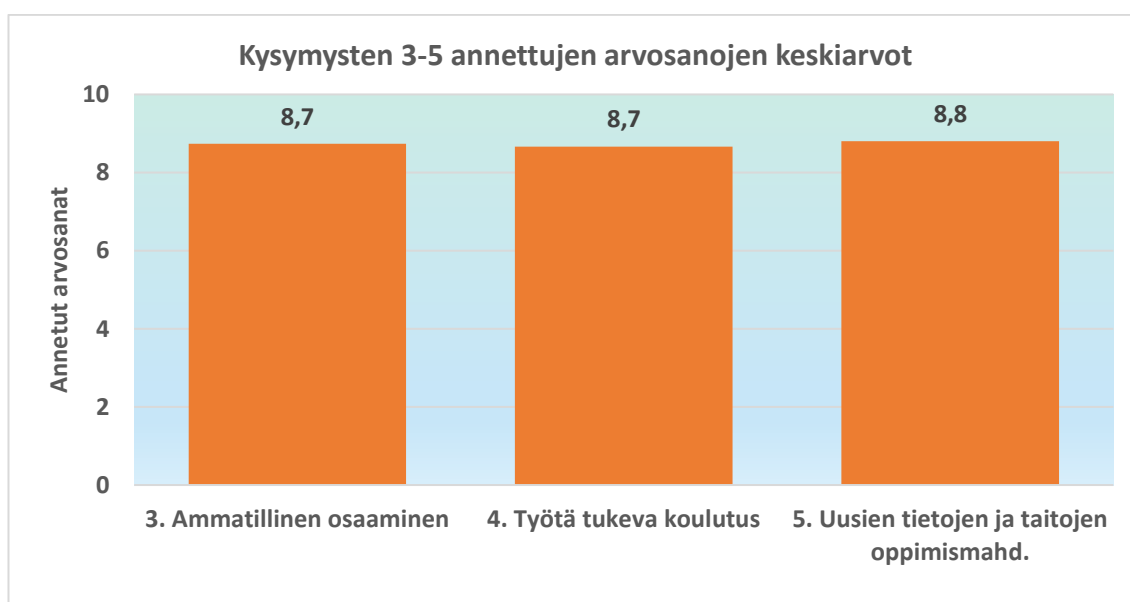
Vastaajien kommentteissa ilmeni, että moni kokisi oman terveydentilansa paremmaksi, mikäli he panostaisivat enemmän esimerkiksi liikkumiseen vapaa-ajalla ja kehonhuoltoon, kuten hierontaan. Joku toivoikin, että hieronta olisi työnantajan kustantamaa. Terveydentilaa ja toimintakykyä alentaviksi vaivoiksi mainittiin mm. päänsärky, lihasjumit ja sosiaalinen jännittäminen.

5.2 Osaaminen

Kyselyn toinen osio käsitteli työntekijöiden ammatillista osaamista. Osiossa oli seuraavat kolme kysymystä:

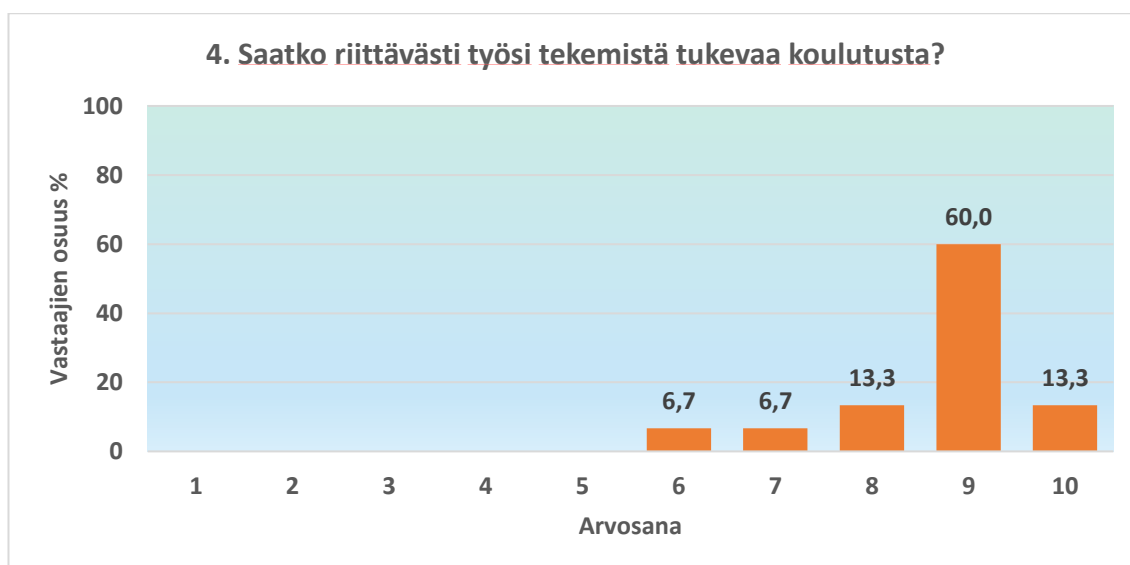
3. *Minkälainen on ammatillinen osaamisesi suhteessa työn vaatimuksiin?*
4. *Saatko riittävästi työsi tekemistä tukevaa koulutusta?*
5. *Onko omassa työssäsi mahdollisuus oppia uusia asioita ja taitoja?*

Kuten alla olevasta kuvioista 10 käy ilmi, jokaisen osion kysymyksen arvosanan keskiarvoksi tuli annettujen vastausten perusteella joko 8,7 tai 8,8.



KUVIO 10. Kysymysten 3-5 arvosanojen keskiarvot

Eniten hajontaa tuli kysymyksessä 4, jossa tiedusteltiin työn tueksi saadun koulutuksen määrää (kuvio 11 alla). Suurin osa eli 60 % vastaajista oli sitä mieltä, että he saavat kiitettävästi (arvosana 9) työn tekemistä tukevaa koulutusta. Melkein 30 % oli kuitenkin sitä mieltä, että enemmänkin koulutusta ja tukea olisi hyvä saada (annetut arvosanat 6-8). Jossain määrin samaa hajontaa näkyi myös, kun vastaajilta kysyttiin mahdollisuudesta oppia työssä uusia tietoja ja taitoja (kysymys 5). 20 % vastaajista koki, että mahdollisuuksissa olisi parantamisen varaa (arvosanat 6-7), kun loput 80 % antoi arvosanaksi 9 tai 10.



KUVIO 11. Työtä tukevan koulutuksen määrä

Koulutuksen, opastuksen ja tuen tarve ilmeni myös avoimissa kommentteissa, joissa useampaankin otteeseen mainittiin, että työpaikan kaikki käytännöt eivät ole täysin selkeitä, ja joissakin osa-alueissa kaivattaisiin enemmän perehdyttämistä tai edes enemmän aikaa ja rauhaa opetella itse asioita. Myös enemmän tuotetietoutta toivottiin sekä opastusta työvälineiden käyttöön ja tilaamiseen (Piccolink). Vastauksissa mainittiin myös heikompi ymmärrys S-pankin asioista ja asiakasomistajuusasioista, jotka kuitenkin kuuluvat osaksi ammattitaitoa, vaikka toimipisteessä ei olekaan enää S-pankin palvelupistettä. Tämän lisäksi ilmeni useamman kohdalla halukkuus tehdä kaikkien osastojen töitä, jolloin oma osaaminen ja ammattitaito voisi laajeta. Kyseiset kommentit tulivat julki varsinkin sellaisten työntekijöiden kohdalla, jotka olivat työskennelleet toimipisteessä alle kaksi vuotta.

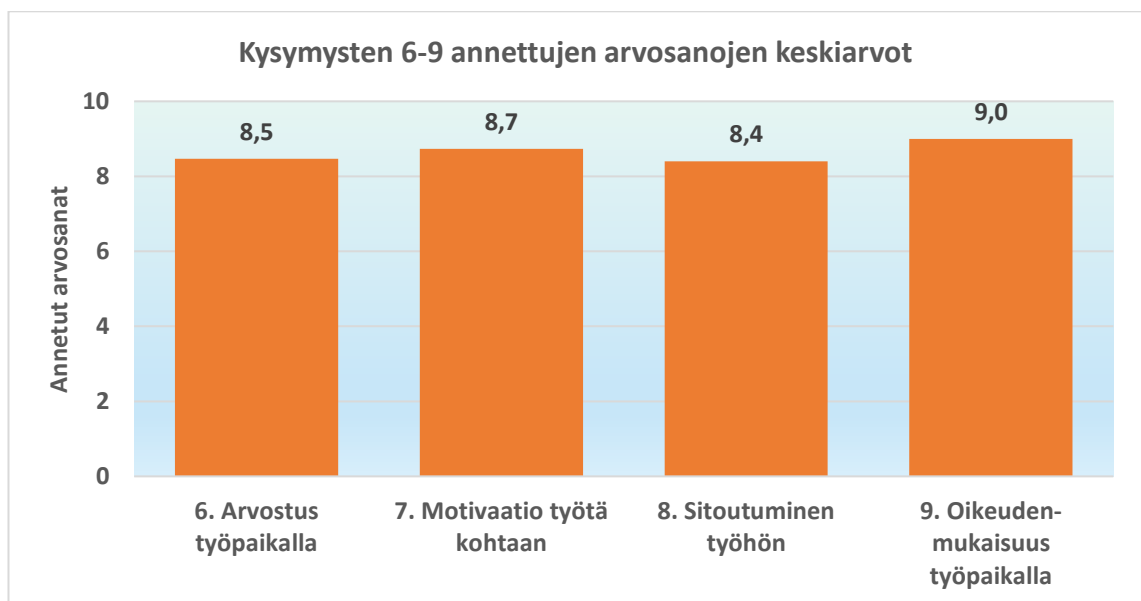
Tulosten perusteella voisi siis päätellä, että perehdytyksessä olisi parantamisen varaa, varsinkin mitä tulee yleisiin käytäntöihin ja toimintatapoihin. Tämän lisäksi työnkierto auttaisi kaikkia työntekijöitä hallitsemaan paremmin kaupan kokonaisvaltaista toimintaa ja täten lisäisi ammattitaitoa, itseluottamusta sekä sitoutumista. Oleellista olisi myös muistaa ja huomioida perehdytyksessä, että osaamattomuus voi luoda paljonkin epävarmuutta, joka osaltaan lisää työntekijän henkistä kuormittavuutta.

5.3 Arvot, asenteet ja motivaatio

Kyselyn kolmas osio käsitteli vastaajien arvoja, asenteita ja motivaatiota työtä kohtaan. Osiossa oli seuraavat neljä kysymystä:

6. *Koetko, että sinua ja työpanostasi arvostetaan työpaikallasi?*
7. *Oletko sitoutunut työhösi?*
8. *Oletko motivoitunut tekemään työtäsi?*
9. *Kohdellaanko sinua oikeudenmukaisesti työpaikallasi?*

Alla olevassa kuviossa 12 näkyy annettujen arvosanojen keskiarvot kysymyksiin 6-9. Kaikkien kolmannen osion kysymysten arvosanojen yhteenlasketuksi keskiarvoksi tuli 8,7.

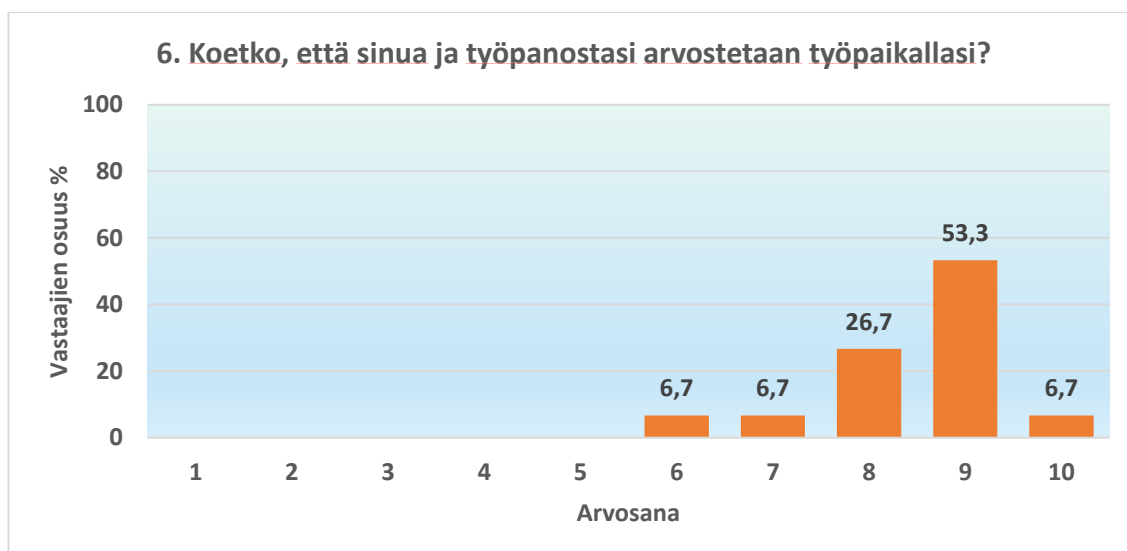


KUVIO 12. Kysymysten 6-9 arvosanojen keskiarvot

Keskimääräisesti parhaimman arvosanan (arvosanan keskiarvo 9,0) työntekijät antoivat kysymykselle 9, jossa heiltä tiedusteltiin, kuinka oikeudenmukaista kohtelua he kokevat saavansa työpaikalla. Kysymys sai näinkin korkean arvosanan siitä huolimatta, että avoimissa kommentteissa tuli useampaankin otteeseen ilmi, että oikeudenmukaisuus ei täysin toteudu kaupan jokapäiväisessä työnjaossa. Erityisesti kassatyöskentelyssä olisi toivomisen varaa sen suhteen, että sen pitäisi tarpeen vaatiessa kuulua kaikille. Tällä hetkellä apua ei saa kassalle kaikilta työntekijöiltä, mikä aiheuttaa epäoikeudenmukaisuuden tunnetta. Tämän lisäksi

oikeudenmukaisuuden puute näkyy avoimien kommenttien mukaan toisaalta myös siinä, että kaikkia työtehtäviä ei anneta kaikkien tehdä. Koetaan, että työtehtävät tulisi jakaa tasapuolisemmin. Eli yhteenvedona voitaisiin todeta, että tietyt työtehtävät eivät kiinnosta kaikkia, kun taas tiettyjä työtehtäviä ei anneta kaikkien tehdä.

Oikeudenmukaisuuden tunteen kanssa käsi kädessä kulkee arvostuksen tunne, tai sen puute. Kyselyn tulosten perusteella kysymyksen 6 keskimääräiseksi arvosanaksi tuli 8,5 (ks. kuvio 12). Kyseisessä kohdassa kysyttiin työntekijöiden kokemuksta siitä, kuinka heitä ja heidän työpanostaan arvostetaan työpaikalla. Kuvio 13 osoittaa, että reilu puolet (53,3 %) vastaajista antoi arvosanaksi 9, mutta 40,1 % arvioi kokemansa arvostuksen tasolle 8 tai heikommaksi.



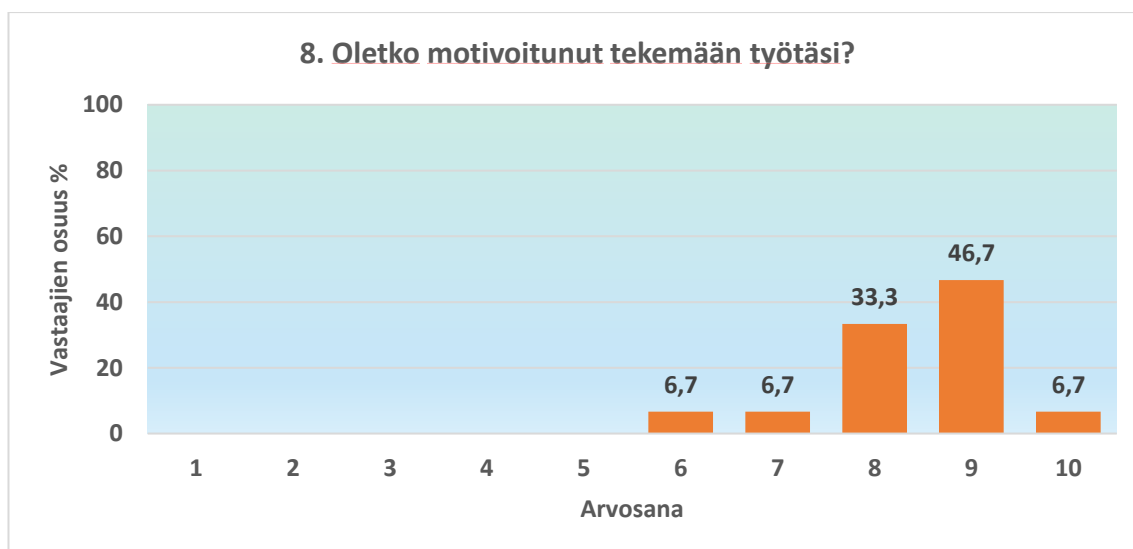
KUVIO 13. Arvostus työpaikalla

Avoimien kommenttien perusteella voidaan todeta, että arvostuksen tunnetta alentaa eniten, kun osalla työntekijöistä on kokemus, että heidän taitojansa, tai heidän tekemäänsä työtä vähätellään, tai heidän ei anneta tehdä kaikkia töitä. Ei osoiteta luottamusta, että työntekijä selviytyisi tietyistä työtehtävistä yhtä hyvin kuin muutkin.

Työhön sitoutuminen (kysymys 7) on kyselyn vastausten perusteella saanut keskimääräiseksi arvosanaksi 8,7 (ks. kuvio 12). Arvosana lähentelee kiitettävää, mutta sitoutumisen nostamiseksi kiitettävälle tasolle vaadittaisiin mm. parempaa palkkaa ja enemmän työtunteja. Myös epävarmuus omasta osaamisesta ja oman

työn hallinnasta vaikuttavat sitoutumisen tunteeseen alentavasti, kuten kävi ilmi avoimista kommenteista. Tässä olennaisesti korostuu kunnollisen perehdytyksen tärkeys. Avoimista kommenteista voidaan myös päätellä, että sitoutumisen kannalta on ensisijaisen tärkeää, että ruohonjuuritason työntekijät voivat luottaa, että heitä kuunnellaan myös ylemmällä tasolla, jonka kautta syntyisi kokemus, että työtä tehdään yhteistyössä koko organisaation voimin.

Sitoutumiseen läheisesti liittyy myös työntekijän motivaatio tehdä työtä. Kolmannen osion kysymyksistä numero 8, jossa tiedusteltiin työntekijöiden motivaatiota omaa työtään kohtaan, sai keskimääräisesti alhaisimman arvosanan eli 8,4 (ks. kuvio 12). 46,7 % vastaajista antoi arvosanaksi kiitettävän 9, mutta saman verran vastaajista antoi arvosanaksi 8 tai alempi, kuten kuvio 14 osoittaa.



Kuvio 14. Motivaatio työtä kohtaan

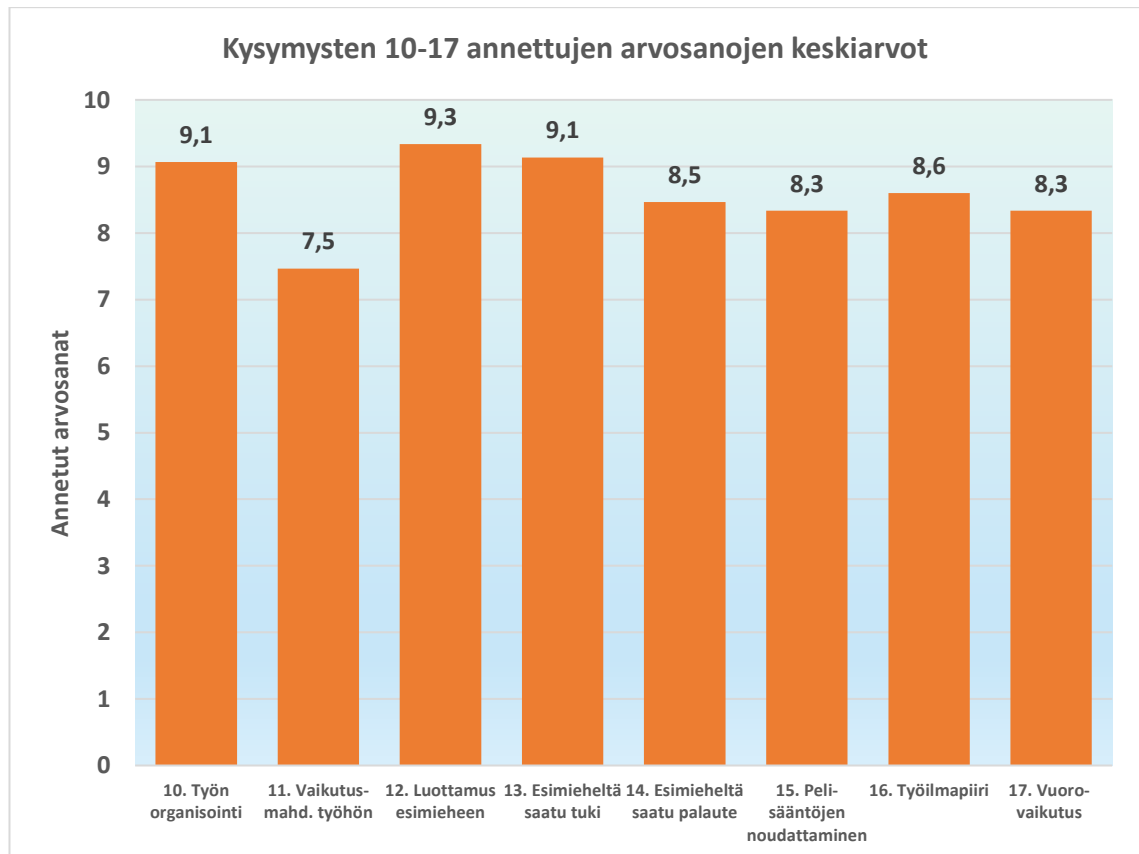
Motivaatiota alentaviksi tekijöiksi mainittiin muun muassa huono palkka sekä oma terveydentila, jota työ välillä verottaa. Myös työkavereiden tai asiakkaiden ikävät kommentit sekä työaikana lietsottu turha paniikki tekemättömien töiden takia vaikuttivat motivaatioon heikentävästi. Moni kommentoikin, että positiivinen palaute ja kehuja saaminen olisivat oivaa vastalääkettä motivaation nostamiseen palkankorotuksen lisäksi. Motivaation kannalta olisi tärkeää myös kokea, että työ, jota tekee, on ainakin jossain määrin merkityksellistä.

5.4 Työ, työolot ja johtaminen

Kyselyn neljäs osio käsitteli työtä ja työn organisointia, työyhteisöä ja johtamista. Osio koostui seuraavista kahdeksasta kysymyksestä:

10. *Kuinka hyvin työsi on organisoitu?*
11. *Kuinka hyvin pystyt vaikuttamaan työsi sisältöön, toimintatapoihin jne.?*
12. *Luotatko esimieheesi?*
13. *Saatko esimieheltäsi tukea hankalissa ja vaikeissa työ- tai yksityiselämän tilanteissa?*
14. *Saatko esimieheltäsi palautetta työsi suorittamisesta?*
15. *Toimitaanko työyhteisössäsi sovittujen pelisääntöjen mukaan?*
16. *Millainen ilmapiiri työpaikallanne on?*
17. *Onko vuorovaikutus työpaikallanne avointa ja rehellistä?*

Kuvio 15 osoittaa, kuinka työntekijät ovat keskimääräisesti vastanneet neljännen osion kysymyksiin 10-17. Koko osion kaikkien kysymysten keskiarvoksi tuli 8,6.

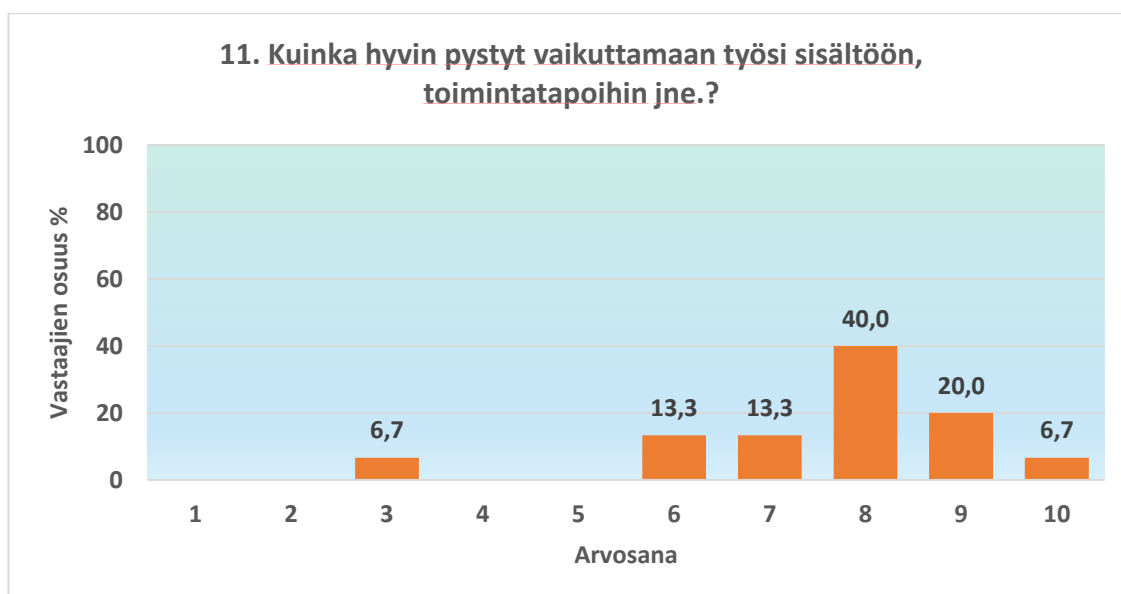


KUVIO 15. Kysymysten 10-17 arvosanojen keskiarvot

Kuviossa 15 näkyy, että osion parhaimman arvosanan (9,3) sai kysymys 12, jossa tiedusteltiin työntekijöiden luottamusta esimieheen. Yli puolet vastaajista antoi arvosanaksi jopa täyden 10, vaikkakin myös joitakin soraääniä kuului, mikä kävi ilmi avoimista kommenteista. Osalla vastaajista arvosanaa heikensi heidän kokemuksensa siitä, että esimiehelle luottamuksella puhutut ja kerrotut asiat eivät pysyneet salassa muilta työpaikalla.

Keskimäärin kiitettävät arvosanat saivat myös kysymykset 10 ja 13, joissa kysyttiin työntekijöiden mielipidettä työn organisoinnista (arvosana 9,1) ja tuen saamisesta esimieheltä hankalissa työ- ja yksityisasioissa (arvosana 9,1). Työn organisoinnissa toivottiin parannusta siihen, että toimintatavoista tehtäisiin vielä paremmin selkoa; kerrottaisiin selkeämmin, että mitä pitää tehdä milloinkin (eri vuorojen rutiinit), ja mitä taas ei tule tehdä. Nämä kommentit ilmenivät suhteellisen uusien (alle kaksi vuotta toimipaikassa työskennelleet) työntekijöiden vastauksissa, joten jälleen palataan perehdytyksen tärkeyteen. Kommenteista voidaan päätellä, että toimintatavat eivät ole kaikille täysin selkeitä. Esimiehen toimintaa kiiteltiin suurimmaksi osaksi siitä, että hankalien työ- ja yksityiselämän tilanteiden kohdatessa apua ja tukea on saatavissa, esimerkiksi työvuorojen ja vapaapäivien sovittelun suhteen.

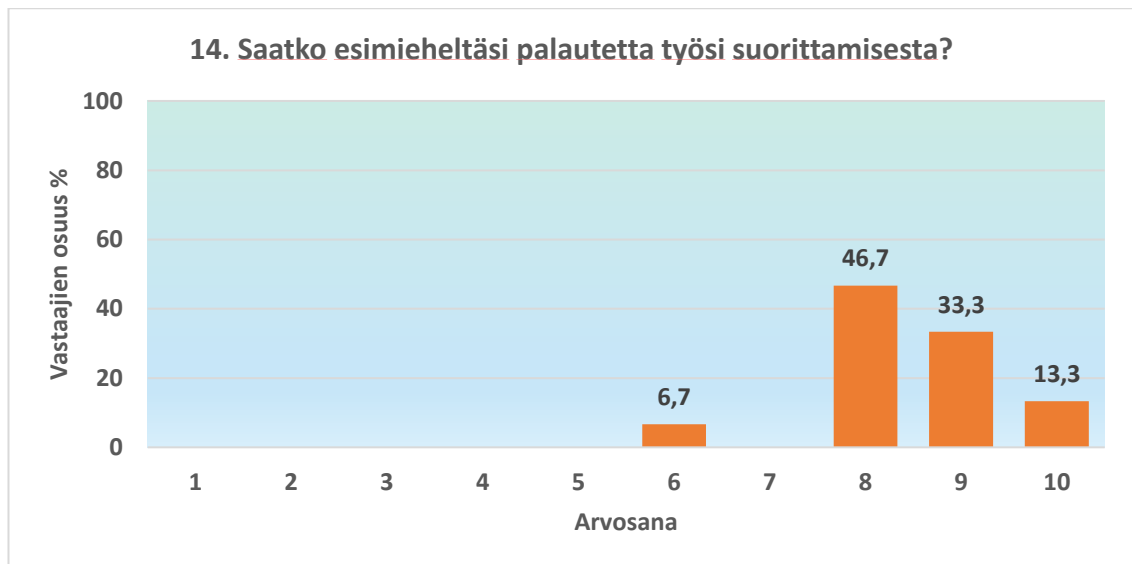
Osiossa neljä kysyttiin (kysymys 11) myös työntekijöiden kokemusta siitä, kuinka hyvin he itse pystyvät vaikuttamaan tekemänsä työn sisältöön ja erilaisiin toimintatapoihin työpaikalla. Kaikkien annettujen vastausten perusteella keskimääräiseksi arvosanaksi muodostui 7,5 (ks. kuvio 15), mikä on kyseisen osion alin annettu arvosana. Kuvio 16 alla osoittaa, että vastaukset ovat melko lailla hajaantuneet, skaala on arvosanoissa 3:sta 10:een. Suurin osa vastaajista (40,0 %) on antanut arvosanaksi 8, mitä tulee heidän omaan kokemukseensa siitä, kuinka suuret vaikutusmahdollisuudet heillä on omaan työhönsä ja työskentelytapoihinsa. Reilu neljännes (26,7 %) on sitä mieltä, että heillä on kiitettävät mahdollisuudet vaikuttaa työhön ja toimintatapoihin, kun taas kolmannes vastaajista (33,3 %) arvioi omat vaikutusmahdollisuutensa tyydyttävän tai jopa välttävän/heikon tasolle (arvosanat 3-7).



KUVIO 16. Työn sisältöön ja toimintatapoihin vaikuttaminen

Tulokset osoittavat, että työn sisältöön ja toimintatapoihin toivottaisiin olevan enemmän vaikutusvaltaa työntekijöiden puolelta. Avoimet kommentit paljastavat etenkin, että eri työtehtävien toivottaisiin jakaantuvan tasapuolisemmin ja monipuolisemmin; kaikki saisivat tehdä kaikkia vuoroja ja kaikkia osastoja. Esimerkiksi kassatyöskentelyn koetaan olevan niin yksipuolista ja staattista työtä, että toivottaisiin mahdollisuutta välillä tehdä töitä muillakin osastoilla. Samassa yhteydessä mainittiin jälleen jo aiemmin esille tullut luottamuksen puute, joka ilmenee aika ajoin niin, että tiettyjä työtehtäviä ei anneta kaikkien hoidettavaksi. Julki tuli myös ajoittain ilmenevä määräily työkavereiden taholta, mikä heikentää tunnetta, että työntekijä pystyy vaikuttamaan toimintatapoihinsa ja sitä kautta koko työn sisältöön.

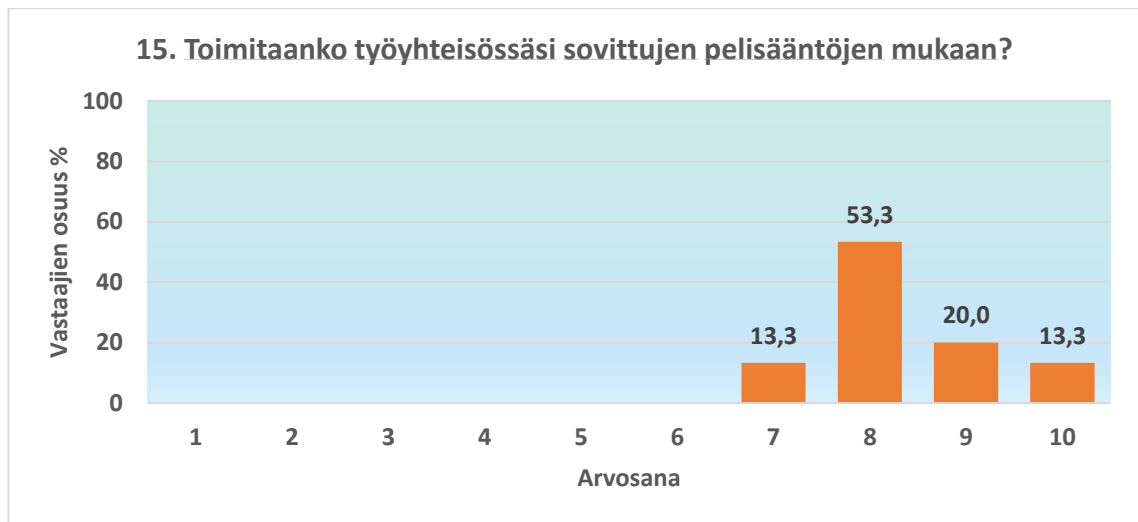
Osion kysymyksessä 14 tiedusteltiin työntekijöiden mielipidettä siitä, kuinka hyvin he kokevat saavansa esimieheltä palautetta tekemästään työstä. Kuvio 15 näyttää, että annettujen arvosanojen keskiarvoksi muodostui 8,5. Yksityiskohtaisempi tarkastelu paljastaa (ks. kuvio 17 alla), että melkein puolet vastaajista (46,7 %) arvioivat esimieheltä saadun palautteen määrän ja laadun arvosanaksi 8, melkein toinen puolisko kokee saavansa palautetta kiitettävän edestä. Myös arvosanalle 6 on annettu ääniä.



KUVIO 17. Esimieheltä saatu palaute

Avoimista kommenteista kävi ilmi joidenkin työntekijöiden toiveet, että olisi mukava saada tehdystä työstä enemmän positiivista palautetta, tai ylipäätään palautetta esimieheltä. Tämä nostaisi motivaatiota ja saisi aikaan tunteen, että tehdyllä työllä on merkitystä. Julki tuli myös toive, että mikäli työntekijän tekemässä työssä on parannettavaa esimiehen mielestä, niin esimies sanoisi tämän suoraan työntekijälle itselleen, eikä se tulisi työntekijän tietoon muuta kautta.

Kyselyn neljännessä osiossa kysyttiin työntekijöiltä myös, kuinka hyvin heidän mielestään työpaikan jokapäiväisessä toiminnassa noudatetaan yhdessä sovituja pelisääntöjä (kysymys 15). Kuvio 18 osoittaa, että annetut vastaukset jakaantuvat arvosanojen 7 ja 10 välille. Suurin osa eli 53,3 % vastaajista antoi yhteisten pelisääntöjen noudattamisesta arvosanaksi 8. Kolmannes (33,3 %) vastaajista arvioi pelisääntöjen noudattamisen kiitettäväksi, kun taas reilu 10 % antoi arvosanaksi 7.



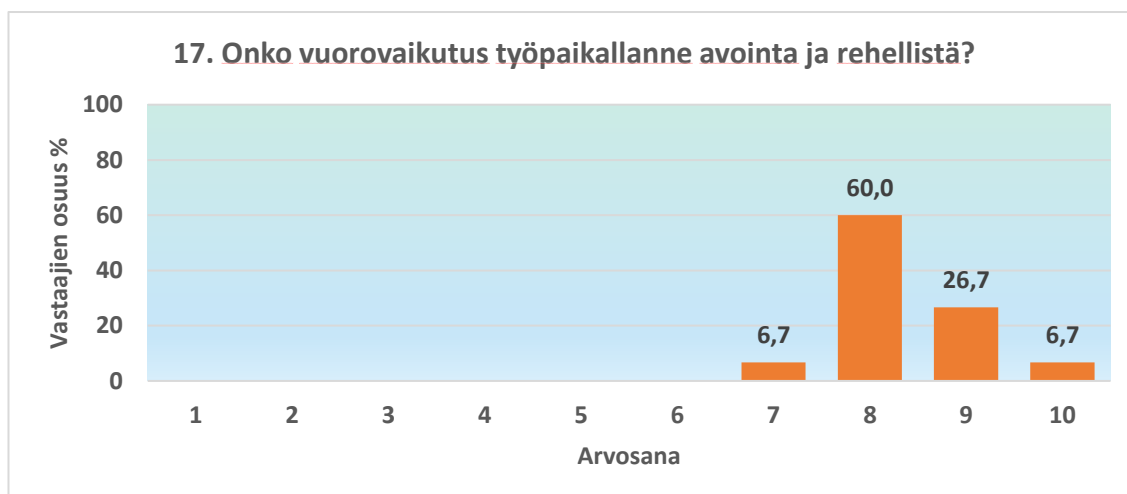
KUVIO 18. Työyhteisön pelisääntöjen noudattaminen

Työyhteisön sovittujen pelisääntöjen noudattamisessa parannettavaa olisi kommenttien mukaan siinä, että ne todellakin koskisivat kaikkia, eikä joillakin työntekijöillä olisi omia erivapauksia. Yhdenmukaisuuden perään kuulutettiin, että kaikkien pitäisi noudattaa annettuja ohjeita ja neuvoja työpaikan päivittäisissä toiminnoissa ja rutiineissa. Tässä kohtaa tulee perehdytykseen jälleen kiinnittää huomiota, ettei epäyhdenmukaisuus toimintatavoissa johdu osaamattomuudesta tai tietämättömydestä.

Kommenteissa toistui useampaan kertaan maininta, että työpaikan tauotuskäytäntö ei ole tasapuolinen kaikille. Koetaan, että kaikilla ei ole samanmittaiset tauot, mikä aiheuttaa epäoikeudenmukaisuuden tunnetta. Kyselyn vastauksissa todettiin, että kassalla työskenteleville pitäisi antaa mahdollisuus rauhassa käydä tauolla niin kuin osastolla työskentelevillekin, joilla taukojen koetaan venyvän välillä. Yhdenmukaisuutta kuulutettiin myös jo aiemmin ilmi tulleeseen kassatyöskentelyyn, jonka toivottaisiin tasapuolisuuden nimissä kuuluvan kaikille, ilman mitään yksittäisiä erivapauksia. Lopuksi osa vastaajista mainitsi, että sovittuihin pelisääntöihin kuuluu myös työasioiden pysyminen työpaikan sisällä. Käytännössä tämä ei kokemuksen mukaan kuitenkaan aina täysin toteudu, vaan työpaikan asioita on tullut ilmi myös työpaikan ulkopuolisilta ihmisiltä.

Neljännän osion kahdessa viimeisessä kysymyksessä (16 ja 17) työntekijöiltä tiedusteltiin heidän mielipidettään siitä, millainen ilmapiiri työpaikalla heidän mieles-

tään vallitsee, ja kuinka avointa ja rehellistä vuorovaikutus työyhteisössä on. Kuvio 15 käy ilmi, että työilmapiiri on saanut keskimääräiseksi arvosanaksi 8,6. Vuorovaikutuksen avoimuus ja rehellisyys sai kaikkien vastausten keskiarvoksi 8,3. Kuvio 19 osoittaa, että 60,0 % vastaajista arvioi työyhteisön vuorovaikutuksen avoimuuden ja rehellisyyden arvosanaksi 8, mutta myös muita arvosanoja saatiin välillä 7-10. Tuloksista voidaan päätellä, että työilmapiiri ja avoimen vuorovaikutuksen kulttuuri on kyseisellä työpaikalla suhteellisen hyvällä tasolla.



KUVIO 19. Työyhteisön vuorovaikutus

Kehittämiskohteita työilmapiirin ja avoimuuden suhteen tuli ilmi avoimissa kommenteissa, joissa kuulutettiin paljon suoran, avoimen ja rehellisen palautteen puolesta sen sijaan, että asioita puitaisiin toista arvostelevasti selän takana muille. Kommenteissa toistui useampaan kertaan toive, että kaikkia arvostettaisiin yhtä paljon, ja asioista puhuttaisiin avoimesti ja suoraan asianosaiselle. Positiivisen palautteen tärkeyttä korostettiin myös, sekä toivottiin enemmän yhteistä ajanviettoa työpaikan ulkopuolella esimerkiksi tyky-päivien muodossa.

Vuorovaikutusta moitittiin välillä töksähteleväksi ja tökeröksi; useampi vastaaja toivoi, että työyhteisössä kiinnitettäisiin enemmän huomiota tyyliin, millä asioita aika ajoin ilmaistaan. Saman asian voi ilmaista monella eri tapaa, myös niin, että kukaan ei pahoita mieltään. Tiedonkulkuun toivottiin myös parannusta siltä osin, että kaikille puhuttaisiin samoja asioita, eikä välitetyssä tiedossa olisi ristiriitaisuuksia. Ja lopuksi, osa vastaajista kommentoi, että tulisi aina muistaa, että muutamankin työntekijän väliset kireät ja tulehtuneet välit vaikuttavat koko työyhteisön ilmapiiriin negatiivisesti.

5.5 Perhe ja lähiyhteisö

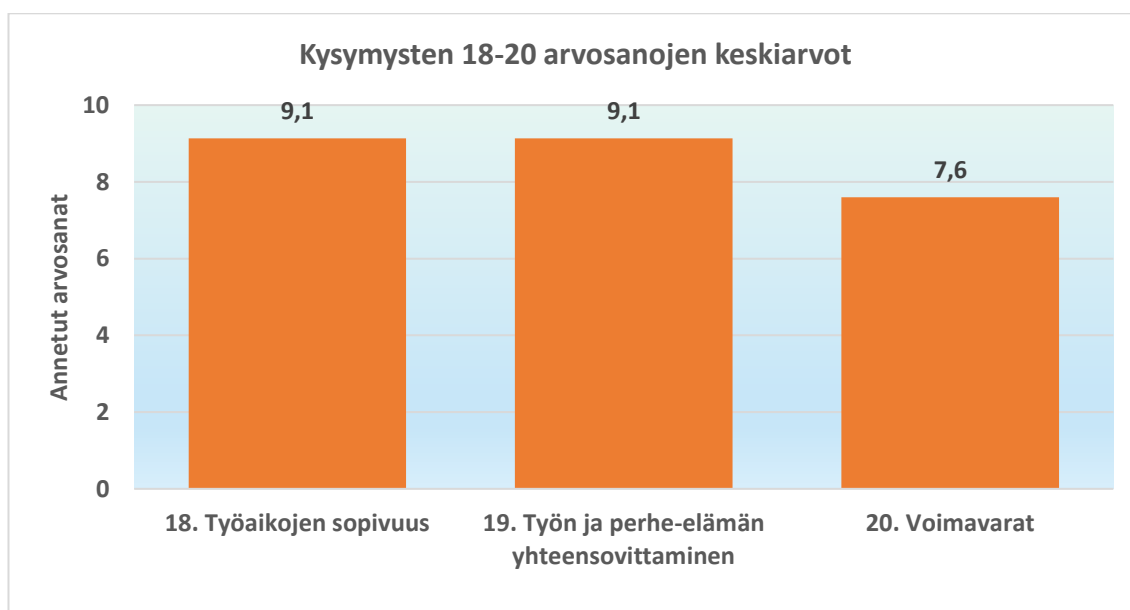
Kyselyn osiossa viisi käsiteltiin perheen, lähiyhteisön ja vapaa-ajan sovittamista työntekoon. Osio sisälsi seuraavat kolme kysymystä:

18. *Sopivatko nykyiset työaikajärjestelyt sinulle?*

19. *Kuinka hyvin kykenet sovittamaan yhteen työsi ja perhe-elämäsi?*

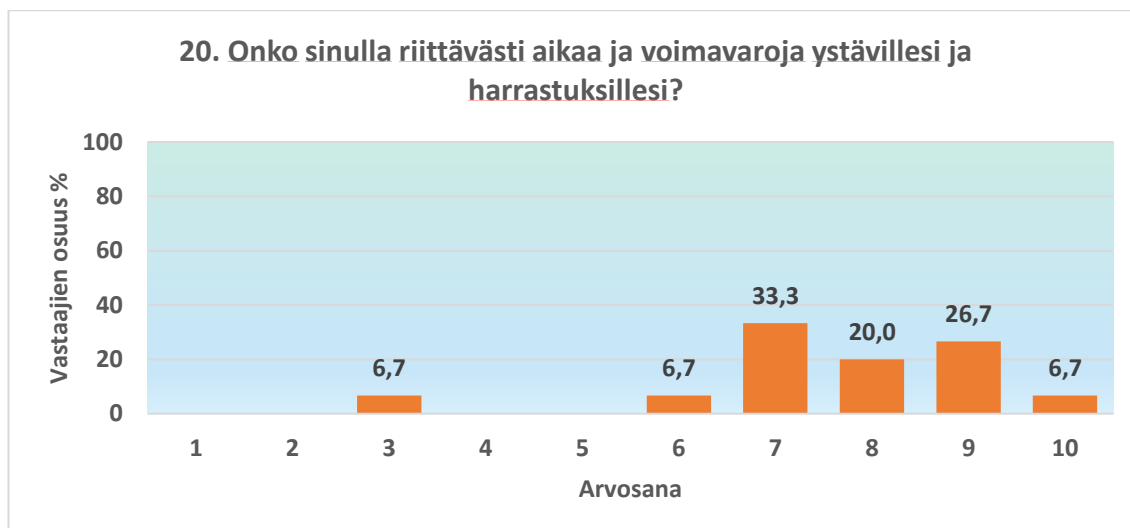
20. *Onko sinulla riittävästi aikaa ja voimavaroja ystäville ja harrastuksillesi?*

Kuvio 20 osoittaa, millaisia arvosanoja työntekijät ovat keskimääräisesti antaneet osion kysymyksille. Osion arvosanojen yhteenlasketuksi keskimääräiseksi arvosanaksi muodostui 8,6.



KUVIO 20. Kysymysten 18-20 arvosanojen keskiarvot

Tulosten perusteella työntekijöiltä onnistuu kiitettävästi työn ja perhe-elämän yhteensovittaminen, vaikka työvuorot olisivat vaihteleviakin, mikä näkyy keskimääräisenä arvosanana 9,1 kysymyksissä 18 ja 19. Osion alhaisin arvosana tuli kysymykselle 20, jossa tiedusteltiin työntekijöiltä, kuinka hyvin heillä kokemuksensa mukaan riittää aikaa ja voimavaroja harrastuksille ja ystävyysuhteille työajan ulkopuolella. Kuviosta 21 nähdään, että vastauksissa oli paljon hajontaa. Vastauksen keskimääräiseksi arvosanaksi tuli 7,6. Eniten vastauksia sai arvosana 7, jonka antoi kolmannes vastaajista (33,3 %).



KUVIO 21. Voimavarat ja vapaa-aika

Avoimien kommenttien perusteella työntekijöillä on aikaa ja voimavaroja työn ulkopuoliseen elämään vaihtelevasti. Haasteita aiheuttavat esimerkiksi myöhäiset iltavuorot, jotka estävät lasten näkemisen illalla ennen nukkumaanmenoa. Toinen ylimääräistä päänvaivaa aiheuttava asia on omien menojen sovittaminen vaihteleviin työvuoroihin sekä omien työvuorojen sovittaminen puolison työvuoroihin. Yhteinen aika on välillä kortilla, kun vuorot menevät päällekkäin. Varsinkin pienten ja kouluikäisten lasten vanhempina työn ja vapaa-ajan sovittaminen on hankalampaa. Joten avoimien kommenttien ja annettujen arvosanojen välillä on jonkinlainen ristiriitaisuus; kommentit eivät anna täysin kiitettävää kuvaa työaikajärjestelyjen sopivuudesta ja työn ja perhe-elämän yhteensovittamisesta. Toki kokonaiskokemus voi olla silti kiitettävä, vaikka yksittäisiä ongelmakohtia löytyisikin.

Vaihtelevat työvuorot vaikeuttavat myös säännöllisten harrastusten ylläpitoa, koska aina ei esimerkiksi tietyt päivät tai illat osu vapaaksi. Myös viikonlopputyöt verottavat omia menoja ja voimavarojen tankkaamista. Ilta- ja viikonloppuvuorojen lisäksi myös aikaiset aamuvuorot koetaan osittain raskaiksi, samoin kuin työn sosiaalinen luonne; jatkuva esillä olo ja velvollisuudet asiakkaita kohtaan, varsinkin kassalla.

Osalla vastaajista on kuitenkin kokemus, että myös omilla teoilla (liikunta, riittävä lepo) pystyy vaikuttamaan siihen, kuinka hyvin jaksaa työn päälle harrastaa ja

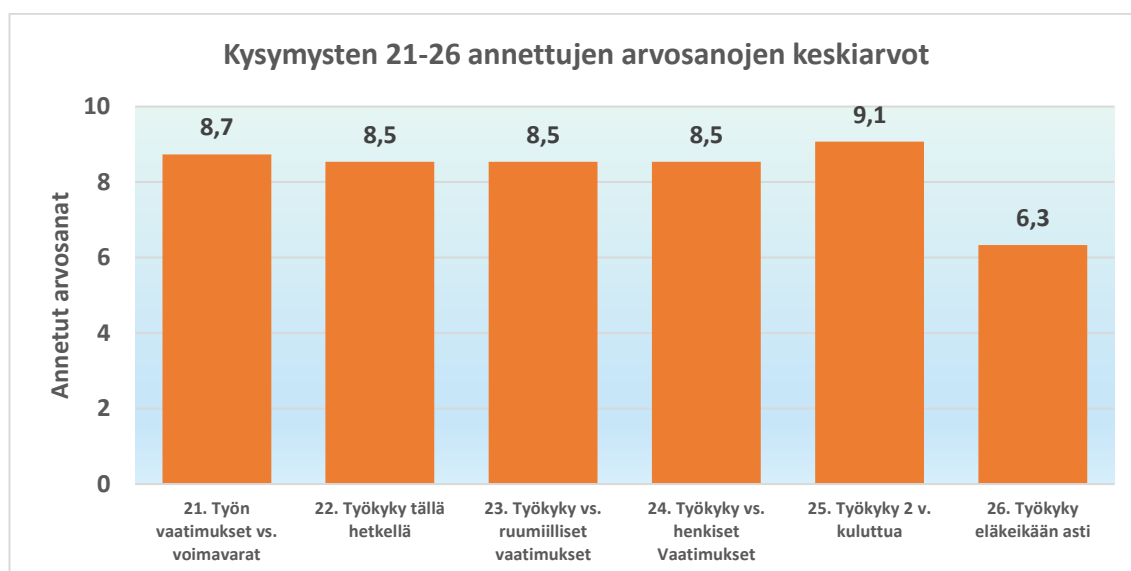
touhuta vapaa-ajalla. Kiitosta saa myös esimiehen vaivannäkö työvuorojen suunnittelussa, niin että mahdollisimman monet toiveet vuoroista ja vapaista pystytään toteuttamaan.

5.6 Työkykyarvio

Kysely päättyi työkykyarvioon, jossa työntekijöiden tuli vastata seuraaviin kuuteen kysymykseen:

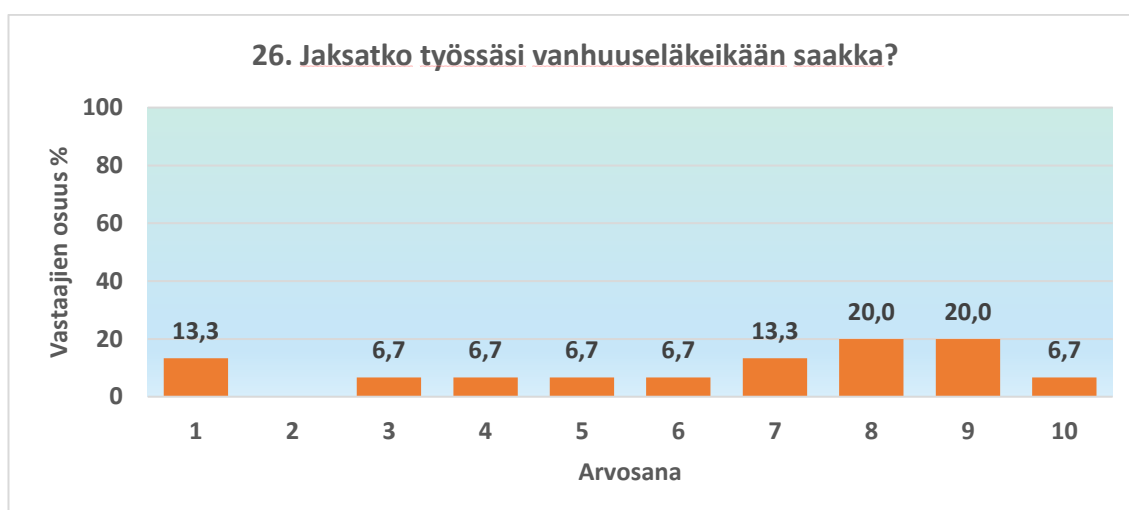
21. *Kuinka hyvin työn vaatimukset vastaavat voimavarojasi?*
22. *Minkä pistemäärän annat työkyvyllesi tällä hetkellä?*
23. *Millaiseksi arvioit työkykysi työsi ruumiillisten vaatimusten kannalta?*
24. *Millaiseksi arvioit työkykysi työsi henkisten vaatimusten kannalta?*
25. *Pystytkö työskentelemään nykyisissä tehtävissäsi terveytesi puolesta kahden vuoden kuluttua?*
26. *Jaksatko työssäsi vanhuuseläkeikään saakka?*

Alla olevasta kuviosta 22 käy ilmi kysymyksiin 21-26 annettujen arvosanojen keskiarvot.



KUVIO 22. Kysymysten 21-26 arvosanojen keskiarvot

Kuvio 22 osoittaa, että kysymykset 21-24, joissa arvioitiin tämänhetkistä työkykyä ja voimavaroja suhteessa työn vaatimuksiin, saivat keskimäärin arvosanaksi 8,5 tai 8,7, mikä on suhteellisen hyvä arvosana. Työkykyarviossa silmiinpistävää on, että osion parhaimman keskimääräisen arvosanan eli 9,1 sai kysymys 25, jossa tiedusteltiin työntekijöiden arviota siitä, pystyvätkö he terveytensä puolesta työskentelemään kyseisissä työtehtävissä myös kahden vuoden päästä. Työntekijät uskoivat melko vakaasti, että se on todennäköistä. Kun taas kysymys 26, jossa pyydettiin työntekijöitä arvioimaan, kuinka todennäköistä on, että he pystyvät tekemään tämänhetkistä työtään vanhuuseläkeikään asti, sai keskimääräiseksi arvosanaksi vain 6,3. Kuvio 23 tuo hyvin ilmi, kuinka paljon hajontaa annetuissa arvosanoissa oli kysymyksessä 26.



KUVIO 23. Työssä jaksaminen vanhuuseläkeikään asti

Tuloksista voidaan päätellä, että työntekijöiden kokemat henkiset ja fyysiset rasitteet työssä ovat sen verran kuormittavia, että työntekijöiden usko omaan jaksamiseen laskee merkitsevästi, kun työskentelyä kyseisessä työpaikassa jatketaan tarpeeksi pitkään. Tämän lisäksi hajonta annetuissa arvosanoissa osoittaa hyvin, kuinka paljon kokemus omasta työhyvinvoinnista ja työkyvystä vaihtelee eri yksilöiden välillä.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSIA

Tutkimus toteutettiin anonyymien kyselyn avulla, jossa kohdeyrityksen työntekijöiltä tiedusteltiin tarkemmin viidestä eri työhyvinvoinnin osa-alueesta, jotka olivat terveys ja toimintakyky, osaaminen, arvot, asenteet ja motivaatio, työ, työolot ja johtaminen sekä perhe ja lähiyhteisö. Seuraavassa käydään läpi kootusti kyselyssä ilmi tulleet tulokset sekä niiden perusteella pohditaan, mitä mahdollisia parannuksia työnantajan, esimiehen ja työyhteisön osalta näihin viiteen eri osa-alueeseen voitaisiin tehdä, jotta työntekijöiden kokonaistyöhyvinvointi voisi vielä kehittyä paremmaksi.

Terveys ja toimintakyky

Työntekijöiden terveys ja toimintakyky jäi annettujen arvosanojen perusteella keskimääräisesti alle kiitettävän, joten jotain kehittämisen varaa varmastikin on. Avoimissa kommentteissa kävi ilmi, että työn fyysisen luonteen vuoksi kohdeyrityksen työntekijöillä ilmenee aika ajoin esimerkiksi päänsärkyä ja lihasjumeja, jotka alentavat toimintakykyä ja terveydentilaa. Samoin työ saattaa välillä henkisestikin kuormittaa työn sosiaalisen luonteen vuoksi. Useampi vastaaja peräänkuulutti myös omaa aktiivisuutta vapaa-ajalla liikunnan ja kehonhuollon suhteen.

Terveyden ja toimintakyvyn parantamiseksi voitaisiin harkita esimerkiksi säännöllisen hieronnan järjestämistä työpaikalla sovittuina päivinä. Työnantaja tekee sopimuksen paikallisen hierojan kanssa, joka saapuu tiettyinä päivinä työpaikalle tekemään hierontoja, jolloin kynnyksensä lähteä hierontaan on työntekijöille matalampi. Työnantaja osallistuu myös kustannuksiin, jolloin työntekijän maksettavaksi ei jää niin suurta summaa, ja palvelua voi hyödyntää useammin. Hieronnan lisäksi voitaisiin miettiä yhteisen liikunnan järjestämistä vapaa-ajalla työporukan kesken, esimerkiksi kuntosali- tai sählyvuoroa tai vaikka säännöllistä uintireissua.

Kolmantena kehitysehdotuksena on taukojumppa, jonka tärkeyttä ei saa vähätellä tai unohtaa, varsinkin kun on kyse fyysisestä, mutta myös staattisesta työstä.

Tärkeää olisi kiireenkin keskellä ottaa työstä hetken hengähdystauko, jolloin palautetaan mieliin esimerkiksi oikeat nostotekniikat ja annetaan kropalle palauttavaa liikettä. Viimeisenä tämän osion kehitysehdotuksena on ns. huolilaatikko. Jokainen työntekijä voi purkaa tuntojaan ylös paperille esimerkiksi raskaasta työpäivästä, hankalasta asiakkaasta tai erimielisyydestä työkaverin kanssa ja palauttaa lapun huolilaatikkoon anonymisti. Laput ovat vain esimiehen luettavissa, ja niiden avulla esimiehellä on paremmat välineet pysyä ajan tasalla työpaikan tapahtumista sekä reagoida tarvittaessa. Samalla työntekijälle tulee tunne, että hän tulee jollain tasolla kuulluksi.

Osaaminen

Työntekijöiden osaaminen kaikkiin osion kysymyksiin annettujen arvosanojen perusteella oli keskiarvoltaan 8,7. Varsinkin kauemmin talossa työskennelleiden vastauksissa osaaminen oli kiitettävällä tasolla, mutta uusimpien työntekijöiden kohdalla oma osaaminen koettiin epävarmemmaksi. Yleisiin toimintatapoihin ja käytäntöihin toivottiin selvennystä sekä mahdollisuutta oppia paremmin eri osastojen rutiinit sekä tilauskäytännöt.

Osaamisen kautta syntyvää työhyvinvointia voitaisiin parantaa ennen kaikkea panostamalla yhä enemmän perehdytykseen. Toimintatapoja tulisi selkeyttää vielä alkukoulutuksen jälkeenkin niin kauan, että kaikille tulisivat rutiinit täysin tutuiksi. Tämän lisäksi tilauskäytäntöjä tulisi opettaa kaikille. Perehdytyksen lisäksi, ja avuksi, tulisi työnkiertoa lisätä. Työnkierto auttaisi kaikkia työntekijöitä hallitsemaan ja ymmärtämään paremmin kaupan kokonaisvaltaista toimintaa ja täten lisäisi ammattitaitoa, itseluottamusta sekä sitoutumista. Varsinkin uusimpien työntekijöiden kohdalla tärkeää on muilta työntekijöiltä saatu tuki ja apu. Annetaan uuden työntekijän oppia rauhassa uudet asiat ja näytetään omalla käytöksellä, että aina saa, ja pitääkin kysyä apua. Kenenkään ei tulisi jäädä oman onnensa nojaan.

Arvot, asenteet ja motivaatio

Arvoja, asenteita ja motivaatiota koskevissa kysymyksissä tiedusteltiin työntekijöiltä, kuinka paljon arvostusta he kokivat saavansa itseään ja tekemäänsä työtä kohtaan, sekä kuinka oikeudenmukaisesti he kokivat tullessa kohdelluksi työpaikallaan. Tämän lisäksi työntekijöiden tuli arvioida motivaationsa tasoa työtä kohtaan. Tämän osion kysymyksiin annettujen arvosanojen keskiarvoksi työntekijöiden vastausten perusteella tuli 8,7.

Tulosten ja avoimien kommenttien perusteella voidaan eriarvoisuuden, epäoikeudenmukaisuuden ja motivaation puutteen tunteita yrittää vähentää esimerkiksi varmistamalla, että kassatyöskentely kuuluu kaikille. Kassatyöskentely tulisi olla kaikkien vastuulla tarpeen niin vaatiessa, ilman mitään yksittäisiä erivapauksia. Olennaisen tärkeätä on jokaisen työntekijän mennä toisen saappaisiin, ja miettiä, miltä tuntuisi, jos itse jäisi oman onnensa nojaan kassalla, kun on ruuhkaa tai muuten toisen apua ja tukea vaativa tilanne.

Toiseksi työtehtävät tulisi jakaa mahdollisimman tasapuolisesti tilanteen niin sallissa. Kaikkien tulisi saada tehdä kaikkia työtehtäviä, ja uusiin tehtäviin tulisi saada opastusta tarpeen vaatiessa. Eli jo yllä mainittu työnkierto käyttöön. Ei omista mitään työtehtäviä itselle, vaan annetaan tilaisuus myös muille, ja luotetaan, että muutkin selviävät annetuista työtehtävistä omalla tyylillään. Arvostetaan jokaisen tapaa tehdä töitä. Tähän läheisesti liittyy jo edellä mainittu parempi perehdytys ja osaamisen jakaminen, mikä lisää tunnetta, että kaikki ovat samalla viivalla. Oleellista on myös saada positiivista palautetta työkavereilta käskevien ja vähättelevien kommenttien sijaan. Tämä vahvistaisi ajatusta, että kaikkien tekemä työ on yhtä merkityksellistä ja arvokasta.

Työ, työolot ja johtaminen

Työtä, työn organisointia, työyhteisöä ja johtamista käsittelevissä kysymyksissä pyydettiin työntekijöitä arvioimaan, kuinka hyvin heidän mielestään työ on organisoitu heidän työpaikallaan, ja kuinka hyvin he omasta mielestään pystyvät vai-

kuttamaan työn sisältöön ja päivittäisiin toimintatapoihin työpaikalla. Tämän lisäksi heiltä tiedusteltiin, kuinka paljon he luottavat esimieheensä, ja kuinka hyvin he kokevat tarpeen tullen saavansa esimieheltään tukea haastavissa tilanteissa sekä palautetta omasta työstään. Lopuksi kysyttiin myös vastaajien mielipiteitä koskien työpaikan pelisääntöjen noudattamista, työilmapiiriä ja vuorovaikutuksen tasoa.

Osion annettujen arvosanojen keskiarvot vaihtelivat 7,5 ja 9,3 välillä. Kiitettävät arv sanat tulivat luottamuksesta esimiestä kohtaan sekä esimiehen tuesta haastavissa työ- ja yksityiselämän tilanteissa. Eniten parannettavaa näyttäisi olevan työn sisältöön ja toimintatapoihin vaikuttamisessa, se sai keskimääräiseksi arv osanaksi 7,5. Avoimien kommenttien perusteella voidaan kuitenkin todeta, että ky seisen osion useammalla eri osa-alueella (ilmapiiri, vuorovaikutus, vaikutusmah dollisuudet, toimintatavat) löytyy jotain parannettavaa.

Parannusehdotukseksi esitetään tämän osion kohdalla ensinnäkin tauotuskäytännön tasapuolistamista. Kaikilla tulisi olla mahdollisuus samanpituisiin taukoihin, tämä vähentäisi merkittävästi eriarvoisuuden tunnetta. Tämän lisäksi positiivista palautetta tulisi kaikkien työyhteisön jäsenten, sekä esimiehen että työntekijöiden, antaa toisilleen. Positiivinen palaute on erinomainen yhteishengen ja hyvän ilmapiirin luoja, mitä ei voi koskaan viljellä liikaa. Mikäli tarve on antaa palautetta epäkohdista, tulisi tämä tehdään rakentavasti ja rehellisesti suoraan asianomaiselle, negatiivisen selän takana puhumisen sijaan. Avoimissa kommentteissa oli paljon mainintoja selän takana puhumisesta, joten avointa ja rehellistä vuorovaikutusta kannattaa peräänkuuluttaa jatkossa entistä hanakammin.

Myös tässä osiossa tuli ilmi toive toimintatapojen selkeyttämisestä ja yhtenäistämistä. Kaikilla ei ole täysin selkeää kuvaa siitä, mitä kuuluu tehdä milloinkin, ja mitä ei (eri vuorojen ja osastojen rutiinit). Joten pois ristiriitaiset ohjeistukset. Tämän lisäksi toimenpiteeksi ehdotetaan, että työtehtävien ja -vuorojen tasapuoliseen jakaantumiseen kiinnitettäisiin enemmän huomiota. Avoimet kommentit paljastavat jälleen tässäkin osiossa, että eri työtehtävien toivottaisiin jakaantuvan tasapuolisemmin ja monipuolisemmin; kaikki saisivat tehdä kaikkia vuoroja ja kaikkia osastoja. Tasapuolisuus tarkoittaa myös yhteisiä pelisääntöjä, joita kaikki sitoutuvat noudattamaan. Kyseisessä toimipaikassa tasapuolisuuden kokemus

vahvistuisi erinomaisesti kaikille kuuluvan kassatyöskentelyn kautta. Kassatyöskentelyssä ilmenneet erivapaudet aiheuttavat kommenttien mukaan useammassa kyselyyn vastanneessa epätasa-arvoisuuden kokemusta. Nämä erivapaudet kitkemällä voitaisiin työhyvinvointia parantaa merkittävästi.

Tasapuolisuuden liittyä läheisesti työkavereiden tasapuolinen kohtelu, jolloin kukaan ei ole toisen pomo. Kommenttien perusteella työhyvinvointia pystyttäisiin kohentamaan, mikäli aika ajoin ilmenevä määräilevä käytös työkavereita kohtaan saataisiin kitkettyä pois, jolloin kaikki työyhteisön jäsenet voisivat kokea, että heillä on yhtäläinen kyky suoriutua annetuista tehtävistä ilman työkaverin turhaa ohjailua. Määräilevään käytökseen taas kytkeytyy läheisesti toista kunnioittava ilmaisutyyli eri vuorovaikutustilanteissa. Puhumalla työkavereille kunnioittavasti ja arvostavasti kaikissa tilanteissa voidaan kohentaa jokaisen työyhteisön jäsenen työhyvinvointia. Kunnioittamista ja arvostamista tukisi varmasti myös työyhteisön yhteinen toiminta myös työajan ulkopuolella. Tällainen toiminta voisi olla esimerkiksi tyky-päiviä, saunailtoja, teatterireissuja jne.

Perhe ja lähiyhteisö

Kysely sisälsi myös osion, jossa tarkoituksena oli kartoittaa, kuinka hyvin työntekijät omasta mielestään pystyvät sovittamaan erilaiset työvuorot ja ylipäättään työnteon muihin elämän osa-alueisiin kuten perheeseen, ystäviin, harrastuksiin ja ylipäättään vapaa-aikaan. Saadut tulokset osoittavat, että kyseisen osion keskimääräiseksi arvosanaksi muodostui 8,6, kun otettiin huomioon kaikki osion kysymykset vastauksineen. Eniten parannettavaa oli ajassa ja voimavaroissa, joita työntekijöillä jää vapaa-ajalla ystäville ja harrastuksille.

Kyse on kuitenkin sellaisesta työstä, jota tehdään aikaisesta aamusta melko myöhäiseen iltaan seitsemänä päivänä viikossa, joten työvuorot pakostakin verottavat välillä yhteistä aikaa perheeltä, puolisolta ja ystäviltä. Työvuorojen suunnittelukin menee haastavaksi, jos esimiehen pitää ottaa huomioon joka ikisen työntekijän harrastukset ja menot joka viikko sekä pitää huoli, että kaikki pienten lasten

vanhemmat ehtivät viettämään joka ilta aikaa lastensa kanssa. Sitä paitsi avoimissa kommentteissa esimies sai jo paljon kiitosta siitä, kuinka hyvin hän työvuorosuunnittelussa ottaa työntekijöiden erinäisiä toiveita vastaan.

Kehitysehdotuksena työvuorosuunnitteluun ja sitä myöten työntekijöiden voimavarojen lisäämiseen esitetään aamu- ja iltavuorojen vaihtelun selkeyttämistä. Käytännössä tämä tarkoittaisi, että työntekijöillä ei olisi enää sekalaisia vuoroja pitkin työviikkoa, vaan työvuorot olisi selkeämmin jaoteltu aamu- ja iltavuoroviikoihin. Näin poistettaisiin esimerkiksi suoraan iltavuorosta aamuvuoroon siirtymiset, jotka syövät paljon voimavaroja. Työntekijöille muodostuisi selkeämpi rytmi, ja työn ja muun elämän yhteensovittaminen helpottuisi.

6.1 Työhyvinvoinnin muistilista kohdeyritykselle

Seuraavassa koottuna vielä edeltävissä kappaleissa esitetyt kehitysehdotukset työhyvinvoinnin parantamiseksi kohdeyrityksessä:

1. Hieronta työnantajan tukemana työpaikalla
2. Työporukan yhteinen liikuntavuoro
3. Huolilaatikko ajatusten purkuun
4. Kassatyöskentely tasapuolisesti kaikille
5. Parempaa perehdytystä ja enemmän osaamisen jakamista
6. Tauotuskäytäntö tasapuoliseksi kaikille
7. Positiivista palautetta enemmän toisille työyhteisön jäsenille sekä esimieheltä että työntekijöiltä
8. Suoraa, rehellistä ja rakentavaa palautetta työkaverille negatiivisen selän takana puhumisen sijaan
9. Toimintatapoihin ja rutiineihin lisää selkeyttä ja yhteneväisyyttä
10. Työtehtävien ja -vuorojen tasapuolisempi jakaminen
11. Määräilevän käytöksen lopettaminen
12. Kaikille työntekijöille samat pelisäännöt, ei erivapauksia työtehtävissä
13. Toista kunnioittava ilmaisutyyli vuorovaikutustilanteissa
14. Enemmän yhteistä toimintaa työajan ulkopuolella
15. Aamu- ja iltavuorojen selkeämpi vaihtelu työviikoittain

7 POHDINTA

Työhyvinvoinnista on tullut olennainen osa jokaisen yrityksen tuottavuutta, arvonluontia ja kilpailukykyä. Ilman hyvinvoivaa henkilöstöä mikään yritys ei pysty toimimaan täydellä kapasiteetilla ja potentiaalilla. Selkeää kaavaa työhyvinvointiin ei kuitenkaan ole olemassa, sillä työhyvinvointi on ennen kaikkea jokaisen työntekijän subjektiivinen kokemus; se, mikä toimii yhdelle, ei välttämättä toimi toisen kohdalla. Jokainen työntekijä tulisi kuitenkin huomioida yksilönä mahdollisuuksien mukaan. Tätä tasapainoa eri työntekijöiden yksilöllisten vaatimusten ja tarpeiden välillä yritysten tulisi jatkuvasti hakea päivittäisessä toiminnassaan, jotta mahdollisimman monen henkilöstön jäsenen työhyvinvointi pysyisi hyvänä. Tämä osoittaa myös sen, että työhyvinvointi ei tule koskaan valmiiksi, vaan on osa-alue, jonka eteen yrityksen ja sen henkilökunnan tulee jatkuvasti yhdessä tehdä töitä. Työhyvinvoinnista vastuu kuuluu siis kaikille, ei vain esimiehelle ja yrityksen muulle johdolle.

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin työhyvinvointia ja sen kehittämistä päivittäistavarakaupassa. Tarkoituksena oli kyselytutkimuksen avulla kartoittaa pirkanmaalaisen päivittäistavarakaupan työntekijöiden ajatuksia työhyvinvoinnista, heidän oman työhyvinvointinsa tilaa sekä selvittää mahdollisia kehitystä vaativia osatekijöitä. Joulukuussa 2019 tehty kyselytutkimus osoitti, että päivittäistavarakaupan henkilöstön työhyvinvointi ja siinä ilmenevät puutteet ovat kiinni suhteellisen arkoista ja pienistä seikoista. Kysymykset nojasivat teoriaosassa esiteltyihin työhyvinvoinnin osa-alueisiin (työntekijä itse, työ ja työolot, esimiestyö ja työyhteisö), joiden on tutkitusti todettu oleellisesti vaikuttavan yksilön kokemaan työhyvinvointiin.

Tuloksissa näkyi vaihtelevuutta eri vastaajien välillä, joka vahvistaa teoreettisessa viitekehyksessä ilmi tullutta käsitystä, että työhyvinvointi on subjektiivinen kokemus. Osa vastaajista antoi kiitettäviä arvosanoja tasaisesti kaikkiin kyselyn osa-alueisiin, kun taas joissakin vastauksissa ilmeni enemmän kritiikkiä ja soraääniä. Joka tapauksessa jokaisen työntekijän mielipide ja kokemus on yhtä tärkeä, ja tulee ottaa huomioon samanlaisella vakavuudella.

Kuten jo yllä tuli mainittua, ilmi tulleet epäkohdat eivät vaatisi suuria parannuksia tai muutoksia yrityksen jokapäiväiseen toimintaan, mutta voisi parantaa koettua kokonaistyöhyvinvointia merkittävästi. Tutkimus osoitti, että työhyvinvointi on jo suhteellisen hyvällä tasolla kohdeyrityksessä, mutta aina on parannettavan varaa. Eniten kohdeyrityksen tulisi panostaa työntekijöiden mahdollisuuteen vaikuttaa omaan työhön, tasapuolisuuteen, positiivisen palautteen antamiseen, parempaan perehdytykseen sekä avoimeen ja kunnioittavaan vuorovaikutukseen. Tutkimuksen tulosten perusteella kohdeyritykselle on koottu lista parannusehdotuksista, jotka ovat suhteellisen helppo ottaa osaksi yrityksen jokapäiväisiä toimintoja.

Tämän tutkimuksen tulosten perusteella suurimmaksi kysymykseksi lopulta muodostuu, että miten päivittäistavarakaupan alalla, joka haastaa työntekijöitä sekä fyysisesti että psyykkisesti, voitaisiin taata työkyky aina vanhuuseläkeikään saakka? Tehty tutkimus osoitti, että kohdeyrityksen työntekijöillä usko omaan jaksamiseen kyseisessä työssä pitkällä tähtäimellä on suhteellisen heikko. Tämä on seikka, jonka tutkimiseen tässä opinnäytetyössä ei päästy vielä pureutumaan, joten se jää toiseen kertaan.

Opinnäytetyön teko ja tutkimuksen toteutus sujuivat pääosin suunnitellusti, ja kyselyyn vastanneiden määrä oli lopulta riittävä. Näin jälkikäteen ajateltuna, kyselyn toteutuksen ajankohta olisi voinut olla parempi, sillä nyt se osui joulua edeltäviin viikkoihin, jotka ovat kiireistä sesonkiaikaa kohdeyrityksessä. Vastausaikaa pidentämällä vastauksia saatiin kuitenkin lopulta hyvä määrä, jotta saadut tulokset ovat luotettavampia. Kohdeyrityksen entisenä työntekijänä opinnäytteen tekeminen oli vielä mielenkiintoisempaa ja kyselyn tuloksiin oli helpompi samaistua ja parannusehdotusten keksiminen luontaisempaa.

8 LÄHTEET

Aarnikoivu, H. 2010. Työelämätaidot – menesty ja voi hyvin. Helsinki: Talentum Media. Luettu 21.11.2019. Vaatii käyttöoikeuden. <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.libproxy.tuni.fi/teos/BAXBBXATBFBCXIBA#kohta:3>

Alahautala, T. & Huhta, H-R. 2018. Johda terveyttä: työnantajan opas. Helsinki: Alma Talent. Luettu 9.1.2020. Vaatii käyttöoikeuden. [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.libproxy.tuni.fi/teos/BAEBBXDTEB#kohta:JOHDA\(\(20\)TER-VEYTT\(\(c4\)\(\(20\)/piste:b5](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.libproxy.tuni.fi/teos/BAEBBXDTEB#kohta:JOHDA((20)TER-VEYTT((c4)((20)/piste:b5)

Aro, A. 2018. Työilmapiiri kuntoon. Helsinki: Alma Talent. Luettu 25.11.2019. Vaatii käyttöoikeuden. [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.libproxy.tuni.fi/teos/HACBDXDTEB#kohta:TY\(\(d6\)ILMAPIIRI\(\(20\)KUNTOON\(\(20\)/piste:b8](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.libproxy.tuni.fi/teos/HACBDXDTEB#kohta:TY((d6)ILMAPIIRI((20)KUNTOON((20)/piste:b8)

Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja Kirjoita. Helsinki: Tammi.

Hämäläinen, H-K. 2019. Tunnista psykososiaalinen kuormitus ajoissa. Kuntatyöntantaja-lehti 5/2019. Luettu 16.1.2020. <https://www.kuntatyontantaja-lehti.fi/2019/5/tunnista-psykososiaalinen-kuormitus-ajoissa>

Ilmarinen, J. & Vainio, V. n.d. Työhyvinvointia kaikille sukupolville. Työturvallisuuskeskus TTK. Luettu 5.11.2019. https://ttk.fi/files/4664/Tyohyvinvointia_kai_kille_sukupolville.pdf

Joki, M. 2018. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari. Luettu 26.11.2019. Vaatii käyttöoikeuden. [https://kauppakamaritieto-fi.libproxy.tuni.fi/ammattikirjasto/teos/henkilostoasiantuntijan-kasikirja-2018#kohta:Henkil\(\(f6\)st\(\(f6\)asiantuntijan\(\(20\)k\(\(e4\)sikirja](https://kauppakamaritieto-fi.libproxy.tuni.fi/ammattikirjasto/teos/henkilostoasiantuntijan-kasikirja-2018#kohta:Henkil((f6)st((f6)asiantuntijan((20)k((e4)sikirja)

Kauhanen, J. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä - kehittämisohjelman laatiminen. Helsinki: Kauppakamari. Luettu 24.11.2019. Vaatii käyttöoikeuden. <https://kauppakamaritieto-fi.libproxy.tuni.fi/fi/s/ak/kirjat/tyohyvinvointi-organisaation-menestystekijana/?coll=2>

Kehusmaa, K. 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Helsinki: Kauppakamari. Luettu 11.11.2019. Vaatii käyttöoikeuden. <https://kauppakamaritieto-fi.libproxy.tuni.fi/fi/s/ak/kirjat/tyohyvinvointi-kilpailuetuna-2011/>

Manka, M.-L. 2012. Työnilo. Helsinki: Sanoma Pro. Luettu 16.11.2019. Vaatii käyttöoikeuden. [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.libproxy.tuni.fi/teos/BAF-BEXGTF#kohta:TY\(\(d6\)NILO\(\(20\)/piste:b0](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.libproxy.tuni.fi/teos/BAF-BEXGTF#kohta:TY((d6)NILO((20)/piste:b0)

Manka, M.-L. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum pro.

- Mattila, L. & Pääkkönen, M. 2015. Työn henkisten kuormitustekijöiden hallinta. Työturvallisuuskeskus TTK. Luettu 27.11.2019. https://ttk.fi/files/4660/Tyon_henkisten_kuormitustekijoiden_hallinta.pdf
- Multanen, M., Bredenberg, K., Koskensalmi, S, Luttio, L.-M. & Pahkin, K. 2005. Parempi työyhteisö – avaimia kehittämiseen. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Otala, L. & Ahonen, G. 2005. Työhyvinvointi tuloksetekijänä: Helsinki: WSOY.
- Pakka, J. & Rätty, T. 2010. Työstä hyvinvointia. Työturvallisuuskeskus TTK. Luettu 15.11.2019. https://ttk.fi/files/5623/Tyosta_hyvinvointia.pdf
- Puttonen, S., Hasu, M. & Pahkin, K. 2016. Työhyvinvointi paremmaksi: Keinoja työhyvinvoinnin ja työterveyden kehittämiseksi suomalaisilla työpaikoilla. Työterveyslaitos. Luettu 21.11.2019. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/130787/Ty%C3%B6hyvinvointi%20paremmaksi.pdf?sequence=1>
- Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat: viisi vaikuttavaa askelta. Porvoo: Bookwell Oy.
- Suonsivu, K. 2011. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. Kuopio: Uni-press.
- Työturvallisuuskeskus. 2020. Työhyvinvoinnin portaat. Verkkosivu. Luettu 16.1.2020. https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/koulutukset/tilaa_koulutus_tyopaikalle/tyohyvinvoinnin_portaat
- Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.
- Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki: Books on Demand.

LIITTEET

Liite 1. Työhyvinvoinnin kyselylomake

1 (10)

TYÖHYVINVOINTIKYSELY

Hei!

Opiskelen Tampereen ammattikorkeakoulussa liiketaloutta. Opiskelujeni loppuvaiheeseen kuuluu opinnäytetyö, jonka aiheeksi olen valinnut työhyvinvoinnin ja sen kehittämisen työpaikassanne.

Pyytäisin nyt teitä jokaista työntekijää vastaamaan alla olevaan kyselyyn, vastaaminen vie aikaa n. 15 min. Vastaathan mahdollisimman rehellisesti ja kommentoi tarkemmin eri kohtia, varsinkin mikäli koet, että kyseisessä työhyvinvoinnin osa-alueessa olisi omasta mielestäsi parannettavaa. Mitä tarkemmat ja yksityiskohtaisemmat vastaukset, sitä kattavammat tulokset, jotka hyödyttävät myös jatkossa. Kysely suoritetaan nimettömästi ja vastaukset käsitellään luottamuksella, joten vastauksia ei voi yhdistää kehenkään tiettyyn työntekijään. Vastaa kysymykseen sen mukaan, miten koet asian olevan nimenomaan omalla kohdallasi. Mikäli tila loppuu, vastauksia voi jatkaa paperin toiselle puolelle.

Kysely koostuu 25 kysymyksestä. Kysymykset noudattavat soveltaen Työterveyslaitoksen laatimaa työhyvinvointikyselyä, joka pohjautuu professori Juhani Ilmarisen kehittämään Työkykytalo-malliin. Kyselyn avulla tarkastellaan työntekijän työhyvinvointia seuraavista viidestä näkökulmasta:

1. Terveys ja toimintakyky
2. Osaaminen
3. Arvot, asenteet ja motivaatio
4. Työ, työolot ja johtaminen
5. Perhe ja lähiyhteisö

Terveisin,
Leena Ojala

Mikä parantaisi arvosanaa, mikäli tarvetta?

2. Minkälainen on toimintakykysi työsi kannalta?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Erittäin huono									Erittäin hyvä

Mikä parantaisi arvosanaa, mikäli tarvetta?

Osaaminen:

3. Minkälainen on ammatillinen osaamisesi suhteessa työn vaatimuksiin?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Erittäin huono									Erittäin hyvä

Toivoisitko tähän parannusta, ja mitä/miten?

4. Saatko riittävästi työsi tekemistä tukevaa koulutusta?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
En lainkaan									Täysin riittävästi

Mitä koulutusta toivoisit saavasi?

5. Onko omassa työssäsi mahdollisuus oppia uusia asioita ja taitoja?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ei lainkaan									Täysin riittävästi

Mitä asioita ja taitoja toivoisit oppivasi?

Arvot, asenteet ja motivaatio:

6. Koetko, että sinua ja työpanostasi arvostetaan työpaikallasi?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
En lainkaan									Erittäin paljon

Miten mahdollinen arvostuksen puute näkyy käytännössä (esimerkkejä)?

Mihin seikkoihin toivoisit muutosta, jotta arvostuksen tunteesi nousisi työpaikallasi?

7. Oletko sitoutunut työhösi?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
En lainkaan									Erittäin paljon

Mikä alentaa mahdollisesti sitoutumistasi?

Mikä pitäisi muuttua, että kokisit olevasi sitoutuneempi?

8. Oletko motivoitunut tekemään työtäsi?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
En lainkaan									Erittäin paljon

Mikä syö mahdollisesti motivaatiotasi?

Mitkä asiat auttaisivat nostamaan työmotivaatiotasi?

9. Kohdellaanko sinua oikeudenmukaisesti työpaikallasi?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Täysin epäoikeuden- mukaisesti									Täysin oikeuden- mukaisesti

Miten mahdollinen epäoikeudenmukaisuus ilmenee käytännössä?

Miten asioiden tulisi muuttua, että kokisit saavasi täysin oikeudenmukaista kohtelua?

Työ, työn organisointi, työyhteisö ja johtaminen:

10. Kuinka hyvin työsi on organisoitu?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Erittäin huonosti									Erittäin hyvin

Mainitse jokin käytännön esimerkki, mitä pitäisi mielestäsi kehittää työn organisoinnissa.

11. Kuinka hyvin pystyt vaikuttamaan työsi sisältöön, toimintatapoihin jne.?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Erittäin huonosti									Erittäin hyvin

Mainitse jokin käytännön esimerkki, mihin toivoisit pääseväsi vaikuttamaan enemmän.

12. Luotatko esimieheesi?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
En lainkaan									Erittäin paljon

Mikä mahdollisesti syö luottamusta esimieheesi?

Mikä lisäisi luottamusta esimieheesi?

13. Saatko esimieheltäsi tukea hankalissa ja vaikeissa työ- tai yksityiselämän tilanteissa?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
En lainkaan									Erittäin paljon

Minkälaista käytännön tukea kaipaisit mahdollisesti enemmän?

14. Saatko esimieheltäsi palautetta työsi suorittamisesta?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
En lainkaan									Erittäin paljon

Minkälaista palautetta toivoisit saavasi enemmän ja missä tilanteissa?

15. Toimitaanko työyhteisössäsi sovittujen pelisääntöjen mukaan?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ei lainkaan									Täysin

Missä olisi mahdollisesti parannettavaa?

24. Millaiseksi arvioit työkykysi työsi henkisten vaatimusten kannalta?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Erittäin huono									Erittäin hyvä

25. Pystytkö työskentelemään nykyisissä tehtävissäsi terveytesi puolesta kahden vuoden kuluttua?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
En pysty									Pystyn varmasti

26. Jaksatko työssäsi vanhuuseläkeikään saakka?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
En jaksa									Jaksan varmasti

KIITOS VASTAUKSISTASI!