



Osaamista
ja oivallusta
tulevaisuuden
tekemiseen

Nadja Isomäki

Esimiehien työhyvinvointi optisella alalla

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

Opinnäytetyö

Helmikuu 2021

Tekijä Otsikko	Nadja Isomäki Esimiehien työhyvinvointi optisella alalla
Sivumäärä Aika	40 sivua + 2 liitettä Helmikuu 2021
Tutkinto	Tradenomi
Tutkinto-ohjelma	Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto	Esimiestyö ja työyhteisön kehittäminen
Ohjaaja	Lehtori Eija Westerberg
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, millaiseksi optisella alalla toimivat esimiehet kokevat oman kokonaisvaltaisen työhyvinvointinsa. Samalla pyrittiin saamaan selville, mitkä asiat edistävät ja mitkä puolestaan heikentävät heidän hyvinvointiaan. Tulosten pohjalta oli tavoitteena laatia kehitysehdotuksia tukemaan esimiestyössä toimivien henkilöiden työhyvinvointia.</p> <p>Opinnäytetyön viitekehityksessä hyödynnettiin työhyvinvointiin ja esimiestyöhön liittyvää kirjallisuutta sekä internet-artikkeleita. Tässä työssä kokonaisvaltainen työhyvinvointi käsitti fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin.</p> <p>Opinnäytetyön menetelmäksi valikoitui kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Opinnäytetyö toteutettiin hyödyntämällä puhelinhaastatteluita. Haastattelut koostuivat esimiehille esitetyistä avoimista kysymyksistä. Haastatteluihin osallistui neljä optisella alalla toimivaa esimiestä.</p> <p>Opinnäytetyön tulokset osoittivat esimiesten työhyvinvoinnin olevan monesta osasta koostuva kokonaisuus, johon vaikuttavat niin työ- kuin vapaa-ajankin olosuhteet. Esimiehet kokivat kokonaisvaltaisen työhyvinvointinsa pääosin melko hyväksi, mutta tietyillä osa-alueilla ajoittain ilmenneet epäkohdat laskivat kuitenkin koettua työhyvinvointia. Haastatellut mainitsivat työhyvinvointiaan edistävinä tekijöinä liikunnan ja palautumisen, hyvän ergonomian, työn tauottamisen, liiallisen kuormituksen välttämisen ja työstä saadut onnistumisen tunteet. Työhyvinvointia heikentäviksi tekijöiksi koettiin puolestaan kiire, riittämättömyyden tunne, vaikeahkot työasennot ja heikko vuorovaikutus.</p> <p>Tämän opinnäytetyön tulokset antoivat suuntaa sille, minkä tekijöiden esimiestyössä optisella alalla koetaan vahvistavan ja minkä puolestaan heikentävän kokonaisvaltaista työhyvinvointia. Analyysin pohjalta laadittiin yleisiä kehitysehdotuksia vahvistamaan esimiesten koettua työhyvinvointia.</p>	
Avainsanat	työhyvinvointi, hyvinvointi, esimies, esimiestyö

Author Title	Nadja Isomäki The Work Well-being of Supervisors in the Field of Optometry
Number of Pages Date	40 pages + 2 appendices February 2021
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree Programme	Economics and Business Administration
Specialisation option	Leadership and Organizational Development
Instructor	Eija Westerberg, Senior Lecturer
<p>The purpose of this study is to investigate how supervisors, in the field of optometry perceive their own work well-being. This study also aims to discover which things are responsible for the promotion, or in turn, the degradation of well-being at the workplace. The objective of this study is to create a series of proposals, based on the findings of this study that would support the improvement of work well-being of supervisors in the field of optometry.</p> <p>The framework of this study includes relevant literature from the areas of work well-being as well as supervisory work. The concept of work well-being, as referred to in this study, comprises the physical, psychological and social aspects of well-being.</p> <p>This study is conducted using qualitative research methods. The main method for collecting data was through interviews which were conducted based on a series of open-ended questions. Four supervisors were interviewed for the purposes of this study.</p> <p>The findings of this study indicate that the work well-being of supervisors in this particular field has a multivariable format, which is affected by workplace conditions as well as their respective situations at home. The overall work well-being of the interviewees, at the time of this study, is described as mostly pretty good, although some variability in some sub-sections is described to have lowered the perceived well-being in the workplace. Exercise and good recovery, ergonomics, ample breaks during working hours, avoidance of too demanding workloads, and the feeling of success, were mentioned as contributing factors on improving one's well-being at the workplace. On the other hand, rush, the feeling of inadequacy, unergonomic working space, and weak or inadequate social interaction were seen as the causes for declining the work well-being.</p> <p>The outcome of this study is a series of generalized proposals on how to support or improve the work well-being of supervisors in the field of optometry. The results of this study give direction on which factors promote or degrade the level of work well-being of supervisors in the field of optometry.</p>	
Keywords	Wellbeing at work, wellbeing, manager, management

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Työn tausta	1
1.2	Työn tavoite	2
1.3	Työn rajaus ja viitekehys	3
1.4	Käytetty menetelmä	3
1.5	Optinen ala Suomessa	4
2	Työhyvinvointi	5
2.1	Hyvinvoiva työntekijä	5
2.2	Fyysinen työhyvinvointi	6
2.3	Psyykinen työhyvinvointi	8
2.4	Sosiaalinen työhyvinvointi	10
2.5	Työhyvinvoinnin haasteet	12
2.5.1	Työmotivaatio	12
2.5.2	Työajan hallinnasta johtuvat ongelmat	15
2.5.3	Työyhteisön viihtyvyys	18
2.6	Esimiesten työhyvinvointi	19
3	Opinnäytetyön toteutus	23
3.1	Opinnäytetyön tavoite ja tutkimusongelmat	23
3.2	Tutkimusmenetelmä	23
3.3	Työn toteutus	24
4	Haastatteluiden tulokset	25
4.1	Saadut tulokset	25
4.2	Haastattelu A	25
4.3	Haastattelu B	26
4.4	Haastattelu C	27
4.5	Haastattelu D	28
4.6	Tuloksien yhteenveto	30
5	Johtopäätökset	33
5.1	Päätelmät haastatteluiden tuloksista	33
5.2	Kehitysehdotukset	36
5.3	Reliabiliteetti ja validiteetti	39
5.4	Oman työn arviointi	40

Lähteet

42

Liitteet

Liite 1. Sähköposti

Liite 2. Teemahaastattelurunko

1 Johdanto

1.1 Työn tausta

Työhyvinvoinnin merkitys ja työhyvinvointiin panostaminen on kasvanut työpaikoilla viime vuosina. Työhyvinvointiin panostaminen koetaan tärkeäksi, koska heikentynyt työhyvinvointi heikentää suoraan myös organisaation toimintaa ja tulosta. (Työterveyslaitos e.) Esimiehellä on keskeinen rooli työntekijöiden hyvinvoinnin vaalimisessa, mutta harvoin muistetaan huolehtia esimiehen työhyvinvoinnista.

Idea opinnäytetyöhöni lähti omasta mielenkiinnostani työhyvinvointia kohtaan. Etenkin ammattikorkeakoulussa suorittamieni kurssien myötä olen havainnut sen, ettei esimiehien työhyvinvointiin kiinnitetä paljoakaan huomiota. Mikäli puhutaan esimiehistä ja työhyvinvoinnista yhdessä, on lopulta kyse siitä, mitä esimiehen tulisi tehdä työntekijöidensä hyvinvoinnin ja työssä viihtymisen puolesta. Tästä syystä haluan itse selvittää, millä tasolla esimiesten koettu työhyvinvointi Suomessa on.

Opiskeluissani olen suuntautunut esimiestyöhön ja työyhteisön kehittämiseen, joten minulla on hyvät valmiudet tehdä opinnäytetyöni juuri esimiesten työhyvinvoinnista. Työhyvinvointi on todella laaja käsite, ja sitä pystyy kehittämään aina, joten on mielenkiintoista nähdä, mitä saan itse selvitettyä aiheesta.

Koska työhyvinvointi käsite on laaja, päätin rajata opinnäytetyöni pelkästään optisen alan esimiehiin. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää optisen alan esimiehien työhyvinvoinnin nykytila. Kun nykytila on saavutettu, on mahdollista alkaa miettimään kehitysehdotuksia työhyvinvoinnin tiimoilta. Kehitysehdotuksia esitän kappaleessa 5.2. Toteutan opinnäytetyöni tarkastelemalla pääosin fyysistä, psyykkistä, ja sosiaalista työhyvinvointia. Tarkemmin työn sisältö on esitetty kuviossa 1.

1. Johdanto

- 1.1 Työn tausta
- 1.2 Työn tavoite
- 1.3 Työn rajaus ja viitekehys
- 1.4 Käytetty menetelmä
- 1.5 Optinen ala Suomessa

2. Työhyvinvointi

- 2.1 Hyvinvoiva työntekijä
- 2.2 Fyysinen työhyvinvointi
- 2.3 Psykkinen työhyvinvointi
- 2.4 Sosiaalinen työhyvinvointi
- 2.5 Työhyvinvoinnin haasteet
 - 2.5.1 Työmotivaatio
 - 2.5.2 Työajan hallinnasta johtuvat ongelmat
 - 2.5.3 Työyhteisön viihtyvyys
- 2.6 Esimiesten työhyvinvointi

3. Opinnäytetyön toteutus

- 3.1 Opinnäytetyön tavoite ja tutkimusongelmat
- 3.2 Tutkimusmenetelmä
- 3.3 Työn toteutus

4. Haastatteluiden tulokset

- 4.1 Saadut tulokset
- 4.2 Haastattelu A
- 4.3 Haastattelu B
- 4.4 Haastattelu C
- 4.5 Haastattelu D
- 4.6 Tuloksien yhteenveto

5. Johtopäätökset

- 5.1 Päätelmät haastatteluiden tuloksista
- 5.2 Kehitysehdotukset
- 5.3 Reliabiliteetti ja validiteetti
- 5.4 Oman työn arviointi

Lähteet

Liitteet

- Liite 1. Sähköposti
- Liite 2. Teemahaastattelurunko

Kuvio 1. Työn sisältö

1.2 Työn tavoite

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää optisella alalla työskentelevien esimiehien koettua työhyvinvointia selvityksen ajankohtana ja selvittää hyvät sekä kehitystä vaille olevat kohteet työhyvinvoinnissa. Tavoitteena on myös laatia kehittämissuhteita, jotka ohjaavat optisen alan esimiehien työhyvinvointia parempaan suuntaan. Opinnäytetyön valmistuttua saadaan selville esimiehien koettu työhyvinvoinnin tila sekä työhyvinvoinnin

hyvät ja kehittämistä vaille olevat kohteet ja mahdolliset kehittämissuositukset fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen työhyvinvoinnin ympäriltä.

1.3 Työn rajaus ja viitekehys

Opinnäytetyöni viitekehys käsittelee työhyvinvointia. Työhyvinvointi syntyy monen eri tekijän vaikutuksesta. Työhyvinvointia kuvataan työpaikan investoinniksi, koska se vaikuttaa organisaation kilpailukykyyn, taloudelliseen tulokseen ja maineeseen. Työhyvinvoinnilla on myös merkittävä myönteiseksi kuvattu yhteys yritysten tulospäättelyihin, kuten tuottavuuteen, asiakastytyytyväisyyteen, työntekijöiden vaihtuvuuteen ja tapaturmiin. (Työterveyslaitos e.)

Oman kokemukseni mukaan työhyvinvointi tarkoittaa eri työntekijälle usein eri asiaa, joten sen määrittäminen on tärkeää. Tässä opinnäytetyössä tarkoitan työhyvinvoinnilla fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen työhyvinvoinnin summaa. Työhyvinvoinnin perustana on itse työ ja sen mielekkyys, joka luo tekijälleen hyvinvointia sen eri osa-alueilla.

Opinnäytetyön keskeisiä käsitteitä ovat työhyvinvointi, fyysinen työhyvinvointi, psyykinen työhyvinvointi ja sosiaalinen työhyvinvointi. Näiden käsitteiden avulla pyrin ymmärtämään ilmiötä teoreettisella tasolla. Lisäksi käsitteelen työhyvinvoinnin parissa ilmenneitä haasteita ja esimiesten hyvinvointia.

1.4 Käytetty menetelmä

Tutkimusmenetelmä tulee valita tiedonintressin, tutkimuskysymysten sekä tutkimusongelmien mukaan. Tässä opinnäytetyössä tutkimusmenetelmäksi valikoitui kvalitatiivinen tutkimus eli laadullinen tutkimus, jonka tavoitteena on ymmärtää kokonaisuuksia ja saada otteita ihmisten omista kokemuksista. (Vilkkä 2005, 49 - 97.)

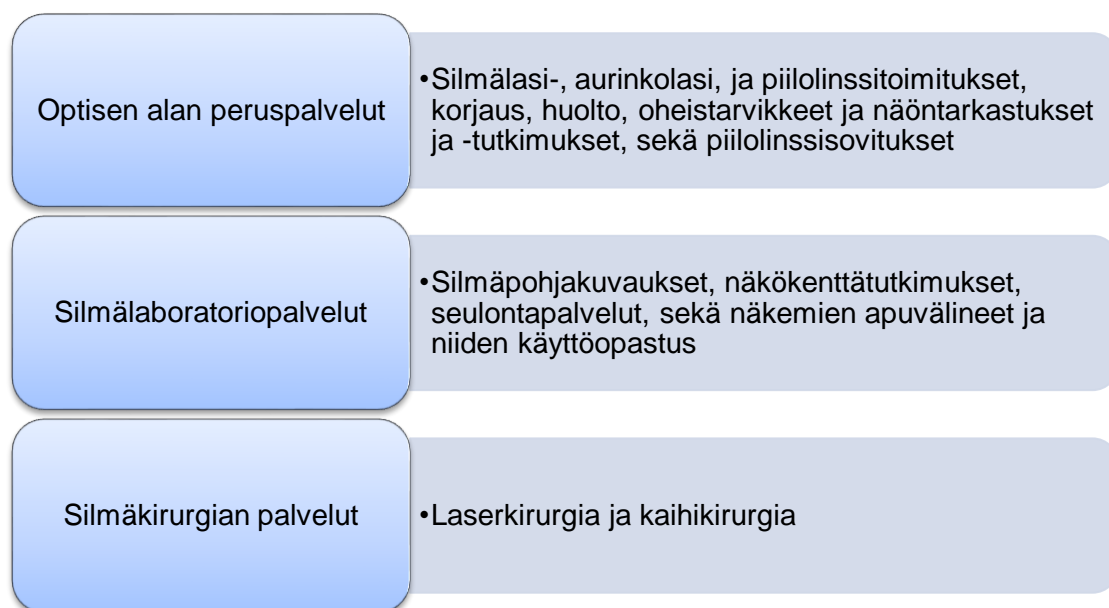
Tiedonkeruumenetelmänä ovat puhelimitse tehdyt yksilöhaastattelut. Haastattelun eduksi luetaan se, että haastateltavat henkilöt saadaan mukaan ja heidät on helppo tavoittaa uudelleen tutkimuksen edetessä ja mahdollisten jatkokysymyksien ilmetessä. Lisäksi haastattelutilanteet antavat mahdollisuuden tulkita vastauksia enemmän kuin esimerkiksi sähköpostikyselyssä. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2009, 204 - 206.)

Tämän opinnäytetyön haastattelut on toteutettu teemahaastatteluina. Teemahaastattelun päällimmäinen tavoite on se, että haastateltava pystyy antamaan jokaisesta teema-alueesta omanlaisensa kuvauksen (Vilkkä 2005, 102).

1.5 Optinen ala Suomessa

Suomessa optisella alalla tarkoitetaan silmä-, piilo- ja aurinkolasien sekä niiden oheistuotteiden tukku- ja vähittäiskauppaa sekä näöntutkimukseen liittyviä palveluja. Vuoden 2018 aikana optisen alan vähittäiskaupan liikevaihto kasvoi 1,6 prosenttia liki 330 miljoonaan euroon. Lisäksi samana vuonna tehtiin suurimman tuoteryhmän, silmälasien, myynnissä uusi ennätys ja niitä myytiin yli 250 miljoonalla eurolla. (Kaupan liitto 2019.)

Optisen alan palvelutuotanto koostuu muutamista eritasoisista palveluista. Ensimmäisenä palveluna on varmasti kaikista tutuin eli optisen alan peruspalvelut. Nämä peruspalvelut pitävät sisällään silmälas-, aurinkolasi- ja piilolinssitoimitukset, korjaukset ja huollot sekä oheistarvikkeet. Peruspalveluihin kuuluvat lisäksi näöntarkastukset ja -tutkimukset sekä piilolinssisovitus. Silmälaboratoriopalveluiden kenttään kuuluvat silmäpohjakuvaukset, näkökenttätutkimukset, seulontapalvelut sekä näkemien apuvälineet ja niiden käyttöön opastus. Viimeisenä palveluna on silmäkirurgian palvelut, jotka sisältävät laserkirurgian ja kaihikirurgian. (Kuvio 2.) (Suomen optinen toimiala 2012, 16.)



Kuvio 2. Alan palvelutuotanto (Suomen optinen toimiala 2012).

Toimialalla ketjuuntuminen on huomattavissa todella voimakkaasti. Ketjuista viisi suurinta ovat Instru-optiikka, Silmäasema, Specsavers, Fenno Optiikka ja Synsam. Muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta optisen alan yritykset ovat mikroyrityksiä ja yksittäisten toimipaikkojen liikevaihto on alhainen. Vastaavasti suurten ketjujen toimipaikkakohtainen liikevaihto on selkeästi pienten toimijoiden liikevaihtoa korkeampi. (Suomen optinen toimiala 2012, 6.)

Vuonna 2018 näkemisen ja silmäterveyden toimiala NÄE ry ja SOA eli Suomen optometrian ammattilaiset kartoittivat optikoiden tehtävissä työskentelevien henkilöiden määrää ja päätyivät lukemaan noin 1 560 henkilöä. Toimialalla työskentelee tämän lisäksi noin sata optikkoa erilaisissa tehtävissä mm. tukkuliikkeissä, järjestöissä, oppilaitoksissa ja alan yrityksissä toimihenkilöinä tai johtotehtävissä. Valmistuvien optikoiden määrään peilaten vuodesta 2019 vuoteen 2023 mennessä alalle tulee noin 250 uutta optikkoa, kun samanaikaisesti eläkkeelle tällä aikavälillä siirtyy arviolta noin 170 optikkoa. Alalla toimivien ammattilaisten määrä tulee siis kasvamaan 80 henkilöllä näiden vuosien aikana. Vastaavasti vertaillen vuosina 2024 - 2028 alalle saadaan 47 uutta optikkoa. (Lindstedt 2018.)

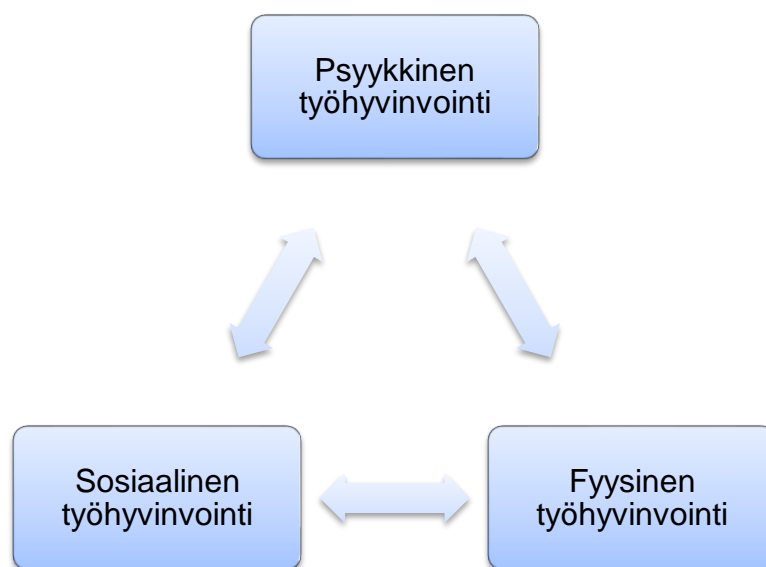
2 Työhyvinvointi

2.1 Hyvinvoiva työntekijä

Kun työyhteisön jäsenet voivat hyvin, he saavat työuraltaan voimavaroja ja tuottavat työnantajilleen tulosta ja menestystä. Hyvä työnantaja ja toimiva työterveys ovatkin oleellisia tekijöitä kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin edistämiseksi. Vaikka ensisijaisesti terveydestä huolehtiminen onkin työntekijän itsensä vastuulla, voivat työnantaja ja työterveys aktiivisesti tukea työntekijän hyvinvointia tarjoamalla esimerkiksi ajankohtaista ja kohdennettua tietoa jaksamiseen ja terveyteen vaikuttavista asioista. Työntekijöiden hyvinvoinnista huolehtimisella on pitkäkantoisia vaikutuksia, sillä yksittäisten työntekijöiden hyvinvointi heijastuu myös asiakkaisiin, muihin työyhteisön jäseniin sekä sidosryhmiin. (Terveystalo 2019.)

Parhaimmillaan työntekijä jaksaa olla energinen myös työpäivän jälkeenkin aloittaessaan vapaa-ajan toimiaan. Kokonaishyvinvointi koostuu sekä työn että vapaa-

ajan toiminnasta. On helppoa keskittyä vain työn fyysisiin haasteisiin, mutta tänä päivänä ei voi ohittaa esimerkiksi mielen ja jaksamisen haasteita. Kun kokonaisvaltaista työhyvinvointia arvioidaan, se sisältää fyysisiä, psyykkisiä ja sosiaalisia tekijöitä. (kuvio 3.) (Terveystalo 2019.) Fyysiset tekijät pitävät sisällään yksilön fyysisen kunnon, terveyden sekä fyysisen jaksamisen. Sosiaalinen hyvinvointi kattaa joustavuuden ja yhteistyötaidot. Lisäksi se on vuorovaikutusta ystäviin, perheisiin ja työyhteisön jäseniin. Psyykinen hyvinvointi on puolestaan sitä, että työntekijän oma henkinen kunto on tasapainossa ja asenteet sekä käyttäytyminen ovat työyhteisössä hyväksyttävää. (Terveysnetti 2014.)



Kuvio 3. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi (Terveysnetti 2014).

2.2 Fyysinen työhyvinvointi

Fyysinen työhyvinvointi koostuu monen eri tekijän yhteisvaikutuksesta. Fyysinen työhyvinvointi pitää sisällään työn fyysiset olosuhteet, työkuormituksen ja ergonomiset ratkaisut, kuten työasennot. Lisäksi fyysisiin työolosuhteisiin luetaan työvälaineet, melu, työpaikan siisteys ja lämpötila, sillä näiden vaikutus korostuu työtehtävien ollessa fyysisiä. (Virolainen 2012, 17.) Fyysinen työ voidaan jakaa kuormituksensa mukaan neljään osaan: raskas dynaaminen lihastyö, staattinen lihastyö, taakkojen käsittely ja

toistotyö. Fyysisten töiden kuormitustekijöitä ovat puolestaan työasennot, erilaiset työliikkeet ja työajat, sekä työn tauotukset. (Viitala 2007, 217.)

Hyvässä työympäristössä pidetään huolta siitä, että työtilat sekä työ- ja tuotantomenetelmät on suunniteltu ja toteutettu mahdollistaen työntekijöiden fyysisesti turvallisen työskentelyn ja liikkumisen. Työpaikalla tulee tuntee myös työssä käytettävien raaka-aineiden ja työprosesseissa syntyvien aineiden haitat ja vaarat. Töiden suunnittelussa ja mitoituksessa tulee huomioida jokaisen työntekijän fyysiset edellytykset, eli ergonomiasta huolehtiminen on tärkeää. Lisäksi fysikaaliset, kemialliset ja biologiset terveysvaarat täytyy tunnistaa heti alkuun ja pitää huoli niiden hallinnasta. Lisäksi käsin tehtävät nosto- ja siirtotyön työpisteet pitää järjestää huomioiden kuormituksen kohtuullisuus. (Työturvallisuuskeskus f.)

Ergonomiasta huolehtiminen on tärkeää, koska sillä mahdollistetaan työn vähäinen kuormittavuus ja haitallisuus terveydelle. Ergonomiaa suunniteltaessa tulee huomioida rakenteet, kalusteet, työmenetelmät, ihmisten ominaisuudet ja toiminnot. Työturvallisuuslaki määrää työnantajan katsomaan, että työpisteen rakenteet, työvälineet, työn luonne ja työntekijän edellytykset huomioidaan. (Työsuojelu 2020.) Ergonomian avulla pystytään huolehtimaan siitä, että työntekijän voimavarat ja työkyky pysyvät mahdollisimman pitkään. Ergonomiaa voidaan kehittää monella eri tavalla, kuten työvälineiden päivityksellä, työturvallisuutta kehittämällä, työympäristöä muuttamalla ja vaihtamalla työntekijöiden rutiineja. Ergonomia ei kuitenkaan ole pelkkää fyysisyydestä huolehtimista, vaan siihen kuuluu lisäksi kognitiivinen ja organisatorinen ergonomia. (Työterveyslaitos b.)

Fyysisen kunnon tila ja tarve tulevat eri tavoin esiin esimerkiksi eri työtehtävissä. Yhteistä riippumatta ammatista tai iästä on kuitenkin se, että fyysisen kunnon parantuessa myös työelämän kuormittavuus vähentyy, tuki- ja liikuntaelinsairauksien sekä elämäntapasairauksien aiheuttamat rajoitteet ja esteet vähentyvät. Fyysisesti hyvinvoiva ihminen kykenee myös palautumaan stressistä paremmin ja nopeammin kuin taas ihminen, jonka fyysinen hyvinvointi on heikolla tasolla. Fyysinen hyvinvointi on huomattavissa ryhdikkyytensä ja aktiivisuutensa, usein myös yleisenä tuloksellisuutensa elämässä. Yleisesti voidaankin todeta, että fyysiseen hyvinvointiin aktiivisesti panostavalla ihmisellä on huomattavasti paremmat mahdollisuudet voida kokonaisvaltaisesti hyvin ja menestyä paremmin niin töissä kuin elämässä yleensäkin. (Leskinen & Hult 2010, 40.)

Fyysinen toimintakyky vaikuttaa keskeisesti työntekijän työkykyyn. Ruumiillisesti raskaissa töissä fyysinen toimintakyky on työväline ja sellaisenaan välttämätön. (Työterveyslaitos d.) Raskas ruumiillinen työ, äkilliset voimakkaat kuormitukset, pitkäkestoinen paikallaan olo ja staattiset työtehtävät lisäävät työntekijään kohdistuvaa fyysistä kuormittumista ja lisäävät niska-, hartia-, ja alaraajasairauksien riskiä (Työturvallisuuskeskus f). Oman panoksensa työntekijä voi tehdä huolehtimalla fyysisestä toimintakyvystään liikkumalla töissä ja vapaa-aikana mahdollisimman paljon ja monipuolisesti. Myös työn tekemisen lomaan on hyvä sisällyttää lyhyitä liikkumishetkiä. Fyysisen toimintakyvyn kehittämällä on huomattu olevan parantava vaikutus myös psyykkiseen ja sosiaaliseen toimintakykyyn. (Työterveyslaitos a.)

Yksi olennainen asia fyysisessä työhyvinvoinnissa on myös työssä jaksaminen. Se on keskeinen osa työntekijän fyysistä ja henkistä terveyttä työssä, josta työnantaja on velvollinen huolehtimaan työturvallisuuslain (23.8.2002/738) nojalla. Työnantajan on laadittava turvallisuuden ja terveellisyyden edistämiseksi ja työkyvyn ylläpitämiseksi tarpeellista toimintaa varten työsuojelun toimintaohjelma, jonka tulee kattaa työpaikan työolojen kehittämistarpeet ja työympäristöön kytköksissä olevien tekijöiden vaikutukset. Vastuu työntekijöiden työssä jaksamisesta ei ole yksin työnantajan harteilla, sillä työterveyshuoltolain (21.12.2001/1383) mukaan työnantajan tulee järjestää työntekijöilleen työterveyshuolto, jolla on oma osansa työntekijöiden työssä jaksamisesta. Työntekijöidenkin tulee ottaa vastuuta omasta jaksamisestaan, koska riippumatta työpaikan työntekijämäärästä, heidän on työturvallisuuslain mukaan, yhteistyössä työnantajan kanssa, parannettava ja ylläpidettävä työpaikan työturvallisuutta. Työntekijöiden rooli on siis keskeinen jaksamisen takaamisessa, sillä lakisääteisestä velvollisuudesta huolimatta työnantajalla ei ole mahdollisuutta vaikuttaa kaikkiin työssä jaksamisen tekijöihin. (Jarmas 2015.)

2.3 Psyykkinen työhyvinvointi

Psyykkinen hyvinvointi on tila, jolloin ihminen kykenee selviytymään elämässä eteen tulevista haasteista, näkee omat kykynsä, pystyy tekemään työnsä ja ottamaan osaa yhteisönsä toimintaan. Jokainen työntekijä tuo yksilönä mukanaan työyhteisöön vuorovaikutustaitonsa, kykynsä sekä ominaisuutensa. Työpaikalla psyykkistä työhyvinvointia voidaan tukea lähinnä ulkoisten keinojen avulla, kuten tarjoamalla koulutusmahdollisuuksia tai työterveyshuollon palveluita. Turvallinen ja terveellinen työyhteisö voi itsessäänkin vähentää psyykkistä kuormitusta. (Jyväskylän

koulutuskuntayhtymä.) Psykkisen hyvinvoinnin edellytykset ovat hyvät silloin, kun työntekijä lähtee aamulla mielellään töihin ja lähtee sieltä päivän jälkeen hyvällä mielellä kotiin. Työntekijän tulisi saada tehdä töitä omien kykyjensä mukaan, ammattitaitoaan vastaavalla tasolla. Työntekijän panosta tulisi myös arvostaa ja hänelle tulisi maksaa oikeudenmukaista palkkaa, jotta hänen psyykinen hyvinvointinsa säilyy. Ensiarvoisen tärkeää on myös työnantajalta ja työkavereilta saatu tunnustus tehdystä työstä. (Jukantupa 2015, 5.)

Psykkisen työhyvinvoinnin voimavaroiksi luetaan yksilön ominaisuudet, kuten hyvä itsetunto, joustavuus, sinnikkyys ja optimismi. Päinvastoin myös työstä voi saada voimavaroja. Työtehtävistä saatavia voimavaroja ovat palkitsevuus, työn merkityksellisyys, onnistuminen, kehittävyys, hyvät tulokset ja asiakaspalvelualalla asiakastyössä onnistuminen. Lisäksi vaikuttamismahdollisuudet, työn varmuus, innovatiiviset toimintatavat, tavoitteiden ja roolien selkeys ja työaikojen joustavuus ovat myös työstä saatavia voimavaroitekijöitä. (Työturvallisuuskeskus b.)

Psykkisiksi kuormitustekijöiksi luetaan tekijät, jotka aiheuttavat ristiriitaa työn vaatimusten ja voimavarojen välillä. Psykkiset kuormitustekijät liittyvät usein työtehtävään, työn johtamiseen ja suunnitteluun tai työympäristöön sekä työjärjestelyihin. Psykkisesti kuormittavia tekijöitä esiintyy kuitenkin kaikilla työpaikoilla. Kuormitustekijöiksi luetaan mm. jatkuvat muutokset, pitkäaikainen epävarmuus, epäselvät tavoitteet työssä, haasteellisuuden puute työssä, ei mahdollisuuksia kehittymiseen, suuri vastuu ihmisistä tai taloudesta sekä palautteen ja/tai arvostuksen puute. (Työturvallisuuskeskus c.)

Liiallinen ja haitallinen psyykinen kuormitus ilmenee ihmisissä monin eri tavoin. Merkkejä haitallisesta työkuormituksesta ovat esimerkiksi käyttäytymisen muutokset, tunnetason muutokset, muistivaikeudet, työn hallinnan katoaminen sekä fyysiset kivut ja elimistön toimintahäiriöt. Työkuormituksen merkit voivat olla alkuun melko vaikeasti tunnistettavissa, mutta oireita havaittaessa asia kannattaa ottaa puhteeksi esimiehen kanssa. Työturvallisuuslaki (738/2002) velvoittaa työnantajan puuttumaan havaittuaan työntekijällä haitallista työkuormitusta. Usein se tarkoittaa sitä, että esimies ottaa asian puheeksi ja ryhtyy selvittämään tilannetta yhdessä työntekijän kanssa. Jokaisen tulisi kuitenkin myös itse pitää huoli sopivasta työkuormituksesta suunnittelemalla työtään. Oman hyvinvoinnin ylläpito sekä ajankäytön ja töiden suunnittelu ja palautumisesta

huolehtiminen voivat osaltaan vähentää haitallisen työkuormituksen vaikutuksia. (Työturvallisuuskeskus b.)

2.4 Sosiaalinen työhyvinvointi

Sosiaalinen työhyvinvointi koostuu esimiehen ja työntekijöiden välisestä vuorovaikutuksesta sekä työntekijöiden keskinäisestä vuorovaikutuksesta. On erityisen tärkeää, että esimieheen voi luottaa ja esimies kunnioittaa työntekijöitä ja heidän oikeuksiaan. Yhteisöllisyys ja yhteisössä koettu vuorovaikutus synnyttävät sosiaalista pääomaa, joka parhaimmillaan vahvistaa yhteisön toimintaa edistävää luottamusta, vastavuoroisuutta ja verkostoitumista. Sosiaalinen työhyvinvointi muodostuu toimivasta työyhteisöstä, jossa tavoitteena on toimia yhdessä. (Manka & Manka 2016, 132.)

Sosiaalinen työhyvinvointi on koko työyhteisön ja yksilön voimavara, jonka avulla pyritään tehostamaan tavoitteiden saavuttamista. Sosiaalinen hyvinvointi on myös suoraan kytköksissä työntekijöiden terveyteen. Sosiaalisen pääoman määrällä ja laadulla on vaikutusta, koska työyhteisöissä, joissa sosiaalinen pääoma on vähäistä, terveyden heikkenemisen riski oli 1,3-kertainen verrattuna keskimääräiseen ja masennusoireiden riski oli puolestaan 30 - 50 prosenttia. Työpaikka on terveyden näkökulmasta tärkeä siksi, että siellä vietetään paljon aikaa. Pienissä työyhteisöissä sosiaalisen pääoman merkitys on suurempaa kuin isoissa työyhteisöissä. Terveyteen vaikuttavat myös sosiaaliseen pääomaan kuuluvat psykososiaaliset mekanismit kuten affektiivinen tuki, itseluottamuksen kehittyminen ja arvostus. (Manka & Manka 2016, 133.)

Luottamus on yksi sosiaaliseen työhyvinvointiin vaikuttava tekijä. Luottamus on psykologista turvallisuutta ja näin ollen organisaatiolle tärkeää sosiaalista pääomaa. Luottamus ja vuorovaikutus edistävät tiedon kulkua ihmiseltä toiselle, mikä mahdollistaa yhteisten ajatusten jakamisen tulevaisuudesta ja tavoitteista. Työpaikoilla luottamus tai sen puute näkyy työkuormituksissa, toimintatavoissa, ja työprosesseissa heijastaen vaikutuksensa myös asiakaspalvelun ja työn laatuun. Avoimuus organisaatioissa vahvistaa luottamusta, mikä näkyy yksilön ja ryhmän jäsenten lisääntyneenä vastuullisuutena. Samalla yhteisöllisyys, tiedonkulku ja organisaation oppiminen lisääntyvät. Kun organisaatiot huolehtivat luottamuksesta, on yhteisö tällöin valmiimpi kohtaamaan vaikeuksia ja kriisejä sekä ennakoimaan ja ratkaisemaan ongelmia, mikä itsessään parantaa työhyvinvointia. (Työturvallisuuskeskus 2017.)

Työelämän muutostilanteissa ja niihin sopeutuessa sosiaalisen tuen merkitys korostuu. Sosiaalinen tuki on voimavara, joka koetaan tarpeelliseksi työn vaatimuksista selviytymiseksi. Sosiaalista tukea voidaan saada monelta taholta, kuten esimieheltä, työkavereilta ja erilaisista verkostoista. Tämä voimavara suojaa parhaimmillaan työntekijöitä työhön liittyviltä vaatimuksilta ja paineilta. (Työturvallisuuskeskus 2018.) Yksi sosiaalisen tuen muodoista on vertaistuki. Vertaistuki on tukea, jossa kokemuksia jaetaan saman kokeneen ihmisten kanssa. Se on kokemustietoon perustuvaa tukea, jonka tärkeimmät osat ovat kertominen ja kuunteleminen. (Terveyskylä 2019.) Työkykytutkimuksissa on havaittu, että sosiaalisen tuen puute voi johtaa terveyden heikkenemiseen, joten vertaistuella on selkeä terveyttä edistävä vaikutus (Muutos nyt 2015).

Vaikka työkavereilta saatu tuki on tärkeää ja se on selvästi yhteydessä korkeaan työhyvinvointiin, on silti esimiehen tuki huomattavasti tärkeämpää. Kun työntekijällä on mahdollisuus vaikuttaa oman työnsä järjestelyihin, hän viihtyy työssään, jaksaa paremmin, sairastaa vähemmän ja on sitoutunut työhönsä. Lisäksi näiden asioiden kokemisessa esimiestyöllä ja esimiehen tuella on tässä avainrooli. Etlan tiedotteen mukaan suomalaisissa organisaatioissa esimiehen tuen merkitys on sisäistetty melko hyvin, sillä 42 prosenttia vastaajista koki saavansa tarvittaessa tukea esimieheltään. (Etla 2017.)

Sosiaalisella työhyvinvoinnilla ei kuitenkaan ole aina vain työhyvinvointia edistäviä vaikutuksia. Vaikutukset saattavat olla myös kielteisiä ja ei-toivottuja. Mikäli yhteisö ei syystä tai toisesta siedä erilaisuutta, voi se aiheuttaa kielteisiä vaikutuksia työyhteisön sisällä. Esimerkiksi liian tiiviit suhteet työpaikalla voivat saada aikaan kiusaamista ja kateutta, ja lisäksi ne voivat saada ihmiset ryhmittäytymään toisiaan vastaan. (Manka & Manka 2016, 132.) Vastuuton käyttäytyminen töissä ei aina ole varsinaisesti kiusaamista. Se on sellaista käyttäytymistä, joka häiritsee ja vaikeuttaa työyhteisön toimintaa ja aiheuttaa mielipahaa ja työmotivaation laskua muissa työyhteisön jäsenissä. Tämä osaltaan heikentää sosiaalista työhyvinvointia. Vastuuton työkäyttäytyminen voi olla satunnaista tai kertaluontoista, sen kohde voi vaihtua, tai se voi puolestaan kohdistua kaikkiin saman aikaisesti. Vastuuton ja häiritsevä käyttäytyminen tulee ottaa puheeksi, ja sen lopettaminen on aina esimiehen tehtävä. (Työterveyslaitos c.)

Sosiaaliset kuormitustekijät ovat sellaisia ominaisuuksia, jotka omalta osaltaan vaikuttavat kuormittavalla tavalla ihmiseen. Kuormitustekijät työpaikalla liittyvät usein

työyhteisön sisällä tapahtuvaan vuorovaikutukseen. Sosiaalisia kuormitustekijöitä ovat mm. eristyneisyys, työyhteisössä ilmenevät ongelmat, tuntemus epäarvoisuudesta, asiakastilanteiden haastavuus, heikko tiedonkulku, epäasiallinen kohtelu ja seksuaalinen häirintä. Lisäksi tyytymättömyys omaan esimieheen ja epäjohtonmukainen esimiestyö sekä työn organisointiongelmat luetaan sosiaalisiksi kuormitustekijöiksi. Työnantajalla on vastuu huolehtia asianmukaisista toimista haitallisen työkuormituksen ennaltaehkäisemiseksi, vähentämiseksi ja poistamiseksi. (Työturvallisuuskeskus c.)

Työkuormitukseen ja sen määrään on mahdollista vaikuttaa. Organisaation keinoja tukea työhyvinvointia ovat esimerkiksi hyvien ja turvallisten työolosuhteiden mahdollistaminen, ammatillisen osaamisen seuranta ja kehittäminen, oikeudenmukainen palkitseminen ja hyvään työkäyttäytymiseen velvoittaminen. Myös esimiestyön avulla voidaan vähentää haitallista työkuormitusta. Hyvän esimiestyön ominaisuuksia ovat mm. arvostava vuorovaikutus ja kiittäminen, johdonmukaiset ja läpinäkyvät periaatteet, oikeudenmukainen päätöksenteko ja kohtelu sekä tuki, kannustus, keskustelu ja kuuntelu. Lisäksi jokainen työyhteisön jäsen voi myös itse vaikuttaa työkuormitukseen luomalla hyvää henkeä, auttamalla ja tukemalla sekä käyttäytymällä ystävällisesti ja osoittamalla kiitollisuutta. (Työturvallisuuskeskus b.)

2.5 Työhyvinvoinnin haasteet

Tässä luvussa kerrotaan työpaikoilla esiintyvistä haasteista. Näitä haasteita ovat esimerkiksi työmotivaatio ja työajanhallinnan ongelmat eli esimerkiksi kiire ja ylityöt. Lisäksi luvussa käsitellään sitä, kuinka työyhteisöstä saadaan toimiva ja kuinka voidaan välttää ongelmakierteitä.

2.5.1 Työmotivaatio

Työmotivaatiolla tarkoitetaan työntekijän toiminnan käyttövoimaa, joka vaikuttaa ponnistelujen suuntaan, intensiteettiin ja keston. Sillä on vaikutusta myös työn laatuun ja tuottavuuteen sekä työntekijän kokemaan innostukseen ja hyvinvointiin. Hyvä työmotivaatio syntyy työssä, joka on osa kokonaisuutta ja joka koetaan mielekkääksi, johon voidaan sitoutua, jossa syntyy kokemus työn hallinnasta ja jossa johtaminen sekä kohtelu koetaan oikeudenmukaisiksi. Monilla yhteiskunnallisilla tekijöillä on vaikutuksensa työmotivaation synnyssä. Lisäksi työmotivaatioon vaikuttaa työn sekä itse työntekijän ominaisuudet. Tärkeitä ominaisuuksia työmotivaation kannalta ovat

esimerkiksi työntekijän oma asenne työhön, kehittymishalukkuus, tunneäly, omat mielenkiinnon kohteet, elämänhallinnan tunne, terve itseluottamus ja ammatillinen käsitys itsesään. Myös ulkoisella ja sisäisellä motivaatiolla on oma vaikutuksensa. (Sinokki 2017.)

Sisäisessä motivaatiossa motivaation lähde on sanansa mukaisesti sisäisesti syntynyt ja ihmisen käyttäytymisen syyt ovat sisäisiä. Ihminen siis toimii omasta tahdostaan ilman ulkopuolelta tulevaa painetta ja hän myös kokee iloa ja tyydytystä itse työn tekemisestä. Sisäinen motivaatio on näistä kahdesta yleensä pitkäkestoisempi, ja siitä voi muodostua pysyvä motivaation lähde. (Terveysverkko.) Erilaiset tutkimukset osoittavat myös, että sisäinen motivaatio on vähemmän kuluttavaa ja, että se johtaa kokonaisvaltaisempaan vastuunottoon työtehtävästä, parempiin oppimistuloksiin, luovempiin ratkaisuihin ja ylipäänsä parempaan ja laadukkaampaan lopputulokseen. Lisäksi automatisaation myötä työtehtävät vaativat enemmän luovuutta ja omaehtoista päättelyä rutiinitehtävien sijaan, joten sisäinen motivaatio on nykyään yhä tärkeämpi tulostekijä. (Martela 2016.)

Ulkoisessa motivaatiossa motivaatio on puolestaan riippuvainen ympäristöstä, eli motivaation välittää jokin muu kuin ihminen itse. Ulkoisen motivaation lähteet ovat lähtöisin muualta kuin nimenomaan toiminnasta. Tällöin ihminen ei myöskään koe iloa toiminnastaan eikä toiminta perustu hänen omaan haluunsa. Ulkoisessa motivaatiossa ihmisen toiminta pohjautuu muun muassa palkkioiden saavuttamiseen, eli esimerkiksi työelämässä korkeampaan palkkaan tai parempiin provisioihin. Ulkoiseen motivaatioon liittyvät palkkiot ovat yleensä lyhytkestoisia, ja tarve saada ulkoisia palkkioita voi esiintyä usein. (Terveysverkko.) Ulkoiset palkkiot voivat parantaa työsuoritusta, mutteivät suoranaisesti aina paranna itse motivaatiota. Ulkoinen motivaatio tarkoittaa siis toimintaa palkkioiden tai rangaistusten vuoksi. Pakotetussa säätelyssä työntekijä suorittaa tehtävänsä koetun pakon sanelemana, käyttäytyen yhä ulkoapäin kontrolloidusti. Sisäinen ja ulkoinen motivaatio eivät kumminkaan sulje toisiaan pois vaan täydentävät toisiaan ja esiintyvät yhtäaikaaisesti. (Kyllönen 2017, 7 - 8.)

Motivoituneen olonsa lisäksi ihminen voi tuntea itsensä töissä myös masentuneeksi, tyytymättömäksi ja ahdistuneeksi. Yksi tällainen tila on nimeltään boreout, joka aiheutuu tylsyyden tuntemuksesta sekä motivaation ja haasteellisuuden puutteesta. Boreout saattaa ensiksi vaikuttaa haitattomalta, mutta tavoitteiden ja kiinnostuksen puutteesta työntekijälle voi lopulta aiheutua pitkäkestoista masennusta, apatiaa ja keskittymisvaikeuksia, jotka ovat haitallisia tiloja niin ihmiselle itselleen kuin myös työlle.

Tämän kroonisen tunteen taustalla on usein motivoivien ja kiinnostavien työtehtävien puute, ylipätevyys, suunnittelun keskeneräisyys sekä innovaatioiden rajoitukset. Boreouttia voidaan työnantajan toimesta ehkäistä ottamalla työntekijöiden tarpeita ja ehdotuksia huomioon sekä yksinkertaisesti kuuntelemalla, mitä heillä on sanottavana. Myös työntekijöiden pitäisi itse huolehtia siitä, että työ ja vapaa-aika pidetään erillään. Työpäivän päätteeksi tulisi tehdä asioita, joista pitää ja jotka saa tuntemaan olon motivoituneeksi. Mikäli ahdistava ja epämotivoitunut tunnetila ei helpota, kannattaa harkita esimiehille puhumista, jotta he voisivat kuunnella ja tehdä muutoksia työntekijän parhaaksi. Jo pienikin muutos työssä saattaa vaikuttaa motivaation tunteeseen positiivisesti. (Harju 2015; Mielenihmeet 2019.)

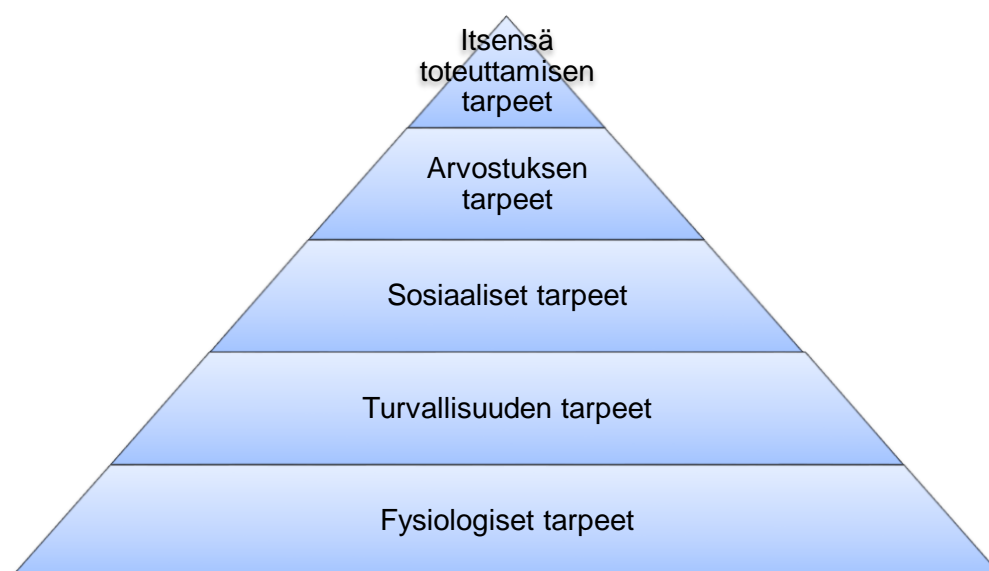
Motivaatiotutkija Pinderin mukaan työmotivaatio koostuu muodosta, suunnasta, kestosta ja voimakkuudesta. Muodolla tarkoitetaan ihmisen vireystilaa, jota ei voi tarkasti mitata. Suunnalla tarkoitetaan puolestaan sitä, kun työntekijällä ja organisaatiolla on tavoitteita niin suunta ajaa heitä näihin tavoitteisiin. Tavoitteiden ollessa ristiriidassa työntekijän ja organisaation välille saattaa aiheutua konflikteja, joka laskee motivaatiota. Työmotivaation kesto vaihtelee päivien ja vuosien välillä. Erilaiset ja uudet tehtävät voivat synnyttää voimakasta motivaatiota tehdä työtä ja saavuttaa tavoite. Työmotivaation voimakkuus on kuitenkin yksilökohtaista ja se vaihtelee riippuen tehtävästä. Alhainen työmotivaatio kertoo puolestaan haluttomuudesta tehdä työtä. (Lämsä & Hautala 2005, 80 - 81.)

Motivaatioon liittyen on laadittu paljon erilaisia teorioita, mistä ehkä tunnetuin on amerikkalaisen psykologi Abraham Maslow'n luoma teoria. Maslow'n luoman tarvehierarkian mukaan erilaiset tarpeet motivoivat ihmisiä ja nämä tarpeet on listattu tärkeysjärjestykseen (Maslow 1943). Maslow'n tarvehierarkia on esitetty kuviossa 4.

Tarvehierarkian tasot etenevät alhaalta ylöspäin niin, että alin osa sisältää tärkeimmät tarpeemme biologisen selviytymisen kannalta, ja ylimmät osat sisältävät puolestaan eivälttämättömiä ja vähemmän tärkeitä tarpeita. Edetessä pyramidissa alhaalta ylöspäin, on järjestys seuraava: fysiologiset tarpeet, mihin kuuluvat mm. työterveydenhuolto, ravinto ja lepo. Turvallisuuden tarpeet, mikä pitää sisällään esimerkiksi varmuuden työsuhteesta ja fyysisesti turvallisen työympäristön. Sosiaaliset tarpeet, mihin kuuluu yhteishenki ja työkavereiden hyväksyntä. Arvostuksen tarpeet, mihin kuuluu esimerkiksi kiitoksen saaminen ja kunnioitus. Viimeisenä tarvehierarkian pyramidissa on itsensä toteuttamisen tarpeet, mihin kuuluu esimerkiksi henkinen kasvu sekä eteneminen uralla.

Maslow'n tarvehierarkian mukaan on siirryttävä ylemmälle tasolle siinä vaiheessa, kun alemmat tasot eivät enää motivoi tarpeeksi. (Maslow 1943.)

Tarvehierarkia ei kuitenkaan ole välttämättä pysyvä, koska työtehtävät voivat muuttua, jolloin syntyy uusia tarpeita. Maslow esitti tarvehierarkian jo 1943-luvulla, jolloin työhyvinvointi ei ollut kovin tunnettu käsite, eikä sitä alun perin ollut tarkoitettu työelämään sovellettavaksi. Tästä huolimatta Maslow'n tarvehierarkialla on ollut suuri vaikutus työmotivaation käsitykseen. (Lämsä & Hautala 2005, 82 - 83.)



Kuvio 4. Maslow'n tarvehierarkia (Maslow 1943).

2.5.2 Työajan hallinnasta johtuvat ongelmat

Teknologian myötä töitä voi tehdä lähes missä ja milloin vain. Työstä on tullut joustavampaa, mutta ajallisesti ja tilallisesti rajaton työ altistaa tekijöitään myös haitalliselle ylikuormitukselle. Vaikka työ usein koetaankin mielekkääksi, kärsitään samalla psyykkisistä oireista kuten nukahtamisvaikeuksista, keskittymiskyvyn heikkenemisestä ja uupumuksesta. Aina ei tajua näillä oireilla olevan yhteyttä ajankäytön ongelmiin. (Yli-Kaitala, Toivanen, Viljanen & Janhonen 2016, 2.) Suomalaisista

työntekijöistä lähes puolet joutuvat kiirehtimään, jotta he saavat työnsä valmiiksi. Sopivissa määrin työskentely aikaa vastaan tehostaa työskentelyä ja antaa lisäpotkua, mutta pidemmän päälle jatkuva kiire aiheuttaa stressiä. Myös työstä saatu arvostus ja vaikuttamismahdollisuudet voivat lieventää hetkellisesti kiireen haittoja, kuten koettua kuormittavuutta. (Puttonen, 2017.)

Palautumisen ongelmat ovat yleensä liiallisen kuormittumisen ensimmäinen merkki. Kun kuormittuminen on liiallista, työpäivästä toipumiseen kuluu enemmän aikaa kuin normaalisti. Selkeä merkki on se, jos yöunetkaan eivät auta palautumaan riittävästi ja se alkaa hiljalleen heijastua terveyteen. Pitkään kiirettä kokeneet ihmiset kärsivät epämääräisistä fyysisistä oireista, kuten päänsärystä, iho-ongelmista ja vatsavaivoista. Jokaisen keholla on oma tapansa kertoa yllirasituksesta, joten kropan antamia merkkejä kannattaa kuunnella. (Terveystalo.)

Stressi on nykypäiväisessä maailmassa osa elämää, mutta jatkuvaa stressiä ei kuitenkaan moni kestä. Yksi liiallisen stressin hälytysmerkki on se, jos huomaa reagoivansa asioihin tavallista voimakkaammin tai vaikkapa olevansa itkuherkempi. Stressin pitkittyessä psyykkiset oireet pahenevat ja mukaan voi tulla jo masennukselle tunnusomaisia merkkejä kuten luovuttamismielialaa, toivottomuutta, välinpitämättömyyttä ja aloitekyvyttömyyttä. Suoriutumiskyky ja halu yrittää vähenee, muisti ei pelaa ja lopulta virheitä tehdään yhä enemmän. Oireiden ilmettyä kannattaa alkaa miettimään, mikä tekijä niiden taustalla oikeasti on. (Erto.)

Suomessa yli puolet työntekijöistä tekevät ylitöitä säännöllisesti. Ylitöitä esiintyy sitä enemmän, mitä korkeammalle organisaation hierarkiassa mennään. Ylitöillä on negatiivinen vaikutus työntekijän terveydelle. Esimerkiksi jatkuvasti ylitöitä tekevien ihmisten riski sairastua sydäninfarktiin tai kuolla sydän- ja verisuonitautioireen johdosta on noin 60% suurempi kuin tavallista työpäivää tekevien ihmisten. Yhteys on havaittu riippumatta sydän- ja verisuonitautien perinteisistä riskitekijöistä, kuten epäterveellisistä elämäntavoista tai korkeasta kolesterolista. Tässä tapauksessa ylityön aiheuttama stressi on se tekijä, joka altistaa sydän- ja verisuonitaukselle. Terveystieteiden tutkimusten lisäksi työntekijän perhe-elämä voi vahingoittua ylityöiden takia. Nykyään töitä viedään kotiin ja jatketaan vielä varsinaisen työpäivän päätyttyä, jolloin perhesuhteille jää vähemmän aikaa. Töiden tuominen kotiin satunnaisesti ei kuormita työntekijää huomattavasti, mutta jatkuvasti toteutettuna ylikuormituksen vaara on olemassa. Välillä on hyvä unohtaa työt ja antaa niiden odottaa, sillä liian työkeskeinen elämä rasittaa

ihmistä sekä fyysisesti että psyykkisesti. (Virolainen 2012, 62 - 63; Virtanen ym. 2010, 1737 - 1744.)

Pitkittyneen työstressin seurauksesta ihmiselle saattaa kehittyä työuupumus. Sen oireita ovat uupumusasteinen väsymys, kyyninen asenne työtä kohtaan ja heikentynyt ammatillinen itsetunto. Se ei ole varsinaisesti sairaus, mutta siihen liittyy riski sairastua mm. masennukseen, uni- ja päihdehäiriöihin ja stressiperäisiin somaattisiin sairauksiin. Lisäksi työuupumus lisää riskiä tapaturmien ja työkyvyttömyyden mahdollisuuksille. Työuupumukselle altistavia tekijöitä ovat mm. epäedulliset työolosuhteet, liian suuri työmäärä, rooli ristiriidat ja -epäselvyydet, vähäinen sosiaalinen tuki, epävarmuus ja ennakoimattomuus. Työntekijän ominaisuuksista puolestaan liialliset itselle tai työlle asetetut vaatimukset, voimakas velvollisuudentunto, aleksitymia eli vaikeus tunnistaa ja ilmaista tunteita sekä maailman hahmottaminen heikosti ymmärrettäväksi, hallittavaksi ja merkityksellisiksi ovat tekijöitä, jotka voivat altistaa työuupumukselle. (Ahola ym. 2018.)

Työpaikoilla voidaan ehkäistä työuupumusta parhaiten huolehtimalla työolosuhteiden säännöllisestä arvioinnista ja jatkuvasta kehittämisestä sekä toimivista käytännöistä epäkohtien puheeksi ottamiseksi. Silloin, kun haastavaan tilanteeseen puututaan varhain, ratkaisut ongelmiin löytyvät parhaiten sieltä, missä ongelmat ovat todellisuudessa kehittyneet. Esimerkiksi esimiesten kouluttaminen käsittelemään henkiseen hyvinvointiin ja mielenterveyteen liittyviä asioita voi vähentää niihin liittyviä sairauspoissaoloja. (Ahola ym. 2018.)

Työturvallisuuslain 25 pykälä ohjeistaa työnantajan selvittämään ongelmallisen tilanteet, mikäli esimies saa tietoonsa, että työntekijä kuormittuu työssään terveyttä vaarantavalla tavalla. Työntekijät voivat myös itse pyrkiä ehkäisemään työuupumusta huolehtimalla omasta päivittäisestä palautumisesta. Toipuminen työuupumuksesta edellyttää toimia monilta osin. Työntekijän voimavaroja täytyy vahvistaa ja työperäiset taustatekijät tulee korjata. Toipumiseen tarvitaan työkuormituksen ja stressinhallintamahdollisuuksien selvittelyä ja muokkaamista. Esimiehen tuki, työterveyspsykologinen asiantuntemus ja työterveyshuollon sekä työpaikan yhteistyö ovat toipumisen kannalta oleellinen seikka. Työhön palatessaan työntekijän kannattaa hyödyntää mahdollisesti työpaikalla käytössä olevia työhön paluun tuen toimintamalleja. Työuupumuksen hoidon lisäksi konkreettiset muutokset työtavoissa ja työoloissa ovat tarpeen, jotta paluu työhön onnistuu. (Ahola ym. 2018.)

2.5.3 Työyhteisön viihtyvyys

Mitä useampi työyhteisön jäsen tuntee itsensä hyvinvoivaksi, sitä vahvemmin se vaikuttaa koko työryhmän hyvinvointiin ja sitä paremmin viihdytään töissä. Työyhteisön viihtyvyys on käsitteenä varsin moniulotteinen, ja monet eri asiat vaikuttavat sen syntyyn. Jotta mahdollisimman moni kokisi viihtyvänsä työpaikalla, on jokaisen kannettava vastuunsa omasta tekemisestään osana työyhteisöä. (Manka 2011, 77.)

Töissä viihdytään usein silloin, kun tasa-arvo, oikeudenmukaisuus, vuorovaikutus ja ilmapiiri ovat kunnossa. Hyvän ilmapiirin työpaikalla työyhteisön jäsenet tukevat toisiaan ja jakavat osaamista yhteiseen käyttöön. Toimivan työyhteisön luomisessa myös esimiehellä on suuri rooli. Esimiehen tulee olla perillä arjen haasteista, ja hänen tulee käydä jatkuvaa vuoropuhelua työyhteisönsä kanssa tavoitteiden selkeyttämiseksi ja sujumisen kehittämiseksi. Esimiestyön tulisi olla osallistavaa ja mahdollistavaa, jotta jokainen työyhteisön jäsen voisi hyötyä siitä. Mikäli työpaikan ilmapiiristä ei pidä huolta, se voi johtaa siihen, että työntekijät alkavat eristäytyä ja heistä tulee ärtyneitä. Lisäksi huono työilmapiiri heikentää työtehoa, joten sillä on vaikutuksia myös organisaation lopulliseen tulokseen. Toimiva työyhteisö on samanaikaisesti sekä turvallinen että terveellinen. (Työturvallisuuskeskus a; Haavisto 2020.)

Yksi oleellinen asia toimivassa työyhteisössä on myös viestintä. Kun viestintä toimii, ei tarvitse jättää mitään arvailujen varaan. Viestinnän tulisi olla avointa, sillä pelkästään avoimella keskustelulla voidaan kohentaa monia työyhteisöjä. Keskustelun voidaan sanoa olleen onnistunutta silloin, kun keskustelun eri osapuolet voivat olla luontevasti "itsekeskeisiä". Tällöin he voivat avoimesti puhua omasta näkökulmastaan ja samaan aikaan ymmärtää toisten henkilöiden, kenties erilaisia näkökulmia. Onnistuneessa keskustelussa hyväksytään näkökulmien ristiriitaisuus ilman, että kenenkään tarvitsee tuntea itsensä uhatuksi. Tunteiden ja ajattelun eriytymättömyys on puolestaan usein syy huonolle keskustelulle. (Heiske 2001, 93-131; Sarkkinen 2017.)

Myös palautteen anto ja kiittäminen ovat osa viestintää. Hyvä palaute ja kiitoksen kuuleminen on sellaista kanssakäymistä, jota kuka tahansa tarvitsee työpaikallaan. Palaute on saajalleen hyödyllistä, eikä sillä ole väliä onko se kiittävää vai korjaavaa. Myös mikropalautteella on hyödyllinen merkitys ihmiselle. Se voi olla pelkkä tervehdys käytävällä tai toteamus "hyvin tehty". Palaute osoittaa työntekijälle sen, että hänen työnsä huomataan ja se lisää työntekijän halua tehdä vastedes lisää hyvää. Jatkuva ja

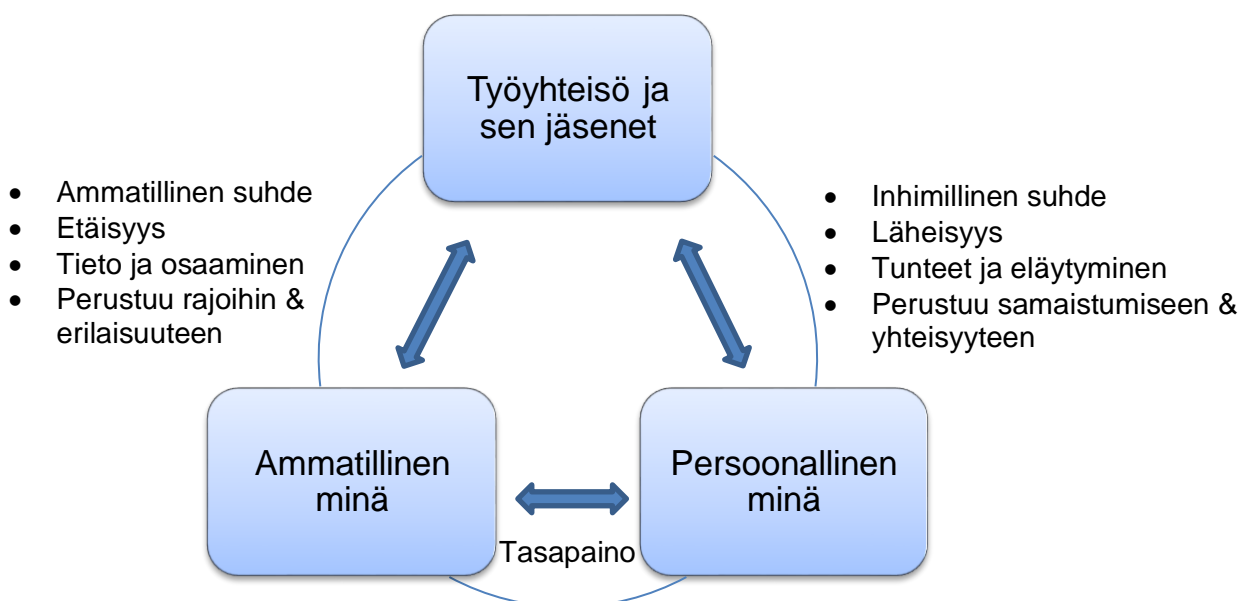
kannustava palaute tukee työidentiteettiä ja kasvattaa oppimisen sekä kehittymisen motivaatiota. (Heiske 2001, 93-131; Sarkkinen 2017.)

Järjestys ja siisteys työpaikalla lisää viihtyvyyttä sekä helpottaa ja nopeuttaa työskentelyä. Siisti työympäristö ei vaikuta ainoastaan työntekijöiden viihtyvyyteen, vaan sillä on todellinen merkitys myös työterveyden kannalta. Toimistossa, jonka siisteydestä pidetään huolta, vältetään myös erilaisilta tapaturmilta, jotka osaltaan heikentävät työhyvinvointia. Työympäristö ei saa aiheuttaa turvallisuudelle ja terveydelle haittaa tai vaaraa, joten on tärkeää pitää huolta, että työtilat ja kulkuväylät pidetään siisteinä. (Työturvallisuuskeskus d.)

Kun kaikkia työntekijöitä kohdellaan yksilöinä ja tasa-arvoisesti, se saa aikaan luottamusta. Tasa-arvoinen kohtelu mahdollistaa jokaiselle työntekijälle samanlaiset lähtökohdat huomioimatta työntekijän ominaisuuksia. Esimiesten ja jokaisen yksilön vastuulla on se, että työpaikalla vallitsee erilaisuutta salliva ja sitä hyödyntävä kulttuuri. Monimuotoisuus on jokaisen työpaikan voimavara, joka edistää toimintatapojen ja palveluiden ainaista kehittymistä. Viihtyvyys ei ole ainoastaan siistejä työpisteitä tai hauskoja ruokataukoja. Kun työntekijät kokevat tasa-arvoa, he arvostavat toisiaan ja luottavat toisiinsa. Tällaisella työpaikalla syntyy tulosta, mistä myös organisaatio hyötyy. (Hellman 2016; Työturvallisuuskeskus e.)

2.6 Esimiesten työhyvinvointi

Esimiestyö on suurilta osin inhimilliseen vuorovaikutukseen nojaava ammatti. Esimiehen tehtävänähän nimenomaan on tukea ihmisiä ja saada heidät toimimaan yrityksen tavoitteiden mukaisesti. Esimies työskentelee aina kahden, melko erilaisen minuuden varassa: ammatillinen minä ja persoonallinen minä (kuvio 5). Voidaan katsoa, että esimies on yksi tavallinen työntekijä muiden joukossa, joka jakaa kokemuksiaan työhön, yrityksen toimintaan ja elämään liittyen, mutta toisaalta esimies erottuu muista työntekijöistä ammatillisen persoonan kautta. Hänellä on määritellyt tehtävät johtamisen parissa, sekä enemmän oikeuksia ja vastuuta. Näiden kahden minuuden tulee pysyä tasapainossa, jotta esimiehenä toimimisen edellytykset täyttyvät. (Järvinen 2016.)



Kuvio 5. Esimiehen ammatillinen ja persoonallinen minä (Järvinen 2016).

Esimehellä on keskeinen rooli työyhteisön työhyvinvoinnin ylläpitäjänä. Työhyvinvointi on kokonaisuus mielekkästä työstä, osaamisesta ja työssä onnistumisen tunteista, arvostavasta ja oikeudenmukaisesti johtamisesta sekä hyvästä yhteishengestä, yhteistyöstä ja toimivasta työympäristöstä. Esimiehiltä usein odotetaan tämän kokonaisuuden täydellistä hallintaa. Tämän lisäksi esimiesten pitää myös luoda selkeät rakenteet työn tekemiseen ja luoda onnistumisen edellytyksiä. Usein siis esimiesten oma työhyvinvointi jää taka-alalle, koska keskittyminen painottuu alaisten hyvinvointiin. Kyetäkseen tukemaan ja parantamaan muiden työhyvinvointia, on esimiehen voitava ensin itse hyvin. Joskus on siis syytä asettaa oma hyvinvointi etusijalle, jotta pystyy olemaan avuksi muille. (Hankonen 2015.)

Esimiehen jaksaminen töissä ei vaikuta ainoastaan häneen itseensä, vaan se heijastuu koko työyhteisön toimintaan. Jos tiimin johtohenkilönä toiminut ihminen uupuu, se alkaa lopulta näkyä kielteisenä vaikutuksena myös hänen johtamassaan ryhmässä. Väsynyt esimies ei jaksa panostaa riittävästi työyhteisön, saati sen yksittäisten jäsenten toimintaan, minkä seurauksena ilmenee monenlaisia puutteita ja epäselvyyksiä. Sen lisäksi, että tästä alkaa koitua henkilöstölle ongelmia, esimiehen välinpitämättömyys heikentää myös alaisten työmotivaatiota, mistä on lopulta haittaa koko organisaatiolle. Esimiehen tehtävänä on siis luoda omalla esimerkillään innostusta ja työmotivaatiota,

eikä päinvastoin murentaa henkilöstön työtarmoa ja -moraalia. Esimies on kuin peili – hänen työhyvinvointinsa heijastuu alaistensa työhyvinvointiin. (Järvinen 2016.)

Väsynyt ja poissa oleva esimies saa lähes poikkeuksetta henkilöstönsä huolestumaan ja miettimään tilanteen vakavuutta. Joskus tämä johtaa siihen, että työyhteisöstä astuu esille henkilöstöä valmiina tarttumaan ohjaksiin, mutta koska johtamistehtävää ei ole heille virallisesti annettu, voi syntyä kiistaa epävirallisesta vallankäytöstä. Vaarana siis on, että työyhteisön sisällä ajaudutaan ristiriitatilanteeseen ja kamppailuun johtajuudesta. Esimiehen jaksaminen onkin siis huomattava organisatorinen kysymys, jolla on selkeä yhteys työyhteisön tehokkaan toiminnan kautta varsinaiseen liiketoimintaan. Tästä syystä on tärkeää, että linjajohdossa kiinnitetään huomiota esimiestyöskentelyyn ja huolehditaan heidän saavan tarvitsemansa tuen onnistuakseen tehtävässään. (Järvinen 2016.)

Esimieheksi valikoituu usein sellaisia henkilöitä, jotka työ vie helposti mennessään. Johtamis- ja asiantuntijatehtävissä ei myöskään työt tekemällä lopu ja nykytekniikka mahdollistaa töiden kuljettamisen mukanaan, joten on suuri vaara unohtaa itsensä ja asettaa työ jalustalle. Tästä syystä tällaiset henkilöt, jotka ovat innostuneita työstään ja haastavat itseään sen parissa, voivat myös omistautua liikaa työlle ja ajautua huomaamattaan työuupumukseen. Esimiehenä on siis tärkeää pohtia, että miten voi itse rajata työtään niin, että aika ajoon voi oikeasti irrottautua työstään ja täten elpyä kokonaisvaltaisesti työn aiheuttamasta rasituksesta sekä kerätä voimia tulevaan. (Järvinen 2016.)

Koska työpaikka ja työaika eivät nykypäivänä rajaa sitä, milloin esimiehen työpäivä alkaa ja loppuu, ovat vaatimukset kovat hänen henkilökohtaisille kyvyilleen irrottautua riittävästi työstä. Sille, miten esimies käytännössä rajaa työnsä ja vapaa-aikansa, ei ole olemassa mitään tarkkoja ohjeita, koska tilanteet ovat hyvin yksilöllisiä. Kumminkin suositus siitä, ettei esimies hoitaisi työasioita viikonloppuisin tai lomilla, koetaan yleisesti hyvänä. Erityisen tärkeää olisi, että johto esittäisi selvästi ääneen sen, että yrityksessä arvostetaan enemmän sitä, että ihmiset huolehtivat ennemmin työn ja vapaa-ajan välisestä tasapainosta kuin että he unohtaisivat kokonaan huolehtia itsestään ja läheisistään. Olisi hyvä, jos linjajohdossa toteutettaisiin esimerkiksi ylhäältä alas ulottuva seuranta siitä, ettei esimiehet pääse uuvuttamaan itseään liiallisella työn teolla. (Järvinen 2016.)

Myös esimiehen tulisi oppia kuuntelemaan mielestään ja kehostaan tulevia viestejä, jotka saattavat kertoa liiallisesta työkuormituksesta ja siihen liittyvästä levon tarpeesta. Unen tarkkailu on hyvä tapa saada selville, mitä kehossa ja mielessä tapahtuu. Jos esimiehellä alkaa esiintymään toistuvasti nukkumisvaikeuksia, hänen on syytä pysähtyä miettimään työ- ja elämäntilannettaan. Jos uniongelmiin lisäksi esiintyy muita psyykkisiä ja fyysisiä oireita, esimiehen ei pidä enää odotella, vaan katkaista stressikierre heti. Jos esimies ei itse, eikä hänen oma esimiehensä tee tilanteelle mitään, lopulta keho kertoo totuuden ja lakkaa toimimasta normaalisti ennen kuin saa uutta energiaa levon kautta. (Järvinen 2016.)

Esimiehet eivät pärjää loppuun saakka omin avuin, vaan hekin tarvitsevat omien esimiestensä ja organisaation tuen työlleen. Esimiehet, kuten muutkaan työntekijät eivät kerro kuin äärimmäisessä hädässä, että he ovat uupuneet eivätkä enää selviä työtehtävistään kuten ennen. Varsinkin suomalaisessa työkuultuurissa on tyypillistä se, että halutaan kunniaa suoriutumalla tehtävistään itsenäisesti, ja suora avun pyytäminen koetaan yleensä epäonnistumisena, joka saa itsetunnon koetukselle. Siksi, jos esimiehen puoleen uskalletaan lopulta kääntyä pyytämään apua, pyyntöön pitää reagoida välittömästi eikä esimerkiksi kuukausien kuluttua, koska silloin se voi olla jo myöhäistä. (Järvinen 2016.)

Esimiehet ovat tottuneet suureen työmäärään, eivätkä siksi aina välttämättä tunnista itse tai ota liian vakavasti väsymistään. Tästä syystä myös esimiehillä on esimiehet, joiden tulee havainnoida alaistensa jaksamista samoin kuin lähiesimiehet huolehtivat ja tarkkailevat työntekijöidensä pärjäämistä työkuormansa kanssa. "Pakkoloma" organisaation määräämänä ei myöskään ole mahdoton, jos esimies ei itse ymmärrä tarvitsevansa lepoa. Tällainen toimenpide yhdistettynä keskusteluun saattaa pysäyttää esimiehen hetkeksi miettimään vääristynyttä suhdettaan työhön, sekä niitä keinoja, joilla hän voi keventää liiallista työkuormaansa. (Järvinen 2016.)

Esimiehen tulee siis loputtoman työmäärän vuoksi muistaa huomioida töidensä priorisointi ja delegointi. Töiden siirtäminen alaisille ja heidän valtuuttamisensa niiden tekemiseen on esimiehille joskus suuri koettelemus. Moni esimies kuvittelee saavansa arvostusta tekemällä itse kaikki työt ja hoitamalla myös alaisilleen kuuluvat tehtävät, eikä ymmärrä, että näin hän saattaa viestiä alaisilleen epäluottamusta ja laiminlyö samalla varsinaista johtamistehtäväänsä. Esimies on onnistunut tehtävässään silloin, kun hän ei

ole työntekijöidensä työnteon ja ammatillisen kehityksen haittana, sekä silloin, kun hän tukee ja kannustaa alaisiaan onnistumaan ja kehittymään työssään. (Järvinen 2016.)

3 Opinnäytetyön toteutus

3.1 Opinnäytetyön tavoite ja tutkimusongelmat

Tässä opinnäytetyössä halutaan löytää asioita, joilla on merkittävä vaikutus optisella alalla toimivien esimiesten kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin. Tutkimusongelmat ovat seuraavat:

- Millaiseksi esimiehet kokevat kokonaisvaltaisen työhyvinvointinsa?
- Mitkä tekijät vahvistavat ja ylläpitävät työhyvinvointia?
- Mitkä tekijät heikentävät työhyvinvointia?
- Miten työntekijät voivat osallistua työhyvinvoinnin kehittämiseen?

Opinnäytetyö rajattiin koskemaan vain esimiesten työhyvinvointia. Rivityöntekijät jätettiin pois selvityksestä, koska heidän työhyvinvointinsa ei koostu täysin samoista asioista kuin esimiesten.

3.2 Tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä oli kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä ja aineistonkeruumenetelmäksi valikoitui haastattelu. Laadullinen tutkimus valikoitui tutkimusmenetelmäksi siitä syystä, että usein tutkimuksen tavoitteena on jonkin ilmiön kuvaaminen ja ymmärtäminen. Laadullisessa tutkimuksessa pääasia on, ettei tutkimuksessa pyritä havainnoimaan määrällisesti kausaliitteita, syy-seuraussuhteita. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka.)

Kun haastattelu toteutetaan tietyn teeman ympärillä ja haastateltavat henkilöt saavat antaa oman näkemyksensä aiheesta, on selvää, että haastateltavien ajatukset tulevat

paremmin ilmi ja niitä on helpompi tulkita. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 47 - 48.) Tästä syystä haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina, joissa edettiin tietyn ennalta määrätyn teeman mukaan. Etuihin lukeutui se, että haastatteluun oli mahdollista saada henkilöitä, joilla oli tietoa tutkittavasta aiheesta. (ks. Tuomi & Sarajärvi 2009, 74 - 75.) Tämän lisäksi haastattelussa oli mahdollisuus kysyä sama kysymys uudelleen, selvittää sananmuotoja tai oikaista väärinkäsityksiä (ks. Tuomi & Sarajärvi 2009, 73).

3.3 Työn toteutus

Aluksi lähdin toteuttamaan haastatteluosuutta lähettämällä sähköposteja (liite 1) optisen alan liikkeisiin ympäri Suomen pyrkien tavoittamaan alalla toimivia esimiehiä. En kuitenkaan tavoittanut kohderyhmää toivomallani tavalla tai alustavan aikatauluni puitteissa, joten päätin alkaa tavoittelemaan heitä puhelimitse.

Lähetin sähköposteja ja soitin puheluita yhteensä noin 20 kappaletta. Lopulta sain järjestettyä haastattelun neljän optisella alalla toimivan esimiehen kanssa. Useat henkilöt kieltäytyivät haastattelusta suoraan vedoten kiireeseen maailmalla vallitsevan koronapandemian johdosta ja osaa esimiehistä ei tavoitettu ollenkaan, sillä liikkeiden verkkosivuilla ei ollut löydettävissä heidän henkilökohtaisia yhteystietojaan.

Haastattelut oli mahdollista toteuttaa Teams-verkkopalvelun tai puhelimen välityksellä, mutta yhdessä haastateltavien kanssa päätimme toteuttaa ne puhelimitse. Kaksi haastatteluista toteutin heti ensimmäisen puhelun yhteydessä 1.10.2020 ja kaksi muuta haastattelua toteutin sopimuksen mukaan 5.10.2020. Haastattelu toteutettiin ennalta suunnitellun teemahaastattelurungon pohjalta (liite 2) ja jokaiselle haastateltavalle esitettiin samat kysymykset. Haastatteluihin osallistui vain haastattelija ja haastateltava. Puhelinhaastattelun etu verrattuna kasvokkain tapahtuvaan haastatteluun on se, että sen voi toteuttaa nopeammin. Eduksi lukeutuu myös se, että puhelimitse haastateltaessa haastattelijan ja haastateltavan ei myöskään täydy olla samassa paikassa ja siinä pystyy keskittymään myös enemmän varsinaiseen asiaan. (Ruusuvoori & Tiittula 2005, 266; Kuutti 2001, 118 - 119.)

4 Haastatteluiden tulokset

4.1 Saadut tulokset

Neljännessä luvussa käsitellään haastatteluiden tuloksia ja käydään läpi niissä ilmenneitä yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia. Jokaisesta tehdystä haastattelusta löydettiin vastauksia kysytyihin kysymyksiin. Jokaisen haastattelun vastaukset olivat melko samanlaisia muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta.

Vastaukset on käsitelty niin, että ensin käydään kaikki neljä haastattelua läpi kokonaisuudessaan, ennen kuin siirrytään seuraavaan. Alaluku 4.6 on koottu haastatteluista esiin nousseista vastauksista kysymys kerrallaan.

4.2 Haastattelu A

Ensimmäinen haastattelu toteutettiin puhelimitse 1.10. Haastateltavalla oli pohjana optometristin koulutus ammattikorkeakoulusta, ja hän oli toiminut esimiehenä seitsemän vuoden ajan ja päätynyt näihin tehtäviin puhtaasta mielenkiinnosta. Haastateltava kertoi voivansa kokonaisvaltaisesti oikein hyvin eikä keksinyt hyvinvoinnissaan mitään parannettavaa haastattelun toteutuksen hetkellä.

Fyysisestä työhyvinvoinnista pyysin haastateltavaa kertomaan, miten hänen työpaikallaan on huomioitu ergonomiset ja työturvalliset ratkaisut. Tämän lisäksi esitin myös kysymyksen fyysisestä hyvinvointia edistävästä tekijöistä. Hän kertoi, että ergonomiaan pyritään panostamaan esimerkiksi hyvillä tuoleilla ja työtasoilla, koska työ on melko staattista istumatyötä. Hän kertoi, että fyysistä hyvinvointia heillä edistetään myös vapaa-ajalla keskittymällä hyvään ergonomiaan ja panostamalla liikuntaan. Heidän työpaikallaan tähän kannustetaan jakamalla esimerkiksi tyky-seteleitä.

Psyykkisestä työhyvinvoinnista esitin motivaatioon liittyvän kysymyksen ja pyysin kuvailemaan, miten hänen mielestensä psyykkistä hyvinvointia voidaan edistää. Haastateltava kertoi yleisen hyvän ilmapiirin ja tuloksen vaikuttavan hänen motivaatioonsa. Silloin, kun nämä asiat ovat balanssissa, hän tunsi olevansa motivoituneimmillaan. Psyykkistä hyvinvointia edistävänä tekijänä hän näki sen, ettei päästä itseään kuormittumaan tai stressaantumaan liikaa, jolloin jaksaminen heikentyisi.

Sosiaalisen työhyvinvoinnin tiimoilta pyysin haastateltavaa kertomaan, mikä hänen mielestään vaikuttaa työilmapiiriin. Toisessa kysymyksessä haastateltavan tuli kertoa onko hän tyytyväinen työpaikkansa ilmapiiriin ja miten hän kehittäisi sitä. Avaintekijänä hyvän työilmapiirin luomisessa hän näki avoimuuden. Hänen mielestään oli myös tärkeää, että työkaverit jokainen omalta osaltaan huolehtivat positiivisesta fiiliksestä ja vaihtavat kuulumisiaan muutenkin, kun vaan ja ainoastaan töiden tiimoilta. Haastateltava kuvaili työyhteisöään pieneksi ja tämän vuoksi avoimuus onnistui. Tästä myös johtui se, että työilmapiiri oli täysin tavoitellulla tasolla, eikä hän kehittäisi sitä millään erityisellä tavalla.

Viimeisessä kysymyksessä haastateltavan tuli pohtia sitä, miten työntekijät itse voivat hänen mielestään kehittää työpaikan yleistä työhyvinvointia. Tämä oli haastateltavan mielestä mielenkiintoinen kysymys, jota hänen tuli pohtia hetki. Hänen mielestään tiiminä toimiminen ja "samaa pussiin pelaaminen" oli tärkeää, koska hän koki yhteishengen vaikuttavan lähes kaikkeen heidän toimintaansa. "Luotetaan ja ollaan luottamuksen arvoisia."

4.3 Haastattelu B

Toinenkin haastattelu toteutettiin puhelimitse 1.10. Myös haastateltava B oli suorittanut ammattikorkeakoulussa optometristin tutkinnon. Haastateltava oli toiminut kolmen vuoden ajan esimiehen roolissa, jota edelsi 11 vuoden kokemus optikkona. Esimiehen tehtäviin hän päätyi, kun oli ostanut mielenkiinnosta ja menestyksen halusta optikkoliikkeestä puolet ja tällöin myös vastuualue suureni. Haastateltava kertoi olevansa melko tyytyväinen kokonaisvaltaiseen hyvinvointiinsa, mutta kertoi, että joitain haasteita hyvinvoinnissa on myös esiintynyt ajoittain.

Esitin samat kysymykset kaikille, joten fyysiseen työterveyteen liittyen pyysin myös haastateltava B:tä kertomaan, miten hänen työpaikallaan on huomioitu ergonomiset, sekä työturvalliset ratkaisut. Haastateltava kertoi, että hänen työpaikallaan ergonomia ja työturvalliset ratkaisut on tarkastettu työterveyden puolesta ja sen perusteella on tehty erilaiset hankinnat ja ratkaisut. Tähän lukeutuivat esimerkiksi hyvät istuimet, työtasojen säätö ja esteetön kulku. Yhdeksi haittatekijäksi ergonomian tiimoilta hän kuitenkin kertoi vaikeahkot ja staattiset työskentelyasennot eri asiakaspalvelutilanteissa. Seuraavaksi pyysin haastateltavaa kertomaan, mitkä asiat hänen mielestään edistävät fyysistä

hyvinvointia. Haastateltava näki tärkeänä liikunnan, levon ja ravinnon tasapainon, sekä sen, että työpaikalla on mahdollisuus taukoihin ja hengähtämiseen.

Psyykkisen hyvinvoinnin tiimoilta haastateltava kertoi olevansa motivoituneimmillaan pienen kiireen alaisena, sillä silloin hänen mielenkiintonsa jaksaa pysyä yllä. Hän lisäsi myös, että asiakkaiden ja muiden työntekijöiden tyytyväisyys saa hänet motivoituneeksi. Psyykkisen hyvinvoinnin edistäviksi tekijöiksi haastateltava kirjasi samat, kun fyysisen hyvinvoinnin edistävät tekijät, koska hän kokee voivansa psyykkisesti hyvin silloin, kun fyysinen hyvinvointi on kunnossa. Tämän lisäksi hän näki edistystekijänä psyykkiselle hyvinvoinnille hyvinvoivat ihmissuhteet ja sen, että töissä ja töiden ulkopuolella saa olla täysin oma itsensä eikä tarvitse "sulloa itseään minkäänlaiseen muottiin".

Sosiaaliseen työhyvinvointiin liittyen pyysin haastateltavaa kertomaan työilmapiiristä, sekä vuorovaikutuksesta. Hänen mielestään työilmapiiriin yleisesti vaikuttaa se, että onko työntekijät keskenään yhtään samalla aaltopituudella. Hän mainitsi myös sen, että herkästi työntekijöiden omat henkilökohtaiset ongelmat, kiire ja väsymys saattaa ilmetä työpaikalla käytöksen välityksellä. Haastateltava kertoi olevansa työpaikkansa vuorovaikutukseen välillä tyytyväinen ja välillä ei. Hän kertoi, että hänellä ja yhtiökumppanilla on ollut vuorovaikutuksen kanssa ajoittain ongelmia ja tämän hän näki olevan seurausta suuresta ikäerosta ja näkemyseroista. Haastateltava mainitsi, että vuorovaikutusta voisi kehittää asettamalla itsensä toisen asemaan ja kuuntelemalla paremmin mitä toisella on sanottavana.

Viimeinen kysymys koski sitä, miten työntekijät voisivat itse kehittää työpaikan hyvinvointia. Haastateltava näki tässä melko tärkeänä sen, että työntekijöiden pitää uskaltaa puhua, jos on jotain parannusehdotuksia mielessä, koska harvoin työntekijä voi suoranaisesti itse alkaa tekemään mitään suurta muutosta. Tämän vuoksi työntekijän on hyvä ehdottaa ja esittää omia mielipiteitään. Haastateltavan mielestä työntekijä pystyy parhaiten vaikuttamaan työhyvinvointiin luomalla positiivista ilmapiiriä.

4.4 Haastattelu C

Kolmas haastatteluista toteutettiin sopimuksen mukaan puhelimitse 5.10. Aiemmaksi koulutukseksi haastateltava kertoi optometristin tutkinnon. Haastateltava C oli työskennellyt 15 vuotta tehtävässään ja päätenyt kyseiseen tehtävään kiinnostuksen pohjalta. Haastateltava koki oman kokonaisvaltaisen työhyvinvointinsa melko hyväksi, mutta mainitsi kokevansa ajoittain riittämättömyyden tunnetta.

Fyysisen työhyvinvoinnin tiimoilta haastateltava kertoi, että hänen työpaikallaan ergonomiaan on panostettu säädettävillä tuoleilla ja työtasoilla, mutta asiakaspalvelutilanteissa ergonomiasta huolehtiminen on haastavampaa, sillä tilanteet ovat vaihtelevia. Hänen mielestään omilla ergonomisilla valinnoilla oli suuri merkitys. Hän näki palautumisen olevan suuri tekijä töissä ja vapaa-ajalla, kun halutaan edistää fyysistä hyvinvointia.

Motivaatiosta kysyttäessäni haastateltava kertoi onnistumisien ja työn tulosten lisäävän motivaatiota hänen kohdallaan. Motivoituneimmillaan hän koki olevansa silloin, kun asiakkaat antavat positiivista palautetta ja silloin, kun asetetut tavoitteet saavutetaan. Haastateltava kertoi, että hänen mielestään psyykkistä hyvinvointia voidaan edistää palautumalla sillä tasolla, että ajatukset saadaan vapaa-ajalla pois töistä. Työpaikalla puolestaan hänen mielestään hyvinvointia voidaan edistää työkavereiden kesken, kun viihdytään yhdessä ja tullaan toimeen.

Sosiaalisesta työhyvinvoinnista pyysin haastateltavaa kertomaan, mitkä asiat hänen mielestään vaikuttavat työilmapiiriin. Hänen mielestään hyvän ilmapiirin luomisessa tärkeää on se, että jokainen muistaa hyvät käytöstavat, toimii yhteisten pelisääntöjen mukaan ja ottaa toiset huomioon. Kysyessäni heidän oman työpaikkansa vuorovaikutuksesta haastateltava kertoi vuorovaikutuksen olevan melko vaihtelevaa, koska tällä hetkellä tiimi on muutosvaiheessa. Mitään erityisiä kehitysehdotuksia hän ei osannut sanoa.

Viimeisessä kysymyksessä pyysin haastateltavaa miettimään, miten hänen mielestään työntekijät voivat itse parantaa työhyvinvointia. Haastateltava vastasi, että hänen näkemyksensä mukaan me-hengen luominen ja sen ylläpitäminen on tärkeää, koska heidän työpaikallaan tällainen yhteenkuuluvuuden tunne on lisännyt yleistä hyvinvointia.

4.5 Haastattelu D

Myös neljäs haastattelu toteutettiin puhelinhaastatteluna 5.10. Pohjakoulutuksena myös viimeisellä haastateltavalla oli ammattikorkeakoulusta optometristin tutkinto. Hän oli valmistunut optikoksi vuonna 2008, mutta siirtynyt yrittäjäksi ja esimiehen tehtäviin vuonna 2016. Hän oli päätenyt nykyisiin tehtäviin työskentelemällä ensin kuusi vuotta äitinsä liikkeessä, jonka jälkeen ryhtyi itse yrittäjäksi. Haastateltava kertoi, että hän on kohtalaisen tyytyväinen kokonaisvaltaiseen työhyvinvointiinsa ja parannettavaa olisi.

Tyytymättömyys johtui siitä, että työt pitävät todella kiireisenä ja viikoittain hän kerkeää pitämään vain yhden vapaapäivän.

Kysymyksiin ergonomiasta haastateltava D kertoi, että hänen työpaikallaan on tiskillä ergonomiamatto helpottamassa seisomatyötä. Tämän lisäksi heillä ergonomiasta on huolehdittu esimerkiksi säädettävillä työtuoleilla ja etäohjattavilla laitteilla, jolloin käsien rasitusta voidaan ennaltaehkäistä, eikä esimerkiksi olkapäät pääse rasittumaan liikaa. Haastateltavan mielestä hyvä yleiskunto, liikunta ja työasentojen huomioiminen ovat fyysistä työhyvinvointia edistäviä tekijöitä. Hän lisäsi myös, että on tärkeää löytää "istumisen ja seisomisen tasapaino."

Psyykkiseen työhyvinvointiin liittyen haastateltava kertoi, ettei tarvitse itsessään mitään ulkoista motivaatiotekijää, vaan hän on motivoitunut, kun saa tehdä työtä, mistä tykkää. Tämä on hänen mielestään tärkeää siksi, koska lyhytkestoisien motivaation kanssa ei jaksakaan työskennellä pitkään. Haastateltavan mielestä psyykkisen hyvinvoinnin tärkeitä edistäviä tekijöitä on hyvä ilmapiiri, sekä selkeä kommunikointi puolin ja toisin. Hänen mielestään oli tärkeää, että töissä on kivaa, koska tällöin työskentely ei välttämättä tunnu edes työn teolta.

Sosiaaliseen työhyvinvointiin liittyen esitin kysymykset työilmapiiristä ja vuorovaikutuksesta. Haastateltava kertoi, että työilmapiirin luomisessa kokonaisuus on tärkein. Hyvän ilmapiirin luomisessa hän koki tärkeäksi sen, että jokainen on oma itsensä, jotta henkilökemiat saadaan toimimaan keskenään. Haastateltavan mielestä heidän työpaikallansa tämän hetkinen vuorovaikutus on hyvällä tasolla. Hän mainitsi kehittämisehdotukseksi sen, että "tunnustelee" ilmapiiriä hetkittäin ja tarvittaessa tekee muutokset hyvissä ajoin, eikä jää odottamaan, että on liian myöhäistä.

Viimeisenä oli kysymys, jossa pyysin haastateltavaa kertomaan, miten hänen mielestään työntekijät voivat itse vaikuttaa yleiseen hyvinvointiin työpaikalla. Hänen mielestään oli hyvä, jos työntekijät ovat itse aloitekykyisiä ja ehdottavat, mikäli huomaavat jotain parannettavaa. Hän lisäsi myös, että toivoo hänen työpaikallaan puhuttavan suoraan, ettei asiat mene huonompaan suuntaan ennen kuin epäkohtiin keretään kiinnittää huomiota.

4.6 Tuloksien yhteenveto

Jokaisella haastatellulla oli sama pohjakoulutus. He olivat kaikki suorittaneet Optometristin ammattikorkeakoulututkinnon. Esimiehen tehtävissä haastatellut olivat toimineet 3–15 vuoden ajan. Jokainen oli päätenyt tehtävän pariin oman mielenkiintonsa pohjalta. Tätä ennen jokainen heistä oli toiminut optikkona.

Yksi haastateltavista kertoi voivansa kokonaisvaltaisesti hyvin ja olevansa täysin tyytyväinen siihen. Loput kolme kertoivat olevansa melko tyytyväisiä kokonaisvaltaiseen hyvinvointiinsa, mutta kokivat ajoittain haasteita esimerkiksi riittämättömyyden tunteen tai kiireen parissa.

Jokaisen haastateltavan työpaikalla ergonomiasta huolehditaan säädettävillä työtasoilla ja -tuoleilla. Lisäksi yksittäisissä vastauksissa mainittiin esteetön kulku ja etäohjattava laitteisto. Ainoastaan yksi haastateltava mainitsi, että hänen työpaikallaan ergonomiset ja työturvalliset tarkastukset on tehnyt työterveys. Työn haittapuolena jokainen mainitsi asiakaspalvelutilanteissa ilmenneet staattiset ja vaikeahkot työskentelyasennot, jotka ajoittain rasittavat ergonomiaa. Vastauksissa eniten esille fyysistä hyvinvointia edistävinä tekijöinä nousivat liikunta ja palautuminen. Haastateltavien mielestä oli tärkeää, että vapaa-ajalla huolehdittiin liikunnasta, sekä riittävästä ravinnosta ja levosta. Töissä puolestaan fyysinen hyvinvointi huomioitiin tauottamalla työtä ja huomioimalla työasennot.

Haastateltavia motivoi eniten se, että asiakkaat ja työkaverit ovat tyytyväisiä. Tämän lisäksi motivaatiota lisääviä tekijöitä olivat työn tulos, hyvä ilmapiiri sekä onnistumiset. Motivoituneimmillaan haastatellut kertoivat olevansa muun muassa silloin, kun heillä on pieni kiire, kun he ovat saaneet positiivista palautetta ja kun työasiat ovat tasapainossa. Yksi haastateltavista kertoi, että on motivoitunut työstä, eikä tämän vuoksi tarvitse ulkoista ärsykettä ollakseen motivoitunut.

Psyykkisen hyvinvoinnin edistävänä tekijänä esiin nousi työpaikan ilmapiiri. Tämän lisäksi edistävinä tekijöinä mainittiin liiallisen kuormituksen välttäminen, hyvinvoivat ihmissuhteet ja toimiva kommunikointi. Haastateltavat näkivät työilmapiiriin vaikuttavina tekijöinä melko erilaisia asioita. Haastateltavat mainitsivat muun muassa avoimuuden, työntekijöiden henkilökohtaisen elämäntilanteen, käytöstavat, vuorovaikutuksen sekä sen, että jokainen on oma itsensä.

Tyytyväisyys työpaikan vuorovaikutukseen jakautui kahtia. Kaksi haastateltavaa oli tyytyväisiä työpaikalla toteutuneeseen vuorovaikutukseen, kun taas kaksi oli osittain tyytyväisiä. Tyytymättömyys johtui vuorovaikutuksen puutteesta sekä muutoksessa olevasta työyhteisöstä. Kehitysideoita haastateltavat keksivät melko vähän, mutta esiin nousi toisen kuunteleminen ja toisen asemaan asettuminen, sekä muutosten ehdotus ja toteutus hyvissä ajoin.

Vastauksissa esiin nousi selkeästi se, että esimiehien näkökulmasta työntekijät voivat kehittää työpaikan työhyvinvointia parhaiten luomalla hyvää yhteishenkeä ja ylläpitämällä sitä. Tämän lisäksi osa haastateltavista esimiehistä näki tärkeänä sen, että työntekijät uskaltavat puhua suoraan ja ehdottaa muutosta, mikäli havaitsevat epäkohtia.

Kokonaisuudessaan haastatteluista saadut vastaukset olivat melko samanlaisia toistensa kanssa. Saatujen vastausten perusteella voidaan todeta, ettei esimerkiksi työkokemus esimiehenä toimimisesta aiheuttanut huomattavia eroavaisuuksia lopullisissa vastauksissa. Sukupuolta ei kysymyksissä painotettu, sillä toteutin haastattelut kokonaan anonyyminä. Tästä huolimatta sukupuoli ei vaikuttanut vastauksiin, eikä sen yhteyttä ollut aiheellista tutkia.

Jo haastatteluvaiheessa kävi nopeasti ilmi, että suurimmat yhtäläisyydet vastauksissa saatiin liittyen fyysiseen työhyvinvointiin. Jokaisen haastatellun työpaikalla oli kiinnitetty suurta huomiota hyviin työtuoleihin sekä työtasoihin. Kumminkin työn ollessa melko yksinkertaista asiakaspalvelutyötä, jokainen haastateltavista mainitsi fyysisen työhyvinvoinnin haasteena staattiset ja vaikeat työskentelyasennot esimerkiksi silmälaseja taivuttaessa. Vastausten samankaltaisuus oli myös huomattavissa kysyttäessä fyysisen työhyvinvoinnin edistävästä tekijöistä. Kaikkien mielestä merkittävin edistävä tekijä oli liikunta. Heidän mielestään oli tärkeää painottaa liikunnan tärkeyttä vapaa-ajalla, koska töissä sille ei ollut mahdollisuutta. Kuviossa 6 on havainnollistettu taulukon muodossa haastateltujen samankaltaisia vastauksia kysymyksiin.

Suurimmat erot vastauksissa oli havaittavissa liittyen omaan koettuun kokonaisvaltaiseen työhyvinvointiin. Haastateltavista kukaan ei kokenut toistensa kanssa samankaltaista tyytyväisyyttä, vaan jokaisella tyytyväisyys tai tyytymättömyys johtui eri tekijöistä. Vain haastateltava A ei maininnut mitään epäkohtia kokonaisvaltaiseen työhyvinvointiinsa liittyen, kun puolestaan muut kokivat ajoittain

erilaisia haasteita, jotka he kokivat laskevan kokonaisvaltaista työhyvinvointiaan. Tyytymättömyyden aiheuttajina oli esimerkiksi kiire ja tunne siitä, ettei työviikolla kerkeä lepäämään riittävästi. Toinen tyytymättömyyttä aiheuttava tekijä oli tunne riittämättömyydestä, joka oletettavasti haastattelun perusteella johtui työpaikan erinäisistä sisäisistä ongelmista. Haastateltava B ei maininnut tyytymättömyydelleen erinäistä syytä, vaan mainitsi ainoastaan kokevansa ajoittain haasteita kokonaisvaltaisen hyvinvointinsa saralla.

Haastattelussa nousi esille myös yksittäisiä vastauksia liittyen työilmapiiriin vaikuttaviin tekijöihin. Haastatelluilla ei ollut yhtä samankaltaista näkökulmaa asiaan liittyen, vaan jokainen lähestyi aihetta enemmänkin omien kokemusten pohjalta. Yhden esimiehen havainto oli se, että usein omat henkilökohtaiset ongelmat heijastuivat työpaikalle luoden negatiivista ilmapiiriä. Hänen mielestään tällaisesta kierteestä olisi hyvä päästä eroon ennen kuin se aiheuttaa työpaikalle mittavampia ongelmia. Kaikki esiin nousseet tekijät liittyivät kuitenkin ainakin osittain käyttäytymiseen, ja esimiehien näkökulmasta olikin nimenomaan tärkeää, että jokainen voi olla työpaikalla oma itsensä ja toisten kanssa vuorovaikutuksessa ollessa muistetaan käytöstapojen merkitys.

Haastatteluiden samankaltaisuudet

- Kaikilla on sama pohjakoulutus (AMK).
- Kaikki ovat päätyneet tehtävään mielenkiinnon pohjalta.
- Kaikkien työpaikalla ergonomiasta huolehditaan säädettävillä työvälineillä.
- Vähintään kolme vastanneista oli melko tyytyväisiä kokonaisvaltaiseen työhyvinvointiin.
- Vähintään kolme mainitsi haasteena staattiset ja vaikeat työskentelyasennot.
- Vähintään kolme mainitsi ravinnon, liikunnan ja levon tärkeyden vapaa-ajalla.
- Vähintään kolme vastanneista motivoitui tyytyväisistä asiakkaista ja henkilökunnasta.

Kuvio 6. Haastatteluiden samankaltaiset vastaukset.

5 Johtopäätökset

5.1 Päätelmät haastatteluiden tuloksista

Haastatteluun vastanneet henkilöt olivat toimineet esimiehen tehtävissä kolmesta viiteentoista vuoteen. Keskimäärin haastatellut olivat toimineet optikon tehtävissä kuitenkin pidempään kuin esimiehenä. Vastauksista on huomattavissa, että esimiehen rooliin optisella alalla päädytään usein, kun aletaan itse yrittäjäksi. Optikon ja esimiehen roolit eroavat kuitenkin toisistaan merkittävästi, joten on tärkeää, että myös esimiehet kiinnittävät työhyvinvointiinsa huomiota. Jos esimiehen työhyvinvointi on vaakalaudalla, on hyvin todennäköistä, että työpahoinvointi heijastuu alaisiin ja tätä kautta koko organisaation työhyvinvointi saattaa heikentyä (Hämäläinen, 2016).

Opinnäytetyön tulosten mukaan esimiesten kokemukset omasta kokonaisvaltaisesta työhyvinvoinnista olivat keskitasoa. Työssä koettiin yleensä tyytyväisyyttä, mutta kokonaisvaltaista työhyvinvointia ajoittain heikentävää tyytymättömyyttä koki kolme neljästä esimiehestä. Haastateltava D mainitsi tyytymättömyyden johtuvan kiireestä ja siitä, ettei työstä palautumiselle jää tarpeeksi aikaa. Sopiva määrä aikapainetta ja kiireen tuntua voi tilapäisesti tehostaa työskentelyä ja antaa lisäpotkua. Kuitenkin se, että kiire on jatkuvaa ja pitkäkestoista, lisää stressiä ja heikentää hyvinvointia ja tuottavuutta, niin kuin haastateltava D oli kokenut. (Puttonen, 2017.)

Haastatteluista saatujen vastausten perusteella voidaan päätellä, että jokaisen haastateltavan työpaikalla ergonomiasta huolehtimiseen on panostettu ja hyvää ergonomiata arvostetaan. Vaikka kaikki haastateltavat mainitsivat ensimmäiseksi hyvät työuolit ja työtasot, pitää ergonomiata sisällään paljon muutakin, sillä sen lopullisena tarkoituksena on kehittää koko työprosessia. Ergonomia käsittää mm. tiedon oikeista työliikkeistä ja työasennoista sekä oikeasta tavasta käyttää voimaa ja nostaa taakkaa. (Krank, 2002.) Optisella alalla esimiehet toimivat esimiestyön lisäksi myös asiakaspalvelutehtävissä. Työ ei ole varsinaisesti ruumiillisesti raskasta, mutta staattiset ja hankalat työasennot ovat kroppaa kuormittavia tekijöitä. Tällainen työkuormitus kohdistuu verenkiertoelimistön lisäksi erityisesti liikuntaelimiin, kuten selkään ja olkapäihin. (Työterveyslaitos d.) Haastateltavat mainitsikin ergonomian heikentyvän nimenomaan staattisista ja vaikeista työasennoista, joten on selvää, että heidän liikuntaelimensä kokevat ainakin hetkittäin liiallista kuormitusta.

Vastauksissa esiin nousi fyysistä työhyvinvointia edistävät tekijät kuten liikunta, palautuminen, ravinto, lepo ja työn tauottaminen. Liikunnalla itsessään on keskeinen rooli työ- ja toimintakykyä uhkaavien tai heikentävien sairauksien ennaltaehkäisyssä ja hoidossa. Liikunnalla voidaan vahvistaa sekä fyysisiä että psyykkisiä voimavaroja. Esimiehen roolissa on suuri vastuu, joten on tärkeää, että esimies liikkuu aktiivisesti, sillä hyväkuntoinen ihminen kestää kuormitusta paremmin ja palautuu nopeammin kuin huonokuntoinen. (Työterveyslaitos d.) Esimiehet usein huolehtivat itse siitä, että työntekijät liikkuvat ja liikkumista kannustetaan esimerkiksi tyky-seteleillä, mutta olisi ensisijaisen tärkeää, että esimiehet huolehtisivat myös itsestään ja muistaisivat tauottaa myös omia työpäiviään. Esimiesten vastuusta johtuen heidän psyykinen jaksamisensa saattaa olla usein melko kuormittunut. Tästä syystä levon ja unen merkitys on oleellinen. Uni poistaa väsymyksen, palauttaa vireyden ja havaintokyvyn sekä auttaa pitämään yllä hyvää mielialaa. (Työturvallisuuskeskus c.)

Vastauksista oli jo heti alkuun pääteltävissä, että haastatteluun vastanneet henkilöt olivat sisäisesti motivoituneita, koska olivat päätyneet tehtäviin kiinnostuksesta esimiestyöhön ja yrittäjyyteen. Sisäinen motivaatio tarkoittaa sitä, että tehtävä itsessään kiinnostaa ja innostaa, eikä tekemisen syynä ole ulkoinen palkkio tai rangaistus (Martela, 2016). Kun työyhteisössä on pyrkimyksenä kehittää henkilöstön motivaatiota, pitää motivoitumisen alkaa esimiehestä itsestään. Tarkasteltaessa tehokkaita johtajia on havaittu, että heitä kaikkia on poikkeuksetta yhdistänyt vahva sisäinen palo saavuttaa omat tavoitteensa. Tutkimusten mukaan sisäiset tekijät ovat tärkeämpiä motivoitumisessa kuin ulkoiset tekijät. Tällaisia sisäisiä motivaatiotekijöitä ovat esimerkiksi riittävät ja selkeät vastualueet, riittävän tunnustuksen saaminen työstä, toimiva työyhteisö ja terve kilpailu. (Lehtinen 2015.) Haastatteluissa esimiehet kertoivat nimenomaan motivoituvansa siitä, kun asiakkaat ja työkaverit ovat tyytyväisiä eli he saavat tunnustusta tekemästään työstä. Motivoivina tekijöinä esiin nousi myös hyvä työilmapiiri, työasioiden tasapaino sekä työ itsessään. Tämä osoittaa sen, että työyhteisössä on mahdollisuus kehittää koko henkilöstön motivaatiota, koska esimiehet ovat itsekin lähtökohtaisesti motivoituneita.

Esimiehet painottivat vastauksissaan työpaikan ilmapiirin olevan se tekijä, joka edistää psyykkistä työhyvinvointia töissä ja töiden ulkopuolella. Tämän lisäksi edistävänä tekijöinä vastauksissa mainittiin liiallisen kuormituksen välttäminen, hyvinvoivat ihmissuhteet ja toimiva kommunikointi. On tärkeää, että esimiehet panostavat työpaikan yleiseen ja hyvään ilmapiiriin, sillä esimiehen asema on usein melko yksinäinen. Pomon pitää pysyä puolueettomana ja olla se henkilö, joka puuttuu yksikössään ilmeneviin

epäkohtiin. Esimieheen kohdistuvat paineet niin alaisilta kuin ylemmältä johdolta voivat toisinaan olla todella kovat. Hanna-Kaisa Hämäläisen haastattelussa työterveyspsykologi Mari Salo toteaa, että esimiesten jaksamista koettelevat eniten ihmisten kanssa toimimiseen liittyvät asiat, joten sosiaalisen tuen merkitys työkavereilta on esimiesasemassa toimivalle henkilölle todella suuri. Myös vapaa-ajan sekä perheen ja ystävien tarjoama vastapaino työlle on tärkeää, jotta työasiat voi unohtaa ja psyykinen kuormitus ei kasva liian suureksi. (Hämäläinen 2016.)

Ilmapiiriin vaikuttavia tekijöitä koettiin olevan monia, mutta tärkeimpänä yksittäisenä tekijänä esiin nousi vuorovaikutus. Läsnä oleva kommunikointi ja sitä kautta syntyvät positiiviset ihmissuhteet ovat yksiä tärkeimpiä organisaation menestystekijöitä. Organisaatioiden ja tiimien vuorovaikutusta on jokainen pieni hetki, jolloin toimijat ovat keskenään tekemisissä. Esimerkiksi nykyajan palaverien uusi todellisuus on yhä useammin se, että ihmiset ovat kyllä paikalla, mutta eivät läsnä, koska palaveriessakin aikaa vietetään sosiaalisen median parissa. Vaikka puhelimen selaamista pystyykin peittelemään, muut aistivat läsnäolottomuuden ja tämä johtaa usein ärtyneisyyteen ja negatiiviseen energiaan tiimin sisällä, joka taas puolestaan lisää esimiehen henkilökohtaista taakkaa. On erityisen tärkeää olla läsnä työpaikalla tapahtuvassa vuorovaikutuksessa, koska läsnä olevalla kommunikoinnilla saadaan aikaa positiivista energiaa ja se auttaa ymmärtämään toisia ja erilaisia näkökulmia. Sen avulla voidaan kehittää vuorovaikutusta huomattavasti ja se edistää organisaation toimivuutta ja tätä kautta myös työhyvinvointia. (Positiivinen psykologia, 2010.)

Esimiehen ajatukset ja käyttäytyminen ilmenevät päivittäin organisaation sisällä ja nämä herättävät erilaisia tunteita sidosryhmien henkilöissä. Oikeudenmukaisella ja arvostavalla vuorovaikutuksella voidaan motivoida työyhteisöä, kun puolestaan välinpitämätön ja epäasiallinen kohtelu heikentää henkilöstön motivaatiota ja hyvinvointia. Esimiehen vuorovaikutustaidot ovat siis merkittävä tekijä työyhteisön tavoitteiden toteutumisessa. (Kuusela 2013, 40-42.) Kun esimies on kuunteleva, pidetään häntä rehtinä, reiluna ja kunnioituksen ansaitsevana esimiehenä. Tämän myötä esimiehen ja alaisen välille syntyy myös arvokas ja kunnioittava side. (Dunderfelt 2014, 83-84.)

Haastellut näkivät parhaimmaksi sen, että työntekijät kehittäisivät omalta osaltaan työhyvinvointia luomalla hyvää yhteishenkeä ja ylläpitämällä sitä. Jotta mahdollisimman moni työntekijä viihtyy työpaikalla, on erityisen tärkeää, että jokainen kantaa vastuunsa

omasta tekemisestään osana työyhteisöä (Manka 2011, 77). Esimiesten lisäksi työntekijöiden vastuulla on se, että työpaikalla sallitaan erilaisuutta ja sitä hyödyntävä kulttuuri. Monimuotoisuus työpaikalla on voimavara, joka edistää toimintatapojen ja palveluiden jatkuvaa kehittymistä. Kun työntekijät kokevat tasa-arvoa, he arvostavat toisiaan ja luottavat toisiinsa. Tällainen työpaikka mahdollistaa tuloksen syntymisen. (Hellman 2016; Työturvallisuuskeskus e.)

5.2 Kehitysehdotukset

Nämä kehitysehdotukset on tehty tutkimuksen tulosten perusteella peilaten niitä opinnäytetyön viitekehykseen eli teoriaan työhyvinvoinnin osa-alueista. Esimiesten työhyvinvointia kehittämällä voidaan parantaa myös koko työyhteisön työhyvinvointia. Tämä antaa koko henkilöstölle paremmat edellytykset suoriutua työstään.

Haastatteluiden pohjalta selvisi, että kaikki esimiehet eivät koe kokonaisvaltaista työhyvinvointiaan hyväksi. Työhyvinvointia heikentäviksi tekijöiksi luettiin riittämättömyyden tunne ja kiire. Työstä saatu arvostus voi hetkellisesti lieventää kiireestä koituvia haittoja, kuten koettua kuormittavuutta. Arvostus on myös yksi niistä asioista, jolla voidaan kitkeä riittämättömyyden tunteita pois. Tästä syystä etenkin työyhteisön sisällä tapahtuvaan palautteen annon laatuun ja merkityksellisyyteen tulisi kiinnittää huomiota. Palaverikäytäntöjä voisi hioa, koska se on tilanne, missä pystytään tuomaan asioita esille sekä keskustelemaan niistä. Palaverissa voitaisiin esimerkiksi kuukausittain ottaa tietty hetki, kun keskitytään siihen, että työntekijät saavat antaa palautetta esimiestyöstä. Tämä lisäisi arvostuksen tunnetta esimiehissä ja samalla he kuulisivat, mihin heidän työssään ollaan aidosti tyytyväisiä. Lisäksi säännölliset palaverit tuovat yhteisöllisyyden tunnetta ja luovat hyvää ilmapiiriä.

Kun esimiehet toimivat yrittäjinä, on totta, että työtä on niin paljon kuin sitä vain itse tekee. Tästä syystä esimiesten palautuminen työvuorojen välissä on huonolla tasolla ja huono palautuminen lisää negatiivisia vaikutuksia työn ja työpaikan näkökulmasta. Kiireestä ja aikapaineesta johtuvia ongelmia voitaisiin kitkeä pois työvuorojen paremmalla suunnittelulla ja töiden organisoinnilla. Esimerkiksi yhden päivän vapaat tulisi jättää kokonaan pois ja huomiota tulisi kiinnittää siihen, että vapaiden aikana esimies kerkeää palautua kokonaisvaltaisesti niin, että vapaalla ei oikeasti hoida työasioita. Yksi päivä ei yleensä riitä tähän, jolloin vähintään kaksi päivää kokonaan poissa työn luota on välttämätöntä, jotta työhyvinvointi säilyy. Mikäli työhyvinvointia puolestaan halutaan

lähteä edistämään, on pidemmille kuin kahden päivän vapaille tarvetta. Työvuorot tulisi suunnitella myös niin, että esimiehetkin pääsevät lounaalle, vaikka työpäivän aikana olisikin kiire.

Työn haittapuolena ergonomian kannalta esille tuli staattiset ja vaikeahkot työskentelyasennot. Haastatteluiden perusteella työpisteiden säätämiseen oli kiinnitetty suurin huomio. Fyysistä työhyvinvointia voisi kehittää esimerkiksi henkilökohtaisilla työtuoleilla, koska aina pelkkä säätömahdollisuus ei riitä. Hyvä työtuoli soveltuu työntekijän mittoihin ja tarjoaa mahdollisuuden työskennellä eri asennoissa antaen vartalolle kuitenkin riittävästi tukea. Tämän lisäksi tuolissa on oltava edellä mainitut säätöominaisuudet.

Koska vain yksi mainitsi työterveyshuollon tehneen ergonomiset tarkastukset, olisi erittäin tärkeää, että muillakin työpaikoilla ergonomian käy tarkastamassa työterveys, mikäli näin ei ennestään ollut. Koska työ tapahtuu sisällä optikkoliikkeessä, on tärkeää kehittää ergonomiaa huolehtimalla myös työpaikan lämpötilasta, valaistuksesta, työpisteen tilavuudesta ja siisteydestä sekä työn tauotuksesta. Staattisten työskentelyasentojen jälkeen on tärkeä venytellä kroppaa ja huolehtia, että veri pääsee kiertämään. Jokaisen työpäivän aikana voisi esimerkiksi merkata kalenteriin ajan pienelle taukojumppalle, missä kevyesti availee kroppaa, jotta kuormitus ei kasva liian suureksi.

Hyvä ilmapiiri koettiin haastatteluissa niin motivaatiotekijänä kuin psyykkistä hyvinvointia edistävänä tekijänä. Tästä syystä näen tärkeänä sen, että siihen oikeasti panostetaan, jotta työssä jaksetaan. Esimiesten hyvinvointia ja koko työtiimin yhteistä ilmapiiriä voisi kehittää koulutetun työnohjaajan avulla yksin tai ryhmässä. Työnohjaus voisi olla esimiehelle pysähtymisen paikka kiireen keskellä esimerkiksi kerran kuussa. Tämä varmistaisi sen, että kalenteriin on merkattu tietty hetki, jolloin on oikeasti aikaa pysähtyä pohtimaan ja tutkimaan valintojaan, ja miettimään sitä, mitä tavoitteita tulisi priorisoida, sekä miten nämä tavoitteet saavutetaan. Se olisi hetki, kun esimiehellä on varmasti luotettava kuuntelija, jolta saa ongelmien tilalle ratkaisuja. Ryhmätyönohjauksessa puolestaan koko tiimi voi tuoda ajatuksiaan ja ideoitaan esille ulkopuolisen ohjaajan ollessa paikalla. Ulkopuolisen ammattilaisen läsnäolo luo avoimempaa ja luottavaisempaa ilmapiiriä, jolloin kaikkien on helpompaa reflektoida havaintojaan, tunteitaan ja ammatillisia tavoitteitaan.

Esimiehet itse mainitsivat haastatteluissa vuorovaikutuksen kehittämiseen liittyen kuuntelemisen ja toisen asemaan asettumisen. Vuorovaikutustilanteissa tulisi kuunnella toista ja hyväksyä se, että aina ei tarvitse olla oikeassa. Vaikka esimiehen ja työntekijän välistä vuorovaikutussuhdetta ei yleisesti koeta tasavertaiseksi, on tärkeää, että kuunteleminen on vastavuoroista ja molemmilta osapuolilta hyväksytään erehtymiset. Kuunteleminen ei vaadi esimerkiksi taloudellisia resursseja, joten se on jokaisella työpaikalla toteutettavissa oleva asia. Kuulluksi tuleminen vaikuttaa jokaisen työyhteisön jäsenen tyytyväisyyteen ja sitoutuneisuuteen, jotka puolestaan ovat sidonnaisia suoraan työhyvinvointiin. Tiimi voisi esimerkiksi yhdessä tarkastaa yrityksen yhteiset pelisäännöt ja vaihtaa mielipiteitä niihin liittyen. Mikäli pelisäännöissä ilmenee epäkohtia, tulisi ne muokata yhdessä kaikille sopiviksi ja samalla huolehtia, että jokainen saa tiedon muutoksista.

Esimiehet näkivät myös yhteisöllisyyden luomisen työhyvinvointia kehittävänä asiana. Yhteisöllisyyttä voisi kehittää esimerkiksi yhteisellä tekemisellä tai muulla osallistavalla toiminnalla. Koko työporukan kesken järjestettävät tiimipäivät esimerkiksi puolivuositain tai useammin järjestettävät tiimi-illat voisivat lisätä yhteenkuuluvuuden ja samaistumisen tunnetta, jolloin töissä on mukavampi viettää aikaa. Yhteisen kivan tekemisen parissa työyhteisön jäsenet pääsisivät tutustumaan toisiinsa rennommassa ympäristössä ilman kiireen ja suorituksen luomaa painetta. Kuviossa 7 on esitetty kehitysehdotukset taulukon muodossa.

Työhyvinvointia voidaan kehittää myös yksinkertaisesti omalla esimerkillään. Esimiesten tulisi kannustaa alaisiaan, näyttää omaa osaamistaan ja olla luotettavia. Tällöin työntekijät voivat motivoitua esimiehistään ja siitä syntyy toisiaan opettava ja toisiltaan oppiva työyhteisö. Työntekijät voivat puolestaan näyttää omaa avoimuuttaan ja oikeudenmukaisuuttaan, josta puolestaan esimiehet voivat oppia. Kun työpaikalla näytetään esimerkkiä muille, ottavat muut siitä vaikutteita toimintaansa ja lopputuloksena on hyvinvoiva esimies ja työntekijät.

Kehitysehdotukset paremman kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin luomiseen

- Enemmän huomiota palautteen antoon ja sen merkityksellisyyteen.

- Palaute esimiestyöstä kuukausittaisissa palavereissa.
- Työvuorojen tarkempi suunnittelu ja vähintään kaksi vapaapäivää viikossa.
- Henkilökohtaiset työtuolit edistämään ergonomiaa.
- Ergonomiatarkastukset työterveydeltä.
- Kuormituksen vähentäminen taukojumpalla.
- Työnohjaus yksin ja ryhmässä.
- Yhteisten pelisääntöjen luominen, jotta jokainen tulee kuulluksi.

Kuvio 7. Kehitysehdotukset haastatteluiden pohjalta.

5.3 Reliabiliteetti ja validiteetti

Kun tutkimuksia laaditaan, saatujen tulosten luotettavuus sekä pätevyys saattavat vaihdella. Tästä syystä on tärkeää pyrkiä siihen, ettei tutkimusten toteutuksessa sattuisi virheitä. Tutkimusten luotettavuutta voidaan arvioida eri mittaus- tai tutkimustavoilla. Reliabiliteetti tarkoittaa tutkimuksen kykyä tuottaa tuloksia, jotka eivät ole sattumanvaraisia. Tutkimustulokset ovat reliaabeleita esimerkiksi silloin, jos kaksi eri tutkijaa päätyvät samanlaisiin lopputuloksiin. Reliabiliteetti on siis sitä, kun tulokset on mahdollista toistaa uudestaan. (Hirsjärvi ym. 2009, 231.)

Validiteetilla puolestaan tarkoitetaan menetelmän kykyä mitata juuri sitä asiaa, mitä tutkimuksessa oli tarkoitus mitata. Esimerkiksi haastattelukysymysten merkitys tutkimuksen onnistumiselle on suuri. Haastattelussa käytetyt kysymykset tulee harkita tarkkaan, jotta haastateltavat ymmärtävät kysymykset mahdollisimman samalla tavalla. Mikäli haastateltava ymmärtävää kysymykset eri tavalla kuin tutkija on ne tarkoittanut, ei tällöin saatuja tuloksia voida pitää totuudenmukaisina tai pätevinä. (Hirsjärvi ym. 2009, 231 – 232.)

Opinnäytetyössä luotettavuutta pyrittiin lisäämään valitsemalla haastattelukysymykset viitekehysten pohjalta. Luotettavuutta pyrittiin tuomaan esille myös kuvaamalla prosessin etenemistä ja haastatteluiden toteutusta. Haastatteluosuuden sanamuotoja ja kysymyksiä hiottiin moneen otteeseen, jotta haastattelukysymykset olisivat mahdollisimman yksinkertaisia ymmärtää, eivätkä ne jäisi tulkinnanvaraisiksi. Tämän lisäksi ohjaava opettaja tarkisti teemahaastattelurungon ja antoi oman mielipiteensä, jonka pohjalta kysymyksiä oli vielä mahdollista muokata. Lisäksi haastattelu toteutettiin anonyymisti, jotta haastateltavat vastaisivat mahdollisimman totuudenmukaisesti. Haastatteluilla saatiin vastaukset niihin kysymyksiin, joilla tutkimusta lähdettiin

toteuttamaan. Tutkimuksen tuloksena löydettiin kehitysideoita, joilla esimiehet pystyvät tukemaan omaa työhyvinvointiaan. Tutkimuksen validiteettia voidaan siis pitää melko hyvänä.

Haastattelut toteutettiin neljälle optisella alalla toimivalle esimiehelle. Vaikka haastateltavien toimipisteet sijoituivat ympäri Suomen, voidaan todeta, että tutkimus ei ole kovin reliabeeli. Koska havaintomäärä on todella pieni, ei saaduista vastauksista pystytä tekemään yleistyksiä, joita voisi pitää yleisesti luotettavina. Yleistämistä ei voida tehdä, koska tällaisenaan vastaukset edustavat vain näiden neljän esimiehen näkemyksiä. Reliabiliteettia kuitenkin osittain lisää se, että haastattelu olisi mahdollista toteuttaa sellaisenaan uudestaan. Reliabiliteettia olisi voitu kasvattaa haastattelemalla useampia esimiehiä ja keräämällä vastauksia esimerkiksi maakunnittain. Tämä olisi mahdollistanut sen, että tutkittava aihe olisi saanut useampia näkökulmia aiheesta ja tutkimustuloksia olisi voinut paremmin vertailla keskenään, jolloin mahdollisesti suuret kokonaisuudet olisivat tulleet paremmin esille.

5.4 Oman työn arviointi

Opinnäytetyön kirjoittaminen ja sen prosessointi oli mielenkiintoista, mutta ajateltua haastavampaa. Suurimmaksi haasteeksi työn edetessä osoittautui haastatteluiden toteutus, joiden aluksi suunnittelin olevan merkittävin ja informatiivisin osuus opinnäytetyötäni. Suunnitelmissani oli saada haastateltua ainakin kaksinkertainen määrä toteutuneeseen nähden, mutta suuri osa haastateltavista kieltäytyi haastattelusta vedoten maailmalla vallitsevaan korona epidemiaan ja siitä johtuvaan kiireeseen sekä epävarmuuteen. Haastatteluiden ongelmallisuudesta johtuen toinen vaihtoehtoni oli vaihtaa opinnäytetyön koko aihetta, mikä aiheutti stressiä, koska teoreettinen osio oli tähän mennessä jo laadittu ja sen hyödyntämättä jättäminen tuntui turhautavalta. Tästä syystä haastattelut toteutettiin puhelimitse ja melko nopealla aikataululla, joka mielestäni aiheutti sen, että vastaukset jäivät melko suppeiksi, eivätkä itse haastateltavat kerenneet valmistautua haastatteluihin.

Työhyvinvointi aiheena kiinnosti minua, joten tuntui luontevalta kirjoittaa opinnäytetyöni käyttäen työhyvinvointia viitekehyksenä. Osittain aiheen rajaaminen tuotti myös vaikeuksia, sillä työhyvinvointi käsitteenä on todella laaja ja se pitää sisällään paljon informaatiota. Kirjallisuuslähteiden löytäminen oli myös jokseenkin vaikeaa, koska koronasta johtuen en päässyt lainaamaan kirjoja toivomissani määrin.

Alkuperäinen aikatauluni ei toteutunut, mutta en koe tästä olleen työlleni varsinaista haittaa. Lopullinen aikatauluni oli melko rento ja antoi tilaa ajatuksien muovautumiselle ajan kanssa. Aikataulusta myöhästyminen ja opinnäytetyön kirjoittamisen yhdistäminen henkilökohtaiseen aikatauluun aiheutti kuitenkin hieman ylimääräistä stressiä, mikä olisi ollut mahdollista kitkeä pois tarkemmalla aikatauluttamisella.

Jälkeenpäin ajateltuna tiukempi aikataulun noudattaminen ja tarkempi kirjottamissuunnitelma olisi voinut olla opinnäytetyöprosessini kannalta hyvä. Se olisi mahdollistanut sen, ettei kirjoittamiseen olisi tullut taukoja ja ajatustyöskentelyä ei olisi aina tarvinnut aloittaa alusta. Myös haastateltavien etsiminen olisi kannattanut aloittaa aiemmin, sillä se vaikutti koko prosessin lopputulokseen mielestäni lopulta melko paljon. Toisaalta korona epidemiaan ja sen tuomiin haittoihin en olisi pystynyt missään tilanteessa varautumaan.

Olisin toivonut haastatteluiden vastauksiin enemmän eroavaisuuksia ja erilaisia näkökulmia, jotta pohdinta ja kehitysehdotukset olisivat olleet monipuolisempia. Mielestäni onnistuin kuitenkin laatimaan melko paljon päteviä kehitysehdotuksia melko suppeiden vastausten pohjalta. Kaiken kaikkiaan opinnäytetyön kirjoittaminen prosessina oli opettavainen ja antoista kokemus. Olen tyytyväinen työni lopputulokseen, vaikka matkan varrelle mahtuikin epävarmuutta ja esteitä.

Lähteet

Ahola, Kirsi & Tuisku, Katinka & Rossi, Helena 2018. Työuupumus (burnout), Terveyskirjasto – Duodecim. https://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p_artikkeli=dlk00681. Luettu 23.3.2020.

Dunderfelt, Tony 2014. Hyvä paha pomo. Kauppakamari, Helsinki.

Erto. Liian kiivas tahti murentaa mieltä. <https://www.erto.fi/palvelut/tyo-ja-elama/toissa/4076-liian-kiivas-tahti-murentaa-mieltae>. Luettu 21.3.2020.

Etna 2017. Esimiehen tuki kuuluu olennaisesti työhyvinvointiin. Uutiset ja tiedotteet 28.3.2017. <https://www.etla.fi/ajankohtaista/esimiehen-tuki-kuuluu-olennaisesti-tyohyvinvointiin/>. Luettu 14.3.2020.

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738. Finlex. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>. Luettu 8.3.2020.

Haavisto, Johanna 2020. Huono työilmapiiri – Mitä voin tehdä ja miten työterveys auttaa? Lääkärikeskus Aava. <https://www.aava.fi/artikkeli/huono-tyoilmapiiri-mita-voin-tehdä-ja-miten-tyoterveys-auttaa>. Luettu 26.3.2020.

Hankonen, Riitta 2015. Esimies, huolehdi itsestäsi! Tehy-lehti 10.11.2015. <https://www.tehylehti.fi/fi/tyoelama/esimies-huolehdi-itsestasi>. Luettu 30.3.2020.

Harju, Lotta 2015. Ilman inspiraation kipinää ihminen uppoaa. Blogi 10.8.2015. Työterveyslaitos. <https://www.ttl.fi/blogi/ilman-inspiraation-kipinaa-ihminen-uppoaa/>. Luettu 20.3.2020.

Heiske, Pirkko 2001. Hyvinvointia työyhteisöön. Yrityskirjat, Jyväskylä.

Hellman, Ella 2016. Parempi työhyvinvointi: viisi vinkkiä viihtyvyyteen. Blogi 10.11.2016. Naava. <https://www.naava.io/fi/editorial/parempi-ty%C3%B6hyvinvointi-viisi-vinkki%C3%A4-viihtyvyyteen>. Luettu 26.3.2020.

Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2009. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Tammi, Helsinki.

Hämäläinen, Hanna-Kaisa 2016. Mistä voimaa esimiehille? Kuntatyönantaja 1/2016. Julkaistu 11.2.2016. <https://www.kuntatyönantajalehti.fi/2016/1/mista-voimaa-esimiehille>. Luettu 22.10.2020.

Jarmas, Timo 2015. Työnantajan velvollisuus huolehtia työssä jaksamisesta, Eilakaisla. <https://www.eilakaisla.fi/blogi/tyoantajan-velvollisuus-huolehtia-tyossa-jaksamisesta>. Luettu 8.3.2020.

Jukantupa, Anna 2015. Työhyvinvointi on kaikkien yhteinen asia. Hämeen ammattikorkeakoulu, sosiaalialan koulutusohjelma, opinnäytetyö. <https://core.ac.uk/download/pdf/38118735.pdf>. Luettu 10.3.2020

Jyväskylän koulutuskuntayhtymä. Psykkinen hyvinvointi.
<https://blogit.gradia.fi/hyvinvointimalli/psykkinen-hyvinvointi-2/>. Luettu 10.3.2020.

Järvinen, Pekka 2016. Onnistu esimiehenä. Helsinki: Alma Talent. Alma Talent Verkkokirjajhyly. Esimiehenä kehittyminen ja jaksaminen. [https://verkkokirjajhyly-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/DACBBXXUBGAJ#kohta:ESIMIEHEN\(\(c4\)\)\(\(20\)KEHITTYMINEN\(\(20\)JA\(\(20\)JAKSAMINEN\(\(20\)/piste:b713](https://verkkokirjajhyly-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/DACBBXXUBGAJ#kohta:ESIMIEHEN((c4))((20)KEHITTYMINEN((20)JA((20)JAKSAMINEN((20)/piste:b713). Luettu 30.3.2020.

Kaupan liitto 2019. Optisen alan kauppa jatkoi kasvuaan.
<https://kauppa.fi/uutishuone/2019/03/21/optisen-alan-kauppa-jatkoi-kasvuaan/>. Luettu 2.3.2020.

Krank, Arja 2002. Ergonomia lisää hyvinvointia työpaikalla.
<http://hammasteknikko.fi/tiedostot/Ergonomia.pdf>. Luettu 21.10.2020.

Kuusela, Sari 2013. Esimiehen vuorovaikutustaidot. Sanoma Pro, Helsinki.

Kuutti, Heikki 2001. Tutkittu juttu. Johdatus tutkivaan journalismiin. Atena Kustannus Oy, Jyväskylä.

Kyllönen, Riina 2017. Työntekijöiden motivaatio – miten sitä voidaan kehittää? Opinnäytetyö, Tradenomi, Kajaanin ammattikorkeakoulu.
https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/123996/Kyllonen_Riina.pdf;jsessionid=EFAB81E3C4220A702A7654234C749955?sequence=1. Luettu 18.3.2020.

Lehtinen, Esa 2015. Johtaja – onko työmotivaatiosi kohdallaan vai tunnetko olevasi pelkkä palkkarenki? Blogi 30.11.2015. Konsultin jaarituksia.
<http://esalehtinen.blogijanne.fi/2015/11/30/johtaja-onko-tyomotivaatiosi-kohdallaan-vai-tunnetko-olevasi-pelkka-palkkarenki/>. Luettu 22.10.2020.

Leskinen Tomi & Hanna-Maria Hult 2010. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi: kristallisoit toimintasi. Saavuta tavoitteesi. Tammi, Helsinki.

Lindstedt, Soile 2018. Erto: Laillistetut optikot Suomessa, Näe ry.
<https://kauppa.fi/uutishuone/2019/03/21/optisen-alan-kauppa-jatkoi-kasvuaan>. Luettu 3.3.2020

Lämsä, Anna-Maija & Hautala, Taru 2005. Organisaatiokäyttäytymisen perusteet. Edita, Helsinki

Läsnäoleva kommunikointi työpaikalla, 2010. Positiivinen psykologia.
<https://www.positiivinenpsykologia.fi/lasnaoleva-kommunikointi-tyopaikalla/>. Luettu 24.10.2020.

Manka, Marja-Liisa & Manka, Marjut 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Alma Talent. Alma Talent Verkkokirjajhyly. Luku 5: Johtaminen ja työyhteisö (Sosiaalisen pääoman kehittäminen) > Sosiaalinen pääoma. [https://verkkokirjajhyly-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/BAXBBXAUGGBJXAB#kohta:5\(\(20\)JOHTAMINEN\(\(20\)JA\(\(20\)TY\(\(d6\)YHTEIS\(\(d6\)\)\(\(20\)\)\(\(Sosaalisen\(\(20\)p\(\(e4\)\)\(\(e4\)oman\(\(20\)kehitt\(\(e4\)minen\)\)\(\(20\)\)\(\(5.1\(\(20\)Sosiaalinen\(\(20\)p\(\(e4\)\)\(\(e4\)oma\(\(20\)/piste:b1664](https://verkkokirjajhyly-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/BAXBBXAUGGBJXAB#kohta:5((20)JOHTAMINEN((20)JA((20)TY((d6)YHTEIS((d6))((20))((Sosaalisen((20)p((e4))((e4)oman((20)kehitt((e4)minen))((20))((5.1((20)Sosiaalinen((20)p((e4))((e4)oma((20)/piste:b1664). Luettu 13.3.2020.

Manka, Marja-Liisa 2011. Työn ilo. WSOYpro Oy, Helsinki.

Martela, Frank 2016. Leikki on aikuisten työtä, leikkipäivä.

[Http://www.kokosuomileikkii.fi/kokosuomileikkii_artikkelit/tulevaisuudessa-leikki-on-aikuisten-tyota/](http://www.kokosuomileikkii.fi/kokosuomileikkii_artikkelit/tulevaisuudessa-leikki-on-aikuisten-tyota/). Luettu 18.3.2020.

Maslow, Abraham 1943. A Theory of Human Motivation, Psychological Review, 50, 370 - 396. [Http://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm](http://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm). Luettu 7.4.2020.

Mielenihmeet 2019. Boreout-syndrooma: burnoutin totaalinen vastakohta.

[Https://mielenihmeet.fi/boreout-syndrooma-burnoutin-totaalinen-vastakohta/](https://mielenihmeet.fi/boreout-syndrooma-burnoutin-totaalinen-vastakohta/). Luettu 20.3.2020.

Muutos nyt, 2015. Vertaistuki työkyvyn rakentajana – vertaansa vailla. Blogi 1.10.2015. Kaleva.fi. [Https://blogit.kaleva.fi/muutos-nyt-puhetta-hyvinvoinnista/vertaistuki-tyokyvyn-rakentajana-vertaansa-vailla](https://blogit.kaleva.fi/muutos-nyt-puhetta-hyvinvoinnista/vertaistuki-tyokyvyn-rakentajana-vertaansa-vailla). Luettu 14.3.2020.

Palvelualojen ammattiliitto, 2014. Ergonomia. [Https://www.pam.fi/wiki/ergonomia.html](https://www.pam.fi/wiki/ergonomia.html). Luettu 8.3.2020.

Puttonen, Sampsa 2017. Aikaa ei voi hallita, mutta kiirettä voi. Blogi 2.12.2017.

Työterveyslaitos. [Https://www.ttl.fi/blogi/aikaa-ei-voi-hallita-mutta-kiiretta-voi/](https://www.ttl.fi/blogi/aikaa-ei-voi-hallita-mutta-kiiretta-voi/). Luettu 21.3.2020.

Ruusuvuori, Johanna & Tiittula, Liisa 2005. Haastattelu. Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Vastapaino, Tampere.

Saaranen-Kauppinen, Anna & Puusniekka, Anita 2006. Tutkimusongelmat, KvaliMOTV. [Https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L2_3_1.html](https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L2_3_1.html). Luettu 30.9.2020.

Sarkkinen, Marja 2017. Palaute on työelämän pienin suuri asia.

[Https://www.ttl.fi/tyopiste/palaute-on-tyoelaman-pienin-suuri-asia/](https://www.ttl.fi/tyopiste/palaute-on-tyoelaman-pienin-suuri-asia/). Luettu 25.3.2020.

Sinokki, Marjo 2017. Työmotivaatio ratkaisee tuloksen, lääkärilehti.

[Https://www.laakarilehti.fi/ajassa/nakokulmat/tyomotivaatio-ratkaisee-tuloksen/?public=3327280ec6dc49d6d532b05fd4dae3ba#reference-1](https://www.laakarilehti.fi/ajassa/nakokulmat/tyomotivaatio-ratkaisee-tuloksen/?public=3327280ec6dc49d6d532b05fd4dae3ba#reference-1). Luettu 18.3.2020.

Suomen optinen toimiala 2012. Optisen alan toimialastrategia 2012. [Https://naery.fi/wp-content/uploads/sot_strategia2012_a4_net-1.pdf](https://naery.fi/wp-content/uploads/sot_strategia2012_a4_net-1.pdf). Luettu 2.3.2020.

Terveyskyä.fi, 2019. Mitä on vertaistuki? [Https://www.terveyskyla.fi/vertaistalo/tietoa-vertaistuesta/mit%C3%A4-on-vertaistuki](https://www.terveyskyla.fi/vertaistalo/tietoa-vertaistuesta/mit%C3%A4-on-vertaistuki). Luettu 14.3.2020.

Terveysnetti 2014. Työhyvinvointi. [Http://terveysnetti.turkuamk.fi/tyohyvinvointi.html](http://terveysnetti.turkuamk.fi/tyohyvinvointi.html). Luettu 3.4.2020.

Terveystalo 2019. Hyvinvoiva ihminen on yrityksen paras käyntikortti.

[Https://www.terveystalo.com/fi/Tyoterveys/Ajankohtaista/Uutiset/Hyvinvoiva-ihminen-on-yrityksen-paras-kayntikortti/](https://www.terveystalo.com/fi/Tyoterveys/Ajankohtaista/Uutiset/Hyvinvoiva-ihminen-on-yrityksen-paras-kayntikortti/). Luettu 3.4.2020.

Terveystalo. Loputon kiire? [Https://omaterveys.terveystalo.com/OmaTerveys/artikkelit-ja-blogit/Artikkelit/loputon-kiire-toissa/](https://omaterveys.terveystalo.com/OmaTerveys/artikkelit-ja-blogit/Artikkelit/loputon-kiire-toissa/). Luettu 21.3.2020.

Terveysverkko, Suomen Terveysliikuntainstituutti Oy, Motivaatio.
<https://www.terveysverkko.fi/tietopankki/terveysliikunta/motivaatio/>. Luettu 18.3.2020.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 6. uudistettu painos. Tammi, Helsinki.

Työsuojelu. Työnantajan vastuu. <https://www.tyosuojelu.fi/tyosuojelu-tyopaikalla/vastuut-tyosuojelussa/tyonantaja>. Luettu 2.12.2020.

Työterveyslaitos a. Elintavat ja työhyvinvointi. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/terveyden-edistaminen-tyopaikalla/elintavat-ja-tyohyvinvointi/>. Luettu 7.3.2020.

Työterveyslaitos b. Ergonomia. <https://www.ttl.fi/tyontekija/tuki-liikuntaelinten-terveys/ergonomia/>. Luettu 8.3.2020.

Työterveyslaitos c. Mikä ei ole kiusaamista?
<https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyopaikkakiusaaminen/mika-ei-ole-kiusaamista/>. Luettu 14.3.2020.

Työterveyslaitos d. Tuki- ja liikuntaelinten terveys. <https://www.ttl.fi/tyontekija/tuki-liikuntaelinten-terveys/>. Luettu 21.10.2020.

Työterveyslaitos e. Työhyvinvointi. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>. Luettu 2.3.2020.

Työturvallisuuskeskus 2017. Luottamus työyhteisöissä.
https://ttk.fi/ajankohtaista/teemat_2017/luottamus_tyoyhteisossa.7371.news. Luettu 13.3.2020.

Työturvallisuuskeskus 2018. Keinoja työn kuormittavuuden hallintaan.
https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/keinoja_tyon_kuormittavuuden_hallintaan. Luettu 14.3.2020.

Työturvallisuuskeskus a. Monimuotoisuus, yhdenvertaisuus ja tasa-arvo työpaikalla.
https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/tyoyhteiso/monimuotoisuus_yhdenvertaisuus_ja_tasa-arvo. Luettu 26.3.2020.

Työturvallisuuskeskus b. Psykososiaalinen kuormitus.
https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/tyoyhteiso/psykososiaalinen_kuormitus. Luettu 10.3.2020

Työturvallisuuskeskus c. Psykososiaaliset kuormitustekijät.
https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/tyoyhteiso/psykososiaalinen_kuormitus. Luettu 16.3.2020.

Työturvallisuuskeskus d. Siisteys, järjestys ja turvallisuus.
https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/toimialakohtaista_tietoa/asiantuntija-ja_toimistoty/siisteys_jarjestys_ja_turvallisuus. Luettu 26.3.2020.

Työturvallisuuskeskus e. Toimiva työyhteisö.
https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/tyoyhteiso. Luettu 26.3.2020.

Työturvallisuuskeskus f. Turvallinen ja terveellinen työympäristö.
https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/tyoymparisto.
Luettu 8.3.2020.

Viitala, Riitta 2007. Henkilöstöjohtaminen: strateginen kilpailutekijä. Edita, Helsinki.

Vilka, Hanna 2005. Tutki ja kehitä. Tammi, Helsinki.

Violainen, Harri 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Books On Demand, Helsinki.

Virtanen, M & Ferrie, J & Singh-Manoux, A & Shipley, M & Vahtera, J & Marmot, M & Kivimäki, M 2010. Overtime work and incident coronary heart disease: the Whitehall II prospective cohort study, European Heart Journal.
<https://academic.oup.com/eurheartj/article/31/14/1737/436396>. Luettu 23.3.2020.

Yli-Kaitala, Kirsi & Toivanen, Minna & Viljanen, Olli & Janhonen Minna 2016. Fokus kateissa, aika palasina? Ajanhallinnasta asiantuntijatyössä, Työturvallisuuskeskus.
<https://www.ttl.fi/wp-content/uploads/2016/12/ajanhallinta-asiantuntijatyo.pdf>. Luettu 21.3.2020.

Sähköposti

(Mikäli tämä ei ole oikea osoite tavoittaa myymälän esimiestä, voisitteko välittää viestin hänelle tai ilmoittaa minulle esimiehen yhteystiedot, kiitos.)

Hei!

Olen Nadja Isomäki ja olen opinnäytetyötä vaille valmis tradenomi Metropolia Ammattikorkeakoulusta. Opinnäytetyöni käsittelee esimiehien työhyvinvointia optisella alalla.

Työni tarkastelee työhyvinvointia kokonaisvaltaisesti, keskittyen fyysiseen, psyykkiseen ja sosiaaliseen työhyvinvointiin. Työni seuraava vaihe onkin nyt löytää optisella alalla toimivia esimiehiä, jotka olisivat halukkaita auttamaan minua työni etenemisessä haastattelun muodossa.

Maailmalla vallitsevan tilanteen vuoksi jouduin muuttamaan haastattelun tyyliä ja toteuttamaan haastattelut suurimmaksi osaksi digitaalisessa muodossa. Haastattelu voitaisiin siis toteuttaa esimerkiksi puhelimen tai Teams:in välityksellä. Mikäli kumpikaan näistä ei sovi, haastattelu voidaan toteuttaa myös sähköpostin välityksellä, jolloin lähetän valmiit kysymykset sähköpostiin.

Haastattelu sisältää noin 10 avointa kysymystä, joten vastaaminen ei vie paljoa aikaa. Vastauksia tullaan käsittelemään ja analysoimaan opinnäytetyössäni, mutta niiden käsittely tapahtuu täysin anonymisti ja GDPR -asetusta noudattaen.

Olisiko sinulla siis hetki aikaa keskustella kokemastasi työhyvinvoinnista, ja auttaa minua saamaan opinnäytetyöni valmiiksi kattavilla vastauksilla?

Voit vastata tähän sähköpostiin tai ottaa yhteyttä minuun puhelimitse +358 XX XXXX XXX, niin sovitaan sopiva aika haastattelulle

Ystävällisin terveisin,
Nadja Isomäki

Teemahaastattelurunko

Taustatiedot

- Aiempi koulutus? (amk, yamk, yliopisto, muu)
- Kauan olet työskennellyt nykyisessä työtehtävässäsi ja miten päädyit siihen?

Hyvinvoiva työntekijä

Opinnäytetyössäni kokonaisvaltainen työhyvinvointi käsittää fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin.

- Minkälaiseksi koet oman kokonaisvaltaisen työhyvinvointisi ja oletko tyytyväinen siihen?

Fyysinen työhyvinvointi

- Miten työpaikallasi huomioidaan työturvalliset ja ergonomiset ratkaisut?
- Mitkä tekijät erityisesti edistävät fyysistä hyvinvointia töissä ja töiden ulkopuolella?

Psyykkinen työhyvinvointi

- Mitkä asiat saa sinut motivoituneeksi ja milloin koet olevasi motivoitunein?
- Mitkä asiat edistävät psyykkistä hyvinvointiasi töissä ja töiden ulkopuolella?

Sosiaalinen työhyvinvointi

- Mitkä tekijät mielestäsi vaikuttavat työilmapiiriin?
- Oletko tyytyväinen työpaikkasi vuorovaikutukseen ja miten kehittäisit sitä?

Työhyvinvoinnin kehittäminen

- Miten työntekijät voivat mielestäsi kehittää työpaikkasi työhyvinvointia?