

VAKUUTUSEDUSTAJIEN TYÖSSÄJAKSAMISEN JA TYÖ- HYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN

Tapaus: LähiTapiola Lappi Keskinäinen Vakuutusyhtiö

Heikkilä Hannele
Kaivola Janna

Opinnäytetyö
Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala
Liiketoimintaosaamisen johtaminen
Tradenomi (ylempi AMK)

2021

Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala
Liiketoimintaosaamisen johtaminen
Tradenomi (ylempi AMK)

Tekijä	Hannele Heikkilä Janna Kaivola	Vuosi	2021
Ohjaaja(t)	Kaisa Lammi		
Toimeksiantaja	LähiTapiola Lappi Keskinäinen Vakuutusyhtiö		
Työn nimi	Vakuutusedustajien työssäjaksamisen ja työhyvinvoinnin kehittäminen		
Sivu- ja liitesivumäärä	58 + 9		

Tämä opinnäytetyö tehtiin LähiTapiola Lappi Keskinäinen Vakuutusyhtiölle. LähiTapiola Lappi on lappilainen vakuutusyhtiö, jonka palveluksessa on 51 henkilöä työsuhteisena ja 26 yrittäjäsuhteista vakuutusedustajaa. LähiTapiola Lapilla on 13 toimistoa Lapin läänin alueella.

Tässä opinnäytetyössämme tutkimme yrittäjäsuhteisten vakuutusedustajien työhyvinvointia ja työssäjaksamista, mitkä asiat niihin vaikuttavat ja mitä asioita niiden eteen voisi tehdä. Tutkimus tehtiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Lähetimme erikseen kyselyn viidelle esihenkilölle, joista neljä jätti vastauksen määräaikaan mennessä. Vakuutusedustajille teimme erillisen, kattavamman kyselyn Webropol -ohjelmalla. Kyselyyn vastasi määräaikaan mennessä 13 henkilöä eli kyselyn vastausprosentti oli 52.

Tutkimuksen tulokset antavat kokonaiskuvan yrittäjäsuhteisten vakuutusedustajien työhyvinvoinnin ja työssäjaksamisen nykytilasta sekä kehittämiskohteita näiden parantamiseksi. Esihenkilöille tämä tutkimus antaa myös työkaluja, mihin asioihin toivotaan muutosta ja mitä voisi tehdä toisin.

Toimeksiantajalle tutkimuksesta on hyötyä jatkossa, kun he pohtivat menetelmiä vakuutusedustajien työhyvinvoinnin parantamiseksi. Tutkimustuloksia voidaan hyödyntää soveltuvin osin myös muissa vakuutusyhtiöissä sekä yrittäjäpohjaisissa myyntiorganisaatioissa. Myös vakuutusedustajat pitivät aihetta tärkeänä ja ajankohtaisena, mutta toivoivat, että vastauksista saadut menetelmät tulisivat konkreettisesti arkikäyttöön eivätkä jäisi tutkimuksen tasolle. Covid19-pandemia näkyi osaltaan vakuutusedustajien arjessa, ja vastaavanlaisiin kriiseihin toivotaan saatavan tukea työnantajan puolelta.

Avainsanat työhyvinvointi, työssäjaksaminen, yrittäjyys, työtyytyväisyys, työnimu, elämäntilanne

School of Business and Administration
Master's Degree Programme in
Business Competence Management

Author	Hannele Heikkilä Janna Kaivola	Year	2021
Supervisor	Kaisa Lammi		
Commissioned by	LähiTapiola Lapland Mutual Insurance Company		
Subject of thesis	Development of insurance agents' resilience and well-being at work		
Number of pages	58 + 9		

This thesis was done for LähiTapiola Lapland Mutual Insurance Company. LähiTapiola Lapland is a Lapland insurance company with 51 employed agents and 26 entrepreneurial insurance agents. LähiTapiola Lapland has 13 offices in the Lapland region.

In this thesis, we examine the well-being at work and coping at work of entrepreneurial insurance agents. What things affect them and what things could be done for them. The study was conducted as a qualitative study. We separately sent a questionnaire to five supervisors, four of whom submitted a response by the deadline. We conducted a separate, more comprehensive survey of insurance agents using the Webropol program. By the deadline, 13 persons had responded to the survey, so the response rate was 52 %.

The results of the study provide an overall picture of the current state of well-being and resilience of entrepreneurial insurance agents, as well as areas for development to improve them. For supervisors, this study also provides tools on what things desire to change. Also what could be done differently.

The client will benefit from research in the future when they consider methods to improve the well-being of insurance agents at work. The research results can also be utilized in other insurance companies and entrepreneur-based sales organizations. Insurance agents themselves also considered the topic important and topical and hoped that the methods obtained from the responses would become concrete for everyday use and would not remain at the level of research. The Covid 19 pandemic had influenced the daily lives of insurance agents and it is hoped that similar crises will receive support from the employer.

Key words well-being at work, coping at work, entrepreneurship, job satisfaction, suction of work, life management

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 TUTKIMUKSEN TAUSTAT	7
2.1 Tutkimuksen tavoitteet, tarkoitus ja tutkimuskysymykset	7
2.2 Tutkimusmenetelmät	8
2.3 Toimeksiantajan esittely	10
3 TYÖHYVINVOINTIIN JA JAKSAMISEEN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT	13
4 MITEN VAIKUTTAA TYÖHYVINVOINTIIN JA TYÖSSÄJAKSAMISEEN	23
5 LÄHITAPIOLA LAPIN ESIHENKILÖIDEN VASTAUKSET	28
6 TUTKIMUKSEN TULOKSET	35
6.1 Vakuutusedustajien nykytila	35
6.2 Oman työhyvinvoinnin ja työssäjaksamisen ylläpitäminen	40
6.3 Työhyvinvoinnin ja työssäjaksamisen kehittäminen	44
7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO	50
LÄHTEET	55
LIITTEET	59

1 JOHDANTO

Opinnäytetyömme koostuu kahdesta (2) tutkimuksesta, joiden tilaaja on LähiTapiola Lappi Keskinäinen Vakuutusyhtiö ja aiheena ”Vakuutusedustajien työssäjaksamisen ja työhyvinvoinnin kehittäminen”. Vakuutusyhtiössä työskentelee yhteensä 77 henkilöä, joista työsuhteisena 51 henkilöä ja yrittäjäsuhteisena 26. Yrittäjäsuhteisten osuus henkilöstöstä on 33,7 prosenttia. Vakuutusedustajien työhyvinvoinnin ja työssäjaksamisen tila on tärkeä tuntee, kuin myös keinot ja menetelmät, joilla siihen voi vaikuttaa. Tutkimuksemme on rajattu koskemaan vakuutusedustajia ja palvelupisteyrittäjiä, jotka molemmat ovat yrittäjäsuhteisia LähiTapiola Lapissa. Myöhemmin heistä käytetään yhteisesti nimitystä vakuutusedustaja. Toinen tutkimus selvittää LähiTapiola Lapin tämänhetkisen näkemyksen vakuutusedustajakanavan työhyvinvoinnin ja jaksamisen tilasta. Tämä selvitetään vakuutusedustajien kanssa läheisesti työskenteleviltä esihenkilöiltä, liiketoimintajohtajilta sekä henkilöstöpäälliköltä. Myöhemmin heistä käytetään yhteisesti nimitystä esihenkilö.

Työelämän muospaineet eivät ole enää mikään uutinen, vaan toteamus kuinka maailmantalouden murros ja globalisaatio muuttavat työnteon rakenteita. Yritykset etsivät kilpailuetua joustavuudesta, nopeudesta ja innovaatioiden tuotantokyvystä. Työtä on mahdollista tehdä melkein missä tahansa ja milloin tahansa, kiitos vuorovaikutteisten tieto- ja viestintäteknologioiden. Toimintaympäristön nopea muutos avaa uusia menestymisen mahdollisuuksia. Yrityksen hyvinvointi on tärkeä strateginen tekijä yrityksille ja sillä on suora yhteys yrityksen tuloksenteo kykyyn, tuotteen tai palvelun laatuun, sekä asiakastytyvääisyyteen. (Manka 2012, 7, 34, 38). Yrittäjällä kyseessä on vastuu ja velvollisuus, vapaus, elämäntapa sekä yksilön resursseista kumpuava tarve.

Suomalaiset suhtautuvat jatkuvasti myönteisemmin yrittäjyyteen sekä yrittäjien menestymiseen ajatellen sen hyödyttävän koko yhteiskuntaa. Myös yrittäjien itsearvostus on jatkuvasti vahvistunut, kun tarkastellaan vuosituhannen alkupuoliskolla tehtyä asennetutkimusta yrittäjyyttä kohtaan. Tuolloin yrittäjät luonnehtivat yrittäjyyttään mielettömyydeksi. (Haavisto 2020, Kiljuinen & Torvi 2005, 23–

24.) Työelämässä ihmiset hakevat joustavuutta, viihtyvyyttä ja parempia työsuhte-etuja, joita yrittäjäyys parhaimmillaan tarjoaa. Nykypäivänä kokonaisvaltainen hyvinvointi on trendi ja siihen panostetaan huomattavasti enemmän, kuin lähihistoriassa. Tämä trendi vaikuttaa jääneen pysyvästi uudeksi normiksi - elämehän kerran, miksei siis olisi syytä pitää itsestään huolta ja vaatia myös enemmän. Lisäksi jo vuoden kestänyt Covid19 -pandemia, joka on muuttanut sekä ravistellut paljon toiminta- ja työympäristöä myös vakuutusosalalla, vaatii ihmisiltä paljon sopeutumista ja epävarmuuden sietämiskykyä. Kaikki nämä asiat, jotka vaikuttavat työhyvinvointiin ja työssäjaksamiseen, on tunnistettava ja sisäistettävä, jotta niitä voidaan kehittää ja kanavoida oikeaan käyttöön.

2 TUTKIMUKSEN TAUSTAT

2.1 Tutkimuksen tavoitteet, tarkoitus ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön aihe kumpuaa taustoistamme vakuutusosalalla. Kummallakin on kokemusta yrittäjäsuhteisena vakuutusedustajana lähes kymmenen (10) vuoden ajalta. Toinen työskentelee edelleen vakuutusosalalla ja toinen virassa julkisella sektorilla. Tutkijoina olemme huomanneet, että työhyvinvointia on tutkittu erityisesti työntekijän näkökulmasta, vähemmissä määrin kuitenkin yrittäjän. Työsämme on mielenkiintoinen asetelma yrityksestä, jonka lukuun työskentelee yrittäjiä asiamiessopimuksella, jossa kummallakin taholla on oma intressi ja riski liiketoimintansa tuloksellisuudesta, mutta kumpainenkin työskentelee yhteisen päämäärän eli liiketaloudellisen tuloksen puolesta.

Työ on tärkeä myös liiketoiminnalliselta näkökulmalta, koska vakuutusedustajat työskentelevät pääsääntöisesti LähiTapiola Lapin liikevaihdon kasvattamiseksi myyntisektorilla. Yrittäjien työhyvinvoinnin ja henkilökohtaisten voimavarojen riittävyyttä tai työssä selviytymistä ei kyetä tarkastelemaan säännöllisesti esimerkiksi työterveystarkastusten kautta, ainoastaan lähiesimiehen työtuntien havainnoinnin kautta, koska yrittäjäsuhteiset järjestävät työterveyshuoltonsa itse. Työn toivotaan tuottavan kummallekin puolelle työkaluja ja ehdotuksia, jolla työhyvinvointi ja työssäjaksaminen saadaan pidettyä, taikka nostettua korkeammalle tasolle saavuttaen liiketoiminnallista hyötyä ja kasvua niin tilaajayritykselle, kuin työtä suorittaville yrittäjille.

Tutkimuksessamme tarkastelemme LähiTapiola Lappi Keskinäin Vakuutusyhtiön 25 vakuutusedustajaa. Kokonaismäärästä on tämän opinnäytetyön toinen tekijä jääväty. Tarkoituksena on saada suppeasta kohteesta paljon tietoa ja näin ymmärtää ilmiötä paremmin ja kokonaisvaltaisemmin. Tutkimuksen kohde on tarkkaan valittu, sellainen, josta halutaan lisää tietoa. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2020, 105). Opinnäytetyömme tarkoitus on vastata tutkimuskysymyksiin:

1. LähiTapiola Lapin vakuutusedustajien työhyvinvoinnin nykytila?
2. Miten yrittäjä itse voi vaikuttaa työhyvinvointiinsa ja työssäjaksamiseensa?
3. Miten LähiTapiola Lappi voi tukea yrittäjän työhyvinvointia ja työssäjaksamista?

2.2 Tutkimusmenetelmät

Teemme opinnäytetyön kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimusyksiköiden suuri joukko eikä tilastollinen argumentointi ole tarpeen. (Alasuutari 2011.) Tarkoituksena on saada suppeasta kohteesta paljon tietoa ja näin ymmärtää ilmiötä paremmin ja kokonaisvaltaisemmin. Tutkimuksen kohde on tarkkaan valittu, sellainen, josta halutaan lisää tietoa. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2020, 105.) Kvalitatiivisten menetelmien avulla saadaan syvällistä mutta huonosti yleistettävää tietoa, kun taas kvantitatiivisten menetelmien avulla saadaan pinnallista, mutta luotettavaa tietoa. Tärkeintä laadullisessa tutkimuksessa on paikallinen selittäminen. Selitysmallin tulee päteä mahdollisimman hyvin perustanaan olevaan empiriseen aineistoon. Selitysmallin tulee olla koherentti, sisäisesti looginen ja mahdollisimman monien aineiston analyysin pohjalta löydettyjen johtolankojen tulee puhua sen puolesta. (Alasuutari 2011.)

Kyselytutkimus soveltuu, kun kerätään tietoa selvitettävistä tosiasioista, haetaan helppokäyttöistä sovellusta kerätä, sekä raportoida vastaukset, kuin myös taloudelliselta näkökulmalta ilmaista ratkaisua, koska ulkopuolista rahoitusta työssä ei ole. Kyselytutkimuksen ositetulla otannalla voimme varmistaa, että otos on kattavin ja edustus toteutuisi parhaalla mahdollisella tavalla (Ojasalo ym. 2020, 128–129).

Strukturoidulla kyselylomakkeella voidaan kerätä laaja tutkimusaineisto, jossa kaikilta yrittäjiltä voidaan kysyä monia asioita ja lomake ohjaa loogisesti lisäkysy-

myksiin, joilla vastauksiin saadaan täsmällisyyttä. Strukturoitu kyselylomake sisältää monivalintakysymyksiä ja avoimia kysymyksiä. Kyselylomakkeeseen sisällytämme Ojasalo ym. (2020, 130) ohjeidenkin mukaan kaikki, ja vain sellaiset kysymykset, joilla saavutamme tutkimuksessa asetetut tavoitteet. Kyselylomakkeen rakentamiseen käytämme aikaa ja vaivaa, joka nostaa laatua ja tehostaa työskentelyä. Kyselylomake rakentuu tutkimuskysymysten mukaan kolmeksi osioksi, jolla luomme loogisen rungon ja helpotamme analysointivaihetta. Näiden osioiden tulokset esittelemme jäljempänä opinnäytetyön osiossa tutkimuksen tulokset. Vastausinnostusta kyselyssä pyrimme lisäämään palkilla, joka kuvaa kyselyn etenemistä. Kiinnitämme huomiota myös siihen, ettei yhdelle sivulle tule liikaa kysymyksiä, ja kysymykset asettelemme helppoon muotoon. Vastausvaihtoehdot rakennamme helpoksi ja napakoiksi. Vastausvaihtoehdoissa logiikkana toimii se, että vastaajalla on mielipide, eikä mahdollisuutta sanoa ”en osaa sanoa”.

Pyrimme tunnistamaan ja välttämään monella tavalla kyselyiden heikkoutena pidettyä faktaa vastausten pinnallisuudesta, kuin myös arvioinnin vaikeudesta, miten vakavasti vastaajat suhtautuvat tutkimukseen sekä kysymysten ja vastausvaihtoehtojen onnistumiseen vastaajan näkökulmasta. Tutkittavasta ilmiöstä löytyy paljon aiempaa tietoa, joten perusvaatimus kyselyn käytöstä opinnäytetyösämme täyttyy ja kyselylomakkeen suunnittelu käy helpommaksi Kyselylomakkeella saatavien vastauksien voidaan olettaa olevan luotettavia tästäkin syystä. (Ojasalo ym. 2020, 121–122.) Ennen kyselyn julkaisemista esitestaamme sen kahdella (2) vastaajalla.

Avoimia kysymyksiä analysoitaessa sovellamme sisältöanalyysia, jolla saamme aineiston mahdollisimman tiiviiseen ja selkeään muotoon niin, että avointen vastausten sisältö säilyy samana. Aineistoa käsitellään loogisen päättelyn ja tulkinnan kautta. Sisältöanalyysilla pyrimme saamaan selkeä ja yhtenäistä tietoa sisältävä raportti. Analysoinnissa käytämme aineistolähteistä analyysia, jolla pyrimme tekemään aineistosta teoreettisen kokonaisuuden. Analysoinnissa on kolme eri vaihetta, joita on aineiston pelkistäminen eli redusointi, ryhmittely eli klusterointi sekä teoreettisten käsitteiden luonti eli abstrahointi. Redusoidessa pelkistämme aineiston jättämällä epäoleellisuudet pois ja tiivistämme aineiston. Tiivistäminen

tapahtuu niin, että avoimet vastaukset muutetaan selkeiksi, pelkistetyiksi ilmaisuiksi nostamalla esiin asian ominaisuus, piirre tai käsitys. Ryhmittelyssä, eli klusteroinnissa aineistosta haarukoimme samankaltaisuuksia tai eroavaisuuksia kuvaavia käsitteitä sekä asioita. Samoja ilmiöitä kuvaavat käsitteet ryhmittelemme ja yhdistämme eri luokiksi, joista muodostuvat alaluokat. Alaluokat nimeämme sisältöä kuvaavalla tavalla ja luokittelua jatkamme yhdistelemällä ylä- ja alaluokkia pääluokiksi. Kaikissa analyysin vaiheissa pyrimme ymmärtämään vakuutus-edustajia heidän näkökulmastaan. Aineiston luokat muodostuvat analysointivaiheessa, koska aineistolähteisyydessä ei ole voitu etukäteen, esimerkiksi kyselylomaketta tehdessä, määrittää mitä ja minkä tasoisia luokkia aineistosta voitaisiin muodostaa. (Sarajärvi & Tuomi 2018.)

Tutkimuksen luotettavuus koostuu validiteetista ja reliabiliteetista. Validiteetilla tarkoitetaan tutkimusmenetelmän kykyä mitata sitä, mitä sen oli tarkoituskin mitata. Validiteetti varmistetaan etukäteen huolellisella suunnittelulla ja tarkoin harjituilla tiedonkeruumenetelmillä. Tässä opinnäytetyössä validiteettia pyrimme lisäämään huolellisella tutkimussuunnitelmalla, jossa on valituille menetelmille esitetty perustelut. Tutkimuksen reliabiliteetti puolestaan kuvaa mittaustulosten toistettavuutta. Tutkimustulokset eivät saa olla sattumanvaraisia, eikä tuloksia tule yleistää niiden pätevyysalueen ulkopuolella. (Hirsjärvi ym. 2009, 229.)

Opinnäytetyöprosessin kaikissa vaiheissa noudatamme hyvää tieteellistä käytäntöä ja tiedeyhteisön tunnustamia toimintatapoja eli rehellisyyttä, yleistä huolellisuutta ja tarkkuutta tutkimustyössä, tulosten tallentamisessa ja esittämisessä sekä tutkimusten ja niiden tulosten arvioinnissa. (TENK 2012.)

2.3 Toimeksiantajan esittely

LähiTapiola Lappi Keskinäinen vakuutusyhtiö on maailman ainoa lappilainen vakuutusyhtiö, jonka tavoitteena on tehdä yli 52 000 asiakkaansa elämästä terveempää, turvallisempaa ja taloudellisesti turvatumpaa. Tarjoamasta löytyy vahinko- ja henkivakuuttamisen sekä säästämisen ja sijoittamisen palvelut henkilö-, maatala-, yritys-, yrittäjä- ja yhteisöasiakkaille. Eläkevakuutusyhtiö ELO:n kautta

LähiTapiola Lapin toimitusjohtaja Kari Salmela (2021b) kertoo vuoden 2019 vakavaraisuutta ja taloudellista tilaa koskevassa kertomuksessa yhtiön riskiprofiilin muodostuvan vakuutus-, markkinariskeistä-, operatiivisista-, toimintaympäristön- ja strategiariskeistä. Vakuutusriskit muodostuvat vakuutustuotteiden hinnoittelusta, inflaatiosta ja jälleenvakuutusuojista. Suurin riski on markkinariski, joka aiheutuu varojen markkina-arvojen heilahtelusta, sisältäen muun muassa korkojen, osakekurssien tai valuuttakurssien muutoksien aiheuttama vaihtelu. Operatiiviset riskit aiheutuvat riittämättömistä taikka epäonnistuneista sisäisistä prosesseista, järjestelmistä, ulkoisista tekijöistä tai henkilöstöstä. Toimintaympäristön ja strategiariskejä korostaa vakuutusosalalla samanaikaisesti talouskehityksen epävarmuus ja toimintaympäristön nopeutuva muutosvauhti, kuten digitalisaatio, uudenlaiset toimijat alalla, toimialaliukumat, ilmastonmuutos sekä kansainvälistyminen.

LähiTapiola Lappi on kiinnostunut ja sitoutunut kehittämään henkilöstöään, liiketoimintaansa ja vakuutusalaan kovasti kilpaillulla kentällä. Kehityssitoutumisesta kertoo esimerkiksi LähiTapiola Lapin ja Lapin ammattikorkeakoulun vuonna 2020 solmima kumppanuussopimus, jonka kehittämistavoitteita on myynnin, markkinoinnin ja asiakaspalvelun liiketoiminta-, palvelu – ja digiosaamisen kehittäminen vakuutusosalalla. (LähiTapiola Lappi 2020 c.) LähiTapiola Lapille onkin tehty useita AMK ja YAMK tason opinnäytetöitä eri näkökulmista, kuten valmentavasta johtamisesta, sekä yrittäjäsuhteisten edustajien työn johtamisesta. Opinnäytetyömmme poikkeaa niistä siten, että se keskittyy pelkästään yrittäjäsuhteisten vakuutusedustajien työhyvinvointiin, josta LähiTapiola Lappi haluaa saada paremman kuvan.

3 TYÖHYVINVOINTIIN JA JAKSAMISEEN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT

Yritys tarvitsee hyvinvoivan ja hyviä ratkaisuja tekevän yrittäjän, mutta myös kunkin yksilön oma hyvinvointi on arvokas asia. Omasta terveydestä ja toimintakyvystä huolehtiminen on hyvinvoinnin lisäksi myös vastuullisuutta ja itsestä, perheestä ja yrityksestä välittämistä. Monet yrittäjät ovat kertoneet, että työnteko taukoamatta on ollut välttämätöntä laman tai jonkin muun taloudellisesti vaikean jakson aikana. Nykyisin tiedetään, että sama tyyli voi jopa estää näkemästä yrityksen asioita laajemmin ja viivyttää taloudellisesti kannattavia tai työterveyttä parantavia muutoksia. Yrittäjien varhaiskuntoutusryhmissä on keskusteltu siitä, ovatko muun muassa seuraavat yrittäjien itse ilmaisevat ajatukset varteenotettavia totuuksia vai kehittymistä jumiuttavia uskomuksia, kuten se, että yrittäjä ei voi pitää lomaa ja hänen tulee olla jatkuvasti asiakkaan tavoitettavissa. Yrittäjällä ei ole mahdollisuutta sanoa ei ja kaikki on tehtävä itse. (Suomela & Pakkala 2004, 12–15.)

Suomessa tehtyjen tutkimusten mukaan henkilöstön työhyvinvointi vaikuttaa organisaation tuottavuuteen, kilpailukykyyn, taloudelliseen tulokseen ja maineeseen. Panostukset työhyvinvointiin maksavat itsensä moninkertaisesti takaisin. hyvin suunnitellut ja toteutetut työhyvinvointia lisäävät toimenpiteet tuottavat panostuksiin nähden keskimäärin kuusinkertaisesti, vaihteluväli kolmesta kymmeneen. (Kauhanen 2016.)

Työhyvinvointi on parhaimmillaan myönteistä työn imua. Siinä yhdistyvät tarmokkuus, omistautuminen ja työhön uppoutuminen. Tällöin yksilö kokee itsensä sinnikkääksi ja haluaa ponnistella myös vastoinkäymisiä kohdatessaan. Hyvä työvire, flow, on virtaamisen kokemus, jossa aika kuluu kuin huomaamatta ja irrottautuminen työstä tuntuu vaikealta. Näiden vastakohtia ovat muun muassa huono keskittyminen, uupumuksen tunne tai kyyniset ajatukset. Työkokemus ja itsetuntemus yhdessä opettavat huomioimaan tehokkuuden ja terveyden optimaalisella tavalla. Pienilläkin keinoilla voi saada helpotusta omaan kiireeseen. Työhyvinvointi tarkoittaa turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattilaiset tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Työntekijät ja työyhteisöt kokevat työnsä

mielekkääksi ja palkitsevaksi, ja heidän mielestään työ tukee heidän elämänhallintaansa. Työhyvinvointia tarkemmin kuvaavia termejä on useita, esim. työtyytyväisyys, työn imu, työn ilo ja työkyky. Työn imu on erityisesti aktiivinen ja myönteinen tunnetila, jota luonnehtivat tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen työhön. Työ koetaan stimuloivana, energisoivana ja merkityksellisenä. Tällöin myös haasteet koetaan positiivisina ja innostavina. Työn imussa työteho, tuottavuus ja luovuus voivat parantua. Työtyytyväisyys on passiivisempi, leppoisan rauhallinen tila, jossa työ on ”ihan mukavaa”. (Suomela & Pakkala 2004, 25–27; Kauhanen 2016; Nurmi 2019.)

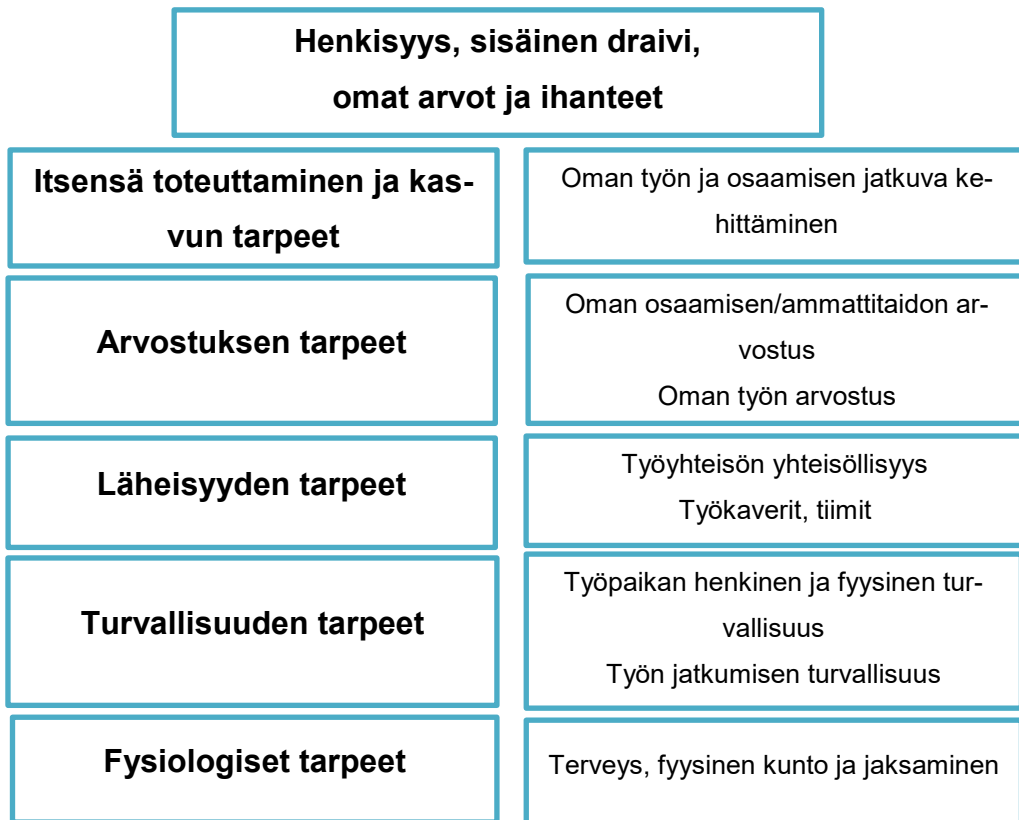
Työhyvinvoinnin kannalta tärkeintä on se, miten ihmiset kokevat olonsa työpäivän aikana. Työhyvinvointi tarkoittaa toisaalta jokaisen yksilön hyvinvointia eli henkilökohtaista tunnetta ja viretilaa, mutta toisaalta se tarkoittaa myös koko työyhteisön yhteistä vireystilaa. Työhyvinvointi on ihmisten ja työyhteisön jatkuvaa kehittämistä sellaiseksi, että jokaisella on mahdollisuus olla mukana onnistumassa ja kokea työn iloa. Ihminen on mielen, tunteiden ja fyysisen kehon muodostama kokonaisuus, jonka pitää voida hyvin kaikilla näillä alueilla. Kun työ on monelle yhä suurempi ja keskeisempi osa elämää, on entistä tärkeämpää tarkastella työhyvinvoinnissakin ihmistä kokonaisuutena. (Ojala & Ahonen 2005, 28.)

Työelämän vaatimusten ja epävarmuuden lisääntyessä, on työntekijöiden hyvinvointi ja jaksaminen yhä merkityksellisempää sekä työntekijöiden elämänlaadun ja terveyden, että organisaatioiden menestyksen kannalta. Työpaikoilla koetaan usein työn imua, mutta monesti työpaikoilla on myös työholisteja sekä työuupumuksesta ja työssä tylsistymisestä kärsiviä. Suurin osa työpaikoista ei kuitenkaan välttämättä tiedä, kuinka yleisiä nämä työhyvinvoinnin kokemukset ovat. Olisi tärkeää pystyä tunnistamaan ajoissa työuupumuksen oireet ja työholismin piirteet, jotta työtilanteita ja työn vaatimuksia voitaisiin muokata. Työssä tylsistymistä on sen tabuluonteen takia vaikea tunnistaa, mutta edistämällä työn imua sitä voi ehkäistä. Työpaikoilla tulee huolehtia myös työn imua paljon kokevista työntekijöistä, jotta heidän voimavarojensa ja työn vaatimusten tasapaino säilyy. Kaiken kaikkiaan työhyvinvoinnin johtaminen työpaikoilla on parhaimmillaan yksilöllistä, ja sitä tukee se, että jokainen työntekijä huolehtii itsestään työuran eri vaiheissa. (Mäkikangas & Hakanen 2017, 120–121.)



Kuvio 2. Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät (mukaillen Manka 2015, 106.)

Kuviosta 2 hahmottuu hyvin, kuinka monen tekijän summa työhyvinvointi on. Kuvio koostuu organisaation työhyvinvointia edistävästä piirteistä ja työntekijästä itsestään. Vaikka organisaation kaikki ominaisuudet tukisivat työnhyvinvointia, työntekijä tulkitsee kuitenkin työpaikkaansa omien asenteiden pohjalta. Tulkinnaan vaikuttavat hänen psykologinen pääomansa, mahdollisuutensa vaikuttaa työhön, työyhteisönsä, terveytensä ja fyysinen kuntosensa. Eri työntekijöiden kesken työhyvinvointi samassa työyhteisössä voi siis vaihdella paljon. (Manka, 2015, 106.)



Kuvio 3. Työhyvinvoinnin kuvaaminen Maslowin tarvehierarkian avulla. (mukaillen Ojala & Ahonen 2005, 29.)

Työhyvinvointia voi myös vertauskuvallisesti peilata Maslowin tarvehierarkiaan (kuvio 3). Maslow'n (1987, 16–26) mukaan ihmisillä on perustarpeita, joista fysiologiset tarpeet muodostavat perustan ennen etenemistä seuraaville tasoille. Työhyvinvointiin peilaten tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että työntekijät ovat työkykyisiä eli pystyvät suoriutumaan työstään. Fysiologisten tarpeiden tullessa täyttyiksi, tulevat ihmiselle seuraavaksi täytettäväksi turvallisuuden tarpeet. Työpaikkaa ajatellen, varmuus työn jatkumisesta vähentää stressiä siltä osin, joka on tärkeä työhyvinvoinnin kannalta. Turvallisuus luo varmuutta ja vapauttaa ajattelemaan ja työskentelemään laajempikattoisemmin, kun peruspilarit ovat kunnossa. Läheisyyden voidaan osin kytkeä myös turvallisuuteen, tarvitseehan ihminen toisia ihmisiä ympärilleen. Työyhteisön tuki ja toimiva työyhteisö on työhyvinvoinnin kannalta merkittävä tekijä. Näiden jälkeen ihmiselle tulee arvostuksen tarve, joka työelämässä tarkoittaa oman tekemisen arvostusta ja tunnustusta ammattitaidosta myös työyhteisöltä. Sen jälkeen on tulevat itsensä toteuttamisen ja kehittymisen tarpeet, niin työn sisällön kuin oman osaamisen ja elämän kannalta.

Viimeisimpänä ovat ihanteet ja arvot, jotka liittyvät aiempiin tarpeisiin ja niiden hioutumiseen, siihen, miten asiat koetaan ja millainen on tarpeen tyydyttämisen taso. Yhteisöllisyydellä, osaamisella, arvostuksella ja itsensä kehittämällä on suuri merkitys. Vastaavasti aiemmat tasot liittyvät ihanteisiin ja arvoihin siten, miten koemme alemmat tarpeet täytetyiksi ja kuinka korkealle tietyillä osa-alueilla.

Tämän päivän työ on pitkälti tietotyötä, jossa työn tulos riippuu ihmisten halusta ja kyvystä ajatella, tuottaa uutta tietoa ja osaamista sekä yhdistää osaamisiaan. Työhyvinvointi liittyy yhä enemmän ei-konkreettisiin tekijöihin kuten motivaatioon, osaamiseen ja ilmapiiriin. Ihmisen terveyden merkitystä ei pidä silti unohtaa sillä se vaikuttaa ratkaisevasti ihmisen kykyyn hyödyntää osaamistaan. Ihmisen aivot tarvitsevat kohtuullisesti virikkeitä, jotta ne eivät alkaisi rapistua. Siksi itsensä jatkuva kehittäminen on hyväksi. Se voi tapahtua lukuisilla eri tavoin, kuten kirjojen, television ja internetin avulla. (Ojala & Ahonen 2005, 31; Takala & Kalimo 2011, 129.)

Miten helpottaa kiireistä arkea? Elämänhallinnan tunne on selviytymisen voimavara. Hallinnan tunnetta voidaan tarkastella useasta näkökulmasta. Hallinnan tunne ei kuitenkaan tarkoita, että ihminen voisi täydellisesti ohjata ja kontrolloida elämäänsä ja tulevaisuutta. Elämänhallinnan tunnetta voidaan pitää tavoitteiden saavuttamisen ja arjessa pärjäämisen keinona. Se on motivaation tärkeä osa. Se on yhdistetty myös koherenssin tunteeseen, stressin kokemiseen, työn hallintaan, terveyteen, tyytyväisyyteen elämään ja työhön, tehokkaisiin sopeutumisstrategioihin, jopa varhaista eläköitymistä koskeviin ajatuksiin, sosiaalisiin verkostoihin ja tukeen, paniikkihäiriöihin sekä sairauspoissaolojen määrään. Oman terveyden ja hyvän fyysisen kunnon vaaliminen on yksi peruskivistä, joiden päälle ihminen voi rakentaa elämäänsä. Ne auttavat myös säilyttämään henkisen tasapainon, jota edistää myös se, että oma toiminta ja tieto oikeasta tavasta toimia ja elää eivät liikaa poikkea toisistaan. Itselle olisi hyväksi löytää sopiva elämänrytmi riittävine lepojaksoineen. (Manka 2006, 154; Takala & Kalimo 2011, 129.)

Elämänhallinta ja hallinnan tunne vaikuttaa ratkaisevasti hyvinvointiimme. Mitä enemmän koemme voivamme vaikuttaa omaan elämäämme ja työhömmemme, sitä paremmin jaksamme. Elämänhallinnan tunne on näin selviytymisen voimavara

muuttuvassa toimintaympäristössä. Hallinnan tunteen puuttuminen voi äärimmilleen näkyä avuttomuutena, ihminen on tällöin passiivinen ja odottaa ulkopuolisia käskyjä ja ohjausta. Tähän liittyvät usein myös korkeampi sairastavuus, masentuneisuus ja stressaantuneisuus. (Manka 2006, 153.) Peltomaan (2015, 15) mukaan stressissä, palautumisessa ja hyvinvoinnissa on kysymys neljästä vastaparista, nämä vastaparit ovat:

Toiminta – Lepo
 Jännittyneisyys – Rentoutuminen
 Stressi – Palautuminen
 Pahoinvointi – Hyvinvointi.

Muiden ihmisten parissa toimiminen on suurimmalle osalle ihmisistä mieluisampaa kuin yksinään oleminen, siksi sille, kuten muullekin perheelle, jos sellainen on, pitäisi varata aikaa. Mitä kiireempää ja stressaavampaa työssä on, sitä suurempi merkitys on vapaa-ajalla, jonka tärkein osuus on nukkuminen. Mutta vapaa-ajalta tarvitaan myös muutakin, sen tulisi sisältää erilaista rentoutumista, harrastuksia, luovaa toimintaa tai nauttimista toisten tuottamasta luovasta toiminnasta. Työn ja perheen yhdistäminen on monin tavoin antoisa asia. Työssä on mahdollista toteuttaa itseään, saavuttaa asettamia tavoitteita ja ottaa vastuuta. Perheeltä puolestaan odotetaan rakkautta, vuorovaikutusta, kumppanuutta ja turvallisuutta. Sekä työelämään että perheeseen voi sitoutua monin eri tavoin. Sitoutumisella on yhteys hyvinvointiin. Työn, perheen ja terveyden lisäksi elämään mahtuu paljon antoisia alueita. Moni yrittäjä toimii yrittäjäyhdistyksessä tai muissa järjestöissä. Myös luottamustehtävät ja politiikka kiinnostavat joitakin yrittäjiä. Näissä mahdollisuus vaikuttaa asioihin ja käydä keskusteluja, jotka tuovat uutta näkökulmaa myös omaan työhön. Pienyrittäjältä voi nimittäin puuttua keskustelukumppaneita omalla työpaikallaan. (Takala & Kalimo 2011, 129–130; Suomela & Pakkala 2001, 36–39.)

Terveysliikunnan suosituksessa kehoitetaan liikkumaan kohtuuteholla mieluiten joka päivä ainakin puoli tuntia päivässä vaikka 10 minuutin pätkistä keräten. Mitä tämä voisi merkitä yrittäjän kohdalla? Mikä olisi oma tapa tehdä se? Mitä arjen mahdollisuuksia voi käyttää liikkumiseen: työmatkat kävellen, kiivetä portaat ja

vaikka pitää neuvottelu kävellen. Liikunta lisää jaksamista ja tuo sitä kautta iloa muihinkin elämänalueisiin, esimerkiksi työhön ja muihin harrastuksiin. Liikunta vähentää stressiä ja masennusta, parantaa unta ja vähentää kolotuksia. Kaikella arkeen, vapaa-aikaan, työhön tai työmatkoihin liittyvällä fyysisellä aktiivisuudella – on runsaasti myönteisiä vaikutuksia terveyteen. Säännöllinen liikunta ehkäisee sairauksia, kehittää fyysistä kuntoa ja edistää työkykyä. Liikunnan harrastaminen on siis niin yksittäisten ihmisten, yhteisöjen kuin koko yhteiskunnankin etu. Terveysliikuntasuositus opastaa liittämään liikunnan osaksi arkea. (Suomela & Pakkala 2004, 50–51; Valkeinen ym. 2011, 55–56.)

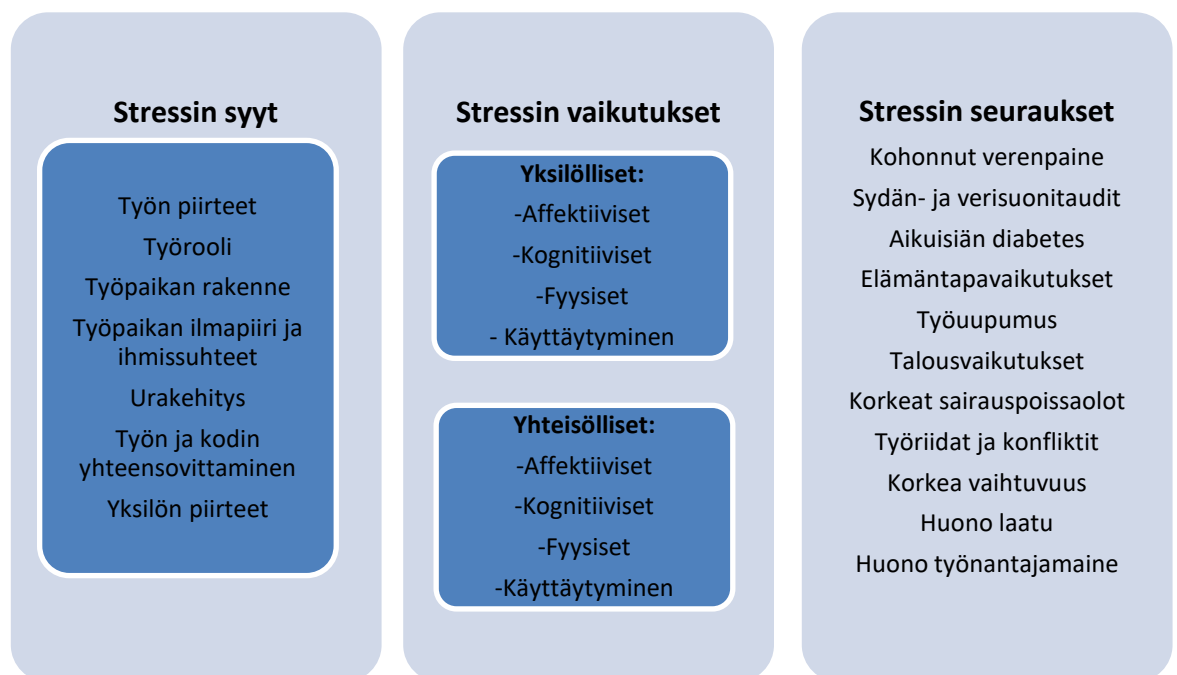
Kuntoilu kohottaa hyvää oloa ja hyvinvointia. Kuntoilu lisää itseluottamusta, ehkäisee ja helpottaa masennusta ja antaa pohjan hyvälle henkiselle suorituskyvylle ja stressin hallinnalle. Liikunnan avulla pystyy nopeasti vähentämään päivittäisiä työpaineita. Siihen liittyvä rentoutuminen ja mielihyvän lisääntyminen kohottavat mielialaa ja auttavat parantamaan suhteita lähimmäisiin. Liikuntasuorituksen aikana tai sen jälkeen voi sinua vaivanneeseen ongelmaan löytyä yllättävä ja uudenlainen ratkaisu. Rasitus tekee rauhan. Vailla edeltävää ponnistusta lepokin on levoton. (Takala & Kalimo 2011, 29.)

Stressi on tahdosta riippumaton, automaattinen reaktio tilanteeseen, jossa ihminen havaitsee jonkin uhkaavan häntä. Stressin perimmäinen tarkoitus on ollut valmistaa kehoamme fyysiseen toimintaan uhkaa vastaan ja saattaa elimistömme valmiustilaan. (Manka 2015, 54.) Arkikielessä stressi-sanalla tarkoitetaan usein koettua stressiä eli ihmisen omaa kokemusta kuormittavassa tilanteessa. Stressiprosessi on vuorovaikutusta ympäristön ja yksilön välillä. Tähän prosessiin kuuluvat stressitekijät, stressireaktiot ja niiden aiheuttamat kokemukset. (Ahola & Lindholm 2012, 12.)

Stressin kokeminen ilmenee fyysisinä oireina, mielensisäisinä kokemuksina ja käyttäytymisen muutoksina. Stressi voi olla toimintakykyyn positiivisesti vaikuttava asia. Joku onkin sanonut, että ilman viime hetken stressiä harva asia valmistuisi ajallaan. Sopivan kertainen ja suuruinen stressi edistää elämän tavoitteiden toteutumista, mutta liiallinen ja liian pitkään kestävä stressi heikentää ter-

veyttä. Reagoiminen stressiin on yksilöllistä. Tilanne, joka toiselle on haasteellinen ja kuormittava, saattaa toiselta jäädä täysin huomaamatta. Yksilölliset ominaisuudet ovat ikä, sukupuoli, kehon koostumus, hengitys- ja verenkiertoelimistön suorituskyky, lihaskunto, henkilökohtainen osaaminen, motivaatio ja asenteet. (Peltomaa 2015, 50–51.)

Siinä missä lyhykestoinen stressi voidaan kokea jopa positiivisena tekemisen meininkinä, pitkään jatkunut stressi on kuitenkin fyysisesti kuluttavaa ja terveydelle haitallista. Vastaavasti huono terveys aiheuttaa stressiä. Työuupumuksen riski lisääntyy selvästi, kun viikoittainen työaika venyy yli 60 tunnin. Stressaantuneena terveyttä heikentää esimerkiksi epäterveellisen elämäntavan lisääntyminen, kuten ruokavalion laadun heikentyminen, liikunnan väheneminen, alkoholin tai tupakan käytön lisääntyminen. Stressikokemus vaikuttaa aivojen kautta immuuni-, hormoni- ja hermojärjestelmiin. Näin ollen elimistö on jatkuvassa puolustusvalmiudessa ja elimistöä huoltavat ja korjaavat elintoiminnot toimivat huonosti. Kiireessä jätetään menemättä lääkäriin, terveydenhoitajalle tai fysikaaliseen hoitoon. Stressiin liittyy usein itsensä kuuntelemattomuus, ahdistuneisuus tai sairaana työskentely, mitkä viivyttävät sairauden hoitoa. (Suomela & Pakkala 2004, 56.)



Kuvio 4. Stressin vaikutukset eri tasoilla. (mukaillen Manka 2015, 58.)

Kuviossa 4 havainnollistuu stressin syyt ja seuraukset. Stressin vaikutukset näkyvät työpaikalla kolmella tasolla: yksilössä, ryhmässä ja koko organisaatiossa. Seurauksia voidaan tarkastella tunteiden, ajatusten, fysiologian, motivaation ja käyttäytymisen näkökulmista. Affektiiviset oireet liittyvät tunteisiin, jotka ilmenevät esimerkiksi jännityksenä, pinnan kiristymisenä, työuupumuksena tai jopa organisaation työtyytyväisyys voi heiketä stressin seurauksena. Kognitiiviset oireet liittyvät ajatteluun, jolloin henkilön päätöksentekokyky heikkenee ja se voi tehdä hänet avuttomaksi. Myös oppimis- ja muistihäiriöt lisääntyvät. Ryhmässä voi ilmetä syyttelyä ja vihamielisyyttä. Stressin fyysiset seuraukset vaikuttavat vastustuskykyyn, työtapaturmiin sekä lisääntyneisiin sairauspoissaoloihin. Ajan saatossa ne saattavat johtaa työkyvyttömyyteen ja työntekijöiden vaihtuvuuteen. Motivaatioon stressi vaikuttaa heikentävästi, ihminen voi tulla innottomaksi ja aloitekyvyttömäksi. Vastaavasti ryhmässä välinpitämättömyys kasvaa ja työmotivaatio ja -moraali heikkenevät. Käyttäytymisessä stressi vaikuttaa ihmiseen siten, että elämäntavat saattavat rapautua ja esimerkiksi syömishäiriöt ja päihteiden käyttö kasvavat. Ihminen saattaa eristäytyä ja olla poissa työstä. Stressi lisää sairauspoissaoloja ja heikentää suorituskkyä, mikä aiheuttaa jatkuessaan korkeaa vaihtuvuutta ja huonontaa työnantajainetta. Työuupumuksen osuutta sairauspoissaoloista ei ole saatavilla luotettavaa dataa, sillä työuupumusta ei tunnusteta sairaudeksi. Tämän vuoksi moni työuupunut on sairauslomalla mielenterveydellisistä syistä, joka diagnoosina oikeuttaa sairauspäivärahaan. Näiden asioiden ristiriidasta voi aiheutua se, että työkykyä ylläpitävien ja korjaavien toimenpiteiden kehittäminen, tutkiminen ja kohdentaminen eivät toteudu parhaalla mahdollisella tavalla. (Manka 2015, 58–59; Hartikainen 2021, 89.)

Yrittäjien stressikäsite liitetään yleensä työmäärään, työn intensiteettiin sekä yleisesti käsitykseen, kuinka kaikki stressi olisi pahasta yrittäjälle. Wachin, Stephanin, Weinbergerin ja Weggen (2020) tutkimuksessa on osoitettu, kuinka kognitiiviset vaatimukset eli stressaava aivotyö on yrittäjälle pikemminkin hyvä asia. Tutkijat esittivät, että jos työntekijä joutuisi kokemaan yrittäjän stressiä päivän, olisi se poikkeuksellista ja pitkittyessään sama stressi voi aiheuttaa uupumusta ja viivyttää palautumista. Yrittäjälle tästä muodostuu voimavara. Yrittäjän mieli kehittyy sietämään tätä stressiä. Mieli ei ainoastaan opi sietämään, vaan se

kehittyy ja kasvattaa ongelmanratkaisukompetenssia, joka luo hyvinvointia yrittäjälle liiketoiminnan tavoitteita saavuttaessa. Yrittäjällä kriittisenä tekijänä nähdään emotionaaliset vaatimukset, joita muodostuu työskennellessä muiden ihmisten ja alaisten kanssa. Vuorovaikutustilanne stressasi tutkittuja yrittäjiä yhtä paljon, kuin esimerkiksi konkurssiriski tai työntekijän sairastuminen. Emotionaalinen kuormitus vaikuttaa epäsuorasti yrittäjän tunne-elämään ja vaikeuttaa työstä palautumista. Watch ym. (2020) mukaan olisikin tärkeää huomioida tämä stressitekijä, jolla voidaan luoda parempaa ymmärrystä yrittäjäelämästä.

Tuki- ja liikuntaelinsairaudet aiheuttavat suurimman osan työkyvyttömyyseläkkeistä, joiden syystä eläkkeelle jäävien joukossa suurin osa on kärsinyt työstressistä. Mielenterveyden häiriöt aiheuttavat määrääkäsissa työkyvyttömyyksistä valtaosa ja työkyvyttömyyseläkkeistä 42 prosenttia. Useimmin näihin häiriöihin johtaneet syyt ovat pitkään jatkuneet stressitilat, jotka ovat rampauttaneet työkyvyttömäksi joutuneen biopsykologista systeemiä moninaisilla tavoilla. (Merikallio 2020, 13.)

Tässä kappaleessa käsitelimme työhyvinvoinnin perusteita, mistä se koostuu ja mitä se pahimmillaan voi aiheuttaa, mikäli työhyvinvoinnista ei ole huolehdittu riittävän hyvin. Seuraavaksi käsittelemme keinoja, kuinka työhyvinvointiin ja työsjaksamiseen voi vaikuttaa, niin henkilö itse kuin työnantaja.

4 MITEN VAIKUTTAA TYÖHYVINVOINTIIN JA TYÖSSÄJAKSAMISEEN

Mikä on elämässä tärkeää? Mikä saa onnelliseksi? Mistä syntyy sisäinen motivaatio ja innostuminen tekemiseen? Mitkä asiat ovat elämässä tavoittelemisen arvoisia? Näitä peruskysymyksiä meistä jokainen varmastikin jossakin kohtaa elämässään pohtii. Näihin syvällisiin kysymyksiin voi etsiä vastausta psykologian tutkimuksista, joista esittelemme tässä osiossa mielestämme kolme (3) mielenkiintoisinta teoriaa. Lisäksi luomme tehtyjen tutkimusten kautta näkemystä ja konkreettisia keinoja siitä, miten yrittäjä voi vaikuttaa työhyvinvointiin ja työssäjaksamiseensa.

Carol Ryff (1989) mukaan psykologinen hyvinvointi koostuu kuudesta (6) hyvinvoinnin asteikosta (SPWP), koostuen kuudesta (6) ulottuvuudesta, joita on autonomia, ympäristön hallinta, positiiviset suhteet muihin, henkilökohtainen kasvu, elämän tarkoitus ja itsensä hyväksyminen. *Autonomialla* tarkoitetaan sitä, että esimerkiksi yrittäjä tavoittelee omien uskomusten ja vakaumustensa mukaista elämää, vaikka se poikkeaisi kulttuurin normista. Yrittäjä tai yksilö, joka tuntee korkeaa autonomian tunnetta ei koe sosiaalista painetta vaan kykenee arvioimaan itseään arvojensa mukaisesti. *Ympäristön hallinta* tarkoittaa sitä, että henkilö kykenee valitsemaan ja luomaan sellainen ympäristö, joka on paras hänen toimintakyvylleen ja missä hän kykenee etenemään sekä muuttamaan sitä omien aktiviteettiensa avulla. Ikääntyessä tämä kompetenssi tukee arjessa selviytymistä. *Henkilökohtainen kasvu* jatkuu syntymästä kuolemaan ja se on yksi merkittävimmistä tekijöistä mielen hyvinvoinnille. Ihminen kokee tyytyväisyyttä itseensä, kun huomaa voivansa hyödyntää taitojaan elämässään. *Myönteiset ihmissuhteet* ovat ihmiselle yksi tärkeä osa mielen hyvinvoinnin ja sen kehityksen kannalta. Sillä tarkoitetaan vastavuoroisuutta ihmissuhteissa, olla rakastettu ja välitetty ja rakastaa ja välittää. Lämpimät ja luottamukselliset ihmissuhteet koko elämänkaaren ajan nähdään tärkeänä ja kyky rakastaa on yksi keskeisimmistä mielen hyvinvoinnin osatekijöistä keskeisenä hyvinvoinnin osatekijänä. (Ryff 1989; 1995.)

Elämän tarkoituksellisuus tarkoittaa sitä, että yksilö tuntee elämänsä, menneen ja tulevan, olleen merkityksellistä ja elämisen arvoista. Tähän liittyy oleellisesti

se, että ihminen kokee voivansa vaikuttaa itse asioihin omalla suhtautumisellaan kulloisessakin tilanteessa. Ei ulkopuolisiin tekijöihin, vaan omaan suhtautumiseen. *Itsensä hyväksyminen* on henkilön oma myönteinen kuva itsestään vahvuksineen ja heikkouksineen. Oma aiemmin eletyn elämän hyväksyminen huolimatta siitä miten onnistunut tai epäonnistunut se on, luo yksilölle eheyttä, harmoniaa ja viisauden tunnetta. Mikäli kokee tyytymättömyyttä, lisää se epätoivoa ja ahdistuneisuutta. Hyvinvoiva ihminen Ryffin mukaan kokee kaikilla näillä osaluilla tyytyväisyyttä. (1989; 1995.) Psykologisen hyvinvoinnin merkitys on kasvattanut merkitystään myös yrittäjätutkimuksissa ja esimerkiksi Manchiraju (2020) testasi ensimmäisenä SPWB:n psykometrisia ominaisuuksia.

Toinen tutkijoiden mielestä mielenkiintoinen teoria on professori Martin Seligmanin (2012, 15–16), jonka mukaan kokonaisvaltainen hyvinvointi koostuu viidestä (5) osa-alueesta PERMA-malliin. Hyvinvointi mallin mukaan syntyy positiiviset tunteista (positive emotions), sitoutuneesta ja omistautuvasta läsnäolosta omassa elämässä (engagement), toimivista ihmissuhteista (relationships), merkityksellisyyden tunteesta sekä itselle tärkeiden päämäärien saavuttamisesta (meaning and accomplishment).

Ryan ja Deci (2017, 10–11) itseohjautuvuusteoriassa (SDT) on kolme (3) perustavaa psykologista tarvetta, joilla on ratkaisevan tärkeä rooli ihmisen hyvinvoinnille, henkiselle kasvulle sekä motivaatiolle. Niitä ovat omaehtoisuus (autonomy), kyvykkyys (competence) ja yhteisöllisyys (relatedness). Omaehtoisuus on ihmisen kokemus vapaudesta päättä tekemisistään, eikä se tunnu ulkopuolelta ohjattuna vaan motivaatio kumpuaa yksilön sisältä. Yksilö tekee oman halunsa, eikä ulkoa ohjatun palkkion tai rangaistuksen ohjaamana. Ihminen voi tuntea voimakasta omaehtoisuutta, vaikka toimiikin organisaation tavoitteiden mukaan, koska hän on sisäistänyt ja kokee arvot sekä tavoitteet omakseen. Kyvykkyydellä Ryan ja Deci (2017) tarkoittavat yksilön kokemusta omasta kyvykkyydestä saada asioita tapahtumaan menestyksekkäästi. Näin tunteva ihminen saa myös enemmän aikaiseksi ja sitä voisi luonnehtia flow-kokemukseksi. Flow-kanavassa motivaatiotaso on korkeimmillaan, jolloin haasteet ja osaaminen kohtaavat yksilölle parhaalla tavalla. Yhteisöllisyys on hyväntahtoisuutta ja välittämistä, joka kumpuaa ihmisen perustarpeesta olla yhteydessä toisiin ihmisiin. Laumaeläimenä ihmisellä

on halu tulla kohdatuksi syvällisellä ja aidolla tavalla. Ihmisen ollessa yhteydessä kannustavaan, turvalliseen sekä lämminhenkiseen yhteisöön saa tämän kukoistamaan. Myönteiset vuorovaikutuskokemukset muiden työkavereiden ja johdon kanssa ovat merkittävässä asemassa.

On todettu, että ihmiset, jotka panostavat vapaa-aikaansa enemmän, kuin työhön ja työn kautta saatavaan taloudelliseen hyötyyn ovat onnellisempia, terveempiä ja työssään tehokkaampia. Tutkimusta on tehty vuosien 1989–2016 aikana 79 eri maassa työssäkäyvien ihmisten kokemuksesta onnellisuudestaan työn, rahan sekä vapaa-aikansa välillä (Macchia & Whillans 2019). Samaa tulosta saadaan maailman terveysjärjestö WHO:n ja Kansainvälinen työjärjestö ILO:n tutkijajoukon Pega ym. (2021; Milner, Smith & LaMontagne, 2015) tuloksista, jotka osoittavat keveämmän työtahdin hyödyistä ihmisille. Työskenneltäessä 55 tuntia viikossa tai enemmän on 35 prosenttia suurempi aivohalvausriski ja 17 prosenttia isompi riski kuolla sydänsairauteen verrattaessa 35–40 tuntia työskenteleviin henkilöihin. Lisäksi mielenterveysongelmien uhka lisääntyy niillä henkilöillä, joiden työviikko venyy yli 60-tuntiseksi. Pega ym (2021) tutkimuksen tilastot käsitelivät vuosia 2000–2016, joten Covid-19 vaikutuksia ei luonnollisestikaan ole saatu mukaan. Tutkijat arvioivat kuitenkin, että etätöiden lisääntyminen Covid-19 pandemian aikana on voinut lisätä ihmisten työtahtia ja pahentaa terveysriskejä entisestään.

Wachin ym. (2020) tutkimus, jota jo aiemmin avattiin luvussa kolme (3), korosti yrittäjän psykologisen toipumisen tärkeyttä yrittäjän hyvinvoinnille. Liiallinen ongelmien pohtiminen kuitenkin heikentää yrittäjän hyvinvointia lyhyellä aikajänteellä, mutta pidempiaikainen työstä irtaantuminen parantaa jaksamista ja suorituskykyä. Työntekijöidenkin on osoitettu olevan luovempia ja auttavaisempia, kun työstä voi irtaantua. Tutkijat ovat sitä mieltä, että yrittäjän työkuormituksen ja siitä aiheutuvan stressin, sekä irtaantumisen suhdetta tulisi tutkia enemmän. Tämä auttaisi selvittämään, milloin ja missä määrin työstä irrottautuminen luo yrittäjälle positiivista hyvinvointia ja työssäjaksamista.

Stressistä selviytymisen keinot ovat pitkälti psykologisia ja yrittäjän tulisi tuntea itsensä niin hyvin, että hän osaa tunnistaa omia tunnetilojaan ja järjestää itselleen

sopivassa määrin omaa-aikaa niiden käsittelyyn. Stressiä voi lieventää tai ehkäistä hyvällä fyysisellä ja henkisellä kunnolla. Henkiseen hyvinvointiin voi auttaa meditointi ja keskittyminen itselle mielihyvää tuottaviin asioihin. Yhteisöllisyys, jota Ryan & Deci (2017) teoriassaan korostavat hyvinvointia ylläpitävänä asiana, voi Barr ym. (2020) mukaan yrittäjä pyrkiä rakentamaan turvaverkko muista samankaltaisista ihmisistä, missä voi jakaa kokemuksiaan. Tämä keventää niin omaa, kuin toistenkin stressiä. Hyvä tukijoukko madaltaa kynnyistä pyytää apua ja motivoi myös itseä antamaan tukea toisille ihmisille, joka luo merkityksellisyyden tunnetta. Verkostoituminen vaatii työtä, rohkeutta kohdata muita ja olla tukena, mutta se nähdään stressin välttämisen lisäksi positiivisena keinona menestyä. (Barr ym. 2020.)

Yrittäjän itseluottamus ja usko omaan osaamiseen vähentää ahdistuneisuutta ja stressiä. Selkeät suunnitelmat, rutiinit ja asetetut päämäärät luovat hallinnan tunnetta sekä selkeyttä tekemiseen. Tehtävien kalenterointi ja tehtäville oikein mitoitettu aika sekä asiantuntija-avun käyttäminen auttavat onnistumaan stressaavienkin muutostenkin keskellä. Vanha sanonta, kuinka muutos on ainoa pysyvä, on jäänyt pysyäkseen. Tätä ei tule pelätä tai vältellä, vaan hyväksyä, että se tulee sellaisena, kuin tulee. (Barr ym. 2020.)

Yrittäjän työhyvinvoinnin, työssäjaksamisen ja kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin kannalta tärkeää on myös taloudellinen hyvinvointi. Tutkijat Jayasekara, Naradamitha & Ranjan (2020) ovat julkaisseet kirjallisuuden kautta toteuttamansa tutkimuksen pienten ja keskisuurten yritysten taloudellisen stressin vaikutuksista yrittäjään ja kuinka voidaan rakentaa taloudellista stressiä lieventävää kehitystä. Taloudellisen stressin tiedetään aiheuttavan masennusta ja vihaa, turhautumista, henkilökohtaisten suhteiden vaikeutumista esimerkiksi puolison ja lasten kanssa, vetäytymistä yhteiskunnasta ja pahimmillaan itsemurhia. Taloudellista stressiä kärsivän yrittäjän suorituskyky alenee ja tämä voi arvioida väärin tehokkuuttaan tai taloutensa hoitamisen tasoa. Lisäksi yrittäjän palautuminen vaarantuu, koska he kärsivät siitä, etteivät osaa irrottautua työstä. Tutkimuksella on myös poliittinen agenda löytää päättäjille työkaluja suitsia taloudellista stressiä. (Jayasekara ym. 2020.)

Jayasekara ym (2020) toteavat, että yrittäjien taloudellisen stressin voittamiseksi tulis yrittäjille opettaa ongelmanratkaisua ja taloushallinnon taitoja, kuten budjetointia. Nämä taidot luovat positiivista hallinnantunnetta yrittäjälle, kuinka he itse kykenevät selvittämään ja selviytymään taloudellisista haasteista, välttämään niitä ja kehittämään ennaltaehkäiseviä toimia, kuten rahan puskuroimista. Samoja asioita Miriam Caldwell (2021) neuvoo kaikille taloudellista stressiä kärsivälle ja kannustaa rohkeasti tunnustamaan avuntarve ja hankkimaan sitä. Yhtä tärkeää, kuin lähteä tekemään muutoksia, on seurata kehitystä sekä iloita saavutuksista.

5 LÄHITAPIOLA LAPIN ESIHENKILÖIDEN VASTAUKSET

Kuten aiemmin on kerrottu, LähiTapiola Lapille on tehty useampi ylemmän ammattikorkeakoulututkintotasoinen opinnäytetyö. Viimeisimpänä on Timo Tjäderhanen (2020) opinnäytetyö, jossa aiheena oli Yrittäjäsuhteisen myyntiedustajan johtamisen kehittäminen, käsitellen vakuutusedustajien johtamista. Aura (2011) on todennut hyvän johtamisen tukevan henkilöstötyytyväisyyttä ja hyvinvoinnin johtaminen on johtamista, josta voi innostua. Hyvinvoinnin johtamisen visio tukeutuu henkilöstöjohtamiseen (Aura 2011) ja sitä kautta Ryan ja Decin (2017) itseohjautuvuusteoriaan, jonka mukaan yksilö kukoistaa saadessaan olla osa kannustavaa, turvallista sekä lämminhenkistä yhteisöä. Tutkimuksemme kannalta oli tarkoituksenmukaista selvittää vakuutusedustajien työhyvinvoinnin ja työssäjaksamisen tila LähiTapiola Lapin näkökulmasta. Vakuutusedustajien kanssa läheisesti työskentelevät esihenkilöt toimivat tässä aitopaikalla. Tämä osuus esittelee opinnäytetyömme toista tutkimusta.

Esihenkilöt ovat toimestamme haastateltu strukturoidulla kyselyllä 23.4.–14.5.2021 välisenä aikana. Kysely toimitettiin sähköpostilla suoraan viidelle (5) esihenkilölle ja siihen vastasi yhtä (1) lukuun ottamatta kaikki. Perusjoukko on valikoitunut vakuutusedustajien kanssa tiiviissä kontaktissa olevista henkilöistä, jotka toimivat lähiesimiehinä, henkilöstöpäällikkönä, sekä liiketoimintajohtajina. Kysely koostui seitsemästä (7) avoimesta kysymyksestä, joihin esihenkilöt vastasivat omin sanoin, katsomassaan laajuudessa ja ymmärryksessä. Kysymykset koskivat vakuutusedustajien tämänhetkistä työhyvinvoinnin ja jaksamisen tilaa omasta näkökulmastaan. Halusimme selvittää, miten työssäjaksaminen on sisällytetty kehityskeskusteluihin, joita LähiTapiola Lapissa tehdään. Covid 19-pandemian mahdollisia vaikutuksia vakuutusedustajien työhyvinvointiin ja työssäjaksamiseen koettiin tärkeäksi myös selvittää. Covid 19 on aiheuttanut valtavasti sopeutumista ja nopeaa muutosreagointia LähiTapiola Lapinkin perspektiivistä. Lisäksi kysyttiin, miten vakuutusedustajat voivat itse osallistua työnkuvansa suunnitteluun ja muokkaamiseen, sekä miten vakuutusedustajia kannustetaan, kehitetään ja huomioidaan hyvään tulokseen. Näiden kysymysten lisäksi esihenkilöillä oli tilaa sanoa jotain muuta oleellista tähän liittyen LähiTapiola Lapin näkökulmasta.

Yrittäjäsuhteisten vakuutusedustajien työhyvinvoinnin ja työssäjaksamisen tilaa kuvasivat lähes kaikki esihenkilöt pääosin hyväksi. Työhyvinvoinnin tilaa osa esihenkilöistä peilasi Roihu-henkilötutkimustuloksiin. Roihun tuloksista on selvinnyt vakuutusedustajien kokevan, että LähiTapiolassa henkilöstön hyvinvointiin on panostettu edellisvuoteen verrattuna enemmän. Meidän tutkijoiden mielestä tuloksen parantuminen voi johtua siitä, että yhtiössä on tehty päätös pureutua heikompaan tulokseen ja kohtaamisissa vakuutusedustajien kanssa on kiinnitetty huomiota yksilön kokemaan jaksamisen tilaan. Yleensä tällaisilla pienillä, henkilökohtaisilla kuulumisten kysymisellä sekä kehitysideoiden pyytämällä on positiivinen vaikutus, joka heijastuu seuraaviin henkilöstön tutkimustuloksiin. Kokemus Roihu-tuloksesta ei mielestämme ole kuitenkaan relevantti kuvaamaan työssäjaksamisen nykytilaa. Pidämme kuitenkin positiivisena Roihu-tuloksen parantumista, koska se on ymmärtääksemme ainoa työkalu, jolla säännöllisesti vakuutusedustajien työhyvinvointia voidaan seurata ainakin pinnallisesti.

Osassa esihenkilöiden vastauksia kuvattiin paremmin vakuutusedustajien työhyvinvointia ja työssäjaksamista. Nämä vastaukset kertovat mielestämme paremmin tämänhetkisestä tilasta, eikä Covid 19-pandemian vaikutuksia voi jättää huomioimatta. Näissä vastauksissa työhyvinvoinnin ja työssäjaksamisen tilan kuvailtiin vaihtelevan paljon vakuutusedustajien välillä. Jaksamiseen vaikuttaa esihenkilöiden mukaan yrittäjän oma elämäntilanne, ominaisuudet, resilienssi, valmiudet ja osaaminen. Covid 19-pandemia rajoituksineen on vaatinut paljon nopeaa uudistumiskykyä sekä valmiutta ottaa käyttöön uusia toimintamalleja sekä tapoja kohdata asiakkaita. Osalle vakuutusedustajista etätyö on sopinut, toisille Covid 19-pandemia rajoituksineen on ollut raskasta ja vaikuttanut työssäjaksamisen lisäksi voimakkaasti myös vapaa-ajan jaksamiseen sekä mielen hyvinvointiin. Esihenkilöt totesivat osalla vakuutusedustajista olevan vaikeuksia erotella työssäjaksamisen ja kokonaisvaltaisen jaksamisen haasteita yleensä. Covid 19-pandemian todetaan lisänneen eristäytyneisyyttä sekä yksintekemistä ja näin ollen vähentänyt yhteisöllisyyttä sekä yhteenkuuluvuuden tunnetta.

Vakuutusedustajilla todetaan olevan korkeampi kynnyks hakeutua apuun ja syynä pidetään vaikutusta yrittäjän toimeentuloon. Toimeentulo ja liikevaihdonkehitys

ovat suoraan vakuutusedustajien hyvinvointiin negatiivisesti vaikuttavia tekijöitä. Valmentavalla johtamisella ja esimiestyöllä vakuutusedustajia ohjataan hyvään tulokseen. Arjen konkreettisina menetelminä esihenkilöt mainitsevat kilpailut, yhteiset soittorokit, havainnoinnit, palkinnot, henkilökohtainen kannustaminen, onnistumis-, tulos- ja tavoitekeskustelut, sisäiset koulutukset, osaamispolut ja tiimi-palaverit. Onnistumista pyritään lisäämään kampanjoilla, sekä markkinoinnin ja viestinnän tukitoimilla eri kanavissa, soittokohteilla, liideillä sekä valmiiksi neuvotelluilla, vakuutusedustajille maksullisilla, ajanvarauskumppanuuksilla. Joidenkin vakuutusedustajien toimeentuloon Covid 19-pandemiasta johtuvat rajoitukset ovat vaikuttaneet myyntien laskuna esihenkilöiden mukaan. Tämä tarkoittaa suoraan vakuutusedustajan toimeentulon pudotusta ja sitä kautta jaksaminen ja fiilis ovat koetuksella. Esihenkilöiden mukaan laajemmassa mittakaavassa tarkasteltuna Covid 19-pandemia ei kuitenkaan ole vakuutusedustajien myynteihin vaikuttanut kovinkaan paljon.

Vakuutusedustajan työ on pääosin kuormittavaa istumatyötä. Osa esihenkilöistä uskoo sen aiheuttavan ongelmia tulevina vuosina, kun nyt lievästi oireilevat sairastuvat pahemmin. Covid 19-pandemia etätöineen ja eristäytyminen muusta työyhteisöstä lisää negatiivista kuormitusta niin mieleen, kuin ruumiiseen. Vakuutusedustajien ergonomia-asioihin esihenkilöt LähiTapiola Lapissa kertovat pyrkivän vaikuttamaan käytettävissä olevilla välineillä, joiden käytöstä vakuutusedustajat maksavat laite- ja tilavuokrien muodossa kuukausittain. Tutkijoina haluamme korostaa, että työergonomian pitäisi olla automaatio, eikä pyrkimys, kun vakuutusedustajat tästä maksavat. Tutkijoina näemme tässä olevan selkeä tarkastelun paikka, kuinka ajantasaiset ja työhyvinvointia tukevat työympäristöt ovat käytössä. On kartoitettava päivitys- ja muutostarpeet, kun palataan normaaliin toimistotyöhön etätöistä. Varsinkin jo siitäkin syystä, että osa vakuutusedustajista tunnustetaan kärsivän tästä. Muita työhyvinvointiin negatiivisesti vaikuttavia tekijöitä esihenkilöt esittivät olevan muutospaineet, osaamisen sekä perustyökalujen käyttöhaasteet, jota eräessä vastauksessa kuvattiin näin:

”Käytössämme on valtava määrä erilaisia järjestelmiä ja kehitystöiden kestäessä vuosia myös kuormitus alkaa olla melko kova. Myös toimialamme vaatimukset kasvavat koko ajan ja työntekijöiltä (oli kyseessä yrittäjä- tai työsuhteinen) vaaditaan koko ajan monipuolisempaa kompetenssia ja muutoskykyä.”

Ne vakuutusedustajat, jotka ovat oppineet käyttämään tekniikkaa hyödykseen asiakaskohtaamisissa, ovat onnistuneet helpottamaan toimintaansa Covid 19-pandemiankin aikana, esimerkiksi vapauttamalla liikkumiseen käytettyä aikaa muuhun. Osa vakuutusedustajista käyttää vapautunutta aikaa ammattitaitonsa kehittämiseen. Nykypäivänä vakuutusedustajalta odotetaan oma-aloitteisuutta, halua kehittyä ja kehittää toimintaansa ja sitä LähiTapiola Lapissa mielellään pyritään tukemaan olemassa olevien raamien rajoissa, selviää esihenkilöiden vastauksista. LähiTapiola Lappi tarjoaa puitteet, mutta onnistumisen muistutetaan vaativan jokaiselta henkilökohtaista panosta ja sitoutumista. Kehittymisen ja motivaation on oltava sisäistä. Onnistumisia LähiTapiola Lapissa nostetaan esille työsuhteen roolista riippuen yhteisissä palavereissa, kokoontumisissa sekä WhatsAppissa. Joidenkin esihenkilöiden tiimeissä valitaan kuukausittain onnistuja, joka julkaistaan tiimilivessä ja palkitaan lahjakortilla. Kriteereinä onnistumisesta ei käytetä pelkästään myyntieuroja, vaan myös muunlainen onnistuminen huomioidaan. Eräässä kyselyn vastauksessa esihenkilö esitti suoran toiveen kuulla millaista kannustetta ja huomiointia vakuutusedustajat kaipaaisivat, mikä innostaisi ja mihin haluttaisiin sitoutua.

Esihenkilöt kertovat, että LähiTapiola Lappi huomioi vakuutusedustajien työhyvinvointia ja työssäjaksamista lähtökohtaisesti samalla tavalla, kuin työsuhteistenkin. Esihenkilön puolelta koettiin tärkeäksi konkreettisesti sanoittaa oman esimerkin kautta ajankäytön sekä työstä irtaantumisen tärkeyttä sekä kiinnittää vakuutusedustajaa havainnoimaan työaikojensa kohtuullisuutta. Tähän konkreettisine keinoina esihenkilöt nimesivät työasioiden hoitamisen työajalla, joka vakuutusedustajillakin noudattelee arkirytmisiä siitä huolimatta, että heillä on mahdollisuus määrittää työaikansa itse. Kuormittavien sähköpostien sekä ikävien asioiden hoitoa esihenkilöt pyrkivät välttämään perjantaipäivinä ja ne toteutetaan pu-

helimitse tai kasvotusten, tarpeen mukaan myös kirjallisesti. Loma-aikoina vakuutusedustajia ei osa esihenkilöistä lähesty, eikä sähköposteja tai muita työviestejä laiteta iltaisin, viikonloppuisin tai kovin aikaisin aamulla.

Kaikki esihenkilöt kertovat, että työsuhteisten edut vakuutusedustajille aiheuttavat verotuksellisia ja sopimuksellisia ongelmia. Tällaisina etuina voidaan pitää esimerkiksi liikuntapalveluiden tarjoamista. Sopimuksilla esihenkilöt viittaavat vakuutusedustajien asiamiessopimukseen, jossa on pyritty ottamaan huomioon yrittäjän velvollisuus huolehtia tietyistä palveluista itse. Tämä tuntui meistä tutkijoista korrektimmalta tavalta sanoa, ettei vakuutusedustajien työhyvinvointiin tai työssäjaksamiseen panosteta LähiTapiola Lapissa, koska ei ole pakko ja perusteeksi esitetään asiamiessopimus. Esihenkilöt kertoivat, että LähiTapiola Lappi tarjoaa vakuutusedustajilleen mahdollisuuden osallistua yhteisiin tilaisuuksiin sekä järjestää vakuutusedustajien omia tiimipäiviä. Meille tutkijoille tämä loi vaikutelman siitä, että vakuutusedustajat olisivat täysin erillinen yksikkö, joille esihenkilöiden mainitsemat tilaisuudet eivät kuuluisi, mutta LähiTapiola Lappi haluaa sen kuitenkin tarjota. Mielestämme keinot, joita esihenkilöt kertovat olevan käytössä, kuvastaa ennemminkin hyvää käytöstä työyhteisön jäseniä kohtaan, kuin varsinaisia työhyvinvointia ja työssäjaksamista ylläpitäviä ja kehittäviä toimenpiteitä. Vastauksista voidaan päätelläkin, että LähiTapiola Lapin intressissä ei ole vaikuttaa, etsiä keinoja tai ohjata resursseja vakuutusedustajakanavan työhyvinvoinnin ja työssäjaksamisen kehittämiseen.

Esihenkilöiltä kysyttiin millä tavalla kehityskeskusteluihin on sisällytetty työhyvinvointi ja työssäjaksaminen. LähiTapiola Lapissa kehityskeskusteluista käytetään nimitystä onnistumiskeskustelu. Onnistumiskeskustelu käydään kaksi (2) kertaa vuodessa esihenkilöiden vetämänä, jolloin pohditaan, miten vakuutusedustaja itse huolehtii omasta työhyvinvoinnista ja millaista tukea tähän toivoisi. Mikäli hälyttäviä merkkejä osaamiskeskustelussa tulee vastaan, ohjaa esimies hankkimaan apua. Esihenkilöiden mukaan työssäjaksamiseen vaikuttaa oleellisesti oman osaamisen taso, oppimiskyky, oman työn organisointi sekä kehittäminen. Näistä muodostuu vakuutusedustajan omat oppimistavoitteet, kehitettävän osaamisen tunnistaminen ja kehitettävän osaamisen hankintatavoitteet. Kaikkien esi-

henkilöiden vastaukset toistivat näitä samoja teemoja ja esittelivät onnistumiskeskustelun sisältöä ja etenemistä, josta voidaankin päätellä, että onnistumiskeskustelu on kaikille esimiehille hyvin tuttu ja sisältö selkeä.

Osa esihenkilöistä kertoi osaamiskeskustelun lisäksi pohtivansa kuukausittaisilla työtunneilla vakuutusedustajan kanssa hänen yleistä jaksamistaan ja vointia. Eniten tästä esihenkilöt arvioivat olevan hyötyä niille vakuutusedustajille, joiden jaksaminen on ollut koetuksella ja se on tullut esille. Edelleen meillä tutkijoilla korostuu ajatus siitä, että varsinaisia työkaluja tai toimintamalleja ei keskustelun lisäksi vakuutusedustajille ole, jotka ohjaisivat konkreettisiin työhyvinvointia tukeviin toimiin. Tällaisia voisi olla esimerkiksi työn uudelleen järjestely ja sitä kautta toimien vaikutusta voitaisiin arvioida. Esihenkilöt toivat vastauksissaan selkeästi esiin, ettei tämä asiamiessopimuksen vuoksi ole mahdollista. Kuitenkin esihenkilöt kertovat keräävänsä kehitysehdotuksia vakuutusedustajilta heidän työnsä toteuttamiseksi ja kehittämiseksi onnistumiskeskusteluissa, työ – ja valmennustunneilla, tiimikeskusteluissa sekä Roihu-henkilöstötutkimuksessa. Nämä palautteet ja ehdotukset on koettu tärkeiksi ja johtaneen moniin tarkennuksiin ja muutoksiin yhtiön tavoissa toimia. Tutkijoina mietimme vakuutusedustajilta kerättävän tiedon hyödyntämistä vakuutusedustajien eduksi vai hankitaanko tietoa, jotta vakuutusedustajien tekemä työ voitaisiin korvata esimerkiksi halvemmalla tavalla. Mikäli muutokset vaikuttavat positiivisesti, myyntiä lisäten ja työhyvinvointia voimistaen, näkisimme, että ratkaisuja on hyvä tuoda selkeässä ja ymmärrettävässä muodossa tietoisuuteen.

Asiamiessopimus asettaa reunaehdot toiminnalle ja määrittelee vakuutusedustajan työnkuvan, eli mitä LähiTapiola Lappi haluaa ostaa vakuutusedustajalta. Vakuutusedustaja voi kuitenkin vaikuttaa omaan työskentelyyn oman ajankäytön suunnittelulla ja työntekemisen tavoilla asiamiessopimuksen rajoissa. Tutkijoina näemme kuitenkin esihenkilöiden roolin olevan tärkeä, jos vakuutusedustajalla ei ole muuta kanavaa keskustella työhyvinvoinnistaan. Vastauksista tulkitsemmekin, että esihenkilöt kokevat roolinsa tärkeäksi peilata vakuutusedustajan tunteja, eikä esihenkilöresursseja vakuutusedustajakanavasta tule heikentää.

Esihenkilöille annettiin mahdollisuus vielä halutessaan sanoa jotain muuta LähiTapiola Lapin näkökulmasta ja muutama esihenkilö tähän antoi palautetta. Kumpikin korosti vakuutusedustajatoiminnan olevan erittäin tärkeä osa yhtiön toimintaa ja olevan yhtiön kuin vakuutusedustajan etu, että kumpikin taho menestyy. Meistä tutkijoista tämä on hyvä ja selkeä viesti. Kummankin, niin LähiTapiola Lapin, kuin vakuutusedustajien olisi tärkeä ymmärtää mitä halutaan, miten halutaan ja millaista tukea saa, jolla menestyksestä kumpikin osapuoli pääsee nauttimaan. Määritellä tarkasti, että mitä kumpaisellekin osapuolelle tarkoittaa esimerkiksi menestyminen ja mitä tuki, jotta puhutaan samoista asioista. On täysin eri, jos LähiTapiola Lapille menestys tarkoittaa tiettyä asiakastytyväisyysprosenttia ja pysyvyyttä, kun taas provisiopalkalla olevalle vakuutusedustajalle menestys tarkoittaa onnistuneita kauppia ja sitä myöten hyvää palkkiota.

Tutkijoina saamme esihenkilöiden vastauksista sellaisen kuvan, että LähiTapiola Lapissa suhtaudutaan myönteisesti vakuutusedustajiin ja näiden toivotaan menestyvän. Esihenkilöille vaikuttaa kuitenkin olevan jokseenkin epäselvää, millä tavoin vakuutusedustajaa voidaan tukea asiamiessopimuksen rajoissa. Osa tukitoimista on maksullisia vakuutusedustajalle, kun taas toisaalta vakuutusedustajille voidaan antaa lahjakortteja onnistumisesta, eivät vaikuta selkeältä ja loogiselta. Ajatustamme tukee erään esihenkilön esittämä suunnitelma, miten opinäytetyömme tuloksia voitaisiin jatkossa sisällyttää esimerkiksi perehdytykseen ja vakuutusedustajan työhyvinvointia tukevien palveluiden informoimiseen. Opinäytetyömme tulokset eivät tähtää selvittämään, millaisiin tukitoimiin asiamiessopimus ja LähiTapiola Lapin rajat antavat myöden. Tämä asia tulisi selvittää LähiTapiola Lapissa sisäisesti ja siitä mahdollisesti tehdä jatkotutkimus.

6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Lähetimme strukturoidun kyselylomakkeen 25:lle yrittäjäsuhteiselle vakuutus-edustajalle. Vastauksia tuli määräaikaan mennessä 13, joten vastausprosentiksi muodostui 52, mitä voimme pitää hyvänä määränä. Vertailussa käytettiin samalle tilaajalle tehtyjen aiempien opinnäytetöiden kyselytutkimuksien vastausprosentteja. Tulos ylitti odotukset, koska vaarana vastauskadolle tunnistimme kyselyyn sisältyvän suuren määrän avoimia kysymyksiä. Koimme kuitenkin avoimet kysymykset parhaaksi tavaksi saada selville tutkittavia asioita ja toisaalta loimme vastaajalle luontevan ja helpon keinon kertoa kokemuksistaan omin sanoin ja sillä tapaa miten kysymyksen ymmärtää. Kaikkiin avoimiin kysymyksiin oli pakko vastata, joka tiedostettiin olevan riski vastausinnokkuuden ja kyselyn loppuunsaattamisen kannalta. Ojasalo ym. (2020, 132) tukemana totesimme avointen kysymysten valikoitumisen olevan perusteltua siitäkin syystä, että tiesimme vastaajat aktiivisiksi, ja helposti kantaottaviksi.

Hyvän vastausprosentin saavuttamisena voimme pitää myös sitä, että kyselyn toimitti heille tuttu kollega, toinen tämän opinnäytetyön tekijöistä, ja vakuutus-edustajia lähestyttiin suoraan heidän työ sähköpostillaan. Kyselystä ja sen vastaamisen tärkeydestä muistutettiin neljä (4) kertaa vastausajan aikana. Muutaman vastauskuittauksen perusteella voimme olettaa vakuutus edustajien pitäneen tutkimuksen aihetta tärkeänä vastausprosentin lisäksi.

6.1 Vakuutus edustajien nykytila

Selvittäessämme yrittäjäsuhteisten vakuutus edustajien työhyvinvoinnin ja työ-säjäksämisen nykytilaa, laadimme kyselyn kysymykset 1–11 vastaamaan tähän tutkimuskysymykseen. Kysyttäessä vakuutus edustajilta heidän tämänhetkisiä tuntemuksiaan, yli puolet vastaajista (53,8 %) kertoi tuntevansa itsensä energiseksi, olevan aikaansaava, työn olevan innostavaa ja työskennellessä työn vievän mukanaan. 61,5 % kertoi työn olevan inspiroivaa. 38,4 % koki, että työhön liittyvät ongelmat häiritsevät yksityiselämää keskimäärin kerran viikossa ja 23,1 % koki niiden häiritsevän yksityiselämää ainoastaan muutaman kerran vuodessa.

Suurin osa vastaajista (46,1 %) koki työnsä mielekkääksi ja työhön syventymisen tuovan tyydytystä muutaman kerran viikossa. Ainoastaan 7,7 % vastaajista ei tuntenut koskaan ylpeydetunnetta työstään, kun taas 38,4 % koki ylpeydetunnetta muutaman kerran viikossa. Kysyttäessä, miten onnellisena vakuutusedustajat pitävät itseänsä, vastaajista suurin osa 53,8 % piti itseään onnellisena, melko onnellisena pitivät itseään 38,5 % ja erittäin onnellisena 7,7 %. Ei onnellisena tai harvemmin onnellisena -vastausvaihtoehdot eivät saaneet yhtään vastausta. Vastaajista 77 % olivat tyytyväisiä elämään, 15 % erittäin tyytyväisiä ja ainoastaan 8 % vastaajista koki olevansa harvemmin tyytyväinen elämäänsä. Meidän tutkijoiden mielestä vastauksissa heijastuu positiivinen tunne työtä kohtaan sekä vastaajien yleinen hyvinvointi. Vastauksien hajonta on suhteellisen pientä, joten vastauksista voisi tehdä oletettaman vakuutusedustajien olevan tyytyväinen tämänhetkiseen tilaansa. Samoin esihenkilöiden vastauksissa käy ilmi, että LähiTapiola Lappi olettaa vakuutusedustajiensa voivan hyvin.

Kysyttäessä, oletko viimeisen 12 kuukauden aikana mennyt töihin, vaikka sinusta on tuntunut, että oikeasti sinun pitäisi olla sairauslomalla terveydentilasi takia, vastaajista 38 % kertoi menneensä 2–5 kertaa töihin terveydentilasta huolimatta. 31 % ei ole mennyt kertaakaan, 23 % kertoi menneensä kerran ja 8 % useammin kuin 5 kertaa. Tästä voisi luoda oletettaman, että yrittäjillä on iso kynnyks jättää pois työstä taloudellisten syiden vuoksi, sillä yrittäjien sairausvakuutusurva poikkeaa olennaisesti työsuhteisen vastaavasta turvasta. Nykyistä terveydentilaa arvioitaessa vastaajista 85 % koki terveydentilansa hyvänä ja 15 % erittäin hyvänä.

Tutkimustuloksista ilmeni, ettei kenelläkään vastaajista ole työterveydenhuoltosopimusta. Kysyttäessä, miten he ovat järjestäneet työterveyshuollon, avoimeen tekstikenttään vastauksia tuli 10. Usealla vastaajalla on vapaaehtoinen sairauskuluvakuutus, josta on turvaa sairastumisen varalle. Käymällä satunnaisilla lääkärintarkastuksilla tai eräs vastaaja tarvittaessa käy julkisessa terveydenhuollossa. Pääosin vastaajat olivat vakuuttaneet itsensä ja osa oli valmis maksamaan yksityislääkäripalveluista omakustanteisesti. Suurin osa vastaajista on kuitenkin valmis hankkimaan lisäturvan omaan terveydenhuoltoonsa ja meidän tutkijoiden mielestä tämä kertoo heidän halustaan panostaa omaan hyvinvointiin ja tervey-

teen. Tämä voisi myös kertoa siitä, että vakuutusedustajat haluavat välttyä julkisen puolen terveydenhuollon pitkiltä jonoilta ja saada itselleen nopeampaa palvelua yksityisiltä lääkäriasemilta, täten he myös saavat itsensä takaisin työkykyiseksi.

Kysymyksessä 8 oli väittämiä, joihin vastattiin ”kyllä” tai ”ei”. Vastaajista kaikki (100 %) koki pärjäävänsä työssään ja omaavan riittävän osaamisen työtehtäviinsä. Osaamisella ja luottamisella omaan tekemiseen on suuri merkitys onnistumisen kannalta, joten tämä vastaus on tärkeä perusta kyselyn seuraaville osioille. Suurin osa (yli 90 %) vastaajista koki myös työpaikalla olevan hyvä ilma- piiri, auttavan mielellään työkavereitaan sekä huomioi työssään muiden esittämät parannusehdotukset. Yli 90 % koki itsellään myös olevan läheisiä työkavereita. Vastaajista 84,6 % tiesi, mitä häneltä odotetaan työssään, koki voivansa keskustella avoimesti erilaisista asioista ja mahdollisuuden vaikuttaa työtehtäviin ja työn sisältöön. Enemmistö vastaajista koki myös, että saavat keskittyä riittävästi työhönsä. 61,5 % kuitenkin koki, etteivät voi vaikuttaa työn kannalta tärkeisiin päätöksiin. Heikoimmin koettiin pystyvän vaikuttamaan työtä koskevien tavoitteiden määrittelyyn (yli 60 %), eivät saaneet riittävästi tukea työn suorittamiselle eivätkä kokeneet toisiaan pidettävän ajan tasalla työasioissa.

Meidän tutkijoiden mielestä, tyytymättömyys työn vaikuttavuuteen johtunee jokaisen omasta myyntitilanteestaan ja oletamme sen korreloivan vakuutusedustajien hetkisen myyntitilanteensa ja oman onnistumisensa kanssa. Onnistumisen tunteessa kokee helpommin ”kaiken sujuvan mallikkaasti”, kun taas heikoimmilla kausilla haluaisi jonkin muunlaista työtä. Olisi myös hyvä selvittää, millaisia asioita vakuutusedustajien mielestä tulisi ottaa huomioon myyntitavoitteita asetettaessa. Ovatko ne tietyt tuotteet, kappalemääräiset vai euromääräiset tavoitteet, joihin vakuutusedustajat haluaisivat ottaa kantaa. Tähän yhteyteen olisi relevanttia läpikäydä vakuutusedustajien kanssa avoimesti syy-seuraussuhde, mikäli tavoitteisiin ei pääse. Silloin jokaisella olisi tiedossa, mitä myyntitavoitteet konkreettisesti merkitsevät, jolloin se poistaa epätietoisuuden ja mahdollisesti sen aiheuttaman stressin, jolloin työhyvinvointi sillä osa-alueella paranee. Myös ajantasainen tiedottaminen on tärkeää, onko se sitten työyhteisön keskuudessa vai johdolta tulevaa informaatiota taikka yleistä tukea, olisi erittäin tärkeää ottaa avoin

ja kannustava linjaus. Näin toteutettuna, se loisi vahvuutta työyhteisöön ja toisten tukeminen luultavasti tulisi kasvamaan.

Kaikki vastaajat haluavat kehittää itseään ja osaamistaan, tuntevat vahvuutensa ja kehittymiskohteensa sekä kykenevät solmimaan ihmissuhteita ja nauttivat niistä. 92,3 % vastaajista jakaa osaamistaan muille, ottavat mielellään vastaan uusia tehtäviä ja haasteita, ovat sinnikkäitä eivätkä luovuta haasteellisissakaan tilanteissa. Pystyvät pitämään puolensa tarvittaessa sekä uskovat, että voivat vaikuttaa elämäänsä. Heikoiten (46,2 %) koettiin, että heille tarjotaan tarpeeksi uusia tehtäviä ja haasteita sekä 61,5 % vastaajista kokivat, ettei heidän osaamistaan hyödynnetä työyhteisössä eivätkä he kykene irrottautumaan työstään vapaa-ajalla. Vastaajista 84,6 % suhtautuu positiivisesti uusiin asioihin sekä uskalltaa ilmaista mielipiteensä.

Suurimman eroavaisuuden vastauksissa antoi uusien tehtävien ja haasteiden tarjoamisessa, josta voisi tehdä olettan, että yrittäjäsuhteisen vakuutusedustajan työnkuva on vakiintunut. Halutessaan uusia tehtäviä ja haasteita, henkilön tulisi hakeutua kokonaan uuteen tehtävään ja tällöin työnkuva luultavasti muuttuisi olennaisesti ja henkilöstä tulisi työsuhteinen työntekijä. Meidän tutkijoiden mielestä nimenomaan yrittäjäsuhteisilla vakuutusedustajilla työstä irrottautuminen vapaa-ajalla on haasteellista siksi, että luonnollisesti yrittäjä haluaa tehdä parhaimman mahdollisen tuloksen. Tämä vaikuttaa työn ja vapaa-ajan rajan häilymisen, kun vapaa-ajallakin helposti vastaa puheluihin asiakkaille sekä heikkoina ajanjaksoina pohtii, mitä voisi tehdä toisin tai miten voisi saada myyntiä kasvatettua toimeentulon takaamiseksi.

Kysyttäessä esihenkilöön liittyviä kysymyksiä, 76,9 % vastaajista koki, että esihenkilöä on aina helppo lähestyä. Vastaavasti 84,6 % vastaajista koki, että esihenkilö kykenee vaihtelevasti tekemään päätöksiä ja 7,7 % vastaajista arvioi, ettei esihenkilö kykene tekemään päätöksiä koskaan. 76,9 % arvioi esihenkilön huomioivat vaihtelevasti ehdotukset ja ideat. Esihenkilön riittävälle tavoitettavuudelle arvioitiin vaihtelevasti (69,2 %) ja aina (30,8 %). Esihenkilö koetaan olevan oikeudenmukainen ja tasapuolinen vaihtelevasti (53,8 %) ja aina (46,2 %). Eniten hajontaa vastauksissa koettiin esihenkilön osaamiselle hyödyntää osaamistani

työyhteisössä, vastaajista 69,2 % koki hyödyntämisen olevan vaihtelevalla tasolla, 15,4 % koki esimiehen hyödyntävän vakuutusedustajan osaamista työyhteisössä aina ja 23,1 % koki, ettei esihenkilö hyödynnä sitä koskaan. Meidän tutkijoiden mielestä vastauksien vaihtelevuuteen vaikuttaa myös, kuinka kiireisestä asiasta on kysymys. Mikäli henkilö tarvitsee vastauksen pikaisesti ja ei ole sitä saanut, koetaan ettei esihenkilö ole tavoitettavissa riittävästä. Osaamisen hyödyntämisen vastaukset liittyvät oletettavasti myös aiemmin käsiteltyyn uusien tehtävien tarjoamiseen ja siihen liittyvät haasteet käsittelimme aiemmin.

Kysyttäessä vakuutusedustajilta työnantajan roolia työhyvinvointiin ja työssäjaksamiseen liittyviin kysymyksiin, vastaajista 61,5 % oli ainoastaan harvoin tyytyväinen työnantajan työhyvinvointiin ja työssäjaksamiseen liittyviin keinoihin. Samoin 61,5 % vastaajista koki, että työnantajaa kiinnostaa ainoastaan harvoin työhyvinvointi ja työssäjaksaminen sekä työnantajan osallistuminen työhyvinvoinnin kehittämiseen. Myös vakuutusedustajien esittämiä työhyvinvointia koskevia kehitysideoita vastaajista 61,5 % koki käsiteltävän harvoin. Työnantajan osallistumisen työhöhyvinvoinnin kehittämiseen 23,1 % vastaajista arvioi, ettei työnantaja osallistu siihen koskaan. Työnantajan koettiin esittävän ratkaisuja työhyvinvoinnin kehittämiseen harvoin (53,8 %), kuten myös vastaajat itse kokivat voitavansa esittää ratkaisuehdotuksia työhyvinvoinnin kehittämiseksi harvoin. Ratkaisuehdotuksia työhyvinvoinnin kehittämiseksi esimiehen koettiin tekevän usein 38,5 % vastaajista ja 30,8 % koki, ettei työnantaja esitä ratkaisuja koskaan. Vastaajista myös 38,5 % koki, ettei työhyvinvointia koskevia kehitysehdotuksia ole toteutettu koskaan ja 46,1 % vastasi, että kehitysehdotukset olisivat toteutuneet harvoin. Ainoastaan 15,4 %:n mielestä kehitysehdotukset ovat toteutuneet usein.

Tästä voisi päätellä, että työnantajan tulisi kiinnittää enemmän huomiota vakuutusedustajien työhyvinvointiin ja olla kiinnostuneempi heidän työssäjaksamisestaan. Vaikka kaikkia ehdotuksia ei pystyisikään toteuttamaan sellaisenaan, tulisi työnantajan ideoida yhdessä vakuutusedustajien kanssa asioita, joihin on mahdollisuus lain sallimissa puitteissa. Voisi olettaa, että tähän vaikuttaa osaltaan myös Covid 19-pandemian tuomat haasteet työhön ja myyntilukujen kehittymiseen.

6.2 Oman työhyvinvoinnin ja työssäjaksamisen ylläpitäminen

Strukturoidun kyselylomakkeen toisessa osuudessa selvitimme vakuutusedustajien työhyvinvoinnin ja työssäjaksamisen ylläpitämiseen liittyviä kysymyksiä pääosin avoimilla kysymyksillä. Kaksi (2) kysymystä oli kyllä tai ei-kysymyksiä, joilla lähinnä pyrimme keventämään hetkellisesti vastaajan oloa ja saattamaan ajatukset seuraavan aiheen äärelle.

LähiTapiola Lapin vakuutusedustajat kokivat lähes yksimielisesti oman työhyvinvointinsa ja työssäjaksamisen muodostuvan myynnissä onnistumisesta ja siitä saatavasta palkkiosta. Vain yhdessä (1) vastauksessa kerrottiin jaksamiseen ja onnistumisen tunteeseen vaikuttavan muiden kehu. Yhdeksän (9) vastaajaa (n=13) kertoi huolehtivansa työssäjaksamisestaan ja työhyvinvoinnistaan pitämällä balanssissa työ- ja vapaa-aikansa, riittävällä levon määrällä, hyvän ravinnon nauttimisella ja fyysisestä kunnostaan huolehtimalla. Hyvinvoivan kehon ymmärrettiin vaikuttavan myönteisesti myös henkiseen hyvinvointiin, jota kerrottiin tietoisesti vahvistettavan. Vapaa-ajalla keskittyminen tärkeisiin asioihin, läheisiin ihmisiin ja harrastuksiin lieventävät vakuutusedustajien stressiä. Eräässä vastauksessa vakuutusedustaja kertoi pyrkivänsä hoitamaan työnsä niin hyvin, ettei roikkuvia asioita jäisi mielen päälle vapaa-aikaa kuormittamaan. Vakuutusedustajat kokivat, että työn kautta työhyvinvointia ja työssäjaksamista tukee työn monipuolisuus sekä oma ammattitaito.

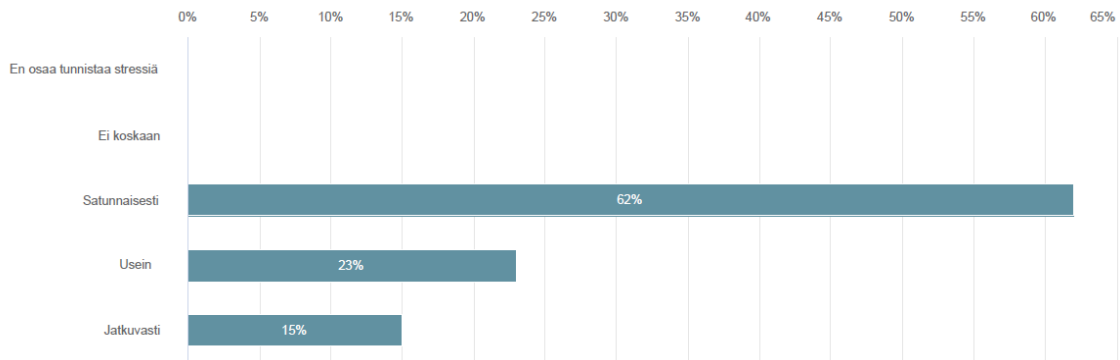
Vakuutusedustajista 85 % näkee työyhteisön positiivisena voimavarana, joka psykologisen hyvinvoinninkin (Ryan & Deci 2017; Ryff 1989) näkökulmasta tiedetään lisäävän tyytyväisyyttä. Vakuutusedustajat arvostavat samankaltaisten ihmisten olemassaoloa, heidän kannustustansa ja tukea sekä keskusteluita ja kokemustenvaihtoa. Tieto siitä, ettei ole yksin asioiden kanssa mainittiin olevan terapeutista. Ne loput vakuutusedustajat, joiden mielestä työyhteisöllä ei ole merkitystä kokevat tekevänsä mielellään yksin töitä, vaikka toteavatkin yleisen ilmapölyn luovan positiivisesta tai negatiivista tunnelmaa. Negatiivisella työilmapiirillä tarkoitetaan LähiTapiola Lapin tapaa ohjata eri osastoja kilpailemaan samoista myynneistä, joka koetaan epäreiluksi vakuutusedustajien taholta. Vakuutusedustajilla on taloudellinen riski verrattuna työsuhteiseen. Tutkijoina pidämme tätä eri

osastojen välistä kilpailua hyvin ongelmallisena ja keskinäistä luottamusta heikentävänä tekijänä. Kilpailun poistaminen käsityksemme mukaan olisi nopeimmin ja tuloksellisin keino parantaa vakuutusedustajien työssäjaksamista ja työhyvinvointia. Se voisi lisätä myyntiä ja onnistumisia. Tällä olettaisimme olevan vakuutusedustajalle, kuin LähiTapiola Lapillekin taloudellista hyötyä.

Meille tutkijoille tuli selkeä käsitys, että vakuutusedustajat ymmärtävät hyvinvointinsa olevan omassa vaikutuspiirissään. Työssäjaksamisen ja työhyvinvoinnin ylläpitämiseen liittyvät vastaukset vahvistivat käsitystämme siitä, että vakuutusedustajat kykenevät pitämään ohjat omissa käsissään ja etenevät arvojensa sekä itseään motivoivien tavoitteiden mukaan. Lisäksi tutkijoina saimme vaikutelman, että vakuutusedustajat uskaltavat tehdä nopeitakin liikkeitä kohentaakseen omaa jaksamistaan. Keinoja tähän oli tehdä kalenteriin enemmän tilaa vapaa-ajalle. Se viestii meille tutkijoille siitä, ettei vastaajissa ole loppuun palaneita, tai muuten alentunutta itsetuntemusta omaavia vakuutusedustajia. Voidaan todeta perustellusti, että vakuutusedustajilta saatiin paras ja realistisin kuvaus heidän työhyvinvointinsa ja työssäjaksamisensa tilasta.

Vakuutusedustajat kokevat olevansa yhteydessä turvalliseen ja luotettavaan työyhteisöön. Hieman epäselväksi meille tutkijoille kuitenkin jäi, että tarkoitetaanko myönteisillä vuorovaikutuskokemuksilla toista vakuutusedustajaa, suhdetta esihenkilöön vai kaiken kaikkiaan. Uskomme kuitenkin, että silottelematon ja toisiinsa parhaiten ymmärtävä vuorovaikutus vallitsee vakuutusedustajien välillä. Eräässä vastauksessa todettiin, että negatiiviset työasiat puretaan kotona kumppanille. Tutkijoina pidämme tätä huolestuttavana ja näkisimme, että parisuhteelle negatiivisuutta aiheuttava kierre tulisi katkaista heti, kun siihen havahtuu. Vakuutusedustajan olisi hyvä löytää työyhteisöstä luotettava henkilö jakamaan kokemuksia. Tärkeimpänä tuloksena tutkijoina pidämme sitä, että vakuutusedustajat ovat löytäneet ja ylläpitävät metodeja, jotka tukevat hänen omaa työhyvinvointiansa. Vakuutusedustajat eivät olela tämän tapahtuvat muuta kautta ja aktiivisesti pyrkivät lisäämään työhyvinvointinsa keinoja. Tulokset vahvistavat tutkijoiden tunnetta siitä, että vakuutusedustajat ovat suhtautuneet vakavasti tekemäämme kyselyyn ja voimme luottaa vastauksiin.

Kysyttäessä vakuutusedustajilta stressistä, kertoi reilusti yli puolet vastaajista sitä satunnaisesti olevan (kuvio 5). Usein 23,1 % vastaajista ja jatkuvaa stressiä tunsi 15,4 % vakuutusedustajista.



Kuvio 5. Vakuutusedustajien tunne stressistä.

Eniten stressiä LähiTapiola Lapin vakuutusedustajille aiheuttaa stressi taloudellisesta tilanteesta ja vakuutuskauppojen onnistumisesta. Muita toistuvia teemoja olivat tiukat säädökset, itselle kuulumattomien töiden tekemisen tunne ja paineen tunne LähiTapiola Lapin puolelta myyntitavoitteiden muodossa. Stressiä aiheuttaa asiakashankinnan vaikeus, sekä vastuu asiakkaiden kokonaisvaltaisesta asiakaskokemuksesta ja vakuutusturvan oikeasta sopivuudesta. Työtä kerrotaan olevan paljon, ja sen kanssa selviämisessä on haastetta niin määrän, kuin käytettävissä olevien järjestelmienkin kanssa. Ohjeistuksia on paljon ja niiden muistaminen on kuormittavaa. Tutkijoina kiinnitimme huomiota, että nämä teemat olivat myös esihenkilöiden tuloksissa, joten kuormittava tekijä on kummankin osapuolen tunnistama. Ongelmien nimeämistä voidaan pitää hyvänä asiana, koska silloin asioiden ratkaisemiseksi voidaan etsiä keinoja. Näemme tutkijoina kuitenkin, että näiden järjestelmä asioiden kanssa muutosten läpimenoaika voi olla hidasta tai kokonaan vaikutusmahdollisuuksien ulottumattomissa. Pohdimme ohjeistusten muistamista kuin myös vakuutusedustajien esiintuomaa kokemusta siitä, kuinka avunsaanti nykyisellään on hidasta, työlästä ja vaihtelevaa. Tutkijoina olettaisimme, että avun lisäämisellä saavutettaisiin nopeita työhyvinvointiin vaikuttavia kokemuksia. Toisaalta jäimme tutkijoina miettimään sitä, että onko vakuutusedustajilla liikaa muistettavaa omassa työssään. Lisäksi vakuutusedus-

tajat kertoivat stressaavansa mahdollisia huolimattomuusvirheitä, kuin myös asiakkaiden negatiivista palautetta korvaus- ja riskinvalintapäätöksistä. Eräs vastaaja summasi eniten stressiä aiheuttavan:

”Yhtiön päätökset asiakkaille. Me olemme etulinjassa kuulemassa negatiivisen palautteen korvauspäätöksistä ja riskinvalintapäätöksistä. Lisäksi viime aikoina noussut keskustelu tavoitteiden saavuttamisesta on varsin epämiellyttävä asia. Myös oma taloudellinen tilanne ja sen ylläpitäminen vakuutuksia myymällä aiheuttaa huolta. On osattava myydä ja lisäksi hoitaa laadukkaasti olemassa olevaa kantaa myös, ja se alkaa olla aika haastavaa. Puheluita ja viestejä tulee asiakkailta paljon, ja niihin liittyvät toimeksiannot on hoidettava, Yhtiön nykyinen ohjeistus, jossa edustaja tekee kaiken itse, on varsin työllistävä järjestely. Myös aktiivinen jälkikäteisvalvonta ja siitä selviäminen on haastava.”

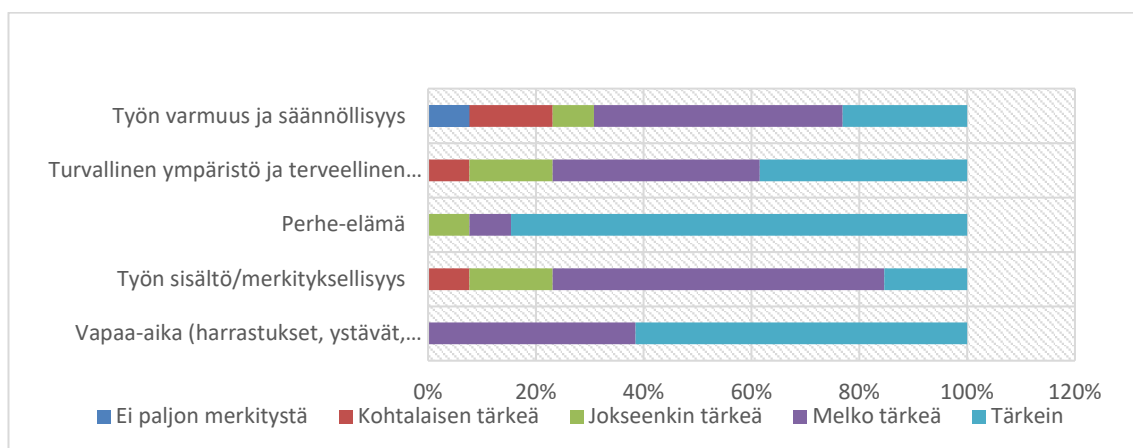
LähiTapiola Lapin vakuutusedustajien työhyvinvointiin ja työssäjaksamiseen Covid 19-pandemia on vaikuttanut yksilöllisesti, vastaus toistaa esihenkilöille tehtyä tulosta. Kolme (3) vastaajaa kertoo, ettei pandemia ole vaikuttanut juuri mitenkään heidän kokemaan hyvinvointiin ja jaksamiseen. Muutamalle vakuutusedustajalle Covid 19-pandemian aiheuttama etätyöskentely on mahdollistanut enemmän omaa aikaa. Tämä on lisännyt yksilön kokemaa tyytyväisyyttä omaan työhyvinvointiin ja työssäjaksamiseen. Loput vakuutusedustajista arvioivat etätyöskentelyn ja Covid 19-pandemian rajoitusten vaikuttaneen enemmän tai vähemmän negatiivisesti eristäytymisen, kuin myös taloudellisten syiden vuoksi. Lisäksi rajoitukset ovat aiheuttaneet haasteita sopeutua uusiin työskentelytapoihin.

LähiTapiola Lapin vakuutusedustajat eivät ole kokeneet yhtiön puolelta tukemista Covid 19-pandemian aikana. Yli puolet vastauksista osoittavat, ettei tukitoimia ole ollut tai niiden olemassaoloa ei ole huomattu. Tukitoimia, joita mainitaan, on tiedottaminen turvallisuusasioista sekä toimistoille toimitetut suojaustarvikkeet. Etätyömahdollisuus ja Teams-palaverit listataan myös tukitoimiksi. Taloudellisia tukitoimia, kuten konevuokra ja tulospalkkio, olisi toivottu jatkettavan koko Covid

19-pandemian ajan. Covid 19-pandemian keston suhteutettuna tukitoimet koettiin pääsääntöisesti riittämättömiksi ja taloudellinen tuki hetkelliseksi.

6.3 Työhyvinvoinnin ja työssäjaksamisen kehittäminen

Kysyttäessä, miten tärkeäksi vastaajat kokevat arjessaan perhe-elämän, vapaa-ajan, työn merkityksellisyyden, työn varmuuden ja säännöllisyyden sekä turvallisen ympäristön ja terveellisen elämäntavan, tärkeimmäksi asiaksi vastaajien kesken nousi perhe-elämä 84,6 %:in osuudella (kuvio 6). Vapaa-ajan osuus vastaajista 61,5 %:n mielestä oli tärkein. Melko tärkeäksi vastaajat kokivat työn sisällön 61,5 % sekä 46,1 % työn varmuuden ja säännöllisyyden. Turvallinen ympäristö ja terveellinen elämäntapa olivat vastaajien mielestä tärkeää tai melko tärkeää.



Kuvio 6. Elämän osa-alueiden tärkeys.

Kysyttäessä, millaisia toimia vastaajat odottavat työnantajan puolelta työhyvinvoinnin tueksi, avoimeen kysymykseen vastasi 11 henkilöä. Vastauksissa kävi ilmi, että myyntitavoitteet voisi poistaa ja antaa tukea yhtiön puolelta muutoinkin myyntityöhön, ymmärtämällä ja kuuntelemalla sekä yhdessä ideoimalla vakuutusedustajien kanssa. Yhtiöltä odotettiin myös tukea arjen haasteisiin, esimerkiksi parempia työkaluja ja järjestelmiä. Esiin nousi Covid19-pandemia, jonka aikana olisi voinut huomioida vakuutusedustajia paremmin, eikä veloittava kaikkea yrittäjältä, esimerkiksi tilavuokra ja laitekustannukset. Myös liikuntapalveluille oli toivomusta, erilaisia aktiviteetteja järjestämistä sekä säännöllisesti ja automaatti-

sesti liikuntapalveluita ja esimerkiksi sairaskuluvakuutuksen maksuttomuus. Esihenkilöiden vastauksissa tuli esiin näiden etujen tarjoamisen este verotuksellisen ja sopimuksellisten syiden vuoksi. Myös vakuutusedustajien vastauksissa on mainittu edellä mainitut syyt.

”Parempia työkaluja, joilla tehdä töitä ja tarpeeksi työtä mitä tehdä ja mistä maksetaan. Edustajien määrä pitäisi oikeasti määrittää uudelleen, jotta kaikilla olisi edes realistiset mahdollisuudet menestyä taloudellisesti. Odottaisin, että työnantaja voisi kertoa, miten pystyy tukemaan eikä aina, että ei pysty verotuksellisista syistä. Kuitenkin koko ajan enenevässä määrin edustajia kohdellaan kuten työntekijöitä ja oletetaan samoja asioita. Kouluttaminen olisi myös plussaa ja myös se, että ihmisten vahvuuksia osattaisiin ohjata paremmin käyttöön.”

Kysyttäessä, millainen merkitys työnantajan toimilla on työhyvinvointisi ja työssäjaksamisen kannalta, avoimeen kysymykseen vastasi 10 henkilöä. Muutama vastaaja kertoi, ettei toimilla ole merkitystä, se on hyvin pieni tai sen on pääasiassa työhyvinvointia ja työssäjaksamista laskeva. Suurimman osan mielestä työnantajan toimilla koettiin olevan iso merkitys sekä erittäin tärkeä osa työhyvinvoinnin ja työssäjaksamisen kannalta. Vastaajien mielestä on tärkeää, että nauttii työsäolosta, jonka sisäistettiin olevan signaalista, että työnantaja koetaan hyvänä.

”Suuri merkitys! Kun työnantaja panostaa kaikkien työntekijöiden hyvinvointiin samanvertaisesti se heijastaa enemmän hyvää. Työhyvinvointi kasvaa ja sen kautta jaksaminen. Yrittäjien työhyvinvointiin tulisi panostaa nykyistä huomattavasti enemmän. Esimerkiksi yrittäjien sairaslomien määrä on jo lähtökohtaisesti paljon pienempi kuin kkpalkkalaisten.”

Meidän tutkijoiden mielestä vakuutusedustajien panostus työlle, välissä pitkäkin päivää tehden, luo turhautumisen tunteen, mikäli kokee ettei työnantaja anna siitä

kiitosta tai tunnustusta. Se, kuinka tähän asiaan voisi saada muutoksen, olisi merkityksellinen kehittämiskohde, jolla olettaisimme saatavan olennaista kasvua myynnillisestikin.

Kysyttäessä haluaisivatko vakuutusedustajat saavan LähiTapiola Lapilta enemmän tukea ja apua työhönsä, 92,3 % vastaajista halusi tukea ja apua tekemiensä. Vastaajista kaikki 100 % kokivat, että heidän työpanostaan arvostetaan, mikä on yksi työhyvinportaisinkin mainittu tekijä. Vaikka edellä mainituissa vastauksissa oli havaittavissa eroavaisuutta työpanostuksen arvostukseen, voisi silti olettaa, että kokonaisuudessa vakuutusedustajat kokevat kuitenkin arvostusta työntäjän puolelta.

Kysyttäessä tarkemmin avoimella kysymyksellä, millaista apua ja tukea vakuutusedustajat haluaisivat työhönsä, eniten vastauksissa nousi esille asiakashankinta ja siinä avustaminen. Asiakashankinta nykypäivänä voi olla haastavaa, kun kilpailu on kova eri yhtiöiden kesken. Myynnin tukea myös odotetaan, verkosta ja asiakaspalvelusta haluttaisiin vakuutusedustajille tulevan enemmän ohjauksia, jolloin siitä olisi kaikille hyötyä. Myös oheistoimintoihin ja järjestelmiin kaivattaisiin tukea, mikä nousi aiemmassakin kysymyksessä esille. Järjestelmien helppokäyttöisyys ja päätöksen teon helpottaminen koetaan itse myyntityötä helpottamiseksi, jäisi aikaa keskittyä enemmän itse työhön, mistä palkka tulee. Nykytilanne koetaan raskaaksi ja työksi, joka hankaloittaa ja vie aikaa myyntityöltä.

”Ymmärrys myyntityötä kohtaan, myyntityö ja toimistotyö halutaan sekoittaa ja ei ymmärretä, että erikseen toimistotyö ja myyntityö. Myynnin pitäisi antaa ”ratsastaa etujoukoissa” hajota ja hallitse mentaliteetilla, toimisto sitten hoitaa kannattavuutta, rakenteita, turhien asiakkuuksien karsimista, yms.”

Meidän tutkijoiden mielestä olisi syytä selvittää hallinnollisten töiden osuus ja pohtia esimerkiksi kuukausittain maksettavaa korvausta niiden osalta. Tällöin työsuhteisten työnkuormitus ei kasvaisi ja vakuutusedustajat saisivat tehdystä työs-

tään korvauksen. Vaikka vakuutusedustajien työmäärä pysyisi samana aiempaan verrattuna, toisi se mukanaan asianmukaisen korvauksen, joka olisi yhtenä positiivisena tekijänä työnhyvinnoinnin kokonaisuudessa.

Kaipaisitko enemmän arvostusta työpanoksellesi? Millaista? Tähän avoimeen kysymykseen vastasi 10 henkilöä, joista viisi vastaajaa ei tarvinnut enempää arvostusta työpanokselleen. Muut vastaajat kaipaisivat enemmän arvostusta, työtehtävien järjestelyillä, paremmalla palkitsemisella, oikeanlaisilla työtehtävillä sekä ylipäättään huomioimisella työntekemisestä. Osa koki olevansa ainoastaan liikkuva myyntikone ja asiakaspalvelukeskus, eikä koe saavan mahdollisuutta työssä etenemiselleen. Ainoastaan myyntituloksien esille nostaminen ei koeta tuovan onnistumisen tunnetta, vaan vakuutusedustajat haluaisivat, että muunlainen huomioiminen, kuunteleminen ja aidosti kiinnostunut toiminta työnantajan puolelta olisi toivottavaa. Jo työnantajankin puolesta on tärkeää tuloksen lisäksi tyytyväiset asiakkaat sekä hyvinvoivat työntekijät. Me tutkijat uskomme, että hyvän myynnin taustalla on myös paineeton olotila ja arvostamisen tunne myös tyytyväisistä asiakkaista. Tyytyväiset asiakkaat ovat yhtiölle erittäin tärkeää, joten yksi tavoite tai mittari voisikin olla asiakaspysyvyys ja asiakastyytyväisyys. Se, miten sen voisi toteuttaa koskemaan juuri asiakkaan hankkinutta vakuutusedustajaa, voi teknisesti olla haastavaa.

”Huomiointi ylipäänsä ja järkeistämällä tehtäviä. Eli sellaiset työtehtävät poistaa yrittäjiltä, joista heille ei korvausta makseta (mm. hallinnolliset ohjelmistotehtävät-laskutus jne.) Tehdystä kaikesta myynnistä, huolenpidoista ym. tulisi myös maksaa korvaus, ilman takaisinperintä uhkaa. Ilman, että vedotaan maksettavaan palvelupistepalkkioon, joka ei tällä hetkellä ole mielestäni riittävä.”

Viimeisimpänä kyselyssä oli avoin kysymys, jossa vakuutusedustajat voivat ottaa kantaa johonkin tai ilmaista jotain, mitä ei kyselyssä otettu esille. Ainoastaan neljä vastaajaa kirjoitti vielä vastauksen. Vastauksista ilmeni samoja vastauksia ja ke-

hittämiskohteita, mitä itse kyselyssä aiemmin. Työhyvinvointi ja työssäjaksaminen koetaan tärkeänä aiheena, johon tulisi panostaa enemmän. Ja siihen liittyviä tekijöitä, taloudellinen menestyminen nousi kautta kyselyn tapetille.

”Työhyvinvointi on tärkeää ja siihen voisi aika paljon enemmän yhtiössä panostaa. Millään muulla kuin sillä, mitä saat myytyä ei ole merkitystä. Ja myytyä sellaista mikä menee riskinvalinnasta läpi. Erikoista oli se, että Covid19 -pandemian alkaessa kerroiltiin yhtiön talouden olevan hyvä kun minä edustajan olin erittäin huolissani omasta taloudesta ja siitä, miten saa tehtyä kauppvoja jatkossa. Olisi hyvä, jos ajateltaisiin meidänkin kannalta näitä asioita.”

Tutkimuksiin koetaan silti turhauttavana vastailla, kun asioihin ei reagoida tai muutoksia ei tapahdu. Sääntöihin toivotaan selkeyttä ja koetaan että vastaukset ovat erilaisin, riippuen kuka kysyy ja keneltä. Ja lisäksi toivottiin eri tekijöiden roolien tarkastelua ja vastuunjaon keventämistä, joka helpottaisi vakuutusedustajien myyntityötä ja tuloksen tekemisen hintaa.

Meidän tutkijoiden mielestä LähiTapiolan keinot tukea vakuutusedustajia, olisi luoda toisenlainen toimintatapa taustatöissä ja vakuutuksien voimaansaattamisessa ja myönnettävyydessä sekä järjestelmien helppokäyttöisyydessä. Myös maksuton ajanvarauspalvelu olisi tarpeen, sillä ajanvaraus koetaan työläänä. Varsinkin Covid19- pandemian aikana neuvotteluiden siirryttyä etäneuvotteluiksi, vakuutusedustaja on yleensä puhelinyhteydessä useita tunteja asiakkaisiin työpäivän aikana. Voisi olettaa, että nykypäivänä kilpailun ollessa kova ja puhelinyhteyttä on noussut muillakin aloilla kärkikanavaksi, on haastavaa saada asiakkaan keskittyminen riittämään kaikkiin puheluihin ja saada kiinnostus heräämään. Ammattitaitoinen ajanvaraaja kykenisi herättämään kiinnostuksen sekä varamaan vakuutusedustajan kalenterin täyteen, jolloin vakuutusedustaja voi keskittyä itse työhön, kaupan tekoon. Lisäksi ylimääräisten oheistoimintojen jäädessä pois vakuutusedustajan työpäivästä, he pystyisivät käyttämään enemmän aikaa työhyvinvoinnin parantamiseen ja turhautuminen jäisi minimiin. Nämä keinot tukisivat myös turvallisuuden tarvetta, on töitä mitä tehdä. Vaikka myyntityö on

myös henkilökemioiden ja myyntitaitojen varassa, onnistumiseen vaikuttaa kuitenkin myös itse myyjän tunnetila ja vireys.

Vastauksissa oli mainittu myös työntekijöiden mitoitus, joten voisi olettaa, ettei kaikille ole tarjolla saman verran asiakkaita. Meidän tutkijoiden mielestä tulevaisuudessa tulisi pohtia tavoitteita, vakuutusedustajien määrää sekä vakuutusedustajille tarjottavien tukitoimien, kuten ajanvarauspalvelun mahdollisuutta. Olisiko sittenkin vähemmällä enemmän? Tällöin siitä hyötyisi vakuutusedustaja työn merkityksellisyyden ja mielekkyyden osalta. Mutta myös työnantaja itse myynnin mahdollisella kasvulla ja samalla toisi vakuutusedustajille arvostuksen tunteen, heidän työtään arvostetaan ja ollaan valmiita panostamaan heidän työnsä eteen yhtiön puolelta.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO

Tämä opinnäytetyö on selvittänyt LähiTapiola Lapin yrittäjäsuhteisten vakuutus-edustajien työhyvinvoinnin nykytilaa, miten yrittäjäsuhteinen vakuutusedustaja voi itse vaikuttaa työhyvinvointiinsa ja työssäjaksamiseensa sekä miten LähiTapiola Lappi voi tukea vakuutusedustajiaan työhyvinvoinnin teemoissa. Työ on toteutettu kevään ja syksyn 2021 välisenä aikana. Työ on edennyt aikataulussaan, vastaa esitettyihin tutkimuskysymyksiin ja se on raportoitu selkeästi. Tutkimuksella saimme arvokasta tietoa kohderyhmältä. Tutkimus avasi näkökulmia kehittämiskohteille ja antoi konkreettisia asioita parannettavaksi. Tuloksia purkaessa olemme esittäneet huomioitamme sekä kehitysehdotuksia. Tutkimuksemme voi tiivistää tulokseen, että vakuutusedustajien ja LähiTapiola Lapin välistä asiamies-sopimusta tulisi päivittää. Syyt tähän avautuivat tutkimuskysymystemme tulosten kautta, ja ne avaamme tässä luvussa tarkemmin.

Työmme tulokset osoittavat, että LähiTapiola Lapissa työskentelee energisiä ja työstään ylpeitä sekä motivoituneita yrittäjäsuhteisia vakuutusedustajia. Kyse-lyymme vastasi 52 prosenttia vakuutusedustajista, joista suurin osa koki onnelli-suutta ja tyytyväisyyttä elämästään. He myös arvioivat terveydentilansa hyväksi. Tämä on niin henkilökohtaisessa, kuin työelämässäkin tärkeä lähtökohta. Onnel-lisuus lisää kiitollisuutta ja hyvinvointia. Esihenkilöillä voidaan todeta olevan kaik-kein paras ja ajantasaisin tieto vakuutusedustajien työhyvinvoinnin tilasta tulos-ten valossa. Tämä on tärkeää, koska kenelläkään vakuutusedustajista ei ollut työterveydenhuoltosopimusta, vaan he olivat järjestäneet terveydenhoitonsa lä-hinnä vapaaehtoisen vakuutuksen kautta. Esihenkilöt kokevat huolta joidenkin vakuutusedustajien jaksamisesta ja näiden vakuutusedustajien oletetaan jättä-neen vastaamatta kyselyymme. Vastaamatta jättäneillä vakuutusedustajilla emme oleta olevan työterveydenhuoltosopimuksia. Esihenkilöiden roolia erityi-sesti näiden heikommin jaksavien vakuutusedustajien elämässä ja työhyvinvoin-nissa voidaan pitää ratkaisevan tärkeänä.

LähiTapiola Lapin vakuutusedustajat kokevat työskentelevänsä hyvässä työilma-piirissä, ammattitaitoisina ja Covid 19-pandemiasta vähin iskuin selvinneinä. Vai-keista ajoista huolimatta vakuutusedustajilla sisäinen palo ja motivaatio itsensä

kehittämiseen on säilynyt. Tämä kertoo siitä, että elämänhallinta, vastuu omasta menestyksestä ja hyvinvoinnista on yli puolella LähiTapiola Lapin vakuutusedustajista hyvällä tasolla. Lisäksi vakuutusedustajat ovat motivoituneet kehittämään itseään ja ammattitaitoaan. Tällainen henkilöstö on suuri voimavara mille tahansa organisaatiolle ja se mahdollistaa taloudellisen hyvinvoinnin syntyä kaikille osapuolille asiakkaita myöten. Näiden asioiden jatkuvaa tukemista, motivointia ja korostamista pidämme tutkijoina tärkeänä esihenkilöiden puolelta. Nykytilanteessa tukitoimet ovat hyvin rajalliset, eikä vakuutusedustajien työhyvinvointi tai työssäjaksaminen niiden varaan tukeudukaan. LähiTapiola Lappia emme tutkijoina ainakaan suosittele vähentämään nykyisiä tukitoimia, päinvastoin. Vakuutusedustajien mielipidettä sekä ehdotuksia työhyvinvointiin liittyen on todettu kerättävän LähiTapiola Lapin puolelta, mutta varsinaisia toimia ei realisoitu. Vakuutusedustajat kaipaivat konkreettisia esityksiä siitä, millaisiin tukitoimintoihin yhtiöllä on mahdollisuus. Esihenkilöt esittivät toiveen samasta, selkeämmästä mahdollisuuslistauksesta. He uskovat työssäjaksamista ja työhyvinvointia tukevan konkreettinen työkalu tai opas, josta selviäisi vakuutusedustajille tarjottavat hyvinvointipalvelut sekä keinot.

Vakuutusedustajien työhyvinvointia tulosten perusteella lisäisi se, että esihenkilöt kykenisivät tunnistamaan tehokkaammin heidän osaamistaan sekä mielenkiinnon kohteita, joka ohjattaisiin tuottavaan työhön. Tämä lisäisi vakuutusedustajien taloudellista menestymistä, mistä tulosten perusteella on suurin huoli sekä selkeästi eniten stressiä aiheuttava tekijä. Taloudellinen menestyminen on paras motivaattori vakuutusedustajille, ja sen vuoksi he ponnistelevat sekä etsivät ratkaisuja. Taloudellisen menestymisen tärkeys on tunnistettu esihenkilöiden puolelta, ja taloudellisen menestyksen todetaan oleva niin LähiTapiola Lapin, kuin vakuutusedustajienkin tarkoitus ja etu. Tällä hetkellä yli puolet vakuutusedustajista eivät koe saavansa tarpeeksi uusia tehtäviä ja haasteita, joten tilausta löytyy.

Työnkuvien tarkastelu ja töiden uudelleenohjaus voisi sisältyä paremmin onnistumiskeskusteluissa sekä kuukausittaisilla työtunneilla, joihin esihenkilöt toisivat ratkaisuehdotuksia. Vakuutusedustajat eivät motivoitu tavoitteiden kirjaamisesta ja asettamisesta, koska heidän taloudellinen tilanteensa elää jopa omasta aktiivisuudesta riippumatta viikko ja kuukausitasolla voimakkaasti. Hyvinvointia lisäisi

konkreettiset ja selkeämmät työnkuvat sekä asiakashankinnan apu, minkä kautta tehdyille työlle on odotettavissa palkkio. Esihenkilöillä on tässä ratkaiseva rooli, koska he valvovat niin LähiTapiola Lapin, kuin vakuutusedustajien etua. Esihenkilöiden työn onnistuminen tässä edellyttää, että LähiTapiola Lappi luo selkeämmän määrittelyn, mitä se haluaa tilata ja missä puitteissa se onnistuu, kuin myös miten personoitu työ palkkioituu.

Esihenkilöillä nähdään olevan tärkeä rooli pureutua muokkaamaan totuttua tapaa työskennellä, joka nykyaikaisen työntekemisen mallina alkaa kaivata päivitystä. Esihenkilöiltä odotetaan uskallusta haastaa LähiTapiola Lapin hallitus miettimään millaista palvelua he vakuutusedustajilta haluavat ostaa sen sijaan, että kehitysjatukset ja tarpeet kuitataan käsitellyksi asiamiessopimuksen sisällöllä, jonka sisältö vaikuttaa olevan käytännössä monitulkintainen ja epäselvä. Asiamiessopimusta voidaankin pitää tietyllä tavalla rajoittavana ja uudistumista estävänä kummankin osapuolen, esihenkilöiden ja vakuutusedustajien taholta. Se, että 92 prosenttia vakuutusedustajista kertoo kaipaavansa apua ja tukea työhönsä ja työssä selviytymiseen, tulisi ottaa vakavasti. Kehittämiskohteiksi nousee vakuutusedustajien aidon kuuntelemisen tärkeys, osaamisen tarkempi kartoittaminen ja pohdinta sen hyödyntämisestä. Lisäksi yhdessä ideointi sekä osallistuminen ja mielipiteen kysyminen työtä koskeviin päätöksiin vie asioita eteenpäin. Vakuutusedustajien mukaan näitä asioita kysellään ja kartoitetaan, mutta mitään ei todellisuudessa tapahdu. Vakuutusedustajilta tulee selkeä viesti, että esihenkilöt nauttivat luottamuksesta ja ovat motivoituneita kehittämään yhteistyötä. Vakuutusedustajat kokevat kommunikaation avoimeksi esihenkilöiden kanssa, joten esihenkilöt voisivat olettaa saavansa positiivisen vastineen vakuutusedustajilta, mikäli asioita halutaan muuttaa. Vakuutusedustajat toivoisivat esihenkilöillekin helpottavampaa työnkuvaa ilman raskasta koneistoa, jonka jalkoihin jäädään tai sen taakse voidaan piiloutua.

Työkalut, kuten järjestelmien helppokäyttöisyys ja turhien, tuottamattomien, työvaiheiden siirtäminen työntekijätasolle helpottaisi vakuutusedustajien työkuormitusta ja mahdollistaisi heille paremman keskittymisen niihin työtehtäviin, joista saavat taloudellista hyötyä. Osa mainitsi myös vakuutusedustajien määrän uudelleen mitoittamisen sekä asiakashankintaan tulevia apuja työnantajan puolelta.

Tällä hetkellä vakuutusedustajien voidaan sanoa olevan tyytymättömiä LähiTapiola Lapin keinoihin sekä tilaan työhyvinvoinnin ja työssäjaksamisen asioissa, eivätkä koe työnantajan olevan kuin harvoin kiinnostunut, eikä myöskään kehitä vakuutusedustajien työhyvinvointia.

Mielestämme tutkimus antoi vastaukset tutkimuskysymyksiin ja tutkimuksella saimme arvokasta tietoa kohderyhmältä. Tutkimus avasi näkökulmia kehittämiskohteille ja antoi konkreettisia asioita parannettavaksi. Tutkimukseen toimme myös LähiTapiola Lapin näkemyksen tutkittavasta asiasta, joka antaa laajempaa tietoa tutkittavista asioista, eri taholta.

Suunnittelimme tutkimuksen huolellisesti ja aikataulutimme sen. Varauduimme myös pidentämään vastausaikaa, mikäli vastauksia ei olisi tullut riittävästi. Tutkimuksemme luotettavuutta lisää tutkimukseen osallistumisen vapaaehtoisuus sekä kyselytutkimukseen vastaaminen anonymisti. Myös avoimien kysymyksien osuus antaa luotettavaa tietoa, sillä vastaajat pystyivät kertomaan asioista laajemmin kuin pelkästään valmiit vaihtoehdot olisivat antaneet myöden. Vastausten samankaltaisuus tukee osaltaan luotettavuutta.

Olisi tärkeää selvittää, onko LähiTapiola Lapin sisäinen malli tehdä töitä linjassa sen kanssa, mitä yhtiössä halutaan saavuttaa ja miten ihmiset saadaan kukoistamaan työtä tehdessä. Tästä voisi työstää uuden kehittämistehtävän ja työilämme olemme mielestämme saaneet yhden osapuolen äänen kuuluviin. Kuten sanottu ja todettu moneen kertaan, vain muutos on pysyvä. On uskallettava muuttaa totuttuja tapoja tehdä ja ajatella, rikkoa kankeita kaavoja ja muureja luoden uusia innovatiivisia tapoja tehdä ja innostua työstä. Vakuutusedustajat ovat varmasti mukana muutoksessa.

Voisi sanoa, että tutkimustulos, jossa kehityskohteeksi nousi asiamiessopimuksen päivittäminen, yllätti meidät tutkijoina. Ajattelimme tutkimusta aloittaessamme, että löytäisimme selkeitä ehdotuksia ja kehityskohteita kysymyksiin miten yrittäjäsuhteinen vakuutusedustaja voi itse vaikuttaa työhyvinvointiinsa ja työssäjaksamiseensa sekä miten LähiTapiola Lappi voi tukea vakuutusedustaji-

aan työhyvinvoinnin teemoissa. Näihin samoihin kysymyksiin huomasimme Lähi-Tapiola Lapin esihenkilöidenkin toivovan tutkimuksellamme tuloksia. Emme sano, että tutkimuskysymykset olisivat olleet väärät. Päinvastoin. Ne olivat hyvin tärkeitä tuomaan esiin ja kirkastamaan sen, että vakuutusedustajat itse vastaavat parhaiten itselleen sopivista tavoista, eikä nykyisillä toimilla LähiTapiola Lappi niitä kykene tukemaan. Se herätti miettimään, että miksi näin on. Miksi kaksi toistensa kanssa mielellään yhteistyötä tekevää ovat näin lähellä, mutta niin kaukana toisistaan. Ehkä tulos selkeyttää kummallekin osapuolelle, miksi he puhuvat samaa, mutta eri kieltä.

Vakuutusedustajat huolehtivat hyvinvoinnistaan ja työssäjaksamisesta itse, parhaaksi katsomallaan tavalla ja laajuudessa. Tutkimuksemme valossa vielä varsin hyvin. Vakuutusedustajat tarvitsevat tukea taloudellisen menestyksen saavuttamiseksi. Tällä hetkellä se on kovin rajoittunutta niin myynnin tukemisen ja toteuttamisen, kuin myös itse asiamiessopimuksen rajoitusten vuoksi. Se lisää tyytymättömyyttä. Epäilemättä kaikissa osapuolissa. Tutkijoina tällaisen yllättävän tuloksen esiintulo oli varsin tyydyttävää, se tuntui oikealta. Se vaikutti jopa liian yksinkertaiselta, joten sitä pohti paljon. Jopa siltä kannalta onko aihe karannut käsistä, suunta mennyt hukkaan tai tutkittu oikeita asioita. Ehkä tämä johtuu siitä, että yhdessäkään vastauksessa ei kyseenalaistettu asiamiessopimuksen sopivuutta nykypäivään. Se ei ollut missään vaiheessa selvänä edessä. Kuten teoriassamme on todettu, kuinka isokin asia muuttuu selkeäksi, kun sen palastelee pienempiin osiin, pitää se käytännössä yhtä hyvin paikkaansa. Se, mitä tällä tiedolla tehdään, ratkaisee.

LÄHTEET

- Ahola, K. & Lindholm, H. 2012. Mitä stressi on? Teoksessa Kaikkea stressistä. Toimittanut Anna-Liisa Karhula. Työterveyslaitos.
- Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Tampere: Vastapaino. E-kirja. Viitattu 16.3.2021 <https://www.ellibslibrary.com/book/978-951-768-385-2>
- Aura, O. 2011. Hyvinvoinnin johtaminen. Viitattu 9.5.2021 https://www.ossi-aura.com/uploads/1/6/5/4/16543464/hyvinvoinnin_johtaminen_henry_ry_2011.pdf
- Barr, M., Brodie, P., Coco, R., Foster, L., Manns, L., Miller, E., Mullings, W., Knight, M., Koenigs, M., Ressemeyer, T., Salamis, A., Scott, P., Smith, D., Shah, K., Thaktar, M. & Zeyen, J. 2020. Feeling anxious about your business? 16 ways to cope with entrepreneurial stress. Viitattu 16.3.2021 <https://www.forbes.com/sites/forbescoachescouncil/2020/01/09/feeling-anxious-about-your-business-16-ways-to-cope-with-entrepreneurial-stress/?sh=67037890615a>
- Caldwell, M. 2021. 5 Strategies to Deal With Financial Stress. Viitattu 12.7.2021 <https://www.thebalance.com/dealing-with-financial-stress-2385957>
- Haavisto, I. 2020. Poliitiikan poikkeustila. EVA Analyysi No 81. Viitattu 18.8.2021 https://www.eva.fi/wp-content/uploads/2020/04/eva-analyysi-no_81.pdf
- Hartikainen, K., Pihlaja, M., Räisänen, S., Bordi, L., Saariluoma, P., Päättalo, K., & Kolonen, M. 2021. Työuupumus – onko aivot unohdettu? Sosiaalilääketieteellinen Aikakauslehti, 89–94. Viitattu 19.8.2021 <https://doi.org/10.23990/sa.102208>
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Helsinki: Tammi.
- Jayasekara, E., Narada damitha, F. & Ranjani, C. 2020. Financial Stress of Small and Medium Entrepreneurs – A Review. Viitattu 12.7.2021 https://www.researchgate.net/publication/338923688_Financial_Stress_of_Small_and_Medium_Entrepreneurs_-_A_Review
- Kauhanen, J. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä: kehittämissuhteen laatiminen. Helsinki: kauppakamari. E-kirja. Viitattu 13.8.2021 [https://kauppakamaritieto-fi.ez.lapinamk.fi/ammattikirjasto/teos/tyohyvinvointi-organisaation-menestystekijana#kohta:Ty\(\(f6\)hyvinvointi\(\(20\)organisaation\(\(20\)menestystekij\(\(e4\)n\(\(e4](https://kauppakamaritieto-fi.ez.lapinamk.fi/ammattikirjasto/teos/tyohyvinvointi-organisaation-menestystekijana#kohta:Ty((f6)hyvinvointi((20)organisaation((20)menestystekij((e4)n((e4)
- Kiljunen, P. & Torvi, K. 2005. Onnellisuuden vaikea yhtälö. EVAn kansallinen arvo- ja asennetutkimus 2005. Viitattu 18.8.2021 https://www.eva.fi/wp-content/uploads/2010/06/onnellisuuden_vaikea_yhtalo.pdf
- LähiTapiola Lappi 2021a. Lehdistötiedote 17.2.2021.

LähiTapiola Lappi 2021b. Esittely. Vakavaraisuutta ja taloudellista tilaa koskeva kertomus 2019. Viitattu 15.3.2021 <https://www.lahitapiola.fi/tietoa-lahitapiolasta/yhtiöt/lappi/esittely>

LähiTapiola Lappi 2020c. Uutinen. LähiTapiola Lappi ja Lapin AMK yhteistyöhön vakuutusalan osaamisen kehittämisessä. Viitattu 16.3.2021 <https://www.lahitapiola.fi/tietoa-lahitapiolasta/uutishuone/tiedotteet/tiedotteet/uutinen/1509566772131>

Macchia, L. & V.Whillans, A. 2019. Leisure beliefs and the subjective well-being of nations. Viitattu 16.3.2021 <https://static1.squarespace.com/static/5c3e9f3555b02cbca8b01aab/t/5dcdf2f4f2def375479a067a/1573778174556/Leisure+beliefs+and+the+subjective+well+being+of+nations.pdf>

Manchiraju, S. 2020. Psychometric evaluation of the Ryff's Scale of psychological wellbeing in self-identified American entrepreneurs. Viitattu 6.5.2021 <https://www-sciencedirect-com.ezproxy.ulapland.fi/science/article/pii/S2352673420300603>

Manka, M-L. 2006. Tiikerinloikka työniloon ja menestykseen. Helsinki: Talentum.

Manka, M-L. 2012. Työnilo. 3. painos. Talentum Media..

Manka, M-L. 2015. Stressikirja. Mistä virtaa? Helsinki: Talentum.

Maslow, A. H., Frager, R., Fadiman, J., McReynolds, C. & Cox, R. 1987. Motivation and personality (Third edition.). New York: Longman, an imprint of Addison Wesley Longman, Inc.

Merikallio, A. 2020. Ei matka vaan se vauhti. Kirja työstressin biologiasta, oireista ja hoidosta. Annukka Merikallio Oy.

Milner, A., Smith, P. & LaMontagne, A. 2015. Working hours and mental health in Australia: evidence from an Australian population-based cohort, 2001-2012. Viitattu 21.5.2021 <https://oem.bmj.com/content/oemed/72/8/573.full.pdf?withds=yes>

Mäkikangas, A., Mauno, S. Feldt, T., Vartiainen, M. & Feldt, T. 2017. Tykkää työstä. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus.

Nurmi, K. 2019. Työhyvinvointi on jokaisen asia. Sotilaslääketieteen aikakauslehti 1/2019, 28–31. Viitattu 14.8.2021 https://puolustusvoimat.fi/documents/1948673/9261842/PEVIESTOS_sotlaaketiet_1_2019_netti.pdf/a8258450-c263-1218-1e55-bc9e74ed1434/PEVIESTOS_sotlaaketiet_1_2019_netti.pdf.pdf

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät: Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.–4.painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Otala, L., Ahonen, G. 2005. Työhyvinvointi tuloksentekijänä. 2. uudistettu painos. Helsinki: WSOYpro (Suomen ekonomiliitto).

Pega, F., Náfrádi, B., Momen, N., Ujita, Y., Streicher, K., Prüss-Üstün, A., Des-catha, A., Driscoll, T., Fischer, F., Godderis, L., Kiiwer, H., Li, J., Magnusson, L., Rugulies, R., Sørensen, K. & Woodruff, T. 2021. Global, regional, and national burdens of ischemic heart disease attributable to exposure to long working hours for 194 countries, 2000-2016: A systematic analysis from WHO/ILO Joint Estimates of the Work-related Burden of Disease and Injury. Viitattu 21.5.2021 <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0160412021002208?token=036A3262777DE532EE9D12ACF08A4B4F962CBA4CBFD930911E5ACB B0C57EF223CB3A9768B1662B260F1B0F39D2FDE78F&originRegion=eu-west-1&originCreation=20210521103428>

Peltomaa, H. 2015. Stressi, palautuminen ja hyvinvointi: Ihmisen mahdollisuudet vaikuttaa kehon- ja mielentilaan. Kerava: Opintoverkko.

Ryan, R. & Deci, E. 2017. Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness. 10–11. Viitattu 28.8.2021 <https://ebookcentral-proquest-com.ez.lapinamk.fi/lib/ulapland-ebooks/reader.action?docID=4773318>

Ryff, C. 1989. Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. Viitattu 21.8.2021 <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.1029.4536&rep=rep1&type=pdf>

Ryff, C. 1995. Psychological Well-Being in Adult Life. Current directions in psychological science, Vol 4, No.4. Viitattu 21.8.2021 <https://lemonsand-crane.co.uk/resources/RISE%20psychological%20wellbeing%20in%20adulthood.pdf>

Sarajärvi, T. & Tuomi, J. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi. E-kirja. Viitattu 16.7.2021 https://luc.finna.fi/lapinamk/Record/luc_electronic_amk.994569683806246

Seligman, M. 2012. Flourish: A Visionary New Understanding of Happiness and Well-being. 15–16. Viitattu 22.8.2021 https://books.google.fi/books?id=YVA-QVa0dAE8C&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22Martin+E.+P.+Seligman%22&hl=en&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Suomala, T. & Pakkala, L. 2004. Elän täydesti!: Näkökulmia yrittäjän työhön ja terveyteen. Helsinki: Työterveyslaitos

Stephan, U., Wach, D., Weinberger, E. & Wegge, J. 2020. Entrepreneurs' stressors and well-being: A recovery perspective and diary study. Viitattu 17.3.2021 <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2020.106016>

Takala, H. & Kalimo, R. 2011. Polkuja työniloon. Lahti: Meditak-kustannus.

TENK Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Viitattu 22.2.2021 https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf

Valkeinen, H., Borodulin, K., Mäkinen, T., Kestilä, L., Sipilä, N. & Prättälä, R. 2011. Liikunnan sosioekonomiset erot – faktaa vai fiktiota?. Teoksessa Työstä, jouta ja jaksaa. Työn ja hyvinvoinnin tulevaisuus. Suomen Akatemia ja Petteri Pietikäinen. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press..

LIITTEET

- Liite 1. Saatekirje kyselyyn vastaajille
- Liite 2. Kyselylomake vakuutusedustajille
- Liite 3. Kyselylomake esihenkilöille

LIITE 1. Saatekirje kyselyyn vastaajille

Arvoisa yrittäjä,

olemme Lapin ammattikorkeakoulun tradenomi (YAMK) -opiskelijoita ja teemme LähiTapiola Lapille opinnäytetyötä aiheesta ”**Vakuutusedustajien työssäjaksaminen ja työhyvinvoinnin kehittäminen**”. Työn tarkoituksena on tuottaa työkaluja ja ehdotuksia, jolla työhyvinvointisi ja työssäjaksamisesi saadaan pidettyä, taikka nostettua ylemmäs saavuttaen liiketoiminnallista hyötyä ja kasvua molemmille osapuolille.

Pyydämme sinua kohteliaimmin vastaamaan kyselyymme alla olevan linkin kautta. Vastaaminen on vapaaehtoista ja vie aikaasi noin 20 minuuttia. Vastauksesi on yhtä tärkeä, kuin aihe.

Kaikissa työn vaiheissa noudatamme hyviä tieteellisiä käytäntöjä. Vastaamalla kyselyyn suostut osaksi tutkimusta. Vastaukset käsitellään ja tulokset julkaistaan täysin anonyymisti, eikä vastaamalla henkilöllisyytesi tule missään tutkimuksen vaiheessa esille. Tutkimuksen tulokset raportoidaan Lapin ammattikorkeakoulun opinnäytetyöraporttina ja mahdollisesti artikkelijulkaisuna.

Vastaamme mielellämme tutkimusta koskeviin kysymyksiin.

Yhteistyöstä kiittäen,

Ahola Janna ja Hannele Heikkilä
Tradenomi (YAMK) -opiskelija
Lapin ammattikorkeakoulu
96300 Rovaniemi, Finland

LIITE 2. KYSELYLOMAKE VAKUUTUSEDUSTAJILLE

TYÖHYVINVOINTI JA TYÖSSÄJAKSAMISESI

Pakolliset kentät merkitään asteriskilla (*) ja ne tulee täyttää lomakkeen viimeistelemiseksi.

1. Vastaa väittämiin parhaiten kuvaavalla vastausvaihtoehdolla *

	ei koskaan	muutamana kerran vuodessa	kerran kuussa	muutamana kerran kuussa	kerran viikossa	muutamana kerran viikossa	päivittäin
Tunnen itseni energiseksi tehdessäni työtä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen olevani aikaansaava ja energinen työssäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työni innostaa minua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työni inspiroi minua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työni tuntuu mielekkäältä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minusta tuntuu hyvältä lähteä töihin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työhön syventyminen luo tyydytystä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työni aikaansaa ylpeydentunteen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työskennellessäni, työ vie minut mukanaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työhöni mahdollisesti liittyvät ongelmat häiritsevät yksityiselämäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. Miten onnellisena pidät itseäsi *

- Ei onnellinen
 harvemmin onnellinen
 melko onnellinen

- onnellinen
 erittäin onnellinen

3. Kuinka tyytyväinen olet elämääsi? *

- Ei tyytyväinen
 harvemmin tyytyväinen
 melko tyytyväinen
 tyytyväinen
 erittäin tyytyväinen

4. Oletko viimeisen 12 kuukauden aikana mennyt töihin, vaikka sinusta on tuntunut, että oikeasti sinun pitäisi olla sairauslomalla terveydentilasi takia? *

- Ei kertaakaan
 kerran
 2-5 kertaa
 useammin kuin 5 kertaa

5. Millaiseksi arvioisit nykyisen terveydentilasi *

- Erittäin huono
 melko huono
 kohtalainen
 melko hyvä
 erittäin hyvä

6. Onko sinulla työterveydenhuoltosopimusta? *

Kyllä

Ei

8. Vastaa väittämiin KYLLÄ tai EI. *

	Kyllä	Ei
Koen pärjääväni työssäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedän, mitä minulta odotetaan työssäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pystyn vaikuttamaan työtäni koskevien tavoitteiden määrittelyyn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on mahdollisuus vaikuttaa työtehtäviini / työnsisältöön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voin vaikuttaa työni kannalta tärkeisiin päätöksiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan keskittyä riittävästi työhöni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan riittävästi tukea työni suorittamiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on läheisiä työkavereita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työpaikallamme on hyvä ilmapiiri	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voin keskustella avoimesti erilaisista asioista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autan mielelläni työkavereitani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Huomioin työssäni muiden esittämät parannusehdotukset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pidämme toisemme ajan tasalla työasioissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on riittävä osaaminen työtehtävääni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Vastaa KYLLÄ tai EI. *

	Kyllä	En
Haluan kehittää itseäni ja osaamistani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Kyllä	En
Osaamistani hyödynnetään työyhteisössä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jaan mielelläni osaamistani muille	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otan mielelläni vastaan uusia tehtäviä ja haasteita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulle tarjotaan tarpeeksi uusia tehtäviä ja haasteita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen vahvuuteni ja kehittymiskohteeni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Suhtaudun positiivisesti uusiin asioihin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uskallan ilmaista mielipiteeni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen sinnikäs enkä luovuta haasteellisista tilanteista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Onnistun työn ja yksityiselämän yhteensovittamisessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pystyn pitämään puoliani tarpeen vaatiessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kykenen solmimaan ihmissuhteita ja nautin niistä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kykenen irrottautumaan työstä vapaa-ajallani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uskon, että voin vaikuttaa elämäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Vastaa väittämiin parhaiten osuvalla vastausvaihtoehdolla *

	Ei koskaan	Vaihtelevasti	Aina
Esihenkilöni tukee ja kannustaa työssäni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Esihenkilöni on helppo lähestyä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Esihenkilö on riittävästi tavoitettavissa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Esihenkilö huomioi ehdotukseni ja ideani	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Esihenkilöni on oikeudenmukainen ja tasapuolinen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Ei koskaan	Vaihtelevasti	Aina
Esihenkilöni kykenee tekemään päätöksiä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Esihenkilö osaa hyödyntää osaamistani työyhteisössä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

11. Vastaa seuraaviin väittämiin parhaiten kuvaavalla vastausvaihtoehdolla *

	En koskaan	Harvoin	Usein	Hyvin usein
Olen tyytyväinen työnantajan keinoihin työhyvinvointini ja työssäjaksamisen keinoihin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen, että työnantajaani kiinnostaa työhyvinvointini ja työssäjaksamiseni *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työnantajani osallistuu työhyvinvointini kehittämiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työnantajan esittää ratkaisuja työhyvinvoinnin kehittämiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voin esittää ratkaisuehdotuksia työhyvinvointini kehittämiseksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esitän ratkaisuehdotuksia työhyvinvointini kehittämiseksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esittämäni työhyvinvointia koskevat kehitysideat käsitellään	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esittämäni työhyvinvointia koskevat kehitysehdotukset ovat toteutuneet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Mistä työhyvinvointisi ja työssäjaksamisesi muodostuu? *

13. Miten mielestäsi itse voit vaikuttaa työhyvinvointiisi ja

työssäjaksamiseen? *

14. Miten ylläpidät työssäjaksamistasi ja työhyvinvointia? *

15. Onko sinulla stressiä? *

En osaa tunnistaa stressiä

Ei koskaan

Satunnaisesti

Usein

Jatkuvasti

16. Työssäsi eniten stressiä aiheuttavat tekijät? *

17. Miten purat stressiä? *

18. Mitä/mitkä asiat luovat työssäsi onnistumisen tunnetta ja auttavat jaksamaan paremmin? *

19. Onko työyhteisöllä merkitystä työhyvinvointiisi ja työssäjaksamiseen? *

- Kyllä
 Ei

20. Miten työyhteisö vaikuttaa työhyvinvointiisi? *

21. Miten Covid 19-pandemia on vaikuttanut työhyvinvointiisi ja työssäjaksamiseesi? *

22. Miten LähiTapiola Lappi on tukenut työhyvinvointiasi ja työssäjaksamistasi Covid 19-pandemian aikana? *

23. Miten tärkeitä elämäsi osa-alueita kuvaavat väittämät ovat? Valitse parhaiten sopiva vastausvaihtoehto. *

	Ei paljon merkitystä	Kohtalaisen tärkeä	Jokseenkin tärkeä	Melko tärkeä	Tärkein
Vapaa-aika (harrastukset, ystävät, muut aktiviteetit)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työn sisältö/merkityksellisyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perhe-elämä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Turvallinen ympäristö ja terveellinen elämäntapa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työn varmuus ja säännöllisyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

24. Millaisia toimia odotat työnantajan puolelta työhyvinvointisi tueksi? *

25. Millainen merkitys työnantajan toimilla on työhyvinvointiisi ja työssäjaksamisesi kannalta? *

26. Haluaisitko saada LähiTapiola Lapilta enemmän tukea ja apua työhösi? *

- En
 Kyllä

27. Millä keinoin työnantaja voisi parantaa työhyvinvointiasi? *

28. Koetko, että työpanostasi arvostetaan? *

- Kyllä
 En

29. Millaista apua ja tukea haluaisit työhösi?

30. Kaipaistko enemmän arvostusta työpanoksellesi? Millaista?

31. Tämä on viimeinen kysymys.

Haluatko sanoa tai ottaa kantaa johonkin, mitä ei ole osattu kysyä?

Voit jättää tähän myös palautetta tai yhteydenottopyynnön, mikäli haluat keskustella tarkemmin. Huomaa, että sinun pitää jättää puhelinnumerosi, johon soittaa, koska vastaajaa ei voida tunnistaa.

Anonymiteettisi on suojattu kaikissa tapauksissa.

LIITE 3. KYSELYLOMAKE ESIHENKILÖILLE

Hei!

Liittyen opinnäytetyöhöemme (Vakuutusedustajien työssäjaksamisen ja työhyvinvoinnin kehittäminen. Case: LähiTapiola Lappi Keskinäinen Vakuutusyhtiö), jossa selvitetään LähiTapiola Lapin yrittäjäsuhteisten edustajien työhyvinvointia ja työssäjaksamista, olisimme kiitollisia panoksestasi avata tätä myös LähiTapiola Lapin näkökulmasta.

Kysymyksiin voit vastata omin sanoin ja ilman pituusmääritteitä. Vastauksiasi tullaan käyttämään opinnäytetyössä, joka on julkinen. Pyytäisimme vastauksesi 14.5.2021 mennessä osoitteeseen

Kiittäen yhteistyöstä,

Janna Ahola ja Hannele Heikkilä

1. Millaiseksi arvioitte yrittäjäsuhteistenne työhyvinvoinnin ja työssäjaksamisen tilan?
2. Miten huomioitte yrittäjäsuhteisen työhyvinvoinnin ja työssäjaksamisen?
3. Millä tavalla olette sisällyttäneet kehityskeskusteluihin työhyvinvoinnin ja työssäjaksamisen?
4. Miten Covid 19-pandemia on vaikuttanut yrittäjäsuhteisten työhön ja työssäjaksamiseen?
5. Miten yrittäjäsuhteiset voivat osallistua LähiTapiolassa työnkuvansa suunnitteluun ja muokkaamiseen?
6. Miten yrittäjiä kannustetaan, kehitetään ja huomioidaan hyvään tulokseen?
7. Haluaisitko sanoa jotain muuta oleellista tähän liittyen LähiTapiola Lapin näkökulmasta?