

Karppinen Jasmin

# **Työhyvinvointi henkilöstöpalvelualalla - Case Yritys X**

Tradenomi (AMK)

Liiketalous

Syksy 2021



**KAMK • University  
of Applied Sciences**

## Tiivistelmä

**Tekijä:** Karppinen Jasmin

**Työn nimi:** Työhyvinvointi henkilöstöpalvelualalla - Case Yritys X

**Tutkintonimike:** Tradenomi (AMK), Liiketalous, taloushallinto

**Asiasanat:** työhyvinvointi, työyhteisö, työmotivaatio

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimii yritys X, joka on henkilöstöpalvelualan yritys Suomessa. Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia yrityksen työntekijöiden työhyvinvointia henkilöstöpalvelualalla. Tutkimusongelmana oli se, miten työhyvinvointia yritys X:ssä voitaisiin kehittää ja ylläpitää. Opinnäytetyön tavoitteena oli saada luotettavaa tietoa työntekijöiden työhyvinvoinnista ja löytää siten kehitettäviä keinoja, joilla voidaan positiivisin tavoin vaikuttaa työhyvinvointiin. Työllä pyrittiin antamaan yritykselle ulkopuolista näkökulmaa ja parannusehdotuksia työntekijöiden työhyvinvointiin.

Työn teoriaosuus pohjautuu työhyvinvointiin, joka sisältää määritelmien lisäksi tietoa käsitteisiin liittyvistä teorioista ja niihin vaikuttavista tekijöistä. Tämän työn keskeisimmät teemat ovat työyhteisön ja yksilön työhyvinvointi, työhyvinvoinnin johtaminen ja osaaminen, kokonaisvaltaisen työhyvinvointi ja työhyvinvoinnin kehittäminen.

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisella eli laadullisella tutkimusmenetelmällä, jossa hyödynnettiin yrityksen työntekijöille lähetettävää sähköistä kyselylomaketta. Laadullisen tutkimuksen kysymykset koostuivat pääasiassa teoriaosuuden teemoista.

Työhyvinvointitutkimuksen avulla saatiin hyvin tietoa työhyvinvoinnin nykytilasta. Tutkimuksen tuloksista pystyttiin päättämään, että työhyvinvointintila toimeksiantajayrityksessä oli pääpiirteittäin jo hyvällä tasolla. Kehittämistä ja parannusehdotuksia löytyi kuitenkin työyhteisön ilmapiiristä ja yhteishengestä sekä liikkumisen lisäämisestä työaikana. Kyselyn tuotoksista ja teoriaosuuden pohjalta toimeksiantajalle tuotettiin lyhyt listaus suosituksista, kuinka työhyvinvointia voidaan paremmin jatkossa ylläpitää ja huomioida.

## **Abstract**

**Author:** Karppinen Jasmin

**Title of the Publication:** Occupational Wellbeing in Personnel Services – Case Company X

**Degree Title:** Bachelor of Business Administration

**Keywords:** occupational well-being, work community, work motivation

The client of this thesis was a company X which operates in the field of personnel services in Finland. The purpose of the thesis was to measure the well-being of the company's employees in the field of personnel services. The research problem was how occupational well-being could be developed and maintained in the company X. The aim was to obtain reliable information about the well-being of the company's employees at work and thus to find ways to improve it. Another aim was to provide the company an external perspective and suggestions to improve the well-being of the employees.

The theoretical part of the work was based on occupational well-being, which in addition to definitions contains information on the theories related to the concepts and the factors influencing them. The main themes were the well-being of the work community and the individual, the management and competence of occupational well-being, comprehensive well-being at work and the development of occupational well-being.

The research was conducted using a qualitative research method, which utilized an electronic questionnaire sent to the company's employees. The questions of the survey consisted mainly of the themes of the theoretical part.

The survey on occupational well-being provided valuable information on the current state of well-being at work. From the results of the study, it was possible to conclude that the occupational well-being in the client company was mainly at a good level already. However, suggestions for improvement were found in the atmosphere and team spirit of the work community and in increasing exercise breaks during working hours. Based on the results of the survey and the theoretical part, the client was provided with a short list of recommendations to maintain and improve occupational well-being in the future.

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
2	Työhyvinvointi .....	4
2.1	Työyhteisön hyvinvointi .....	6
2.2	Työhyvinvoinnin johtaminen.....	8
2.3	Osaaminen ja työhyvinvointi.....	10
2.4	Yksilön työhyvinvointi .....	12
3	Kokonaisvaltainen työhyvinvointi.....	16
3.1	Fyysinen työhyvinvointi.....	17
3.2	Psyykkinen työhyvinvointi.....	18
3.3	Sosiaalinen työhyvinvointi.....	18
3.4	Henkinen työhyvinvointi .....	19
4	Työhyvinvoinnin kehittäminen .....	21
5	Työhyvinvointi henkilöstöpalvelualalla Yritys X -tutkimus .....	23
5.1	Tutkimusaineiston hankinta- ja analyysimenetelmä.....	23
5.2	Tutkimuksen toteutus .....	24
5.3	Tutkimuksen tulokset .....	27
6	Johtopäätökset ja pohdinta .....	30
	Lähteet .....	34
	Liitteet	

## 1 Johdanto

Bakarin (2018, 9) mukaan Budd (2011) kirjoittaa, että työ on olennainen osa elämäämme. Ennen työn katsottiin olevan sellaista toimintaa, jota tehtiin ainoastaan rahan takia, eikä mietitty sitä ollenkaan, onko työ nautinnollista. Toisin sanoen ihmiset tekivät töitä hankkiakseen elantonsa. Bakarin (2018, 10) mukaan vaikka työ on ollut ennen selviytymiskeino historiassa, nykypäivänä työhön suhtaudutaan ja tarkastellaan sitä eri tavalla kuin pelkästään selviytymisen takia.

Työhyvinvointi puhuttaa nykypäivänä paljon, ja työhyvinvointi aiheena on ollut paljon esillä esimerkiksi erilaisissa sosiaalisen median kanavissa. Hyppäsen (2010, 245) mukaan media tuo esille enemmän negatiivisia kuin hyviä uutisia työelämään liittyen. On kuitenkin totuus, että työelämässä riittää aina ongelmia ja kehitettävää on suuresti. Mankan ja Mankan (2016, 7) mukaan työpaikoilla resursseja haaskataan esimerkiksi kehnolla johtamisella, mutta myös huonoilla työyhteisötaidoilla. Stressin syinä ovat usein epävarmuus, työyhteisön tuen puute sekä roolien epäselvyys työyhteisössä. Väitetään, että kaikilla olisi nukkuvaa potentiaalia, joka vain odottaisi käyttöönottoaan. Jos kaikki tekisivät työtään innokkaina, saataisiin silloin paljon enemmän aikaiseksi, eikä siihen välttämättä aina tarvittaisi rahaa.

Työhyvinvointi ei synny itsestään, vaan se vaatii systemaattista johtamista, eli suunnittelua, henkilöstön voimavaroja lisääviä asioita ja jatkuvaa arviointia työhyvinvoinnista. Työhyvinvoinnille pystytään asettamaan tavoitteet ja niiden saavuttamista pystytään arvioimaan. Hyvinvoiva organisaatio on määrätietoinen, mukautumiskykyinen, jatkuvasti kehittyvä ja turvallinen työympäristö. (Manka & Manka 2016, 80.)

Kauhasen ja Hellströmin (2016, 15-18) mukaan menestys edellyttää osaavaa sekä hyvinvoivaa työyhteisöä. Suomessa tehtyjen tutkimusten mukaan työyhteisön hyvinvointi vaikuttaa myös yrityksen taloudelliseen tulokseen. Kun työhyvinvointiin panostetaan, se maksaa itsensä takaisin moninkertaisena. Työhyvinvoinnin ja taloudellista kannattavuutta voi olla hankalaa todistaa todistetusti. Työhyvinvoinnilla vähennetään sairauspoissaoloja ja myös varhaista eläköitymistä sekä näistä aiheutuvia lisäkustannuksia. Työhyvinvointi vaikuttaa myös työtyytyväisyyteen sekä sitoutumiseen, mikä taas vähentää henkilöstön vaihtuvuutta. Äsken mainitut asiat vaikuttavat siten työn tulokseen, tuottavuuteen ja laadun parantumiseen. Se tuo lisäarvoa sekä yritykselle että asiakkaille, joka vaikuttaa yrityksen kannattavuuteen.

Myös yhteiskuntavastuulla on strategisesti tärkeä ja kasvava merkitys organisaatiossa. Olennaiset osat organisaation yhteiskuntavastuuta ovat työterveys ja -turvallisuus, laatu- ja ympäristökysymykset ja työyhteisön kokonaisvaltainen hyvinvointi. (Rauramo 2008, 18.)

Opinnäytetyöni aiheena on työhyvinvointi henkilöstöpalvelualalla. Opinnäytetyössäni on tarkoitus tutkia yrityksen työntekijöiden työhyvinvointia. Aiheena työhyvinvointi kiinnosti minua, ja koen aiheen mielestäni tärkeäksi, ja siksi valitsin kyseisen aihealueen opinnäytetyökseni. Elämme myös edelleen korona-aikaa, jolloin työntekijät on osittain siirtyneet etätöihin ja mahdolliset virkistyspäivätkin ovat jääneet tai ainakin muuttaneet muotoaan. Näiden asioiden vuoksi oli nyt hyvä hetki tarkastella työhyvinvointia uudelleen. Opinnäytetyön toimeksiantajana on yritys X, joka vaikuttaa Suomessa henkilöstöpalvelualalla.

Tutkimusongelmana oli se, miten työhyvinvointia yritys X:ssä voitaisiin kehittää ja ylläpitää. Työn tavoitteena oli saada tutkimuksen avulla luotettavaa tietoa yrityksen työntekijöiden työhyvinvoinnista ja löytää mahdollisesti parannusehdotuksia ja kehitettäviä keinoja, joilla työhyvinvointia voitaisiin yrityksessä kehittää. Opinnäytetyöllä pyrittiin antamaan yritykselle ulkopuolista näkökulmaa ja parannusehdotuksia työntekijöiden työhyvinvointiin. Kyselyn tuotoksista laadittiin yhteenveto ja tuotettiin toimeksiantajalle työhyvinvoinninsuosituksia siitä, kuinka työhyvinvointia voidaan paremmin jatkossa ylläpitää ja huomioida.

Toimeksiantajayrityksessä tehdään vuosittain organisaation sisäisiä työhyvinvointitutkimuksia. Kuitenkaan ulkopuolisia tutkimuksia työhyvinvoinnista ei ole tehty, ja työhyvinvointia olisi hyvä tarkastella myös ulkopuolisen näkökulmasta. Nyt halutaan siis selvittää, mikä on yrityksen työntekijöiden työhyvinvoinnin tila tällä hetkellä ulkopuolisen silmin, ja kuinka työntekijöiden työhyvinvointia voitaisiin kehittää.

Työhyvinvointia voidaan arvioida ja tarkastella useasta näkökulmasta. Tämän työn keskeisimmät aiheet liittyvät kuitenkin työyhteisön ja yksilön työhyvinvointiin, työhyvinvoinnin johtamiseen ja osaamiseen, kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin osa-alueisiin sekä työhyvinvoinnin kehittämiseen. Opinnäytetyön teoreettisessa osuudessa esitellään työhyvinvoinnin eri osa-alueita, joka sisältää määritelmien lisäksi tietokäsitteisiin liittyvistä teorioista ja niihin vaikuttavista tekijöistä.

Opinnäytetyö toteutettiin kvalitatiivisella eli laadullisella tutkimusmenetelmällä, jossa hyödynnetään yrityksen työntekijöille tehtävää sähköistä kyselylomaketta. Survey Monkeyn (2021) mukaan laadullinen tutkimus on tutkimustapa, jolla saadaan syvällisempää tietoa vastaajien perusteluista.

Sen avulla ymmärretään aiheen tai ongelman yksityiskohtia paremmin. Pitkärannan (2014, 9) mukaan laadullinen tutkimus painottuu tulevaisuuteen, ja sen avulla kehitetään ja parannetaan tutkittavaa kohdetta.

Toisessa luvussa käsitellään yleisesti työhyvinvointia ja siihen vaikuttavia tekijöitä, kuten johtamista, osaamista sekä työhyvinvointia työyhteisön ja yksilön näkökulmasta. Kolmannessa luvussa avataan kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin osa-alueita, joihin kuuluvat fyysinen, psyykkinen, henkinen sekä sosiaalinen työhyvinvointi. Neljännessä luvussa kerrotaan työhyvinvoinnin kehittämisestä yleisesti. Lopuksi perehdytään itse tutkimukseen, sen tuloksiin sekä johtopäätöksiin ja pohdintaan.

## 2 Työhyvinvointi

Työhyvinvointi ei ole yksiselitteinen käsite, vaan työhyvinvoinnista on olemassa useita eri määritelmiä ja se on monen eri tekijän summa (Kehusmaa 2011, 14). Nykyään turvallinen sekä terveellinen työympäristö kuuluu jokaiselle työntekijälle (Kauhanen & Hellström 2016, 21). Työhyvinvointi muodostuu itse työstä ja sen seurauksista. Työhyvinvointi on osa jokapäiväistä organisaation toimintaa, johon jokainen työyhteisön jäsen osallistuu. (Kaivola & Laurila 2007, 128.) Työhyvinvointi ei ole koskaan valmis organisaation olemassaolon aikana, vaan sitä tulee kehittää ja ylläpitää kaiken aikaa (Virolainen 2012, 105).

Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan terveellistä, turvallista sekä tuottavaa työtä hyvin johdetussa yrityksessä. Työyhteisö ja työntekijät kokevat tällöin työnsä mieluiseksi ja palkitsevaksi. Työnantaja ja työntekijä ylläpitävät ja kehittävät työhyvinvointia yhdessä, mikä tapahtuu aina yhteistyönä. Työhyvinvointi vaikuttaa yrityksen tulokseen, maineeseen ja myös kilpailukykyyn. Työyhteisössä, jossa voidaan hyvin, työyhteisön jäsenet luottavat toisiinsa ja puhalletaan niin sanotusti yhteen ja samaan hiileen. (Työterveyslaitos 2021b.) Kielteisten asioiden puuttuminen työympäristössä ei kuitenkaan automaattisesti takaa tyytyväisyyttä työssä. Työhyvinvointi perustuu myönteisiin kokemuksiin, minkä vuoksi on tärkeää tarkastella työssä myös myönteisiä asioita. Myönteiset asiat edistävät voimaantumista ja vahvistavat yhteistyötä työyhteisössä. (Manka 2012, 72.) Kauhasen (2012, 53) mukaan työhyvinvointiin investoimalla on iso vaikutus työntekijöiden sitoutumiseen. Jos työpaikalla työhyvinvointi on alhaista ja huonoa, työntekijät pyrkivät helpommin vaihtamaan työpaikkaa. Jos taas henkilöstö voi hyvin ja organisaatiossa on panostettu työhyvinvointiin, harva miettii edes työpaikan vaihtamista.

Tarkosen (2012, 13) mukaan työhyvinvointi ei ole pysyvä tila, vaan siinä on vaihtelua niin tilannekohtaisesti kuin yksilökohtaisestikin. Laajemmalla tavalla ajateltuna voidaan puhua työhyvinvoinnista jatkumona, jonka toisessa ääripäässä ovat työkyvyttömyys, työpahoinvointi ja uupuminen työstä.

Riikosen, Makkosen ja Vilkkumaan (2002, 81-82) mukaan työhyvinvoinnin lisäämiseen, työuupumuksen pienentämiseen ja työilmapiirin kohentamiseen keskittyvässä tutkimuksessa yleensä oletetaan, että tulosten saavuttamiseksi täytyy aloittaa ongelmista ja niiden syiden analyysistä. Analysoimisen sijasta useimmiten kuitenkin kuulostaa olevan hyödyllisempää puhua sellaisista asioista, jotka auttavat parantamaan asioita. ”Jotta kahvikuppi voitaisiin täyttää kahvilla, kupin tyhjyyden syitä ei tarvitse ensin analysoida.”



Strategisella työhyvinvoinnilla tarkoitetaan henkilöstön terveyden ja hyvinvoinnin huomioimista osana liiketoiminnan ja henkilöstöjohtamisen tavoitteita, joka on suunnitelmallista toimintaa. Sille on määritelty tavoitteet, vastuut sekä resurssit, ja sitä seurataan säännöllisillä mittauksilla. (Hyppänen 2010, 252.)

Salosen (2017, 161, 163) mukaan yksi olennainen osa työhyvinvointia on korkea merkityksen ja tarkoituksen tunne. Kun työntekijä työssään kokee, että hänen osaamisellaan ja ideoillaan on merkitystä ja hänen työllään ja yrityksen lopputulemalla on hänen arvojensa mukainen tarkoitus, on hänellä syy tähdätä yhteisten tavoitteiden eteen. Merkityksen tunne toimii ihmisen motivaattorina ja auttaa kestämään hankalissakin tilanteissa työssä.

Virolaisen (2012, 85) mukaan työtehtävien merkityksellisyys vaikuttaa myös työhyvinvointiin. Itse työtehtävät eivät ole siis työhyvinvoinnin osalta avainasemassa, vaan se, kuinka mieluisaksi työntekijä kokee työtehtävänsä. Kun työ tuntuu mieluisalta ja työntekijä pitää työstään, on työtyytyväisyys korkealla. Työ voi olla työntekijälle energiaa ja voimavaroja antava, kun hän esimerkiksi kokee työssään monipuolisia haasteita tai hän pääsee käyttämään omaa luovuuttaan. Erilaisten stressitekijöiden vaikutus on huomattavasti pienempi, kun työntekijä nauttii työstään. Satunnaiset ylityötkään eivät kuormita ja haittaa työntekijää, jos hän pitää työstään.

Työhyvinvoinnilla parannetaan tuottavuutta, ja se on yksi tärkeä osa kasvustrategiaa. Tyytyväinen henkilöstö ja hyvä työilmapiiri vaikuttavat asiakastyytyväisyyteen. Tällöin työhyvinvointi turvaa markkina-aseman säilymistä. Hyvinvoivan yrityksen maine houkuttelee uusia työntekijöitä sekä uusia yhteistyökumppaneita yritykselle. Henkilökustannukset vähentyvät sairauspoissaolojen ja tapaturmien vähentymisen myötä, millä saadaan organisaation kustannustehokkuus lisääntymään. (Ojala 2003a, 14.) Työhyvinvointi ohjaa työntekijän pitämään itsestä huolta myös työajan ulkopuolella, ja se tukee myös työntekijän elämänhallintaa (Terveystalo 2021).

Mankan (2012, 55-56) mukaan työhyvinvointia on alettu tutkimaan jo viime vuosisadalla. Suomessa lakisääteinen työsuojelu on alkanut yli sata vuotta sitten. Silloin on aloitettu toimia, joilla saatiin teollisuustyöntekijöiden työoloista parempia sekä työtapaturmia vähennettiin. Työhyvinvoinnin tutkimus on alkanut lääketieteellisestä, fysiologisesta stressitutkimuksesta 1920-luvulla, jolloin tutkittavana oli yksilö. Silloin stressin katsottiin syntyvän yksilön fysiologisenä reaktiona useisiin kuormittaviin tekijöihin, kuten esimerkiksi myrkylliset aineet, fyysisesti raskaat työtehtävät, kova taustamelu sekä kylmyys. On arvioitu, että negatiiviset tuntemukset edelsivät fysiologisia reaktioita, jotka johtivat mahdollisesti eri sairauksien alkamiseen tai kehittymiseen. Stressitutkimuksen myötä on myöhemmin alettu tutkia työympäristön piirteiden stressivaikutuksia.

Kauhasen ja Hellströmin (2016, 22, 27, 29) mukaan työhyvinvointi käsitteenä on muodostunut vasta 2000-luvulla, vaikka sen sisältöä on tarkasteltu jo aiemmin. 2000-luvulla työhyvinvointi on huomattavasti parantunut, kun eläkkeelle siirtymisen ikä on noussut ja työn henkinen rasittavuus on vähentynyt. Organisaatioiden tavoitteena on ollut pitkään huolehtia henkilöstön terveydestä ja hyvinvoinnista. Joissain organisaatioissa terveydestä ja hyvinvoinnista ei ole niinkään välitetty, vaan työnantajan mielessä on ollut enemmän voiton tavoittelu. 2010-luvulla organisaatioissa on alettu käsittelemään myös työkyvynhallinnan käsitettä. Sillä tarkoitetaan toimeliasta otetta työkyvyn ylläpitoon, jolloin työyhteisön jäsenellä on itsellään pääasiallinen vastuu työkyvystä. Yhteiskunta ja työnantaja pystyvät auttamaan työkyvynhallinnassa esimerkiksi liikunta- ja kulttuuripalveluilla, neuvontapalveluilla sekä suunnitella työ työkykyyn sopivaksi.

Seuraavaksi käsitellään työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä, kuten työyhteisön ja työilmapiirin vaikutusta työhyvinvointiin, johtamisen merkitystä, osaamisen vaikutusta työhyvinvointiin sekä työhyvinvointia yksilötasolla.

## 2.1 Työyhteisön hyvinvointi

Yksittäiset ihmiset muodostavat työyhteisön ja jokainen ihminen on uniikki. Työyhteisöön kuuluvilla uniikeilla ihmisillä on yhteistä ainakin se, että heitä tuo yhteen sama työpaikka ja yleensä yhdenmukainen käsitys siitä, mitä työssä tehdään ja minkä vuoksi. (Heinimäki 2018, 7.) Työyhteisön toimivuus edellyttää selvää näkemystä koko organisaation henkilöstöltä siitä, mitä työpaikalla pitää tehdä, saada aikaan ja mikä on sen olemassaolon tarkoitus. Työn tekemisen tarkoituksen valaiseminen voi olla haastava tehtävä. Useiden työryhmien tehottomuuden ja työntekijöiden työpahoinvointisuuden ydin on siinä, että työyhteisöllä ei ole tarvittavan selkeää käsitystä organisaation ydintehtävästä. (Järvinen 2008, 49, 52.)

Yksi merkittävä tekijä työhyvinvointiin on työyhteisön hyvä ilmapiiri, jolla on vaikutus useisiin muihinkin asioihin kuin ainoastaan työtyytyväisyyteen tai työssä viihtymiseen. Yleensä työilmapiiriä huomioidaan silloin, kun ajaututaan työpaikalla ongelmiin. Työilmapiiristä puhutaan aika paljon, mutta usein puheet liittyvät vain huonoon työilmapiiriin. Hyvä työilmapiiri parantaa hyvinvointia työssä, vähentää stressiä sekä ehkäisee työuupumusta. Hyvällä työilmapiirillä myös lisätään yrityksen kykyä tuottaa arvoa sidosryhmilleen. Erinomaisen työilmapiirin työpaikasta ei haluta siirtyä varhaiselle eläkkeelle ja parhaimmillaan se toimii tekijänä joitakin pitkäaikaissairauksia vastaan. Kun työyhteisössä vallitsee huono työilmapiiri, työskentely voi alkaa uuvuttaa ja masentaa

työntekijöitä. Hyvän työilmapiirin rakentamiseksi kukaan ei tarvitse erityistaitoja, vaan ne ovat yksinkertaisia asioita, jotka jokaisen työntekijän on helppo oppia tai muistaa. Jokaisen työyhteisön työntekijän täytyy kuitenkin muistaa ylläpitää hyvää työilmapiiriä jokainen päivä. Hyvän työilmapiirin ylläpitäminen vaatii jokaiselta työntekijältä hieman vaivannäköä. Ajatellaan helposti, ettei vain yhden työntekijän käyttäytyminen voisi vaikuttaa työilmapiiriin, mutta sillä voi olla myös todella suuri vaikutus koko työyhteisöön. (Aro, Aho, Kedonpää, Lappi & Rämö 2018, 9-10, 23-26.) Kaikki ne asiat, joita jokainen suustaan päästää tai se, miten käyttäytyään, vaikuttaa työilmapiiriin, ja jokaisella on oma vastuunsa siitä (Ahlroth & Havunen, 2015, 177). Usein pienilläkin teoilla tai sanoilla on merkitystä. ”Kiitos”, ”anteeksi” ja ”hyvää huomenta” ovat työhyvinvoinnin rakentamisessa avainsanoja, joita tulisi käyttää päivittäin. (Hämäläinen 2005, 36.) Työpaikoilla ei aina ymmärretä sitä, että pienetkin työhön liittyvät asiat voivat harmittaa työntekijöitä ja vaarantaa positiivisen työilmapiirin (Järvinen 2008, 40).

Vaikeissakin työolosuhteissa saavutetaan huikaita suorituksia ja tuloksia, jos työnteossa on hyvä henki. Tällöin hankalissa ja vaikeissakin tilanteissa kestäään huumorilla, kun pettymykset tai tappiot kohdataan yhdessä. Yhteisyyden henki siis vain voimistuu ottamaan uudet haastavat tilanteet vastaan. Hyvä työpaikkahenki on keskeinen lisäarvon lähde, joka ulottuu pitkälle yrityksen toimintaan, tehokkuuteen, jaksamiseen sekä myös elämän laatuun. (Langinvainio 1999, 9-11.) Hämäläisen (2005, 24-25) mukaan työyhteisön oleellinen voimavara on hyvien asioiden esiin tuominen. Hyvillä asioilla on tapana moninkertaistua, kun hyvää levittää. Kun yksilö kylvää ympärilleen positiivisuutta, hyvää tuulta ja hymyä, saa hän sitä myös osakseen itselleen.

Työyhteisötaidot perustuvat itsensä ja toisten roolin ymmärtämiselle työyhteisössä. Työyhteisötaidot ilmenevät esimerkiksi asiallisena käyttäytymisenä, kuten esimerkiksi tervehtiminen ja lupauten pitäminen sekä positiivisina tekoina ja myönteisenä asenteena koko työyhteisöä ja sen jäseniä kohtaan. Työyhteisötaidot tekevät työnteosta mukavampaa ja paremmin sujuvaa. Jokainen tarvitsee työyhteisötaitoja ja jokaisen tehtävä on myönteisen yrityskuvan rakentaminen. (Työturvallisuuskeskus 2021.) Avoin vuorovaikutus on avaintekijä siinä, että työyhteisö voi hyvin ja toimii tehokkaasti (Ahlroth & Havunen, 2015, 177). Mitä useampi työntekijä tuntee työhyvinvointia, sen vahvemmin se vaikuttaa koko työyhteisön työhyvinvointiin (Manka, 2012, 77). Työyhteisötaitoja jokainen voi kehittää opettelemalla ja harjoittelemalla, oppimalla omista ja muiden virheistä, muita tarkkailemalla ja ennen kaikkea tekemällä yhteistyötä muiden työyhteisön jäsenten kanssa (Mönkkönen & Roos 2010, 267).

## 2.2 Työhyvinvoinnin johtaminen

Esimiehen työhyvinvoinnista puhutaan paljon vähemmän, ja sitä myös vähätellään helpommin. Työntekijät odottavat esimiehen aina olevan vahva ja kestävä kaikki vastoinkäymiset. Kuitenkin myös johtajaroolissa oleva henkilö tarvitsee tukea työhyvinvointinsa ylläpitämiseen. (Pirinen 2014.) Johtajan tai esimiehen asemassa on muistettava huolehtia työntekijöiden sekä itsensä työhyvinvoinnista ja työkyvystä (Nummelin 2018, 5).

Työhyvinvoinnin luomisen, ylläpidon ja edistämisen kannalta johtaminen on keskeisin toiminto työyhteisössä. Keskeisyys koituu siitä, että työhyvinvoinnin aloittaminen, ylläpitäminen ja edelleen edistäminen vaatii valtaa, aktiivisuutta, tahtoa ja johtamisosaamista. Johtamisen yksi tärkeä tehtävä on pitää huolta alaisistaan ja huolehtia työntekijöiden hyvinvoinnista. Johtamisella vaikutetaan kaikkiin työyhteisön osiin. Voidaan sanoa, että esimiehet ovat esikuvia ja mallioppimisen kohteita muille työyhteisön jäsenille. Heidän ajattelu- ja toimintatapansa välittyvät työntekijöille ainakin pitkällä aikavälillä. (Tarkkonen 2012, 74-75.)

Esimiehen on tauottomasti tehtävä töitä työyhteisön yhteisen hengen ylläpitämiseksi. Esimies on henkilö, joka luo yhteisöllisyyttä, ja hänen on pyrittävä ylläpitämään yhteisen hengen kokonaisuutta. Esimies kerää luottamusta kertomalla alaisilleen avoimesti työpaikan tapahtumista, kuitenkin ketään nolaamatta. Esimiehen kuuluu puhua jokaisesta alaisestaan yhtä kunniallisesti muille. Hänellä on myös velvollisuus pitää itsellään ne tiedot, joita muut ovat hänelle luottamuksellisesti kertoneet. (Juuti & Vuorela 2002, 37.)

Johtamisella ja esimiestyöllä on suuri merkitys työhyvinvoinnin kokemiseen. Työntekijöillä on tarve tulla kuulluksi ja tarve tuntea voivansa vaikuttaa oman työnsä kehittämiseen. Esimieheltä työntekijät odottavat johdon- sekä oikeudenmukaisuutta. (Ojala 2003a, 45.) Johtamista on monenlaista, ja sillä on myös osittain yhteys ihmissuhteisiin ja ilmapiiriin työyhteisössä. Ainoastaan hyvällä johtamisella luodaan työyhteisöön hyvä työilmapiiri. Hyvää johtamista on, että esimies keskustelee työntekijöidensä kanssa ja ottaa huomioon mielipiteitä. (Juuti & Vuorela 2002, 18-19.) Esimiehen tulisi osata kuunnella alaistensa kantoja ja tunteita niin, että he ymmärtävät tulensa kuulluksi. Se ei tarkoita kuitenkaan sitä, että esimiehen täytyisi toteuttaa kaikki alaisten toiveet. Esimiehen tulee pystyä aidosti ymmärtämään työntekijöitään ja samalla ylläpitämään erillisyytensä kantansa omaksuvana henkilönä. (Heiske 2001, 179.)

Kun työntekijä kokee esimiehen pitävän häntä kallisarvoisena ja korvaamattomana, työntekijä osoittaa lojaalisuuttaan ja sitoutumistaan organisaatioon. Jos työntekijän ja esimiehen yhteistyö

ei onnistu tai se on hankalaa, niin työtyytyväisyys hiipuu nopeasti ja sitoutuminenkin heikkenee. Työyhteisössä ihmisten välinen yhteistyön onnistuminen riippuu myös kyseisten henkilöiden luonteista ja asenteista. (Pentikäinen 2010, 48.)

Sydänmaanlakan (2015, 161-162) mukaan tärkeimmät työkalut hyvään johtamiseen ovat esimerkiksi suunnittelu- ja kehityskeskustelut. Ne tukevat huippusuoritusten ja tavoitteiden saavuttamista. Johtamista ei voi ainoastaan jättää johtaja-asemassa olevien tehtäväksi, vaan hyvään johtamiseen tarvitaan sekä hyviä johdettavia että hyviä johtajia. Hyvä johtaminen on yhteistoiminnan menestynyttä organisointia, johon koko henkilöstö osallistuu.

Työnantajan velvollisuuksiin kuuluu arvioida, kuinka työpaikalla työhyvinvointi toteutuu ja mihin asioihin se vaikuttaa. Työhyvinvoinnin johtamisesta on saatu parhaimpia tuloksia silloin, kun työhyvinvoinnille on asetettu selkeät tavoitteet ja on määritelty ne toimenpiteet, joilla asetetut tavoitteet saavutetaan. (Kuntatyönantajat 2021.) Esimiehen täytyy pystyä välittämään uskoa alaisilleen tavoitteiden saavuttamisen realistisuuteen. Myös johtamisen hyvät piirteet, kuten oikeudenmukaisuus tasa-arvoisesti alaisiaan kohtaan, lisäävät tuloksellisuutta. (Manka, 2012, 40.)

Työyhteisön hyvinvoinnin ylläpitäminen on haaste työntekijälle ja esimiehellekin. Esimies ei voi yksin olla vastuussa yksittäisen työntekijän hyvinvoinnista. (Ojala 2003b, 24.) Hyvä esimieskin tarvitsee tukea myös alaisiltaan ja työyhteisöltä. Työyhteisö ei voi muuttua hyvinvoinniseksi vain ainoastaan sillä, mitä esimies tekee tai sanoo. (Ahlroth & Havunen 2015, 177.) Esimiehen toimet ja jokaisen työntekijän halu ylläpitää omaa hyvinvointiaan ovat yhtä tärkeitä. Jos työntekijä ei itse halua harjoittaa omaa työhyvinvointiaan, mitkään esimiehen toimet eivät tule työhyvinvointia muuttamaan. (Ojala 2003b, 22, 24.)

Virolaisen (2012, 106) mukaan johtamistyyllillä on iso vaikutus työhyvinvointiin. Työntekijäkeskeisellä, demokraattisella, vastuuta ja vapauksia antavalla johtamistyyllillä, jossa johto kommunikoi aktiivisesti henkilöstön kanssa ja antaa vaikutusmahdollisuuksia heidän työhönsä, on huomattu hyväksi johtamistyyliksi työhyvinvoinnin osalta. Työntekijöitä tukeva johtaminen kertoo sen, että esimies luottaa alaisiinsa ja heidän kykyihinsä suoriutua työstään. Jos työntekijä tuntee, että hänen esimiehensä on kiinnostunut hänen työstään ja osoittaa sopivaa kontrollia ja auktoriteettia, työntekijällä on paljon myönteisempi asenne työhönsä.

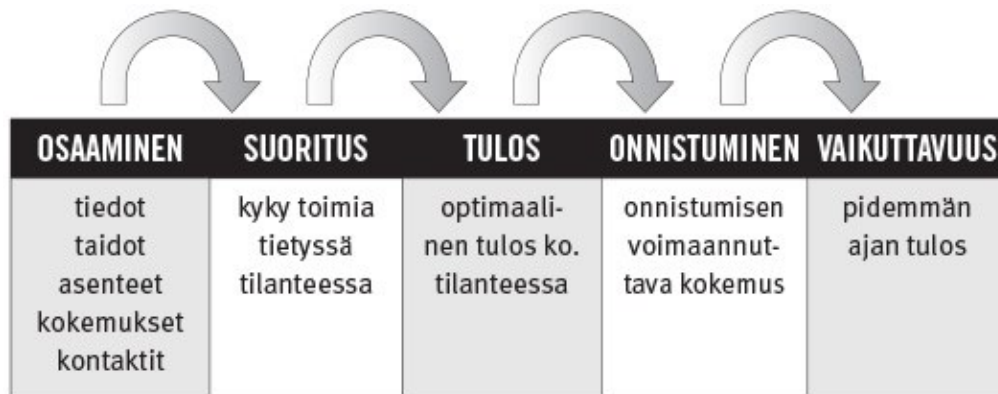
Työelämä vaatii paljon ihmiseltä, ja työelämän muutokset näkyvät selkeimmin esimiestyössä (Nummelin 2018, 26). Johtamisessa täytyy huomioida myös yrityksen käytännöt ja lainsäädäntö. Lainsäädännön osalta johtajan täytyy puuttua esimerkiksi työnkuormitukseen, sitä aiheuttaviin tekijöihin sekä kohteluun, joka on epäsoveliaista. (Työterveyslaitos 2021a.)

## 2.3 Osaaminen ja työhyvinvointi

Osaaminen ja työhyvinvointi liittyvät intensiivisesti toisiinsa. Kun työntekijä tuntee, että hän työssään oikeasti osaa ja pystyy työtehtäviinsä, lisää se työhyvinvointia. Kun taas työntekijä ei osaa omaa työtään tai ei hallitse sitä, on hänen työhyvinvointinsa heikompaa (Kupias, Peltola & Pirinen 2014, luku 5.) Työstä suoriutuminen ja sen sujuminen vaihtelee tilanteen ja myös tuurinkin mukaan. Sen vuoksi työ antaa ajoittain työntekijälle mielihyvää ja onnistumiskokemuksia, jotka vahvistavat itsetuntoa. Joskus työ tuottaa mielipahaa ja epäonnistumisen tunnetta, kun työt eivät suju suunnitelmien mukaisesti. Kokenutkin työntekijä tekee virheitä, eikä aina onnistu työssään. (Järvinen 2008, 22.)

Työhyvinvoinnin kannalta on tärkeää sekä yksilön että työyhteisön osaaminen. Yksilön osaaminen muodostuu tiedoista, taidoista, kokemuksista, verkostoista ja asenteista. Tiedot voivat olla niitä asioita, mitä jokainen on hankkinut koulussa, työssä, lukemalla tai kuulemalla. Taidot ovat niitä, joita on hankittu harjoittelemalla ja tekemällä tai katsomalla, kun muut tekevät. Kokemukset ovat sellaisia, mitä on kertynyt ajan saatossa elämässä. Verkostoilla tarkoitetaan sitä, missä olemme mukana ja mitä osaamme hyödyntää tiedon lähteinä. Yksilön osaaminen muodostuu myös omasta asenteesta, jolla tarkoitetaan omaa tahtoa ja tavoitteita. Työyhteisön osaaminen muodostuu yleisesti työntekijöiden osaamisesta ja tiedosta sekä niistä menettelyistä, joilla työntekijät jakavat ja käyttävät osaamistaan. Työyhteisön osaaminen muodostuu myös kulttuurista, joka tukee uuden osaamisen luomista, sekä verkostoista ja kumppaneista, jotka haastavat työyhteisön koko aika oppimaan uusia asioita. (Ojala 2003a, 27-29.) On myös sellaista osaamista, missä tarvitaan pitkää kokemustaustaa, ennen kuin siitä voi muodostua todellista osaamista (Sydänmaanlakka 2015, 152).

Osaamisella ei tarkoiteta ainoastaan sitä, kuinka hyvin työntekijä tekee päivittäiset työnsä, vaan myös sitä, minkälaisen oman osuuden hän antaa oman työnsä ja koko organisaation toiminnan kehittämiseksi. Työyhteisössä osaaminen kehittyy kilpailueduksi, kun ihmisten eri osaamiset saadaan käyttöön ne toisten työntekijöiden kykyjen kanssa. (Ojala 2003b, 22-23.) Osaaminen tulee näkyville kyvyllä toimia tehokkaasti tietyssä tilanteessa. Osaamisen soveltaminen käytännön toimintaan on tärkeää. Ymmärtämisen ja soveltamisen välillä on iso ero. Sitten, kun tietäminen ja ymmärtäminen sovelletaan käytäntöön, pystytään puhumaan todellisesta osaamisesta. Hyvästä osaamisesta seuraa hyvä suoritus, josta seuraa hyvä tulos. Hyvästä tuloksesta saadaan onnistumisen kokemuksen tunne. (Kuva 1) (Sydänmaanlakka 2015, 153.)



Kuva 1. Osaamisen määritelmä (Sydänmaanlakka 2015, 153)

Kun yrityksen työntekijät voivat hyödyntää toistensa osaamista, työyhteisössä kokonaisosaaminen kasvaa (Aura & Ahonen 2016, luku 1). On todella tärkeää, että työyhteisössä osaaminen ja kaantuu kohtuullisen tasaisesti, jotta kiireessä töitä voidaan tarvittaessa jakaa myös työyhteisön jäsenille. Useat työntekijät ovat sanoneet, että he ovat joutuneet erikseen opettelemaan toiseen tukeutumista tai töiden jakamista, koska avun pyytäminen ei ole kaikille helppo asia. Työyhteisössä, jossa ei ole huolehdittu riittävästä osaamisen jakautumisesta, on se herkästi rikottavissa kaaokseen. Kuka vain voi milloin vain jäädä pitkällekin sairauslomalle tai irtisanoutua, ja silloin työyhteisö on pulassa. Etukäteen kannattaa siis sopia, kuka tuuraa ketäkin tilanteen niin vaatiessa. (Järvinen 2008, 43, 31.)

Työhyvinvoinnista huolehditaan myös osaamisen kehittämisellä (Kupias, Peltola & Pirinen 2014, luku 5). Osaamisen kehittäminen tekee työyhteisöstä oppivan. Silloin työyhteisö toimii paremmin nopeastikin muuttuvassa työympäristössä. Oppiminen vaatii ajankäyttöä, innovatiivista ilmapiiriä sekä jokapäiväisiä kohtaamisia asiakkaiden ja muiden työntekijöiden kanssa. Työntekijän osaamisen ja ammattitaidon kehittäminen on myös samalla koko työyhteisön kehittämistä. Näitä esimiehen ja työntekijän tulisi arvioida ja tarkastella yhteisesti ja säännöllisesti. (Manka 2012, 84-85, 129.)

Joskus työntekijän osaaminen voi olla tiedostamatonta, eikä hän tiennyt osaavansa jotain tiettyä asiaa. Työntekijä ei osaa välttämättä hyödyntää osaamistaan riittävästi, jos hän ei tunnista kaikkea osaamistaan. Osaamisen kehityksen perustana on oman osaamisen tiedostaminen ja puutteet osaamisessa. (Sydänmaanlakka 2015, 153.)

Mönkkösen & Roosin (2010, 203) mukaan Viitala (2007) kirjoittaa, että osaamisen kehittämistä pitäisi tutkiskella vähintään kahdesta eri näkökulmasta. Toisessa näkökulmassa osaamista tulisi

katsoa työtapojen ja kykyjen kehittymisenä, ja kuinka nämä tulevat esille toiminnassa. Osaamista tulisi tarkastella myös osaamisen johtamisena. Silloin osaamisen kehittämiseksi tehdään tiettyjä osaamista tuottavia työnjohdollisia ja strategisia ratkaisuja. Kilpailukyky yrityksessä perustuu sille, mitä osataan, kuinka uudet asiat opitaan ja kyetään käyttämään. Osaamista tulee johtaa, eli osaamista tulee kehittää ja uudistaa koko yhteisötasolla.

## 2.4 Yksilön työhyvinvointi

Yksittäisten ihmisten pitää voida hyvin, jotta koko työyhteisö pystyisi voimaan hyvin (Ojala 2003a, 15). Monet ihmiset haluavat vaikuttaa omaan hyvinvointiinsa ja ovatkin kiinnostuneita siitä (Salmimies, 2008, 61). Henkilökohtainen hyvinvointi muodostuu oman kehon ja mielen jaksamisesta. Henkilökohtaiseen hyvinvointiin vaikuttavat muun muassa työntekijän oma arvopohja, ammattitaito, fyysinen hyvinvointi, psyykinen hyvinvointi ja sosiaalinen hyvinvointi, jotka ovat sidoksissa toisiinsa. (Aarnikoivu 2010, 100-101.) Yksilön hyvinvointia pystytään lujittamaan työyhteisössä usealla eri tavalla. Yleensä ensimmäinen ajatus on kerätä työyhteisön työhyvinvoinnista tietoja, joiden mukaan pyritään korjaamaan epäkohtia ja kehittämään työyhteisöä. Tavanomaiset työterveysasiat ja työturvallisuusasiat ovat tietenkin välttämättömiä. (Ojala 2003a, 16.)

Työhyvinvointi vaikuttaa yksilön henkilökohtaiseen hyvinvointiin kokonaisvaltaisesti. Yksilön työhyvinvointi on silloin korkealla, mitä enemmän hän tuntee innostusta, mielihyvää ja mukavuutta työssään. Kun yksilö tuntee työssään ahdistusta, jännittyneisyyttä, mielihyvää ja kyllästyneisyyttä, sairauslomariski todennäköisyys kasvaa merkittävästi. Silloin myös työtehokkuus alenee ja yksilön sitoutuneisuus organisaatiota kohtaan häviää pikkuhiljaa. (Virolainen 2012, 14.) Kun työntekijä ei ole tyytyväinen työhönsä, silloin hän ei anna kaikkeaan työn tekemiseen (Hämäläinen 2005, 62).

Virolaisen (2012, 193) mukaan yksilön työhyvinvointiin vaikuttaa merkittävästi oma asenne työtä ja työpaikkaa kohtaan. Positiivinen asenne tuo työpaikalle viihtyisyyttä ja energisyyttä. Negatiivinen asenne lisää tyytymättömyyttä työhön ja voi lisätä sairauslomariskiä. Yksilön omaan asenteeseen vaikuttaa myös itse työ, koko työyhteisö ja johtamistavat. Miellyttävällä työllä, ystävällisillä työtovereilla sekä esimiehen työyhteisöä huomioivalla johtamistyyllillä on myönteisiä vaikutuksia yksilön asenteeseen.

Työhönsä motivoitunut työntekijä on yritykselle tärkeä voimavara. Motivoitunut työntekijä koee työnsä merkitykselliseksi ja saa arvostusta työstään. Kun työyhteisössä koetaan positiivisia



tunteita, sitä enemmän on monipuolisuutta sekä ajattelun luovuutta. Työilmapiiri on yksi suuri vaikuttava tekijä työntekijän motivaatioon. (Leino 2021.) Kuitenkaan ilman riittävää kuormitusta työssä, työntekijän työmotivaatio laskee. Työn tulee olla myös haasteellista ja sellaista, että työntekijä ajoittain työskentelee oman kapasiteettinsa ylärajoilla. Työn tulee kuormittaa työntekijää sopivasti, muutoin työ ei kiinnosta ja työmotivaatio katoaa. (Niskanen, Murto & Haapamäki 1998, 23-24.) Jokaisen tulee myös oman työhyvinvointinsa lisäksi tunnistaa liiallinen kuormittuneisuus itsessä (Järvinen 2008, 17). Usein kiinnostuksen katoaminen johtuu työyhteisössä siitä, että työntekijät juuttuvat rutiineihin, vaikka heillä olisi osaamista vaativimpiin työtehtäviin. Silloin työntekijät eivät pysty toteuttamaan omaa itseään. (Pentikäinen 2010, 46.)

Aron (2006, 45) mukaan tiedetään arkikokemuksella, että motivoitunut työntekijä kurottuu erinomaiseen työsuoritukseen, toimii kehittävässä työyhteisön jäsenenä ja voi hyvin työssään. Työntekijällä, jolla on vahva motivaatio työhönsä, suojautuu samalla erilaisilta työkyvyttömyysongelmilta ja sen kautta ennenaikaiselta eläköitymiseltä.

Hämäläinen (2005, 79) mukaan työmotivaation perusta on kunnossa, kun:

- Työntekijä kokee työnsä mieluiseksi ja sopivan haasteelliseksi.
- Työn määrä on sopiva ja työstä saa kohtuullisen korvauksen.
- Kun töihin on mukava tulla.
- Työyhteisön jäsenet toimivat rehdisti ja avoimesti sekä auttavat ja kunnioittavat toisiaan.
- Työyhteisöllä on kyky ratkoa tulleita vuorovaikutusongelmia.

Työnteossa työntekijän on mahdollista päästä niin sanottuun flow-tilaan eli työn imuun. Tällöin työssä työntekijällä on selkeät tavoitteet ja työntekijä voi keskittyä omaan tekemiseensä ja vaikuttaa oman työnsä onnistumiseen. (Ojala 2003a, 24.) Työnimussa työntekijä voi uppoutua työhönsä jopa niin voimakkaasti, että fyysiset tarpeet voivat hetkellisesti unohtua, kuten esimerkiksi nälkä tai taukojen pitäminen (Kehusmaa 2011, 17). Työn imu edellyttää, että työssä olevat haasteet ja työntekijän omat taidot vastaavat toisiaan. Tällöin työntekijä kokee työnsä mieluiseksi sekä voi työssä helposti ylittää oman itsensä. (Ojala 2003a, 24.) Kun työntekijää arvostetaan ja työ tuntuu mielukselta, työn imu kannattelee huonoissakin tilanteissa (Rauramo 2008, 17). Kukaan ei kuitenkaan ole kaiken aikaa työn imussa, vaan jokaisella on hetkittäin erilaisia tehtäviä, milloin työntekijä ei ole niin keskittynyt työhönsä (Manka 2012, 143). Ahlrothin (2017, luku 1) mukaan yllättävän usean ihmisen työhyvinvointi kehkeytyy mahdollisuudesta syventyä omaan työhönsä ja työskennellä mukavassa työyhteisössä.

Hyvinvoiva työyhteisö auttaa jokaista työntekijää toteuttamaan omaa yksilöllisyyttään. Jokaisen yksilön erilaisuus tuo työyhteisöön sellaista energiaa, millä yhteisöllisyyttä voidaan rakentaa. Työntekijä, joka omaa erinomaiset työyhteisötaidot, osaa toimia rakentavasti työympäristössään. Työntekijä on silloin aktiivinen ja osaa ottaa vastuuta työstään ja ympäristöstään. Hän luo silloin myös positiivista yhteishenkeä esimerkiksi kunnioituksella ja muiden huomioon ottamisella. Myös tukemalla muita, hän huolehtii muista työntekijöistä. Vastuun ottaminen omasta työstään kertoo työntekijän motivaatiosta ja sitoutumisesta. Sitoutunut työntekijä näkee ja tiedostaa olevansa tärkeä osa työyhteisöä. (Manka 2012, 115, 129-130.)

Yksilön työhyvinvoinnin ylläpitämiseksi työn vaatimusten ja työn hallinnan tulee olla tasapainossa toistensa kanssa. Työ on liian kuormittamatonta, jos työn hallinta on suuri ja työn vaatimukset ovat vähäiset. Kuormittamattomuuden seurauksena on yleensä yksilön turhautuminen, vaikka työn hallinta toisikin osittain työhön viihtyvyyttä. Yksilö kokee työnsä passivoivana, jos työn kuormitus ja hallinta ovat vähäiset. Viihtyvyyttä pienentää vähäinen hallinnan tunne ja se, kun työ ei tuo tarpeeksi haasteita. Kun työntekijä kokee, että työn hallinta on hänellä pientä ja työn vaatimukset ovat suuret, johtaa tämä pidemmän ajan kuluessa väsymykseen ja myöhemmin työuupumukseen. Ihanteellisin tilanne on silloin, kun työntekijä kokee työn hallinnan olevan kunnossa ja saa oikean määrän haasteita. Silloin työntekijä pyrkii saavuttamaan tavoitteet ja oppimaan uutta, jolloin motivaatio säilyy omaa työtä kohtaan. (Virolainen 2012, 83.)

Myös oikealla asenteella työyhteisössä työntekijä pääsee pitkälle. Työntekijän oikea asenne itseensä ja työkavereihinsa tarkoittaa, sitä että työntekijä tunnistaa omat heikkoudet sekä vahvuudet ja suhtautuu avoimin mielin työkavereihinsa. Kun työntekijä kokee omien tietojen ja taitojen olevan omien työtehtävien kanssa samalla tasolla, niin tuntee hän siitä jo työhyvinvointia. (Kauhanen & Hellström 2016, 87-88.)

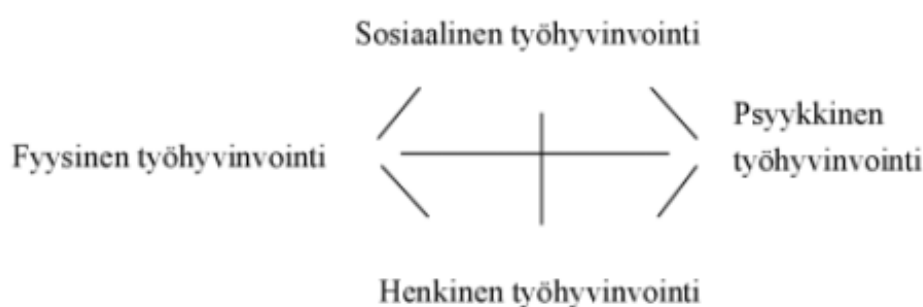
Jos yksilö voi työssään huonosti, häntä todellisuudessa ei juurikaan kiinnosta, millä tavalla yrityksessä menee. Palkankorotuksellakaan ei ole juuri merkitystä asian muuttamisessa. Palkankorotus voi huojentaa työpahoinvointia hetkellisesti, mutta jos asenteisiin vaikuttavia rakennemuutoksia ei toteudu esimerkiksi liiallisen työmäärän vähenemisenä, pian ollaan pyytämässä uutta palkankorotusta. Rahalla ei saada voimavaroja tai työtyytyväisyyttä. Kukaan työntekijä ei halua olla organisaatiossa ainoastaan vain suorittaja, joka saavuttaa tulostavoitteet. Jokainen yksilö haluaa olla ihminen, jota kunnioitetaan työyhteisössä ihmisenä, ja joka voi kokea tekevänsä tärkeää työtä, millä on merkitystä. (Hämäläinen 2005, 31, 35.)

Terveellisillä elämäntavoilla on iso merkitys yksittäisen työntekijän hyvinvointiin. Ihminen tarvitsee riittävästi liikuntaa ja lepoa. Vaikka organisaatio kannustaisikin terveellisiin elämäntapoihin, jokainen kuitenkin kantaa vastuun loppupeleissä omasta hyvinvoinnistaan. (Kauhanen & Hellström 2016, 88-89.)

Seuraavaksi käsitellään kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin eri osa-alueita, joihin kuuluvat fyysinen, psyykkinen sekä sosiaalinen hyvinvointi, ja kuinka nämä vaikuttavat työhyvinvointiin yleisesti.

### 3 Kokonaisvaltainen työhyvinvointi

Virolaisen (2012, 11-12) mukaan kokonaisvaltaiseen työhyvinvointiin sisältyy fyysinen, psyykkinen, sosiaalinen ja henkinen työhyvinvointi. Työhyvinvointia täytyy tarkastella kokonaisvaltaisesti, eikä ainoastaan sen yhtä osa-aluetta, koska kaikki osa-alueet vaikuttavat toisiinsa. Kaikkien eri osa-alueiden tulee olla tasapainossa toisiensa kanssa, sillä ne ovat sidoksissa toisiinsa siten, että jos jossakin osa-alueella havaitaan puutoksia, ne heijastuvat muihin osa-alueisiin. Esimerkiksi jos yksilöllä fyysinen hyvinvointi on huonoa, silloin myös psyykkinen hyvinvointi kärsii. (Kuva 2)



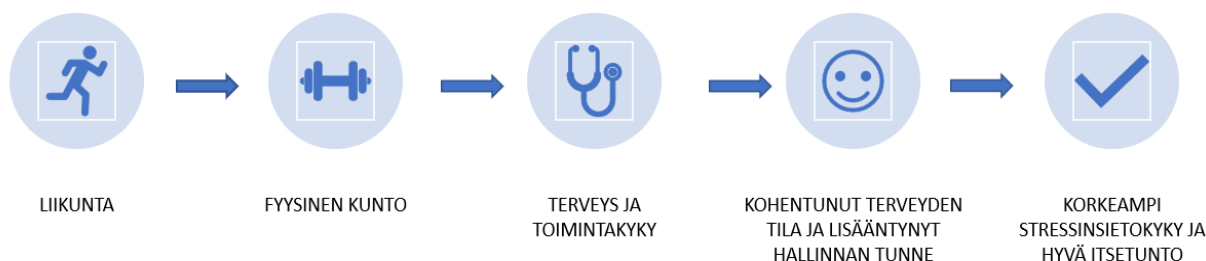
Kuva 2. Työhyvinvoinnin osa-alueet (Virolainen 2012, 12)

Yhteiskunnan, organisaation ja yksilön kesken jakaantuu kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin edistäminen. Yhteiskunnan roolina on antaa mahdollisuudet työkyvyn ylläpitämiselle lain avulla, sekä tukea sellaisia prosesseja, millä edistetään oppimista, terveyttä ja osaamista. Organisaatioiden tehtävänä on varmistaa työpaikan turvallisuus, noudattaa työntekoon perustuvaa lakia sekä luoda hyvä työilmapiiri. Yksilön vastuulla on omat elintavat sekä yleisten sääntöjen noudattaminen työpaikalla. (Virolainen 2012, 12.)

Juutin & Vuorelan (2002, 29) mukaan tasapainossa olevassa organisaatio pohjautuu terveiden ihmisten työskentelyyn. Useissa organisaatioissa on havaittu, että työyhteisöä tulee rakentaa sellaiseksi, missä työntekijä on hyvinvoiva. On tunnistettu, että terve ihminen pystyy tekemään erinomaisiakin tuloksia. Terveyställä tarkoitetaan ihmisen kokonaisuutta eli psyykkistä, fyysistä ja sosiaalista hyvinvointia.

### 3.1 Fyysinen työhyvinvointi

Fyysiseen hyvinvointiin kuuluu monipuolinen ja riittävä liikunta, ravinto ja lepo. Oma fyysinen kunto vaikuttaa työ- ja toimintakykyyn sekä unen laatuun. (Salmimies 2008, 61.) Kun työntekijän fyysinen jaksaminen heikkenee, hän huomaa, että olisi pitänyt esimerkiksi nukkua tai harrastaa liikuntaa enemmän. Fyysinen jaksaminen vaikuttaa psyykkiseen jaksamiseen. (Aarnikoivu 2010, 100.) Fyysinen hyvinvointi ei synny itsestään. Jokaisen on löydettävä itselleen sopivimmat keinot oman fyysisen kunnon ylläpitämiseksi, aikaa lepoon sekä terveellinen ravinto. Itselle iloa tuottava liikunta auttaa jaksamaan työssäkin paremmin. Liikunta virkistää mieltä, siitä saa mielihyvää ja se myös vähentää jännittyneisyyttä. (Kuva 3) (Salmimies 2008, 67-69.)



Kuva 3. Fyysinen hyvinvointi

Yksi näkyvin kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin osa-alueista on fyysinen työhyvinvointi. Fyysinen työhyvinvointiin liittyvät fyysiset työolosuhteet, fyysinen kuormitus, ergonomiset ratkaisut kuten esimerkiksi työasennot ja siihen liittyvät välineet sekä osaltaan myös työtekotilan lämpötila, siisteys ja melu. Fyysinen työhyvinvointi tulee esille etenkin fyysisissä ja raskaissa työtehtävissä. Ihmiset, jotka tekevät toimistotyötä, on fyysinen kuormitus erilaista kuin niillä, jotka tekevät raskasta työtä. Toimistotyössä työntekijät istuvat ison ajan työajastaan, ja silloin kehon kuormitus voi olla yksipuolista ja pitkän ajan kuluttua rasittavaa. Pitkäaikaisessa paikallaan istumisessa on ongelmana liikkumattomuus, koska ihminen on luotu liikkumaan. Istumatyö on melko uusi ilmiö ihmisten historiassa. Erilaiset tauot työssä, kuten esimerkiksi taukovenyttelyt tai -jumpat tuovat ihmiskropalle vaihtelevaisuutta työhön. (Virolainen 2012, 17.) Liiallinen istuminen on haitallista terveydelle. Pitkäkestoisten istumajaksojen on todettu lisäävän esimerkiksi tuki- ja liikuntaelämistön ongelmia ja riskiä sairastua useisiin pitkäaikaissairauksiin mm. sydän ja verenkiertoelimistön sairauksiin. (Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 2021.)

### 3.2 Psyykkinen työhyvinvointi

Psyykkinen hyvinvointi perustuu hyvään itsetuntoon, itsetuntemukseen ja hallinnan tunteeseen sekä positiiviseen asenteeseen elämässä. Kun ihminen on psyykkisesti hyvinvoiva, se näkyy energisyytenä ja positiivisuutena. Hän hallitsee paremmin omia ajatuksia ja käyttäytymistään, kun toimintakyky on riittävän korkealla. (Salmimies 2008, 61, 63.)

Työn stressaavuus, työilmapiiri ja työpaineet sisältyvät psyykkiseen työhyvinvointiin. Se näkyy selvästi etenkin asiantuntijatehtävissä. Työn fyysiset olosuhteet ovat useimmiten melko hyviä useissa organisaatioissa. Kuitenkin psyykkinen hyvinvointi voi kaivata kunnostusta, ja sillä voi olla suuri merkitys esimerkiksi sairauspoissaolojen vähentämisessä ja työtyytyväisyydessä. Psyykkisessä työhyvinvoinnissa työntekijä kokee työnsä mielluisaksi. Psyykkistä työhyvinvointia voidaan parantaa esimerkiksi jakamalla töitä toisille työntekijöille ja tarkastelemalla työn, vapaa-ajan ja levon suhdetta. (Virolainen 2012, 18.)

Psyykkiseen työhyvinvointiin kuuluvat myös tunteet. Virolaisen (2012, 19) mukaan olisi suositeltavaa, että työpaikalla voisi kokea ja ilmaista tunteitaan. Tunteiden ilmaisemisella ei tarkoiteta kuitenkaan sitä, että asiakkaalle oltaisiin tyykeitä tai näytettäisiin raivoa. Sillä tarkoitetaan, että olisi hyvä, että työntekijä pystyisi vapaasti kertomaan tunteistaan ja hän saisi tuoda ilmi mielipiteensä esimiehelleen ja työtovereilleen. Jos työntekijä tulkitsee asian niin, että hänen ei kannata työyhteisössään ilmaista tunteita, hän tukahduttaa tunteensa sisälleen. Tunteiden tukahduttaminen johtaa työntekijän ahdistuneisuuteen ja psyykkiseen pahoinvointiin.

Psyykkinen pahoinvointi, joka aiheutuu työstä, on nykyään aika yleistä. Kiire on yksi isoin psyykkistä kuormitusta aiheuttava tekijä. (Virolainen 2012, 18.) Jos työyhteisössä on jatkuva sekasorron tila käynnissä tai työntekijän omassa elämässä vallitsee jatkuva kaaos, se vaarantaa hänen psyykkisen hyvinvointinsa ja mielenterveytensä (Järvinen 2008, 39).

### 3.3 Sosiaalinen työhyvinvointi

Sosiaalinen hyvinvointi tulee esille ihmissuhteissa ja läheisten hyvinvoinnissa. Sosiaalisesti hyvinvoiva henkilö omaa hyvät vuorovaikutustaidot ja sosiaalisen älykkyyden. Kun henkilö on sosiaalisesti hyvinvoiva, hän pystyy kehittämään myönteellisiä ihmissuhteita ja huolehtimaan näistä, eli tuntemaan tunne-elämyksiä ja mielihyvää ihmisten välisissä sosiaalisissa kanssakäymisissä. Silloin

henkilö pystyy paremmin ymmärtämään omia ihmissuhteitaan ja toimimaan viisaasti. Se mahdollistaa sen, että kykenee kehittämään omista ihmissuhteistaan vuorovaikutuksellisia. (Salmimies 2008, 61, 69-70.)

Sosiaalinen työhyvinvointi sisältää mahdollisuuden sosiaaliseen vuorovaikutukseen organisaation työntekijöiden välillä. Se tarkoittaa sitä, että työssä voidaan työntekijöiden kanssa keskustella vapaasti työasioista, ja työtovereita on helppo lähestyä. Jos aikataulu työssä on todella kiireinen, silloin sosiaalinen vuorovaikutus voi olla vähäisempää. Sosiaaliseen työhyvinvointiin kuuluu myös tutustuminen omiin työtovereihin. Työtovereiden vapaa-aikaan tutustuminen luo myös yhteisöllisyyden tunnetta. Kun työtoverin tuntee henkilökohtaisesti, on paljon helpompaa mennä puhumaan hänelle työasioista. Esimerkiksi yhteiset kahvi- ja lounastauot luovat hyviä tilaisuuksia vaihtaa työtoverin kanssa kuulumisia ja tutustua toisiin työntekijöihin paremmin. Mukavat kohtailutilanteet perustavat näin myös hyvän työilmapiirin työyhteisöön. Myös työntekijöiden työpisteiden läheinen sijainti työpaikalla antaa mahdollisuuden tutustua työtovereihinsa paremmin. Lyhyt etäisyys työtoverin työpisteelle mahdollistaa spontaanin vuorovaikutuksen paljon paremmin kuin työpiste, jolle on pitkä matka. (Virolainen 2012, 24-25.)

### 3.4 Henkinen työhyvinvointi

Henkisestä työhyvinvoinnista puhutaan psyykkisen työhyvinvoinnin yhteydessä, eikä sitä määritellä yleensä erikseen. Virolaisen (2012, 26) mukaan henkisyys työssä ei tarkoita mitään mystisiä rituaaleja tai muita uskonnollisia asioita. Henkisyys työpaikalla voi ilmetä usein eri tavoin oleellisenä käytännön toimenpiteinä arjessa. Henkisyyteen kuuluu se, kuinka työtoverit kohtaavat, millä tavoin yhteistyö toimii, kuinka työssä asiakkaita palvellaan jne. Yhtenä ilmeisenä piirteenä on positiivisuus sekä työtovereista ja asiakkaista välittäminen.

Henkisyyteen työpaikalla liittyy myös työn tekeminen, joka koetaan merkitykselliseksi ja nauttiminen työstä. Henkilökohtaiseen kasvuun ja itsensä toteuttamiseen liittyen työllä on iso merkitys. Kun työntekijä kehittyy työssään, hän kokee kehittyvänsä myös ihmisenä. Henkiseen työhyvinvointiin liittyy myös yhteisöllisyyden tunne, kun melkein jokaisella on tarve kokea tuntevansa yhteisöllisyyttä. Työpaikka on useille ihmisille juuri se keskeinen paikka, jossa he pystyvät kokemaan yhteisöllisyyttä. (Virolainen 2012, 26-27.)

Henkiseen työhyvinvointiin kuuluu myös omat ja yrityksen arvot sekä näiden kohtaaminen. Kun työntekijä kokee, että työllä, jota hän tekee, on vaikutuksia laaja-alaisesti yhteiskuntaan, sekä yrityksellä on saman henkiset arvot omiensa kanssa, nostattaa tämä työntekijän henkistä työhyvinvointia. Yrityksen selkeä tehtävä ja korkea arvomaailma luovat puitteita henkisen työhyvinvoinnin rakentamiselle yrityksessä. Jos työntekijän tehtäväkuvaan kuuluu osittain esimerkiksi valehteleminen tai lain rikkominen, ja nämä ovat ristiriidassa työntekijän omien arvojen ja oman moraali-käsityksen kanssa, voi se aiheuttaa henkistä työpahoinvointia. (Virolainen 2012, 27.)



#### 4 Työhyvinvoinnin kehittäminen

Yhä useammat organisaatiot ottavat tehtäväkseen työhyvinvoinnin kehittämisen. Tutkimuksilla on todettu, että työhyvinvointiin panostamisella pystytään vähentämään henkilöstöstä aiheutuvia kuluja. Sillä pyritään esimerkiksi vähentämään sairauspoissaoloja, varhaista eläköitymistä sekä pienentämään työtapaturmien määrää. Myös tutkimusten mukaan, kun työhyvinvointi on korkealla tasolla, vaikuttaa tämä myös työtyytyväisyyteen ja henkilöstön vaihtuvuuden pienenemiseen ja näiden asioiden kautta tuottavuuteen. (Kauhanen & Hellström 2016, 63.)

Työhyvinvoinnin kannalta on tärkeää, että koko organisaation henkilöstöstä pidetään huolta ja epäkohtiin puututaan heti niiden ilmetessä. Ennakoivat toimenpiteet vaikuttavat tuottavuuteen ja talouteen. (Mönkkönen & Roos 2010, 233.) Työhyvinvointia ja sen kehittämistä tulisi katsoa investointina, eikä ainoastaan kuluna. On selvää, että kehittämistoimet organisaatiossa vaatii resursseja. Rahallisten panosten lisäksi työhyvinvoinnin kehittämiseen tarvitaan koko henkilöstön ja johdon aito panostus. Tietenkin tarvitaan johdolta hyväksyntä kehittämistoimiin. Se, että hyväksytäänkö kehittämistoimia, riippuu yleensä siitä, näkeekö johto työhyvinvoinnin kehittämistoimet investointina vai ainoastaan kuluna. Jos kehittämistoimet katsotaan olevan investointia organisaatiolle, on odotettavissa, että kehittämistoimet toisivat positiivisia jälkivaikutuksia tulevaisuudessa ja pitkällä aikatahlaimella. (Virolainen 2012, 134-135.)

Organisaation johdon sitoutumisella on iso merkitys työhyvinvoinnin kehittämisessä. Johto pystyy viestimään kaikille työhyvinvoinnin tärkeydestä. Johto myös yleensä loppujen lopuksi päättää, mitä kehittämistoimenpide ehdotuksia he hyväksyvät, ja mitä he lähtevät viemään eteenpäin. Työhyvinvoinnin edistämisessä avainasemassa on myös johdon ja esimiesten rooli, joiden toiminta ja käytös vaikuttaa merkittävästi työhyvinvointiin. Johdon asettamat toimintatavat, vastuun jakaminen ja viestintätavat vaikuttavat valtavasti ilmapiiriin työyhteisössä ja sen kautta myös koko henkilöstön työhyvinvointiin. (Virolainen 2012, 134.)

Myös henkilöstön sitoutuminen ja heidän aktiivinen osallistumisensa työhyvinvoinnin kehittämisessä on tärkeää. Yleensä kehittämistoimenpiteisiin negatiivisella tavalla suhtautuneet henkilöt ovat kokeneet työtyytyväisyyden huonompana kuin sitoutuneet ja aktiivisesti osallistuneet henkilöt. Aktiivisesti osallistuneet ovat yleensä kokeneet kehittämistoimenpiteet enemmän positiivisina asioina, kuin taas negatiivisesti suhtautuneet. Vaikka kehittämis ehdotukset eivät olisikaan isoja tai vaativia, ja silti näihin suhtaudutaan aina passiivisesti, tulee silloin kysymykseen asenne muutos. (Virolainen 2012, 139, 136.)

Työhyvinvoinnin edistämisen voidaan katsoa olevan kokonaisvaltaista toimintaa, jolta vaaditaan suunnitelmallisuutta sekä monipuolista näkökulmaa. Kyse ei ole erillisistä hajanaisista toimista, vaan suunnitelmallisesta toiminnasta. Erillisten hajanaisten toimien, kuten pikkujoulujen tai virkistyspäivän järjestäminen kerran vuodessa, jää työhyvinvoinnin vaikuttavuus usein alhaiseksi. Jotta positiivisia muutoksia tapahtuisi, ja muutokset olisivat pysyviä, vaatii se yleensä useita henkilöstön keskusteluhetkiä ja yhdessäolopäiviä sekä sovittujen toimintojen konkretisointia työssä. Ei ole siis riittävää, että liikuntaa harrastetaan vain virkistyspäivillä ja työyhteisön jäsenillä on hyvät suhteet vain parina päivänä vuodessa. On olennaista saada itse työyhteisöön ja työyhteisön jäsenten työskentely- ja elintapoihin positiivisia pysyviä muutoksia. (Virolainen 2012, 149-150.)

## 5 Työhyvinvointi henkilöstöpalvelualalla Yritys X -tutkimus

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia henkilöstöpalvelualalla vaikuttavan yritys X:n työntekijöiden työhyvinvointia. Tutkimusongelmana oli se, miten työhyvinvointia voitaisiin toimeksiantaja yrityksessä kehittää ja ylläpitää jatkossa. Tavoitteena oli saada tutkimuksella luotettavaa tietoa yritys X:n työntekijöiden työhyvinvoinnista ja löytää siten kehitettäviä keinoja, joilla voidaan vaikuttaa positiivisesti työhyvinvointiin. Tutkimusaineiston keräämiseen käytettiin sähköistä kyselylomaketta, joka lähetettiin yrityksen työntekijöille. Kyselyn tuotoksista laadittiin työhyvinvointisuositukset siitä, kuinka työhyvinvointia voidaan ylläpitää ja huomioida paremmin jatkossa.

### 5.1 Tutkimusaineiston hankinta- ja analyysimenetelmä

Opinnäytetyö toteutettiin kvalitatiivisella eli laadullisella tutkimuksella. Pitkärannan (2014, 13, 33) mukaan laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on ilmiön ymmärtäminen syvemmin, merkityksen antaminen sekä usein mallintaminen ja soveltaminen. Laadullisessa tutkimuksessa tulkitaan tai kuvaillaan jotain ilmiötä, mikä liittyy yleensä psyykkisiin, sosiaalisiin tai kulttuurisiin yhteyksiin. Laadullisen tutkimuksen prosessin painopiste on aineiston ja käsitteistön kanssakäymisessä.

Laadullisen tutkimuksen vaatimuksena on, että tutkijalla on riittävästi aikaa tehdä tutkimus alusta loppuun saakka (Tuomi & Sarajärvi 2002, 139). Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointiin ei ole olemassa yksiselitteisiä ohjeita tai määritelmiä. Luotettavuus perustuu työssä tutkimusaineistoon ja sen hankintaan sekä aineiston analyysiin ja tulkintaan. Tuomen ja Sarajärven (2018, 138) mukaan Parkkila kirjoittaa (2000), että laadullisen tutkimus luotettavuuskriteereitä ovat:

- Tutkimukseen osallistuneiden kuvaus ja arvio aineiston totuudesta tulosten siirrettävyys tutkimuskontekstin ulkopuoliseen vastaavaan kontekstiin.
- Tutkimus on tehty tieteellisen tutkimuksen toteuttamista yleisin periaattein.
- Vahvistettavuus, että tutkimuksen tulokset pyritään kirjoittamaan niin selkeästi, että tutkimuksen lukija ymmärtää ja pystyy seuraamaan päättelyä ja arvioimaan sitä.

Pitkärannan (2014, 33) mukaan Alasuutari kirjoittaa (2012), että laadullisen aineiston analyysissä on kyse merkityksen käsitteestä ja merkityksellisen toiminnan tutkimuksesta. Erikssonin ja Kovalaisen (2016, 120) mukaan laadullisen tutkimuksen analyysin tarkoituksena on muodostaa

kokonaiskuva ja tuottaa faktapohjainen kuvaus tutkittavasta ilmiöstä. Taanilan (2007) mukaan laadullisen aineiston analyysin tarkoituksena on tuoda aineistoon selkeyttä. Analyysillä pyritään tiivistämään aineisto, kuitenkin kadottamatta sen sisältöä. Analyysillä myös pyritään tuoda aineistoa selkeämmin esille. Aineistosta ensin hävitetään tutkimuksen kannalta epäolennaiset asiat, jonka jälkeen aineisto esitetään järjestetyssä muodossa. Järjestetystä aineistosta tutkija tekee tulkinna ja johtopäätökset.

Laadullisesta sisällönanalyysistä puhutaan myös usein teemoittelusta, ja usein näitä käytetäänkin vaihtoehtoisina nimityksinä toisilleen. Juhilan (2021) mukaan teemoittelu on yksi laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmä. Teemoittelua voidaan pitää yhtenä sisällönanalyysin muotona. Teemoittelussa aineistosta etsitään tutkimusongelman kannalta olennaiset asiat eli teemat, eli aineistosta tuodaan esille tutkimuksen kannalta olennaisia asioita.

Aineistolähtöisessä analyysissä luodaan tutkimusaineistosta kokonaisuus, jossa analyysiyksiköt valitaan aineistosta tutkimuksen tarkoituksen mukaisesti. Lähtökohtaisesti analyysiyksiköt eivät ole ennalta mietittyjä ja harkittuja, jolloin aikaisemmilla tiedoilla ja havainnoilla ei ole merkitystä lopputuleman kanssa, koska analyysi on aineistolähtöistä. Teoriaosuus, joka tutkimuksessa liittyy analyysiin ja lopputulokseen, koskee ainoastaan analyysin toteuttamista. Teoria toimii siis apuna analyysin etenemisessä. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 99-100.)

Usein laadullisen tutkimuksen aineistosta voi löytyä myös muitakin kiinnostavia asioita, jotka eivät kuulu tutkimuksen aihepiiriin, ja joita ei tutkija osannut etukäteen ajatella tutkimuksessa tulevan. Vaikka näitä olisi tutkijan mielestä kiinnostava tutkia ja raportoida omassa tutkimuksessaan, kaikkia tutkimuksessa ilmenneitä asioita ei voi kuitenkaan tutkia yhdessä tutkimuksessa. On rajattava tarkkaan tutkittava aihe omasta tutkimuksesta. Tutkittavasta aiheesta on kuitenkin kerrottava kaikki mahdollinen, mikä saadaan irti. Mielenkiintoisia aiheita voi käyttää esimerkiksi seuraavissa tutkimuksissa. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 94.)

## 5.2 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen tavoitteena oli saada tutkimuksen avulla luotettavaa tietoa toimeksiantajan Yritys X:n työntekijöiden työhyvinvoinnista sekä löytää mahdollisesti keinoja ja parannusehdotuksia, joilla työhyvinvointia voitaisiin yrityksessä kehittää ja ylläpitää. Aluksi tutkittiin yritys X:n työhyvinvoinnin nykytilaa, eli millaisena yrityksen työntekijät kokivat oman työhyvinvointinsa. Tutkimuksen avulla pyrittiin antamaan yritykselle ulkopuolista näkökulmaa ja parannusehdotuksia

työntekijöiden työhyvinvointiin. Kyselyn tuotoksista tuotettiin työhyvinvointisuosituspöytäkirja siitä, kuinka työhyvinvointia voitaisiin paremmin jatkossa ylläpitää ja huomioida.

Tutkimustyö toteutettiin kvalitatiivisella eli laadullisella tutkimusmenetelmällä, jossa hyödynnettiin yrityksen työntekijöille tehtävää sähköistä kyselylomaketta. Kyselyn avulla pyrittiin saamaan laadullista tutkimusaineistoa, jota hyödynnetään tutkimuksessa. Kyselylomake lähetettiin toimeksiantajayrityksen kaikille viidelle työntekijälle sähköpostin avulla. Laadullinen tutkimus on tutkimustapa, jolla saadaan syvällisempää tietoa vastaajien perusteluista. Laadullinen tutkimus oli mielestäni tässä tapauksessa sopivin, koska haluttiin saada tarkkaa sekä syvällistä tietoa vastaajien perusteluista. Laadullinen tutkimus myös mahdollisti sen, että vastaajilla oli vapaus sanoa haluamansa.

Tutkimusaineisto on hankittu sähköisellä kyselylomakkeella, joka lähetettiin marraskuun alussa yrityksen työntekijöille. Kysely sisälsi avoimia kysymyksiä työhyvinvoinnista ja siihen vaikuttavista tekijöistä. Tutkimuksen kysymyksiä täytyi miettiä tarkasti, jotta saatiin mahdollisimman paljon ja monipuolista tietoa työhyvinvoinnista tutkimukseen osallistuneilta. Kyselyn täytyi myös pysyä myös sen verran lyhyenä, että kaikilla työntekijöillä olisi kiinnostusta sekä aikaa vastata kyselyyn.

Kysymysten laatiminen pohjautui pääasiassa teoriaosuuden teemoihin. Kyselylomake sisälsi kuusi kysymystä, ja kaikki kysymykset olivat avoimia kysymyksiä. Kysymykset pyrittiin muotoilemaan niin, ettei pelkästään yhden sanan vastauksia tulisi. Avoimilla kysymyksillä vastaajat joutuivat vastaamaan sanoilla tai lauseilla, eikä numeraalisia arvioita käytetty.

Kyselylomake tehtiin Google Forms -ohjelmalla. Saatekirje (liite 1) ja linkki kyselylomakkeeseen lähetettiin 3.11.2021. Toimeksiantajan kanssa oli aiemmin sovittu, että kyselyn vastaamiseen annetaan noin viikko aikaa, jotta kaikki halukkaat kerkeäisivät töiltään vastaamaan kyselyyn. Kyselyyn pyydettiin saatekirjeessä vastaamaan 9.11.2021 mennessä.

Sähköinen kyselylomake sisälsi seuraavat kysymykset:

*-Millaiseksi koet työpaikallasi ilmapiirin tällä hetkellä? Mitkä asiat työpaikkasi ilmapiiriin vaikuttavat mielestäsi?*

*-Mitkä asiat työssäsi ja työyhteisössäsi synnyttää innostusta ja mielihyvää sekä auttaa jaksamaan ja viihtymään?*

*-Millaista tukea ja palautetta saat tällä hetkellä esimieheltäsi työssäsi? Millaista tukea ja palautetta toivoisit esimieheltäsi?*

*-Mitkä asiat aiheuttavat tyytymättömyyttä työssäsi tai työympäristössäsi eniten tällä hetkellä?*

*-Koetko työsi merkitykselliseksi ja tärkeäksi? Perustelisitko mielipiteesi, miksi koet tällä tavalla?*

*-Millä tavoin työpaikallasi edistetään työhyvinvointia ja työssä jaksamista? Millä muilla keinoilla omasta mielestäsi työhyvinvointia ja työssä jaksamista voitaisiin edistää työpaikallasi?*

Kyselyyn vastaaminen oli täysin vapaaehtoista, eikä siihen velvoitettu mitenkään. Kyselyn saatekirjeessä mainittiin, että toivotaan mahdollisimman monen vastaavan kyselyyn. Saatekirjeessä mainittiin myös, että kyselyn tulokset käsitellään luottamuksellisesti ja vastaukset julkaistaan myöhemmin opinnäytetyössä anonyymisti. Yksittäisiä vastaajia ei voi siis erottaa lopullisesta työstä vastausten perusteella.

Tutkimukseen osallistui kaiken kaikkiaan yhteensä kolme henkilöä. Tutkimukseen osallistuminen oli vapaaehtoista, mutta toivottavaa. Kyselyn vastausprosentti oli 60 %. Jokainen kyselyyn osallistunut vastasi jokaiseen kysymykseen. Vastaukset olivat monipuolisia. Kysymyksiin oli vastattu kokonaisilla lauseilla, eikä vain sanoilla, joka olikin toivottua.

Kyselyn vastaukset analysoitiin aineistolähtöisesti. Tutkimusaineistosta luotiin siis kokonaisuus, jossa ensin poimittiin vastauksien pääkohdat ja tiivistettiin tutkimuksella saatu aineisto (liite 2). Aineisto pyrittiin tuomaan selkeästi esille karsimalla siitä epäolennaiset asiat. Tämän jälkeen aineisto teemoiteltiin sekä järjestettiin. Sen jälkeen luotiin vastauksista johtopäätöksiä ja tulkintoja. Tutkimuksen teoria-aineistoa käytettiin apuna aineiston analyysissä.

Tutkimusten tulosten ja teoriaosuuden pohjalta haluttiin laatia toimeksiantajalle lyhyt kirjallinen työhyvinvointisuositus (liite 3). Työhyvinvoinnin suosituksia pohdittiin osittain teoriaosuuden pohjalta sekä kyselystä esiin tulleiden työntekijöiden vastausten pohjalta. Työhyvinvointisuosituksen sisältö koostui pääasiassa työn teoriaosuudesta sekä myös osittain kyselyn tuloksista, joista laadittiin yhteenvedo, kuinka työhyvinvointia voitaisiin jatkossa paremmin huomioida ja ylläpitää. Työhyvinvointisuosituksen runkona käytettiin työn teoriaosuudessa käytettyä viitekehystä, jossa otettiin kantaa mm. yleisesti työhyvinvointiin, työyhteisön hyvinvointiin, osaamiseen,

kokonaisvaltaiseen työhyvinvointiin, johon kuuluvat fyysinen, psyykkinen, sosiaalinen ja henkinen hyvinvointi, sekä työhyvinvoinnin kehittämiseen.

### 5.3 Tutkimuksen tulokset

#### **Työpaikan ilmapiiri ja siihen vaikuttavat tekijät**

Tutkimuksen ensimmäiset kysymykset olivat, millaiseksi työpaikan ilmapiiri koetaan, sekä mitkä asiat vaikuttavat työpaikan ilmapiiriin. Työpaikan ilmapiiri koettiin pääosin hyvänä ja avoimena, mutta myös ajoittain haastavana. Kyselyyn vastanneiden mielestä työpaikan ilmapiiriin vaikuttivat yhteiseen päämäärään pyrkiminen, huumori, avoimuus sekä muutokset. Muutokset olivat vaikuttaneet selkeästi työpaikan ilmapiiriin negatiivisemmin.

#### **Asiat työssä ja työyhteisössä, jotka synnyttävät innostusta ja mielihyvää sekä auttavat jaksamaan ja viihtymään**

Kyselyn toinen kysymys oli: ”Mitkä asiat työssäsi ja työyhteisössäsi synnyttää innostusta ja mielihyvää sekä auttaa jaksamaan ja viihtymään?” Jokainen kyselyyn vastaaja oli kertonut työssä onnistumisen synnyttävän innostusta ja mielihyvää sekä auttanut jaksamaan ja viihtymään. Myös asiakkaiden tarpeisiin vastaaminen koettiin tärkeäksi asiaksi. Muita innostusta ja mielihyvää tuottavia asioita työssä, jotka auttavat jaksamaan ja viihtymään olivat huumori ja yhteistyö työyhteisössä. Hyvä palaute myös koettiin tärkeäksi tekijäksi, sekä asiakkailta kuin työntekijöiltäkin.

#### **Tuki ja palaute, jota esimieheltä saadaan ja toivotaan**

Seuraavaksi kysyttiin esimiehen tuesta ja palautteesta, millaista tukea ja palautetta saadaan tällä hetkellä, ja millaista tukea ja palautetta toivottaisiin esimieheltä. Esimieheltä saatu tuki ja palaute koettiin tärkeänä ja kannustavana. Vastaajat pääosin kokivat, että he saavat kaiken avun ja tuen, mitä tarvitsevatkin, myös uusissa ja hankalissa asioissa. Vastauksista ilmeni, että työntekijät voivat luottaa esimieheensä. Vastauksissa myös esimiestä keuhuttiin. Vastauksista ilmeni, että esimies on nähnyt työntekijöiden potentiaalisuuden ja mahdollistanut ammatillisen kehittymisen.

Tuki ja palaute, mitä esimieheltä toivottiin enemmän, oli se, että esimies olisi enemmän fyysisesti läsnä toimistolla.

### **Eniten tyytymättömyyttä aiheuttavat asiat työssä tai työympäristössä**

Kun kysyttiin, mitkä asiat aiheuttavat eniten tyytymättömyyttä työssä tai työympäristössä, saatiin monipuolisia ja erilaisia vastauksia. Tyytymättömyyttä aiheuttavat asiat liittyivät enimmäkseen työhön. Kukaan vastaajista ei kertonut mitään, mikä aiheuttaisi tyytymättömyyttä työympäristössä.

Tyytymättömyyttä työssä aiheutti esimerkiksi erilaiset työmoraalit, jotka johtuivat näkemyseroista sekä erilaisista ihmistyypeistä. Myös ylimääräinen turha työ, joka ei kuulunut työntekijän työtehtäviin, aiheutti tyytymättömyyttä työssä. Tyytymättömyyttä aiheutti työssä epäonnistuminen, kuten tilauksen täyttämisen epäonnistuminen. Pula työntekijöistä sekä työntekijän osoittautuminen huonoksi toivat myös tyytymättömyyttä työhön.

### **Työn merkityksellisyys ja sen tekijät**

Työ koettiin yrityksessä merkitykselliseksi. Jokainen vastaajista koki työnsä merkitykselliseksi. Työ koettiin merkitykselliseksi esimerkiksi siitä syystä, he auttavat yrityksiä löytämään työvoimaa ja työntekijöitä. Merkitykselliseksi koettiin myös se, että he auttavat ihmisiä löytämään töitä. Tutkimusten vastausten mukaan useat saavat myös ensikosketuksen työelämään ja työntekijät voivat löytää yrityksen kautta vakituksiakin työpaikkoja. Työ koettiin myös merkitykselliseksi sen takia, että yksilö kokee olevansa tärkeä osa yrityksen yksikön osaamista ja tekemistä.

### **Työhyvinvoinnin ja työssä jaksamisen edistäminen**

Tutkimuksesta löytyi paljon asioita, jotka edistävät työpaikalla työhyvinvointia ja työssä jaksamista. Hyvä työergonomia tuli useaan kertaan vastauksissa ilmi, ja jokainen vastaajista oli vastannut hyvän työergonomian edistävän työhyvinvointia ja työssä jaksamista. Hyvällä työergonomialla tarkoitettiin esimerkiksi asianmukaisia työvälineitä. Työpaikalla edistetään työhyvinvointia ja työssä jaksamista esimerkiksi kannustamalla happihyppelyihin ja erilaisiin kävelypalavereihin. Yhteisillä illanvietoilla tai muilla vastaavilla tapahtumilla myös edistetään työhyvinvointia ja työssä jaksamista. Tutkimusten tuloksen mukaan työntekijöillä on hyvä työterveyshuolto. Työhyvinvointia ja työssä jaksamista edistää myös se, että esimies haluaa kuulla työntekijöitään sekä auttaa parhaansa mukaan.



Viimeisenä kysymyksenä kyselyssä kysyttiin asioita, joilla voitaisiin työntekijän mielestä edistää työhyvinvointia ja työssä jaksamista paremmin. Tutkimusten tuloksista selvisi, että työntekijöiden mielestä työhyvinvointia ja työssä jaksamista voitaisiin edistää esimerkiksi sillä, jos työpäivän tai työviikon aikana pääsisi liikkumaan tietyn määrän. Useilla työpaikoilla on jo kyseinen käytäntö käytössä. Vastauksista myös selvisi, että työntekijöiden mielestä virike- ja lounasedun voisi vaihtaa nykyisestä palvelusta sellaiseen palveluun, joka kävisi kaikkialle kyseisen maakunnan alueella.

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin toimeksiantajan yritys X:n työntekijöiden työhyvinvoinnin nykytilaa, eli millaisena yrityksen työntekijät kokivat oman työnhyvinvointinsa olevan. Työllä pyrittiin antamaan yritykselle ulkopuolista näkökulmaa ja parannusehdotuksia työntekijöiden työhyvinvointiin. Työn tavoitteena oli löytää keinoja ja ideoita, kuinka työhyvinvointia voitaisiin kyseissä yrityksessä kehittää. Kyselyn tuotoksista toimeksiantajayritykselle tuotettiin lyhyt kirjallinen työhyvinvointisuositus.

Työ toteutettiin kvalitatiivisella eli laadullisella tutkimusmenetelmällä, jossa käytettiin yrityksen työntekijöille sähköpostitse lähetettävää sähköistä kyselylomaketta. Kyselyn avulla saatiin laadullista tutkimusaineistoa, jota hyödynnettiin tutkimukseen ja myös lopuksi työhyvinvointisuositukseen. Uskon, että laadullisella tutkimuksella ja avoimilla kysymyksillä saatiin syvällisempiä vastauksia, kuin esimerkiksi numeraalisilla vastauksilla. Laadullinen tutkimus myös mahdollisti sen, että vastaajilla oli vapaus sanoa haluamansa. Tutkimuksen kysymykset perustuivat teoriaosuuden teemoihin. Tutkimuksen kysymyksiä piti miettiä tarkasti, että saatiin mahdollisimman monipuolista tietoa yrityksen työntekijöiden työhyvinvoinnista. Tutkimuksen vastaukset analysoitiin aineistolähtöisesti. Aineistosta karsittiin epäolennaiset asiat ja tutkimusaineisto tiivistettiin, jonka jälkeen vastaukset teemoiteltiin ja järjestettiin.

Työhyvinvointitutkimuksen avulla saatiin monipuolista tietoa toimeksiantajayrityksen työhyvinvoinnin nykytilasta. Toimeksiantajayrityksen työntekijöille suunnatussa työhyvinvointikyselystä pystyttiin päättämään, että työhyvinvointi oli pääpiirteittäin jo hyvällä tasolla valmiiksi. Yritys X:n työpaikan ilmapiiri oli pääosin hyvä, mutta myös haastava. Vastanneiden mielestä ilmapiiriin vaikuttivat esimerkiksi avoimuus, huumori, yhteiseen päämäärään pyrkiven sekä muutokset. Muutokset olivat osittain vaikuttaneet työpaikan ilmapiiriin negatiivisesti, mutta muita asioita pidettiin positiivisina asioina.

Tutkimuksen mukaan työssä onnistuminen ja asiakkaiden tarpeisiin vastaaminen synnytti innostusta ja mielihyvää sekä auttoi työntekijöitä jaksamaan ja viihtymään työssään. Muita asioita, jotka nousivat esille innostuksen ja mielihyvän tuojana oli yhteistyö työssä, huumori sekä hyvä palaute asiakkailta ja työntekijöiltä.

Esimieheltä saatu tuki ja palaute koettiin tärkeäksi ja kannustavaksi. Työntekijät kokivat pääasiassa, että he saivat kaiken avun ja tuen esimieheltään, mitä tarvitsivatkin. Esimiehestä selkeästi

pidettiin ja häneen pystyttiin luottamaan. Esimieheltä toivottiin enemmän, että esimies olisi enemmän fyysisesti läsnä ja paikalla.

Kysyttäessä tyytymättömyyttä aiheuttavia asioita työhön ja työympäristöön, tyytymättömyyttä aiheuttavat asiat liittyivät pääasiassa työhön. Tyytymättömyyttä työympäristöön liittyen ei mainittu ollenkaan. Tyytymättömyyttä työhön toivat erilaiset työmoraalit työntekijöiden välillä. Tyytymättömyyttä aiheutti myös työssä epäonnistuminen sekä ylimääräinen turha työ.

Jokainen tutkimukseen osallistunut henkilö kertoi kokevansa oman työnsä merkitykselliseksi ja tärkeäksi. Työ koettiin merkitykselliseksi, koska työntekijät työkseen auttavat löytämään yritystä työntekijöitä ja myös toisinpäin, eli auttavat ihmisiä löytämään töitä. Useat ihmiset saavat heidän kauttaan ensimmäisen työpaikkansa, ja löytävät vakituisiakin työpaikkoja. Osa työntekijöistä koki olevansa tärkeä osa yrityksen osaamista ja tekemistä, mistä syystä myös koettiin merkityksellisyys työhön.

Hyvän työergonomian todettiin edistävän työssä jaksamista ja työhyvinvointia. Työpaikalla edistettiin työhyvinvointia ja työssä jaksamista kannustamalla erilaisiin taukojumppiin ja kävelypalaverihin. Vastausten mukaan työpaikalla on käytössään hyvä työterveyshuolto. Myös yhteisillä illanvietoilla ja muilla vastaavilla tapahtumilla myös edistettiin työhyvinvointia ja työssä jaksamista. Työhyvinvoinnin edistämisen osalta koettiin myös tärkeäksi se, että esimies haluaa kuulla työntekijöitään ja auttaa aina parhaansa mukaan.

Tutkimuksessa kysyttiin työntekijöiltä, millä tavoin heidän mielestään voitaisiin edistää työhyvinvointia ja työssä jaksamista paremmin. Työhyvinvointia ja työssä jaksamista voitaisiin edistää siten, että liikkumista saataisiin lisää työajalle. Työhyvinvointia voitaisiin lisätä myös vaihtamalla erilaiseen virike- ja lounasetuun nykyisestä palvelusta sellaiseen palveluun, joka kävisi kaikkialla kyseisen maakunnan alueella.

Tutkimuksen tulosten sekä opinnäytetyön teoriaosuuden pohjalta laadittiin toimeksiantajayritykselle kirjalliset suositukset työhyvinvointiin. Työhyvinvointisuositus suunnattiin yrityksen työntekijöille. Suosituksen sisältö koostui teoriaosuudesta sekä tutkimuksessa esiin tulleiden vastausten perusteella. Suosituksessa otettiin kantaa siihen, kuinka työhyvinvointia voitaisiin ylläpitää ja huomioida jatkossa paremmin. Toivon, että työhyvinvoinnin suosituksista olisi toimeksiantajayritykselle hyötyä. Vaikka jokainen on kuitenkin loppupeleissä vastuussaan omasta työhyvinvoinnistaan, toivon kuitenkin työntekijöiden ottavan näistä suosituksista vinkkiä oman työhyvinvointinsa ylläpitämiseen.

Tutkimusongelmana oli se, miten työhyvinvointia toimeksiantajayrityksessä voitaisiin kehittää ja ylläpitää. Tutkimusongelma saatiin ratkaistua, kun kehittämis- ja parannusehdotuksia löytyi, ja näistä laadittiin yritykselle suositukset työhyvinvoinnista.

Kehittämistä ja parannusehdotuksia löytyi työyhteisön ilmapiiristä, liikkumisen lisäämisestä työaikana sekä virike- ja lounasetupalvelun vaihtamisesta. Työhyvinvointisuositukseen en pystynyt kuitenkaan järkevästi sisällyttämään ehdotusta virike- ja lounasetupalvelun vaihtamista. Tämän tutkimuksen jatkokehittämisaiheena voisi olla esimerkiksi työhyvinvoinnin lisääminen liikunnalla.

Tutkimuksesta saadut lopputulokset ja johtopäätökset vastasivat työhyvinvointikyselyn vastauksia. Validiteettia kasvattaa se, että tutkimuksen tulokset sekä johtopäätökset pohjautuivat työhyvinvointikyselyn vastauksien huolelliseen tarkasteluun ja analysointiin teoriaosuutta apuna käyttäen. Tutkimuksen tuloksia on tarkasteltu puolueettomasti ulkopuolisen silmin. Yksi laadullisen tutkimuksen luotettavuuteen liittyvä näkökulma on yleistettävyyks. Tutkimuksen tulokset eivät ole yleistettävissä, mutta tutkimus on kertonut sen hetkisen työhyvinvoinnintilan. Nämä asiat vaikuttavat siihen, että tutkimusta ja sen tuloksia voidaan pitää luotettavana.

Teoria-aineistoa hankittaessa piti tutustua löytämään tietoon ja arvioida sen käyttökelpoisuutta. Lähdekritiikki tarkoittaa tiedonlähteen luotettavuuden arvioimista. (Eväitä opiskeluun 2021.) Opinnäytetyön lähteitä arvioitaessa pyrittiin ottamaan huomioon esimerkiksi tietojen paikkansapitävyys, dokumentin saatavuus ja pysyvyys ja ajantasaisuus. Työhyvinvoinnista löytyi paljon luotettavia lähteitä, sillä työhyvinvoinnista on puhuttu jo pitkään ja sitä on tutkittu paljon vuosien aikana. Teoriaosuuteen perehtyminen toi laajemman näkemyksen työhyvinvoinnista, mitä se oli ennen opinnäytetyön aloittamista.

Tutkimustyöni päätavoitteena oli löytää keinoja ja ideoita, kuinka työhyvinvointia voitaisiin kyseissä yrityksessä kehittää. Työllä pyrittiin antamaan yritykselle ulkopuolista näkökulmaa ja parannusehdotuksia työntekijöiden työhyvinvointiin. Työn tavoitteet saavutettiin onnistuneesti. Ideoista tehtiin lyhyt työhyvinvointisuositus, josta on jo aiempana kerrottu tarkemmin.

Tutkimuksen tuloksia analysoitaessa ja johtopäätöksiä tehdessä, mietin, olisiko avoin haastattelu ollut sittenkin parempi vaihtoehto tutkimustavaksi. Avoimella haastattelulla olisi voitu keskustella asiasta laajemmin ja saatuja vastauksia olisi voitu tarkentaa jatkokysymyksillä. Avoimeen haastatteluun ei olisi taas voinut vastata anonyymisti, joka nyt toteutui sähköisellä kyselylomakkeella. Haastattelulla en olisi välttämättä saanut niin rehellisiä vastauksia työhyvinvoinnin nykytilasta.

Asiantuntijuuteni kehittyi työhyvinvoinnin osalta. Työhyvinvointi aiheena antoi minulle myös paljon monipuolisemman näkemyksen siitä, kuinka tärkeä asia työhyvinvointi on. Työhyvinvointi aiheena kiinnosti minua alusta alkaen. Olen tyytyväinen, että valitsin tämän aihealueen työkseni. Kun aihe oli kiinnostava, työhön osasi uppoutua, eikä se tuntunut epämiellyttävältä juurikaan. Työtä oli mielenkiintoista tehdä. Mitä pidemmälle työ eteni, sen parempi motivaatio työn tekemiseen oli. Opin työn aikana myös tarkkailemaan omaa työhyvinvointiani entistä tarkemmin sekä kiinnittämään siihen huomiota omassa työssäni. Opinnäytetyön tekeminen vaikutti omaan ammatilliseen kasvuun. Se kehitti ihmisenä, ja se kehitti myös omaa pitkäjänteisyyttä ja paineensietokykyä sekä antoi selkeän ymmärryksen tutkimusprosessista yleisesti.

Opinnäytetyöprosessi kokonaisuudessaan oli mielestäni onnistunut. Mielestäni työn empiirinen osuus oli paljon vaivattomampi, mitä kuvittelin sen etukäteen olevan. Teoriaosuuden työstäminen oli aluksi hankalaa sen rakenteen muodostamisen vuoksi, mutta sekin loppujen lopuksi kehkeytyi selkeäksi ja mieleiseksi. Opinnäytetyöprosessia helpotti paljon se, että toimeksiantajayrityksen kanssa yhteistyö oli sujuvaa ja se sujui ongelmitta. Opinnäytetyö eteni suunnitellun aikataulun mukaisesti. Suurin haaste itselleni opinnäytetyössä oli sovittaa sen tekeminen yhteen osittain työelämän kanssa. Opinnäytetyön aikataulu oli laadittu tiukaksi omasta toimesta, mutta omalla aktiivisuudella työ saatiin loppujen lopuksi ajoissa päätökseen. Opinnäytetyöprosessi kokonaisuudessaan alusta loppuun saakka kesti noin puoli vuotta.

Toivon kuitenkin, että koko opinnäytetyöni antaa toimeksiantajalle uusia näkökulmia työhyvinvointiin ja tutkimuksen avulla laaditusta työhyvinvointisuosituksesta olisi hyötyä jatkossa.

## Lähteet

- Aarnikoivu, H. (2010). Työelämätaidot: menesty ja voi hyvin. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Ahlroth, A. (2017). Järkytä avoimuudella: Silmät avaavia ja vähän kiusallisiakin näkökulmia työelämään ja johtamiseen. Helsinki: Alma Talent.
- Ahlroth, M. & Havunen, R. (2015). Pomo puun ja kuoren välissä. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Aro, A. W. (2006). Onko työssä tolkkua? Helsinki: Edita.
- Aro, A., Aho, J., Kedonpää, K., Lappi, T. & Rämö, A. (2018). Työilmapiiri kuntoon. Helsinki: Alma Talent Oy.
- Aura, O. & Ahonen, G. (2016). Strategisen hyvinvoinnin johtaminen. Helsinki: Talentum Pro.
- Bakar, R. A. (2018). A meaningful life at work: The paradox of wellbeing. Bingley, England: Emerald Publishing.
- Eriksson, P. & Kovalainen, A. (2016). Qualitative methods in business research. (2nd edition.). California: Sage Publications.
- Eväitä opiskeluun. (2021). Tiedonlähteet. Tiedonlähteiden arviointi ja lähdekritiikki. Viitattu 19.9.2021. <https://evaitaopiskeluun.fi/tiedonlahteet/tiedonlahteiden-arviointi-ja-lahdekritiikki/>
- Heinimäki, J. (2018). Arvon porukka: etiikka ja työyhteisö. Helsinki: Kauppakamari.
- Heiske, P. (2001). Hyvinvointia työyhteisöön. (2. painos.). Helsinki: Yrityskirjat.
- Hyppänen, R. (2010). Työhyvinvointi johtaa tuloksiin. Parhaat käytännöt kymmenen vuoden ajalta. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Hämäläinen, P. (2005). Ihmisen kokoinen työyhteisö: Avaimia hyvään vuorovaikutukseen. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Juhila, K. (2021). Teemoittelu. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu 18.11.2021. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelma-opetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/teemoittelu/>
- Juuti, P. & Vuorela, A. (2002). Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Järvinen, P. (2008). Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Helsinki: WSOYpro.
- Kaivola, T. & Launila, H. (2007). Hyvä työpaikka. Helsinki: Yrityskirjat Oy.
- Kauhanen, J. & Hellström, M. (2016.) Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä: kehittämisohjelman laatiminen. (1. painos.). Helsinki: Kauppakamari.

- Kehusmaa, K. (2011). Työhyvinvointi kilpailuetuna. Helsinki: Kauppakamari.
- Kuntatyönantajat. (2021). Työhyvinvoinnin johtaminen on osa strategista henkilöstöjohtamista. Viitattu 12.9.2021. <https://www.kt.fi/henkilostojohtaminen/tyosuojelu/tyohyvinvointi>
- Kupias, P., Peltola, R. & Pirinen, J. (2014). Esimies osaamisen kehittäjänä. Helsinki: Sanoma Pro.
- Langinvainio, H. (1999). Gosbi: työnteon hyvä henki. Helsinki: WSOY.
- Leino, S. (2021.) Yrittäjät. Työmotivaatio ratkaisee tuloksen. Viitattu 10.9.2021. <https://www.yrittajat.fi/varsinais-suomen-yrittajat/a/blogit/tyomotivaatio-ratkaisee-tuloksen>
- Manka, M-L. (2012). Työnilo. Helsinki: Sanoma Pro.
- Manka, M-L. & Manka, M. (2016). Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Media.
- Mönkkönen K. & Roos, S. (2010). Työyhteisötaidot. (2. painos.). Kuopio: Unipress.
- Niskanen, M., Murto, K. & Haapamäki, J. (1998). Menestys ja jaksaminen. Miten toteuttaa henkistä työsuojelua. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Nummelin, T. (2008). Stressi haastaa työkyvyn: varhainen puuttuminen esimiehen työkaluna. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Otala, L. (2003a). Hyvinvointia työpaikalle – tulosta toimintaan. Työhyvinvoinnin työkirja. Helsinki: WSOY.
- Otala, L. (2003b). Työhyvinvointi tuloksen tekijänä. Helsinki: WSOY.
- Pirinen, H. (2014). Esimies muutoksen johtajana. Helsinki: Talentum.
- Pitkäranta, A. (2014). Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä – Työkirja ammattikorkeakouluun. Jokioinen: e-Oppi.
- Pentikäinen, M. (2010). Ensiaskleet esimiehenä. Helsinki: WSOY.
- Rauramo, P. (2008). Työhyvinvoinnin portaat. Viisi vaikuttavaa askelta. Helsinki: Edit Prima Oy.
- Riikonen, E., Makkonen, M. & Vilkkumaa, I. (2002). Hulluntyöntauti: Lukemisto tulevan työhyvinvointikeskustelun pohjaksi. Tampere: Vastapaino.
- Salmimies, R. (2008). Onnistu itsesi johtamisessa. Helsinki: WSOY.
- Salonen, E. (2017). Intuitio ja tunteet johtamisen ytimessä. Helsinki: Alma Talent.
- Survey Monkey. (2021). Laadullisen tutkimuksen tekeminen. Viitattu 11.9.2021. <https://fi.surveymonkey.com/mp/conducting-qualitative-research/>
- Sydänmaanlakka, P. (2015). Älykäs julkinen johtaminen: Miten rakentaa älykäs verkostoyhteiskunta? Helsinki: Talentum.

Taanila, A. (2007). Laadullisen aineiston analyysi. Oulun Yliopisto. Viitattu 18.11.2021.  
<https://docplayer.fi/423803-Laadullisen-aineiston-analyysi.html>

Tarkkonen, J. (2012). Työhyvinvointi johtamistehtävänä. Periaatteet, rakenteet ja käytännöt. Kuopio: UNIpress.

Terveyden ja hyvinvoinninlaitos. (2021). Istumisen haitat terveydelle. Viitattu 14.10.2021.  
<https://thl.fi/fi/web/elintavat-ja-ravitseminen/liikunta/istumisen-haitat-terveydelle>

Terveystalo. (2021). Työhyvinvointi lisää motivaatiota ja tuottavuutta. Viitattu 11.10.2021.  
<https://www.terveystalo.com/fi/Tyoterveys/Ajankohtaista/Tyoterveyden-yleiset-kasitteet-ja-kaytannot/Tyohyvinvointi-lisaa-motivaatiota-ja-tuottavuutta/>

Työturvallisuuskeskus. (2021). Työyhteisötaidot. Viitattu 18.8.2021. [https://ttk.fi/tyoturvaluus\\_ja\\_tyosuojelu/tyoturvallisuuden\\_perusteet/tyoyhteiso/tyoyhteisotaidot#c01ac7b6](https://ttk.fi/tyoturvaluus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/tyoyhteiso/tyoyhteisotaidot#c01ac7b6)

Työterveyslaitos. (2021a). Työhyvinvoinnin johtaminen on kova juttu. Viitattu 12.9.2021.  
<https://www.ttl.fi/tyopiste/tyohyvinvoinnin-johtaminen-on-kova-juttu/>

Työterveyslaitos. (2021b). Työhyvinvointi. Viitattu 15.8.2021. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2002). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

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



Nyt on oiva tilaisuus vaikuttaa työhyvinvointiisi!

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää työpaikanne työntekijöiden tämänhetkinen työhyvinvoinnin tila. Tavoitteena on tämän tutkimuksen avulla löytää keinoja, joilla työhyvinvointianne voitaisiin kehittää. Tutkimuksen tuloksista laaditaan yhteenveto ja tuotetaan suositukset siitä, kuinka työhyvinvointianne voitaisiin jatkossa paremmin huomioida ja ylläpitää.

Kyselyyn vastaaminen on vapaaehtoista, mutta vastaamalla kyselyyn autat minua saamaan mahdollisimman tarkan kuvan työhyvinvoinnistanne sekä samalla autat minua edistymään opinnoissani.

Kyselyyn voit vastata alla olevasta linkistä. Kyselyyn vastaaminen vie aikaa noin 10-20 minuuttia. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ja vastaukset julkaistaan myöhemmin työssäni anonymisesti, eli yksittäisiä vastaajia ei voida erottaa lopullisesta työstä vastausten perusteella.

Vastaathan kyselyyn 9.11.2021 mennessä. Autan mielelläni, jos kysyttävää tulee.

Kiitos ajastasi ja vastauksistasi.

Linkki kyselyyn: (linkki kyselyyn)

Jasmin Karppinen  
opiskelija  
Kajaanin ammattikorkeakoulu  
LLT18SH  
(sähköposti)

Työpaikan ilmapiiri tällä hetkellä	Hyvä x 2 Avoin Haastava
Työpaikan ilmapiiriin vaikuttavat tekijät	Yhteinen päämäärä Huumori Avoimuus Muutokset (jonka myötä vastarinta ja kiukuttelu)
Asiat työssä ja työyhteisössä, jotka synnyttävät innostusta ja mielihyvää sekä auttaa jaksamaan ja viihtymään	Työssä onnistuminen x 3 Asiakkaiden tarpeeseen vastaaminen x2 Yhteistyö työyhteisössä Hyvä palaute Huumori
Tuki ja palaute, jota esimieheltä saadaan	Monenlainen Kaikki apu ja tuki, mitä tarvitsee Mahdollistanut ammatillisen kehittymisen Potentiaalisuuden näkeminen Kannustava palaute Tuki uusissa ja hankalissa asioissa
Tuki ja palaute, jota esimieheltä toivotaan enemmän	Fyysinen läsnäolo
Tyytymättömyyttä aiheuttavat asiat työssä tai työympäristössä	Erilaiset työmoraalit (näkemyserot, erilaiset ihmistyyppit) Ylimääräinen työ, joka ei kuulu työtehtäviin Tilauksen täyttämisen epäonnistuminen Pula työntekijöistä Työntekijän osoittautuminen huonoksi
Työn kokeminen merkitykselliseksi	Kyllä x 3
Syyt, jotka vaikuttavat, että kokee työnsä merkitykselliseksi	Auttaa ihmisiä löytämään töitä x2 Auttaa yrityksiä löytämään työntekijöitä x2 Useat saavat ensikosketuksen työelämään heidän avullaan Henkilönä tärkeä osa yksikön osaamista ja tekemistä.
Asiat, joilla työpaikalla edistetään työhyvinvointia ja työssä jaksamista	Hyvä työergonomia x3 Kannustus erilaisiin happihyppelyihin ja kävelypalaverihin Yhteiset illanvietot Asianmukaiset työvälineet Virike- ja lounasetu Hyvä työterveyshuolto Esimies haluaa kuulla työntekijöitään ja auttaa parhaansa mukaan
Asiat, joilla voitaisiin työntekijän mielestä edistää työhyvinvointia paremmin	Mahdollisuus liikkua enemmän työaikana Vaihtoehtoinen virike- ja lounasetupalvelu, joka kattaa laajemmin oman maakunnan alueella

## Suosituksset työhyvinvointiin

Muista antaa kiitosta itsellesi sekä työkavereillesi pienimmistäkin asioista. Arvosta ja kunnioita itseäsi ja työkavereitasi.

Ylläpidä positiivista ja avointa ilmapiiriä työpaikallasi. Hyvä työilmapiiri parantaa työhyvinvointia, työmotivaatiota ja vähentää stressiä.

Ole työyhteisösi jäsenten tukena. Työyhteisön jäsenten tuki on suuri etu, joka auttaa jaksamaan työssä sekä lisää työmotivaatiota.

Jakakaa ja hyödyntäkää toistenne osaamista, tietoja sekä taitoja. Osaamisella vähennetään päivittäistä kuormittumista, mikä tuottaa työniloa.

Ylläpidä omaa fyysistä hyvinvointiasi. Muista monipuolinen ja riittävä liikunta, ravinto ja lepo, jotka ovat avainasemassa työkyvyn ylläpitämisessä.

Muista pitää työssäsi tauot sekä vaihtaa työskentelyasentoasi säännöllisin väliajoin. Liiallinen istuminen haitallista terveydelle. Myös erilaiset taukojumput tai -venyttelyt tuovat keholle vaihtelevaisuutta työhön. Pyri liikkumaan työpäiväsi aikana mahdollisimman paljon.

Tarjoa apuasi työkavereille. Älä myöskään pelkää pyytää itse apua tilanteen niin vaatiessa.

Muista tarkastella työhyvinvointiasi säännöllisin väliajoin. Mieti, millä keinoilla voit itse parantaa omaa työhyvinvointiasi. Älä epäröi ottaa epäkohtia puheeksi esimiehesi kanssa.

Älä unohda, että juuri sinä olet uniikki ja tärkeä yrityksellenne.