LAB University of Applied Sciences

Työhyvinvointia edistävä johtaminen

LAB-ammattikorkeakoulu
Rakennusmestari (AMK), Rakennusalan työnjohdon koulutus
2021
Jani Rautiainen

Tiivistelmä

Tekijä(t)	Julkaisun laji	Valmistumisaika
Rautiainen, Jani	Opinnäytetyö, AMK	2021
	Sivumäärä 20	

Työn nimi

Työhyvinvointia edistävä johtaminen

Tutkinto

Rakennusmestari (AMK)

Toimeksiantajan nimi, titteli ja organisaatio

Jari Halonen, toimitusjohtaja, Rakennustoimisto Valiotalo Oy

Tiivistelmä

Tässä opinnäytetyössä kerrotaan työhyvinvoinnin merkityksestä rakennusalalla ja tarkastellaan työhyvinvointia työntekijän ja esimiehen näkökulmasta. Työhyvinvoinnin ylläpitäminen päivittäisessä tekemisessä esimiehen näkökulmasta on suurelta osin pienien asioiden huomioimista. Työntekijän alaistaidot ja ajatuksia, kuinka he itse kokevat työhyvinvoinnin osana arkea käsitellään tässä työssä.

Opinnäytetyö luotiin parantamaan henkilöiden hyvinvointia eri työskentely ympäristöissä. Työtä tehdessä tarkasteltiin, mitkä todella ovat tärkeitä asioita hyvinvoinnin luomisessa sekä sen ylläpitämisessä.

Työhyvinvointimittarista saadut tulokset osoittivat, että aihe on tärkeä ja sen ylläpitäminen ja kehittäminen on todella tärkeää tarkasteltaessa henkilöiden hyvinvointia.

Opinnäytetyön pyrkimyksenä on myös toimia pohjana median luomien kauhukuvien selkeyttäjänä ja osoittaa faktatiedoilla, että asiat ei olekaan rakennusalalla niin huonosti kuin annetaan yleismaailmallisesti ymmärtää.

Asiasanat

Työhyvinvointi, rakennusala, kehittäminen

Abstract

Author(s)	Type of Publication	Published
Rautiainen, Jani	Thesis, UAS	2021
	Number of Pages	
	20	

Title of Publication

Management that promotes well-being at work

Name of Degree

Construction manager (UAS)

Name, title and organization of the client

Jari Halonen, CEO, Construction office Valiotalo Ltd.

Abstract

This thesis describes the importance of well-being at work in the construction industry and examines well-being from the perspective of the employee and the supervisor. Maintaining well-being at work in your daily work from the supervisor's point of view is largely about taking small things into account. The employee's subordinate skills and ideas on how they themselves experience well-being at work as part of everyday life are addressed in this work.

The thesis was created to improve the well-being of individuals in different working environments. The work looked at what are really important things in creating well-being and maintaining it.

The results obtained from the occupational well-being measure showed that the topic is important and its maintenance and development is really important when looking at the well-being of individuals.

Keywords

Well-being at work, construction industry, evolution

Sisällys

1 Johdanto ... 1
2 Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät ... 2
3 Johtaminen työhyvinvoinnin osalta ... 4
3.1 Alaisten kanssa toimiminen ... 4
3.2 Työntekijäymmärrys ... 4
3.3 Esimiehen työhyvinvointi ... 6
4 Työpahoinvointi ... 7
5 Työhyvinvoinnin edistäminen ja kehittäminen ... 9
5.1 Työhyvinvoinnin edistäminen osana arkea ... 9
5.2 Työhyvinvoinnin kehittäminen ... 9
6 Työhyvinvointia virkistäytymisellä ... 10
6.1 Työkykyä ylläpitävä toiminta ... 10
6.2 Työhyvinvointia edistävä toiminta ... 10
7 Työhyvinvoinnin nykytilan todentaminen ... 12
7.1 Työhyvinvoinnin seuranta ... 12
7.2 Työhyvinvointimittarin käyttö ... 14
8 Yhteenveto ... 15
Lähteet ... 16

Liitteet

Liite 1. Työhyvinvointimittari

1 Johdanto

Opinnäytetyö käsittelee työhyvinvointiin liittyviä seikkoja, joilla työhyvinvointia voidaan ylläpitää ja kehittää toimivammaksi. Opinnäytetyön tehtävänä on selvittää samalla lukijalle, mitkä ovat tärkeimpiä yksityiskohtia, joihin tulee kiinnittää huomiota työyhteisön hyvinvoinnin saavuttamiseksi ja edelleen kehittää sitä jatkuvasti muuttuvassa yhteiskunnassa.

Työhyvinvoinnista käydään paljon keskusteluja tiedotusvälineissä, joka osaltaan vaikuttaa positiivisesti ja vastaavasti myös negatiivisesti työyhteisön mieltymyksiin. Tärkeää on kuitenkin selvittää faktat ja räätälöidä toimiva toimintamalli työpaikalle, jotta työn tekeminen olisi viihtyisää ja johtaisi henkilökohtaisiin onnistumisiin. Kussakin työyhteisössä on erilaisia henkilöitä ja heidän tarpeet työnjohdon näkökulmasta tulee ottaa huomioon kuitenkin niin, että tasa-arvoisuus ja yhdenvertaisuus säilyy työntekijöiden kesken.

Esimiestaitojen lisäksi tarvitaan alaistaitoja, jolla tarkoitetaan työyhteisön henkilöiden toiminnan johtavan myönteisiin lopputuloksiin. Esimiesten tehtävä on myös kouluttaa tekijöilleen alaistaitoja, jotta lopputuloksesta saadaan molemmin puolin tyydyttävä kokonaisuus.

Työhyvinvointimittaria luodessa tarkasteltiin tekijöiden edesottamuksia työelämässä noin puolen vuoden ajan, jotta saatiin luotua pohja asioille: mitä tarvitaan ja miksi. Tarkastelujakson aikana rakentui runko työlle, joka oli toteutuskelpoinen ja valmis käyttöönotettavaksi työntekijöille.

2 Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät

Mitä työhyvinvointi on

Turvallinen ja terve työympäristö koostuu ennen kaikkea johdon määrittämistä toimintatavoista työyhteisössä. Fyysisesti turvallinen työympäristö ei itsestään riitä takaamaan hyvinvointia, vaan työyhteisön täytyy olla myös sosiaalisesti ja psyykkisesti terve. Nykylainsäädäntö korostaa myös näitä asioita. (Kauhanen 2016, 21.)

Keskustelu työyhteisössä

Työyhteisön jäsenten sosiaalinen työhyvinvointi mahdollistaa sosiaalisen kanssakäymisen työyhteisön jäsenten kesken. Tällä tarkoitetaan mahdollisuutta työyhteisön jäsenten keskinäisiin avoimiin keskusteluihin, työkavereihin helppoon lähestymiseen ja työntekijöiden toimiviin väleihin. (Virolainen 2012, 24.)

Avoimuus ja keskinäiset keskustelut johtavat usein myös ystävyyssuhteisiin työajan ulkopuolella. Se on koettu motivaatiota lisääväksi ja työtehoa parantavaksi toiminnaksi työpaikalla. Tosin täysin ongelmattomaksi se ei ole osoittautunut. Noin 10 % kokee ystävyyssuhteen työkaverin kanssa ristiriitaiseksi. (Virolainen 2012, 25.)

Keskeinen asia on myös työyhteisön kanssa järjestettävät palaverit, jossa jokainen saa mielipiteensä kuuluviin myös esimiesten läsnä ollessa. Säännöllisillä kehityskeskusteluilla saa työntekijä äänensä kuuluviin ja häntä pohdituttaviin asioihin selkoa. (Virolainen 2012, 25.)

Henkinen työhyvinvointi

Henkinen työhyvinvointi on noussut keskeiseksi asiaksi viime vuosina. Siitä on kirjoitettu ja keskusteltu yhä enenevissä määrin. Vaikka henkisyys on työpaikalla melko uusi asia, ei se ihmiskokemuksena ole tuore. (Virolainen 2012, 26.)

Henkisyys työpaikalla ei ole mitään normaalin ihmisjärjen ylittävä asia, vaikka se ilmenee monin eri tavoin. Henkisyydellä ei tarkoiteta pelkkiä korupuheita henkilöstöpäivillä, vaan tärkeitä ovat tapahtumat ja toimenpiteet arjen keskellä. Henkisyyden vahvana osana on henkilöiden toisensa kohtaaminen arjessa. Kuinka he pystyvät toimimaan yhteistyössä toistensa kanssa. Näiden asioiden toimiessa henkilön iloisuus kasvaa ja työkavereista välittäminen lisääntyy, mikä lisää luonnostaan hyvinvointia työpaikalla. (Virolainen 2012, 26.)

Henkiseen työhyvinvointiin liittyvät erilaiset tunteet oman ja työorganisaation arvomaailmojen kohtaamisesta. Kun työllä saavutetaan positiivisia vaikutuksia ja organisaation motiivina ovat puhtaat arvot pelkän taloudellisen voiton tavoittelun sijaan, luo nämä asiat puitteet henkiselle hyvinvoinnille. Henkisyyteen liittyy mm. kuinka työkaverit kohtaavat toistensa

kanssa, yhteistyön sujuminen ja miten asiakkaita kohdellaan. Työpaikalla tuetaan ja arvostetaan koko henkilöstöä, vaikka he eivät olisi omaa työyhteisöä edustavia henkilöitä. Eräänä näkyvänä piirteenä voidaan pitää ihmisten iloisuus sekä työkavereista välittäminen. (Virolainen 2012, 26.)

Fyysinen hyvinvointi

Fyysinen hyvinvointi on hyvin näkyvä osa työhyvinvointia. Siihen vaikuttaa mm. työolosuhteet, fyysinen kuormitus sekä ergonomia. Myös osaltaan vaikuttavat ulkoiset tekijät, kuten melu, lämpö, siisteys ja työvälineet, jolla työtä tehdään. Rakennusalalla työtehtävät ovat fyysiseltä rasittavuudeltaan muuttuvia, joten olisi hyvä vaihtaa työtehtävää ja tehdä eri rasitusasteen tehtäviä. Mielelle näin ollen tulee muuta ajateltavaa, joka tyypillisesti piristää työntekijää. (Virolainen 2012, 17.)

Toimistotyössä kehon kuormitus on erilaista, kuin fyysisessä työssä. Pitkään paikallaanolo tietokoneen äärellä kuormitus on yksipuolista ja pidemmän päälle rasittavaa. Työnantaja onkin tässä kohtaa tärkeässä roolissa tukea eri liikunnallisissa harrastusmuodoissa, jotta keho saa vastavuoroista rasitusta työhön nähden. (Virolainen 2012, 17.)

3 Johtaminen työhyvinvoinnin osalta

3.1 Alaisten kanssa toimiminen

Nykyään nopeastikin muuttuvassa työympäristössä työhyvinvoinnin merkitys on tärkeää. Tämä asettaa esimiestasolle haasteita pitää työyhteisö hyvinvoivana. Ennakoimalla asioita vähennetään hetkellisiä kuormituksia niin henkisesti, kuin fyysisesti. Tarttumalla ja muuttamalla tehokkaasti kohdalle tulevia negatiivisesti vaikuttavia asioita saavutetaan stabiilitila ja tällöin työhyvinvoinnin kehittäminen on mahdollista. Toki yksittäisiä ongelmatilanteita tulee työhyvinvoinnin osalta, mutta näistä tilanteista tulee irrottautua nopeasti ja käsitellä asiat, jotta negatiiviset asiat eivät kasaannu ja johda myöhemmin pahimmillaan jopa työkyvyttömyyteen. (Virolainen 2012, 192-193.)

Esimiehen lisäksi henkilöstöllä on oleellinen rooli hyvinvoinnin edistämisessä. Johtamiskirjallisuudessa käsitellään alaistaitoja. Alaistaidoilla tarkoitetaan työntekijöiden halua ja kykyä toimia työyhteisössä rakentavalla tavalla omien töidensä ohella. Perustyövelvoitteiden lisäksi työntekijä tuo esiin omia mielipiteitä ja kehitysideoita, on oma-aloitteinen ja auttaa toisia. (Virolainen 2012, 192-193)

Esimiehen esimerkillisellä toiminnalla työhyvinvoinnin näkökulmasta on, että hän kuuntelee alaisiensa ajatuksia ja mielipiteitä henkilökohtaisesti. Näin esimies toteuttaa kehittävää toimintaa hyvinvoinnin parantamiseksi. Esimieheltä vaaditaan myös täysi luottamus työntekijän kanssa käydyistä keskinäisistä keskusteluista. (Virolainen 2012, 192-193)

3.2 Työntekijäymmärrys

Menestys piilee yksilöissä, sekä jo organisaatioon kuuluvissa, että heissä, joita pyritään saamaan houkuteltua palvelukseen. Organisaatiota tulisi johtaa yhä enemmän yksilöstä käsin: ymmärtäen työntekijää sekä pyrkiä saavuttamaan paras mahdollinen ympäristö parhaalla mahdollisella tavalla muotoillen. (Luukka 2017, 3.)

Työntekijäymmärryksen keskiössä on itsestään selvä fakta: organisaatiot rakentuvat yksilöistä. Näin on aina ollut ja näin tulee aina olemaan. Mitkään maailman suuret muutokset ei tule tätä tosiasiaa muuksi muuttamaan. (Luukka 2017, 4.)

Voidaan myös todeta, että yrityksen vahvimmat ja heikoimmat lenkit ovat aina yksilöitä. Edellä kuvattujen väitteiden valossa on merkittävää, että yksilö ei ole enää aikoihin ollut johtamisen keskiössä. Johtamista ei silloin siis ole tehty asiakaslähtöisesti. (Luukka 2017, 4.)

Yksilö on viime aikoina jäänyt uusien työkalujen ja monimutkaisten prosessien jalkoihin. Suuri syy siihen, miksi valtaosa yrityksistä polkee paikoillaan ja ihmiset voivat niissä huonosti on yksilön unohtaminen. (Luukka 2017, 4.)

Asiakasymmärrys on jo tovin aikaa ollut keskeinen asia markkinoinnin ja myynnin johtamisessa. Asiakaskokemuksen johtamisessa asiakasymmärryksen hankkiminen on kiinteä ja keskeinen osa prosessia perustellusta syystä. Kukaan ei voi johtaa asiakaskokemusta tehokkaasti, ellei hän ymmärrä asiakastaan. (Luukka 2017, 4.)

Mutta kuinka johdamme samaan aikaan työntekijöitämme? Olettamilla, uskomuksilla ja samoja vanhoja tapoja toistaen. Jostain selittämättömästä syystä lähes koskaan ei puhuta työntekijäymmärryksestä. Työntekijäymmärryksen tulisi olla kaiken johtamisen tarkeimpiä asioita. (Luukka 2017, 4.)

Työntekijäymmärryksellä tarkoitetaan tietoon pohjautuvaa ymmärrystä yksittäisiä työntekijöitä motivoivista ja sitouttavista asioista sekä näistä tiedoista kumuloituvaa kokonaisymmärrystä työntekijöiden samankaltaisuudesta tai erilaisuudesta organisaatiossa ja organisaation eri yksiköiden välillä. Ja sama vielä suomeksi ja kiteytettynä: Työntekijäymmärrys on yksilölähtöinen tapa ymmärtää organisaatiossa vaikuttavia hyvinvointi-, motivaatio- ja sitoutumistekijöitä. (Luukka 2017, 4.)

Liiketoiminnan lainalaisuudet ovat loppujen lopuksi hyvin yksinkertaisia. Yrityksen menestyksen keskeisin tekijä on asiakasuskollisuus. Asiakasuskollisuuteen vaikuttaa eniten asiakkaasi kokemus palvelutapahtumasta, tuotteen tai palvelun laadusta ja niin edelleen. (Luukka 2017, 5.)

Asiakaskokemuksesta voidaan, kuten jo edellä esitettiin, johtaa ymmärtämällä mitä asiakkaat haluavat, toivovat ja tarvitsevat. Useiden tutkimusten mukaan suurin asiakaskokemukseen vaikuttava yksittäinen tekijä onkin asiakas kokemuksen sijaan työntekijäkokemus. Toisin sanoen työntekijöiden ulospäin suuntautuneisuus työpaikastaan vaikuttaa kaikkein eniten asiakkaiden kokemukseen yrityksestä, sen tuotteista, palveluista, brändistä ja laadusta. Tämän ymmärrettyään jotkut edistyneet organisaatiot ovatkin julistaneet: työntekijät ensin, asiakkaat sitten. (Luukka 2017, 5.)

Työntekijäkokemus ei toteudu itsestään, se täytyy johtaa. Hyvä ja suunniteltu työntekijäkokemus ei myöskään tapahdu ilman johtamista. Huono ja ei-toivottu työntekijäkokemus syntyy johtamattakin. Valitettavan usein jälkimmäinen vaihtoehto on yleisempi. (Luukka 2017, 5.)

Työntekijäkokemusta johdetaan siis tuntemalla sekä ymmärtämällä työntekijöitä ja rakentamalla tuon ymmärryksen pohjalta sellainen yrityskulttuuri, joka saa ihmiset toimimaan

intohimoisesti kohti haluttua päämäärää. Yrityskulttuuri tulee siis nähdä työkaluna toivotunlaisen työntekijäkokemuksen johtamisessa. (Luukka 2017, 5.)

Jokainen työntekijä on yksilö, ja sellaisena häntä tulee kohdella ja johtaa. Yrityksen tehtävänä on johtajien ja esimiesten avulla saada ymmärrys, millaisista yksilöistä organisaatio rakentuu. Ei ole olemassa ihmisrotua nimeltä asiakaspalvelija, ohjelmistosuunnittelija tai esimies. (Luukka 2017, 7.)

3.3 Esimiehen työhyvinvointi

Esimiesten työhyvinvointiin vaikuttavat useat eri tekijät. Aikataulupaineet ovat nykyään yleinen kulmakivi esimiesten keskuudessa. Se asettaa esimiehelle henkistä ja psyykkistä kuormitusta. Näistä selviämiseen tarvitsee esimiehenkin saada tukea työhyvinvointiin, jotta voi toimia hyvänä johtajana alaisilleen. Näihin asioihin pystyy vaikuttamaan jaksottamalla työtehtäviä. Myöskin esimiehen tulee tiedostaa ennakoivasti, milloin työtä on liikaa ja ilmoittaa omalle esimiehelleen, jotta työ saadaan pysymään tehokkaana ja mieli pysyy vakaana. (Virolainen 2012, 201.)

Suuri kuormittava tekijä esimiehen työssä on sosiaalisen tuen tarve ja puute. Rikkautena voidaan pitää, jos esimiehellä on samalla tasolla oleva kollega, jonka kanssa voi jakaa asioita ja mielipiteitä. Oleellista kuitenkin on, että esimies saisi tarvittaessa tukea työn kuormitukseen ja häntä stressaaviin asioihin. Asioiden puhuminen jonkun kanssa keventää taakkaa ja eri näkemykset vaativista tai stressaavista asioista voi saada uuden tavan ajatella asiaa ja näin ei tuntuisi niin suurelta mielessä. Joskus esimies voi myös keskustella organisaation ulkopuolisen henkilön kanssa ja vaihtaa ajatuksia keskenään. (Virolainen 2012, 201-203.)

Fieldin, Kinnusen ja Mäkikankaan (2005) tutkimuksen mukaan ylin johto koki työhyvinvointia enemmän kuin muiden esimiestasojen esimiehet. Johtotasolla on siis myös vaikutusta työhyvinvoinnin kokemiseen. Ylin johto koki eniten mukavuuden tunteita ja olivat innostuneimpia työssään. Ylin johto raportoi myös vähiten masennuksen tuntemuksia. Työnjohtajat kokivat työssään muita vähemmän innostuksen ja mukavuuden tunteita ja raportoivat myös masennusta muita enemmän. (Field, Kinnunen ja Mäkikangas 2005, Virolainen 2012, 201-202.)

4 Työpahoinvointi

Työpahoinvointiin vaikuttavia tekijöitä

Nykypäivänä suurimpana syynä työpahoinvointiin pidetään kiirettä ja stressiä. Merkittävä tekijä on myös epävarmuus työpaikalla. Tämä lisää yleensä jo edellä mainittua stressiä. Työpaikkakiusaaminen on myös noussut merkittäväksi osa-alueeksi työpahoinvointiin.

Stressin muodot

Stressin eri muodot ovat eustressi, joka on positiivista ja hyvää stressiä. Se stimuloi elimistöä ja aivoja suoriutumaan tehtävistä hyvin. Tämä stressimuoto kohentaa suorituskykyä. Distressi on eustressin vastakohta. Eli siis negatiivista ja kuormittavaa stressiä, joka pidempikestoisena heikentää suorituskykyä. Hypestressimuoto syntyy, kun yksilö tuntee täyttyvän liiallisella määrällä tunteellisia aistimuksia. Hypestressin tilanteet ovat esimerkiksi, kun yksilöllä on paljon työtehtäviä kovan paineen alla ja hän käyttää viimeisiä voimia jaksaen tehdä kaikki. Hypostressi on muoto, kun yksilö on tylsistynyt ja häneltä puuttuu motivaatio työn tekemiseen. (Harimaa 2017.)

Stressin vaikutusalueet

Stressi vaikuttaa useisiin osa-alueisiin yksilöissä. Se vaikuttaa muun muassa yksilön kognitiivisiin taitoihin kuten muisti, epäily itseensä, tuomitseminen ja päättämättömyys. Se vaikuttaa myös emotionaalisiin taitoihin kuten masennus, levottomuus, pettyminen ja ärtyvyys. Fyysisesti stressi esiintyy mm ihovaivoina, ruoansulatushäiriöinä, korkeana verenpaineena sekä särkynä ja kipuna. (Harimaa 2017.)

Työstressi

Työstressillä tarkoitetaan ympäristön yksilöön kohdistamaa uhkaa, vahingollista vaikutusta. Tyypillisiä akuutin stressin elimistölle aiheuttamia seurauksia ovat sydämen sykkeen ja hengitystaajuuden kiihtyminen, verenkierron ohjautuminen enemmän lihaksille ja vähemmän muualle elimistöön, lihaksien jännittyminen sekä suoliston toiminnan hidastuminen. Vaikka stressitilanne kuormittaa elimistöä, on siitä myös hyötyä, sillä se lisää elimistön hetkellistä suorituskykyä. Stressin hyödyllistä puolta, energisoivaa tekijää pystyy käyttää hyödyksi työtehtävissä. Tämä tulee kuitenkin tiedostaa yksilöllisesti hyvin, jotta stressi ei muutu haitalliseksi ja altistaa yksilön terveyden ja työn tehokkuuden. Työntekijät kuormittuvat eri tavalla samasta tehtävästä. Siksi tulee tuntea työntekijöidensä vahvuudet ja asettaa työtehtävät yksilöille mahdollisimman vähiten kuormittaviksi. Nykyisin puhutaankin stressin hallintakeinoista stressiä ennaltaehkäisevinä tekijöinä. Pitkään jatkuessaan stressin negatiiviset vaikutukset yksilön psyykkiseen ja fyysiseen terveyteen voivat olla vakavia. Esimiesten tulee

olla valppaana ja seurata työntekijöiden jaksamista ja puuttua tarvittaessa hyvissä ajoin ongelmatilanteisiin. (Virolainen 2012, 30-32.)

Stressitekijöitä työpaikalla

Työolosuhteet vaikuttavat merkittävästi yksilön stressitiloihin. Pitkään kestävä jatkuva melu, liian kuuma tai liian kylmä kuormittavat työntekijää varsin paljon. Esimiehen tehtävänä on selvittää ja arvioida työntekijöiden kuormittumisen määrä ja poistaa tai vähentää haitallista kuormitusta mahdollisimman paljon. (Virolainen 2012, 32.)

Liian suuri työmäärä suhteessa käytettävään aikaan on yksi suurimmista stressin aiheuttajista. Nykyään tiukkojen aikataulujen johdosta tämä on varsin yleistä rakennusalalla. Uuteen työtehtävään opettelu asettaa haasteita työntekijälle, kun harvoin on aikatauluun varattu työtehtävään opetteluaikaa. Tämä osaltaan kuormittaa työntekijää ja jopa haluttomuuteen oppia uusia työtehtäviä, jos tälle ei ole varattu tarpeeksi aikaa suorittaa tehtävää kunnialla ja hyvin. (Virolainen 2012, 32.)

Liian yksinkertaiset työtehtävät työntekijälle, jolle työ on alikuormittavaa, aiheuttaa helposti myös stressiä. Mikäli työ ei tarjoa henkistä ja fyysistä kuormitusta, kiinnostus ja tehokas työskentely laskevat nopeasti. Pitkään jatkuessaan alikuormittumisella on negatiivia vaikutuksia yksilön kehittymisen ja sitoutumisen kannalta. Ihminen haluaa käyttää osaamistaan työssään ja saada tästä arvostusta. (Virolainen 2012, 32-33.)

Median luomat vaikutukset hyvinvointiin

Nykyään nähdään paljon lehtikirjoituksia, jotka lataavat negatiivista energiaa ihmisille. Nämä voivat vaikuttaa henkilön mielialaan negatiivisesti varsinkin, jos niitä vielä yhteisössä paisutellaan isommaksi, kuin mitä ne todellisuudessa ovatkaan. Median esittämien yleismaailmallisien asioiden läpi käyminen työyhteisössä aika ajoin ja asioihin faktatiedon hankkiminen kitkee kauhukuvia, joita mieliin voi näistä asioista tulla. (http://solarch.fi/somen-vaikutus-hyvinvointiin/)

Toki myös media tuottaa positiivista sisältöä työhyvinvointia ajatellen. Näistä artikkeleista tulee löytää varsinkin juuri itseään ja omaa työyhteisöä parhaiten palvelevat kohdat ja käyttää niitä ohjeena sekä kehitysmalleina tulevaisuuteen. (http://solarch.fi/somen-vaikutus-hyvinvointiin/)

5 Työhyvinvoinnin edistäminen ja kehittäminen

5.1 Työhyvinvoinnin edistäminen osana arkea

Johdon sitoutuminen työhyvinvoinnin kehittämiseen on tärkeää. Johdon tulee viestiä työhyvinvoinnin tärkeydestä ja innostaa yksilöitä tämän merkityksestä työpaikalla. Esimiesten toiminta vaikuttaa merkittävästi työntekijöiden hyvinvointiin. Esimiesten asettamat toimintanormit, vastuiden ja valtuuksien jakaminen vaikuttavat paljon ilmapiiriin ja täten kokonaisvaltaiseen työhyvinvointiin. (Virolainen 2012, 134-136.)

Johtamisella luodaan edellytyksiä työhyvinvoinnin kehittämiselle. Suomalaiset yleensä ovat hyviä asiajohtajia. Kun taas henkilöstön ja aineettoman pääoman johtamisen osa-alueista on monella kehittämisen varaa. (Virolainen 2012, 134.)

Työhyvinvoinnin kehittäminen vaatii resursseja. Taloudellisen panostuksen lisäksi kehittämisen edellytyksenä on johdon ja henkilöstön työpanos. Työhyvinvoinnin kehittämiseen tulisi suhtautua organisaatioissa investointeina. Kun työhyvinvoinnin kehittämistoimenpiteet nähdään investointina, odotetaan toimenpiteiden tuottavan organisaatiolle pitkällä tähtäimellä positiivia seurauksia. (Virolainen 2012, 135.)

5.2 Työhyvinvoinnin kehittäminen

Yksi työhyvinvoinnin kehittämisen menetelmistä on David Cooperriderin luoma appreciative inquiry (AI), ”arvostava haastattelu”. Se on työyhteisön kehittämismenetelmä, jossa huomiota kiinnitetään erityisesti organisaation vahvuuksiin ja niihin puoliin, jotka on koettu toimiviksi. Tarkoituksena menetelmässä ei kuitenkaan ole sivuuttaa mahdollisia ongelmia tai etteikö kehityskohteita olisi. Ongelmien sijaan organisaation kehittämisen lähtökohtana toimivat visioiminen siitä, miten asioiden halutaan jatkossa olevan. Usein huomio kiinnittyy organisaatiossa kohteisiin, joiden ei katsota olevan toimivia. Tällöin riskinä on negatiivinen kierre ja työntekijät valittavat pienemmistäkin asioista. Tämä voi organisaatiossa muodostua tavaksi, joka tarttuu ja vaikuttaa organisaation ilmapiiriin heikentävästi. (Virolainen 2012, 160.)

6 Työhyvinvointia virkistäytymisellä

6.1 Työkykyä ylläpitävä toiminta

Tyky-toiminta, eli työkykyä ylläpitävä toiminta, tarkoittaa toimintaa, jonka avulla työntekijät ja työnantaja yhdessä edistävät ja tukevat henkilöstön työ- ja toimintakykyä työuran eri vaiheissa. Toiminta voi muun muassa kohdistua työhön ja työympäristöön, työyhteisöön, henkilöstön terveyteen ja ammatilliseen osaamiseen. Vastuu tyky-toiminnasta kuuluu koko työyhteisölle: työnantajalle, esimiehille, työpaikan sidosryhmille ja henkilöstölle. Ammattitaitoisesti toteutettu tyky-toiminta tehokkaimmillaan ehkäisee työkyvyttömyyttä ja edistää työkyvyn säilymistä. Lisäksi se parantaa organisaation tehokkuutta. (Virolainen 2012, 147-148.)

Työkykyä ylläpitävää toimintaa voidaan kuvata tyky-kolmiolla (Kuva 1). Keskeiset osat ovat työntekijä, työ ja työolot, ammatillinen osaaminen sekä työyhteisö ja -organisaatio. Mielekäs ja sopivan haastava työ sekä viihtyisät työolot luovat hyvän pohjan työskentelylle. Ammatillinen osaaminen pitää sisällään riittävän perehdytyksen, koulutuksen sekä tarpeelliset kehittämistoimenpiteet, jonka tavoitteena on työntekijän ammatillisen osaamisen kehittäminen. (Virolainen 2012, 147-149.)

Kuva 1 (Työterveyslaitos 2007)

6.2 Työhyvinvointia edistävä toiminta

Työhyvinvointia edistävä toiminta eli tyhy-toiminta tarkoittaa toimintaa, jolla edistetään ja ylläpidetään työntekijöiden ja työnantajan henkistä ja fyysistä hyvinvointia. Henkilöstölle on tärkeää ajoittain järjestää työn ulkopuolista toimintaa. Tällä tarkoitetaan toimintaa esimiesten ja työntekijöiden kesken, mutta työasiat eivät ole se pääprioriteetti vaan yhdessäolo ja ilonpito. Tämä toiminta vaikuttaa usein tehokkaasti työntekijöiden henkilökohtaisiin väleihin positiivisesti, kun he viettävät aikaa eri ympäristössä, kuin työolosuhteissa. Erilaiset liikuntapainotteiset toiminnat ovat hyvä esimerkki, jota voi yhdessä tehdä. Aina pelkästään saunailtojen järjestäminen ei ole se mitä työyhteisö haluaa ja mikä vaikuttaa heidän mieleen

positiivisesti. Tähän tulisikin johdon käyttää aikaa ja tehdä hyviä suunnitelmia ja kokeman kautta ottaa käyttöön eri toimintamalleja, jotka ovat kokeneet hyväksi. Työn ulkopuolista toimintaa tulisi järjestää useammin, kuin kerran vuositasolla.

Ossi Auran, Guy Ahosen, Tomi Hussin ja Juhani Ilmarisen vuonna 2014 tekemän kyselytutkimuksen mukaan työpaikkaliikuntaan, harrastus- ja virkistystoimintaan ja henkilöstön kulttuuririentoihin käytettiin keskimäärin 235/henkilö/vuosi. Mittauksessa ei eritelty henkilökohtaisella vapaa-ajalla tapahtuvaa toimintaa ja yrityksen järjestämien virkistystapahtumien järjestämisen toimintaa. Mitä suuremmalla summalla tähän kohtaan panostaa on nähtävissä, että se vaikuttaa henkilöiden yleiseen hyvinvointiin parantavasti. (Aura, Ahonen, Hussi 2014.)

7 Työhyvinvoinnin nykytilan todentaminen

Alhaalta ylös eikä ylhäältä alas

Usein henkilöstökyselyt perustuvat ennalta määriteltyihin 50-100 kysymykseen tietyistä aiheista ja teemoista, jotka organisaation johto kokee tärkeiksi. Sitten kysytään toteutuvatko nämä asiat työpaikalla. Näin saadaan vastauksia ennalta päätettyihin kysymyksiin, jotka aiotaan kysyä. Ymmärretäänkö silloin ovatko nämä asiat työntekijöille tärkeitä? Usein henkilöstökyselyitä suunnitellaan eri tavoin ”ylhäältä alas”, kun ne taas tulisi suunnitella ”alhaalta ylös”. Kun lähestytään asiaa työntekijöiden näkökulmasta ja kysytään ensin mitkä asiat ovat heille tärkeitä, ei tarvitse erikseen luoda kysymyspohjaa saadakseen tietää mikä heille on työssään kaikista merkityksellisintä. (Lundström 2018.)

Henkilöstökysely on prosessi

Kun kysytään ihmisiltä, toteutetaanko heidän työpaikallaan henkilöstökyselyitä, vastaus on usein myönteinen. Tämä ei vaan johda jatkotoimenpiteisiin. Henkilöstökysely ja sen toteutuksen viestintä tulisi nähdä prosessina, jossa itse henkilöstökysely on tärkeä osa, jolla tieto saadaan. Suositeltavaa onkin jakaa henkilöstökyselyn toteutus kolmeen vaiheeseen (ennen kyselyä, kyselyn aikana ja kyselyn jälkeen) ja niihin sisältyviin aktiviteetteihin. Vaiheet suunnitellaan niin, että voidaan vastata osallistujien odotuksiin ja näyttää, että vastaaminen tuottaa tuloksia sekä organisaatio- että yksilötasolla. Se, mitä kyselyn jälkeen tapahtuu muutosta henkilöstön näkökulmasta, on äärimmäisen tärkeää. (Lundström 2018.)

Ei kysymisen vaan kehittämisen vuoksi

Parhaimmillaan jo henkilöstökyselyyn osallistuminen on osallistujalle itsensä ymmärtämisen ja johtamisen kannalta arvokas prosessi. Suurin osa asioista saadaan kuitenkin aikaan kyselyn jälkeen. Tästä syystä on hyvä, että tulokset puretaan johtoryhmän kanssa. Tämä tulisi tapahtua ensimmäisten kahden viikon aikana henkilöstökyselyn jälkeen. Johtoryhmän kokoontuessa tulisi kyselyn tuloksista löytää ne 3-5 teemaa, jotka valitaan kehityskohteiksi. Kyselyn tulokset ja valitut kehityskohteet tulee avata henkilöstölle mahdollisimman pian kyselyn toteuttamisen jälkeen, eli juuri silloin, kun on luvattu ja tiedotettu henkilöstölle. Suositus on myös, että esimiehet järjestävät aikaa oman tiimin tulosten läpikäynnille. Henkilöstökysely mahdollistaa jokaisen vastaajan henkilökohtaisten vastausten saamisen, voi työntekijä tuoda vastauksensa mukanaan kehityskeskusteluun. (Lundström 2018.)

7.1 Työhyvinvoinnin seuranta

Tilaajayritykseen luotua työhyvinvointimittaria (liite1) voidaan käyttää apuvälineenä todentamaan henkilöiden työnhyvinvoinnin tila kehityskeskusteluiden lisäksi.

Työhyvinvointimittaria ja sen vaiheita, panostuksia ja tuloksia on syytä seurata muutaman kuukauden välein ja viestiä henkilöstölle tehdyistä panostuksista ja saavutetuista väliaikatuloksista. Henkilöstölle on tärkeää ja motivoivaa tietää miten ja mitä tuloksia mittarilla saadaan. Saavutettuja väliaikatuloksia voidaan verrata asetettuihin tavoitteisiin ja kokonaistuloksiin. Työhyvinvointimittarin täyttö konkreettisesti tapahtuu kokoamalla mitattava työyhteisö koolle. Lyhyt alustus ennen mittarin täyttämistä koskee mm. aikakautta, johon mittarin kysymyksiä tulee peilata. Kysymykset, jotka koskevat esimiehiä ja työtovereita tulisi sisäistää niin, että lähimmät esimiehet ja työtoverit olisivat tarkasteltavana kysymyksessä. (Kauhanen 2016, 111.)

Työhyvinvointimittarissa esitettävät kysymykset on luotu ja valittu niin, että eri osa-alueiden kysymyksillä saadaan mahdollisimman tarkasti kartoitettua työntekijästä hänen omaa tilaansa ja näkemystään vallitsevassa tilassa. Toki lyhyenkin ajan sisään on voinut henkilölle tapahtua henkilökohtaisessa elämässä asioita, jotka kohdentuvat mittarissa kysyttäviin vastauksiin. Tämä antaa johdolle väistämättä väärää tulostietoa. Tästä syystä ihmistuntemus ja havainnointi päivittäisissä toimissa on oltava jatkuvaa. Ja johdon on jatkuvasti kehitettävä itseään paremmaksi tulkitsemaan ihmisiä aina vain enemmän muuttuvassa maailmassa. (Virolainen 2012, 111.)

Mittaria ja sen sisältöä tulee tarkastaa ja tarpeen mukaan päivittää vastaamaan henkilöiden tarpeita. On olennaista, että yhteiskunnan muuttuessa häiriötekijät vaikuttavat miltei täysin vain negatiivisesti henkilöiden hyvinvointiin. Oikeiden kysymyksien avulla pystytään saavuttamaan tila, joka mahdollistaa hyvinvoinnin kehittämisen ja sitä kautta niin henkisesti, kuin fyysisestikin terveellisempiä henkilöitä. Häiriötekijöistä ja muutoksista ammentaa voimavaran ja kääntää se positiiviseen ajattelumalliin voi henkilöstön hyvinvointia parantaa. (Virolainen 2012, 112.)

Johtajan henkilökohtainen ihmistuntemus kasvaa työhyvinvointimittarin myötä. Henkilöiden vastaukset antavat ihmiskuvan henkilöstä, jota pystyy tulkitsemaan tuloksia verraten henkilön käytökseen ja toimintaan. Ihmistuntemuksen kasvamisella oppii muokkaamaan mittarin kysymyksiä henkilöläheisemmäksi ja kysyä juuri niitä kysymyksiä, joista henkilöistä saadaan eniten irti. (Virolainen 2012, 112-113.)

Työhyvinvointimittari on luotu yhdessä talonrakennusalan työntekijöiden kanssa kysyen heidän mielipiteitään, mitä he haluaisivat, että heiltä henkilöstökyselyssä kysytään. Työntekijöiden mukaan kysyttävillä kysymyksillä ei ole niin suuri painoarvo, kuin se, kuinka johto reagoi vastauksiin.

7.2 Työhyvinvointimittarin käyttö

Olen yhden kerran suorittanut työhyvinvointikyselyn (liite1) työhyvinvointimittarilla. Kyselyyn osallistui seitsemän työntekijää rakennusalan eri toimialoilta. Kyselyn tulokset antoivat hyvää kokemusta kehittää jatkossa toimia työnjohtajana. Mittarin kysymyksistä löytyi myös muutettavaa jatkoa ajatellen. Mittaria on tarkoitus käyttää kaksi kertaa vuodessa. Tällöin vertailu on tarpeeksi tehokasta, jotta työnjohto voi reagoida esiintyneisiin haasteisiin ja korjata niitä parhaaksi katsomallaan tavalla.

Ei ole olemassa yhtä ja ainoaa tapaa, jolla henkilöstöltä voidaan kysyä ovatko asiat heidän mielestään hyvin vai ei. Tein alustavaa työtä kuunnellen työntekijöitä ja heidän mietteitään samalla valmistaen pohjaa hyvinvointimittarille. Ennen kysymyksien laadintaa seurasin työntekijöiden käyttäytymistä, miten eri vuodenajat vaikuttivat henkilöiden käyttäytymiseen. Seurasin myös talonrakennusalan kolmen päätyövaiheen aikana vaikutuksia eri työvaiheissa, miten työntekijä suhtautuu eri tilanteissa. Tietyt kriittiset tehtävät kiireessä ja paineen alla osoittautuivat joillekin tekijöille hyvinkin vaikeasti käsitellä henkisesti, vaikka normaali tilanteessa ovat rautaisia ammattilaisia. Myös liian helpoksi osoittautuva työ voi aiheuttaa pitkittyessään stressitilanteita, jotka pitkittyessään voivat olla vahingollisia. Näihin selkeästi nähtäviin asioihin tulee puuttua, mutta vastaavasti ammentaa myös näistä tilanteista mittariin kysyttäviä kysymyksiä.

Kysymykset mittarissa on luotu niin, että vastauksia ei tarvitse kysymyksiin kirjoittaa. Jos kysymyksiin kirjoittaisi vastauksen on riski, että kyselyn loppuvaiheessa kysymyksien vastaukset voisi jäädä niukoiksi henkilön väsyessä. Näin ollen tulokset vääristyisivät ja pahimmillaan johto voisi keskittyä aivan vääriin osa-alueisiin luodessaan hyvinvointia vaikuttavia tekijöitä työyhteisöön. Kysymyksiä on kohdennettu melko vahvasti juuri johdon suuntaan, jotta työntekijä pystyy osoittamaan mielipiteensä johdon tehtävistä. Kysely tehdään anonyymisti. Kyselylle järjestetään noin puolen tunnin mittainen aika, jossa voidaan rauhassa käydä läpi kyselyn sisältö. Työntekijä palauttaa valmiin kyselylomakkeen taitettuna johdolle. Mittarin saamista tuloksista voidaan poimia keskeiset asiat, jotka työyhteisössä on nousseet esille. Tämän jälkeen aloitetaan toimenpiteet ja reagoidaan asioihin, jotka tarvitsevat muutosta. Vaikka kysely osoittaisi, että kaikki osa-alueet ovat kunnossa, ei se tarkoita sitä, että työhyvinvoinnin edistämistä ei voisi tehdä. Aina pystyy kehittämään ja parantamaan itseään ja toimintatapoja yrityksessä, sekä luoda työntekijöille aina vain paremman työpaikan olla töissä.

8 Yhteenveto

Opinnäytetyössä pyrin aukaisemaan työhyvinvoinnin keskeisiä asioita. Mitä työhyvinvointi on, miten siihen voi vaikuttaa ja miten sitä voi kehittää. Esimiehellä on tärkeä rooli näissä kohdissa ja että osaa myös tuoda työyhteisölle ne näkyvästi esille. Myöskin esimiehen hyvinvointi on tärkeä, jotta hän pystyy tehokkaasti sitä kehittämään ja ylläpitämään myös työyhteisölle.

Työyhteisön hyvinvointiin vaikuttavat monet tekijät. Esimiestaidot ovat tärkeä tekijä, koska esimiehen tulee olla se henkilö, jolle työntekijä voi avautua ja keventää mieltään. Alaistaidot esimiestaitojen ohella ovat myös tärkeässä roolissa. Kuinka työyhteisö toimii, sen jokainen kokee eri tavoin. Vuorovaikutus tulee olla toimivaa.

Organisaatiossa ei aikaisemmin ollut vastaavaa työkalua työhyvinvoinnin mittaamiseen. Toteuttamaani työhyvinvointimittaria voi jatkossa käyttää välineenä työhyvinvoinnin mittaamisessa. Mittauksen tuloksien pohjalta voi luoda kehityssuunnitelman mittarin rinnalle, josta voidaan väliaikatuloksilla nähdä, onko asetetut tavoitteet saavutettu ja kokonaistulos tavoitteen mukainen.

Lähteet

Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki: Books on Demand

Kauhanen, J. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Sanomapro, 2012, nykyinen Talentum

Kauhanen, J. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä. Helsingin seudun kauppakamari / Helsingin Kamari Oy

Työturvallisuuskeskus, 2006

Työterveyslaitos, 2007

Harimaa, J. 2017. Stressin muodot. viitattu 13.3.2020. Saatavissa https://harimaa.com/palautuminen/mita-stressi-on/

Lundström, A. 2018. 3 vinkkiä onnistuneen henkilöstökyselyn toteuttamiseen. Viitattu 31.3.2020. Saatavissa https://www.siqni.fi/blogi/3-vinkkia-onnistuneen-henkilostokyselyn-toteuttamiselle

Solarch. Somen vaikutus hyvinvointiin. Viitattu 24.5.2021. Saatavissa http://solarch.fi/somen-vaikutus-hyvinvointi

Luukka, P. 2017. Pieni opas työntekijäymmärryksestä. Viitattu 22.3.2020. Saatavissa https://www.siqni.fi/wp-content/uploads/2017/11/pieni-opas-tyontekijaymmarryksesta.pdf

Liite1. Työhyvinvointimittari

VALIO talo

Työhyvinvointimittari

1/4

Merkitse (x) parhaiten sinua kuvaava kohta.

	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Siltä väliltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	
Kokemukset henkilökohtaisesta terveydestä						
1. Tunnen itseni fyysisesti terveeksi						
2. Työmotivaationi on viimeisen 3 kuukauden aikana ollut hyvä						
3. Pidän huolta terveydestäni						
4. Ehdin palautua työpäivistäni hyvin						
Kokemukset työstäsi						
1. Työkokonaisuuteni on minulle selkeä						
2. Minulla on riittävästi osaamista nykyiseen työtehtävääni						
3. Työssäni tarvittavat koneet ja laitteet ovat riittävät ja kunnossa						
4. Saan työskennellä itsenäisesti sovittujen rajojen sisällä						
5. Joudun tekemään töitä virka-ajan ulkopuolella						
6. Pidän työtäni mielekkäänä						
7. Koen, että saan vaikuttaa omaan työhöni						
Ammattitaitoni kehittäminen						
1. Haluan kehittää itseäni ja osaamistani						
2. Luotan, että kykenen oppimaan uusia taitoja						

Työhyvinvointimittari

Merkitse (x) parhaiten sinua kuvaava kohta.

	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Siltä väliltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	
Ammattitaitoni kehittäminen						
3. Organisaatio antaa minulle mahdollisuuden kehittää omaa osaamistani						
4. Koen, että työpanostani arvostetaan						
5. Uskon työskenteleväni nykyisessä työssäni vielä pitkään						
Työyhteisö						
1. Työpaikallani on mielestäni hyvä ilmapiiri						
2. Työpaikallani on selkeät pelisäännöt ja niitä noudatetaan						
3. Työpaikallani hyväksytään erilaisuuden ja erilaiset näkemykset						
4. Työpaikallani on kaveriauttamisen henki ja keskiväinen tuki vahva						
5. Saan työkavereiltani palautetta työstäni						
6. Voimme keskustella avoimesti erilaisista asioista						
7. Työpaikallani ei esiinny henkilöstön välisiä ristiriitoja						
8. Työpaikalla ei esiinny kiusaamista						

Työhyvinvointimittari

Merkitse (x) parhaiten sinua kuvaava kohta.

	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Siltä väliltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	
Lähijohtaminen						
1. Välini esimieheni kanssa ovat hyvät						
2. Saan esimieheltä riittävästi rakentavaa palautetta						
3. Esimieheni puuttuu ongelmiin niiden ilmetessä						
4. Esimieheni rohkaisee ja kannustaa minua työssäni						
5. Esimieheni ottaa huomioon ehdotuksiani						
6. Esimieheni on oikeudenmukainen						
7. Saan esimieheltäni riittävästi informaatiota minulle tärkeistä asioista						
Organisaatio						
1. Organisaatiollamme on mielestäni selkeä strategia						
2. Ymmärrän, miten omat tehtäväni liittyvät organisaation kokonaistavoitteisiin						
3. Tiedonkulku ja yhteistyö on toimivaa						
4. Organisaatiossamme työergonomia otetaan huomioon						
5. Organisaatiossamme otetaan työturvallisuusasiat huomioon						

Työhyvinvointimittari

Merkitse (x) parhaiten sinua kuvaava kohta.

	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Siltä väliltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	
Kokemukset organisaation johdosta						
1. Saan organisaation johdolta tarpeeksi tietoa keskeisistä organisaatioon koskevista asioista						
2. Organisaation johto huomioi aktiivisesti henkilöstön mielipiteitä ja tarpeita						
3. Organisaation johto toimii oikeudenmukaisesti ja puuttuu ajoissa jos organisaatiossa tapahtuu epäasiallista kohtelua						
4. Organisaation johto kannustaa itsestä ja omasta kunnosta huolehtimiseen						