

Opinnäytetyö (AMK)

Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma

Aikuiskoulutus

2013

Vesa Pakkanen

TYÖHYVINVOINTI – MITÄ SE ON?

– Ravintola Ankkuripaikka



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma | Aikuiskoulutus

2013 | 52

Eija Koivisto

Vesa Pakkanen

TYÖHYVINVOINTI – MITÄ SE ON? – RAVINTOLA ANKKURIPAikka

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tarkastella työhyvinvointia. Case-yrityksenä on Loimaan Ankkuripaikka, missä itse työskentelen.

Tavoitteena on kartoittaa yrityksen työntekijöiden tämänhetkistä työhyvinvoinnin tilaa henkilöstön näkökulmasta ja pohtia kehittämissuhteita työhyvinvoinnin parantamiseksi. Opinnäytetyön teoria perustuu työhyvinvointiin liittyvään kirjallisuuteen sekä sähköisiin aineistoihin.

Empiirinen osuus työstä käsittelee case-yrityksen työhyvinvointia henkilökunnan omasta näkökulmasta, ja kartoitus on toteutettu kyselytutkimuksena. Kysely annettiin kaikille kahdeksalle työntekijälle, ja vastausprosentti oli 100%. Kyselyn tuloksista voidaan havaita, että työntekijöiden työhyvinvointi on välttämätöntä ja organisaation tuki työntekijöitä kohtaan on olematon.

Ravintola Ankkuripaikassa arvostuksen ja osaamisen kunnioitus ovat organisaation osalta kovia haasteita, mutta avainasemaan tulee kehityskeskustelut henkilökunnan kanssa tai ainakin avoimen kommunikaation ja luottamuksen kehittäminen. Työhyvinvoinnin saavuttamisen keinojen tulisi olla moninaisia, koska työ ja vapaa-aika ovat sisällöltään monimuotoisia.

ASIASANAT:

työhyvinvointi, työhyvinvoinnin portaati, työilmapiiri

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Degree programme in Hospitality Management | Adult Education

2013 | 52

Eija Koivisto

Vesa Pakkanen

WELL-BEING – WHAT IT IS? CASE RESTAURANT ANKKURIPAikka

The aim of the present bachelor's thesis is to explore well-being at work. The case company is Loimaa Ankkuripaikka, where the author of the present thesis is currently working.

The aim is to study the current well-being at work of the company's employees from the staff's point of view and to present suggestions for improving the well-being. The theory is based on the discussion on well-being in the literature and electronic information resources.

The empirical part of the research discusses the well-being of the personnel in the case company from their own point of view and, to gather the data, a survey was carried out as a questionnaire survey. The questionnaires were given to all eight staff members and the response rate was 100 percent. The survey results show that the well-being of the employees is inadequate and the organization's support for the workers is non-existent.

Appreciation and respect for the knowledge of the staff at the restaurant Ankkuripaikka will be tough challenges for the organization. The performance review discussions with the staff or as well as creating an atmosphere for open communication and trust between the organization and the staff will play a key role in improving the well-being at work. The tools used for achieving well-being should be varied since the work and leisure time are diverse in content.

KEYWORDS:

well-being, well-being stairs, working atmosphere.

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
1.1 Mistä kaikki on alkanut?	6
1.2 Työn tavoitteet ja tutkimuskysymys	7
1.3 Työssä käytetyt tutkimusmenetelmät	7
2 TYÖHYVINVOINNIN PORTAAT	9
2.1 Työhyvinvoinnin vaiheet ja haasteet	9
2.2 Ensimmäinen porras TERVEYS	11
2.2.1 Liikunta	12
2.2.2 Terveellinen ravinto	13
2.2.3 Lepo ja uni	13
2.2.4 Päihteet	14
2.2.5 Työterveyshuolto	14
2.2.6 Sairauspoissaolot ja niiden seuranta	15
2.2.7 Työkuormitus	15
2.3 Toinen porras TURVALLISUUS	16
2.3.1 Turvallisuuden hallinta, johtaminen ja turvallisuuskulttuuri	16
2.3.2 Turvallinen ja terveellinen työympäristö	17
2.3.3 Turvallinen työyhteisö	18
2.3.4 Muutos – uhka vai mahdollisuus	19
2.3.5 Luotettava työsuhde	20
2.4 Kolmas porras YHTEISÖLLISYYS	20
2.4.1 Työyhteisön merkitys	21
2.4.2 Monimuotoisuus työpaikalla	21
2.4.3 Hyvät kokouskäytännöt	22
2.5 Neljäs porras ARVOSTUS	22
2.5.1 Työn arvo ja merkitys	23
2.5.2 Arvostuksen osoittaminen	24
2.5.3 Työkulttuuri	24
2.5.4 Rakentava palaute, palkka ja palkitseminen	25
2.5.5 Hyvinvointia luovat kehityskeskustelut	26
2.6 Viides porras OSAAMINEN	27
2.6.1 Osaamisen kehittäminen	27

2.6.2 Elinikäinen oppiminen	28
2.6.3 Osaaminen ja työhyvinvointi	28
2.6.4 Luovuudesta kilpailukykyä	29
2.6.5 Porrasmallin käyttö työelämässä	30
3 TYÖHYVINVOINTI LOIMAAN ANKKURIPAIKASSA	31
3.1 Kyselyn tekeminen, tulokset ja parannusehdotuksia	31
3.1.1 Terveys	31
3.1.2 Turvallisuus	32
3.1.3 Yhteisöllisyys	33
3.1.4 Arvostus	34
3.1.5 Osaaminen	34
3.2 Johtopäätöksiä kyselystä	35
3.3 Työhyvinvointi tulevaisuudessa	36
3.3.1 Hyvinvointia yrityksen näkökulmasta	36
3.3.2 Hyvinvointia henkilökohtaisesta näkökulmasta	37
4 YHTEENVETO	42
LÄHTEET	44

LIITTEET

Liite 1. Työhyvinvointikysely.

1 JOHDANTO

1.1 Mistä kaikki on alkanut?

Millaisten sukulaiskäsitteiden ja yhteiskunnallisten vaiheiden kautta työhyvinvoinnin käsite on syntynyt? Liikkeelle voidaan lähteä sadan vuoden takaa sosiaalilainsäädännöstä. Nykyiseen työhyvinvointiajatteluun liittyvät käsitteet ovat muuttuneet dynaamisesti historian ja aiheen ymmärryksen lisääntymisen myötä. Matka sairastuneen työntekijän parantamisesta kohti tämän päivän riskienhallinnan strategioita sisältää monia vaiheita. Vanhan käsityksen mukaan sairas työntekijä ”korjattiin” ja palautettiin takaisin työnsä ääreen. Pikku hiljaa työhyvinvointi ja terveys alettiin nähdä laajempänä kokonaisuutena. Työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyvien suurta määrää pidettiin vielä 1970-luvulla asiana, johon ei pystyttäisi vaikuttamaan.

Onneksi jo tuolloin muutamat ennakkoluulottomat ja ”vallankumoukselliset” tutkijat havahtuivat pohtimaan, olisiko esimerkiksi varhaiskuntoutuksella saatavissa muutosta aikaan. Alettiin valistaa työterveyshuollon ammattilaisia ottamaan huomioon ihmisen kokonaisuuden ja mm. terveyteen vaikuttavat ympäristötekijät. Ajateltiin että, mielekäs työ ylläpitää terveyttä, johon vaikuttavat monet sosiaaliset ja psyykkiset seikat, kuten työtavat, työyhteisön ilmapiiri ja ihmissuhteet, joille ei aiemmin osattu antaa painoarvoa. (Wuolijoki 2005.)

Yhteiskunnallisesti merkittävät ajanjaksot ja tapahtumat ovat vaikuttaneet työhyvinvointikäsitteisiin. 1990-luvun alun lama oli eräänlainen käännekohta, sillä sen jälkeen muotoutui nykyinen, kokonaisvaltainen työhyvinvointiajattelu. Työhyvinvointi on positiivisesti latautunut käsite. Puheen tasolla sitä on helppo käyttää poliittisessa ja yhteiskunnallisessa retoriikassa, menemättä tämän pintatason alle. Työhyvinvoinnista puhuminen voi toisaalta olla tarpeeksi ”löysää”, jolloin se sopii kaikille ja tarpeeksi ”jämmäkkää”, jotta se myös koskettaisi jokaista työtä tekevää ihmistä. Työhyvinvointi on oiva käsite sen hyödyntämisen kannalta, sillä se on muodissa.

Työhyvinvoinnista on puhuttu paljon erityisesti viime vuosina, vaikka se on aina ajankohtainen aihe. Työhyvinvointi on osa ihmisen kokonaisvaltaista hyvinvointia. Hyvinvoiva työyhteisö on yksi tämän päivän liiketoiminnan tärkeistä kilpailutekijöistä. Työhyvinvointia on tarkasteltava laaja-alaisesti sen moniulotteisuuden vuoksi. Se voidaan määritellä monin eri tavoin, mutta tässä työssä hyödynnetään enimmäkseen työhyvinvoinnin portaat – viisi vaikuttavaa askelta mallia. Malli perustuu Maslowin tarvehierarkialle. Perustana ovat ihmisen perustarpeet: psykofysiologiset perustarpeet, turvallisuuden tarve, yhteenkuuluvuuden tarve, arvostuksen tarve ja itsensä toteuttamisen tarve. Hyvinvoinnin edellytyksenä on, että nämä tarpeet tyydyttyvät työssä ja elämässä.

1.2 Työn tavoitteet ja tutkimuskysymys

Työn tavoitteena on selvittää, millä tasolla työhyvinvointi on tällä hetkellä Loimaan Ankkuripaikassa. Lisäksi tavoitteena on pohtia työhyvinvointiin tarvittavia parannuskeinoja. Tutkimuskysymys voidaan esittää seuraavasti: Miten työhyvinvointia voidaan parantaa ravintola-alan yrityksessä?

Loimaan Ankkuripaikka on 30 vuotta toiminut, pienehkö yksityishenkilön omistama ravintola. Ravintolan henkilökunnalle ei ole koskaan aikaisemmin tehty työhyvinvointiin liittyvää selvitystä. Loimaan Ankkuripaikassa työskentelee kahdeksan työntekijää ja kahden omistajan lisäksi. Osa henkilökunnasta työskentelee salissa ja osa keittiön työtehtävissä. Henkilökunnasta 50 prosenttia on työskennellyt reilut 20 vuotta Ankkuripaikan palveluksessa. Opinnäytetyössä olen keskittynyt pohtimaan erilaisia parannusehdotuksia organisaation tilaan työhyvinvointiporrasmallin mukaisesti. Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä.

1.3 Työssä käytetyt tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyössäni käytin menetelmänä kyselytutkimusta. Tällä tarkoitetaan menetelmää, jossa aineistoa kerätään standardoidusti, ja jossa kohdehenkilöt

muodostavat otoksen perusjoukosta. Kaikilta vastaajilta kysytään asioita täsmälleen samalla tavalla. Kyselytutkimuksen etuna pidetään yleensä sitä, että sen avulla voidaan kerätä laaja tutkimusaineisto. Kyselymenetelmä on tehokas, koska se säästää tutkijan aikaa ja vaivannäköä. Kysely voidaan lähettää vaikka tuhannelle vastaajalle. Tällä tavalla kerätyn aineiston käsittelyyn on kehitetty tilastolliset analyysitavat ja raportointimuodot. Aikataulu ja kustannukset voidaan arvioida etukäteen melko tarkasti. Yleisesti kyselyn heikkoina puolina pidetään, että aineistoa pidetään pinnallisena ja tutkimuksia teoreettisesti vaatimattomina.

Kyselylomakkeita voidaan käyttää useimpien tutkimusten osana. Kyselylomakkeita voidaan käyttää muita menetelmiä täydentävänä tiedonkeruumenetelmänä, mutta ne soveltuvat myös tutkimuksen ainoaksi tiedonkeruumenetelmäksi. Tutkimuskysymykset, tutkittava kohde ja taustalla oleva teoria määrittävät, kuinka hyvin kyselylomakkeet lopulta soveltuvat tutkimuksen osaksi.

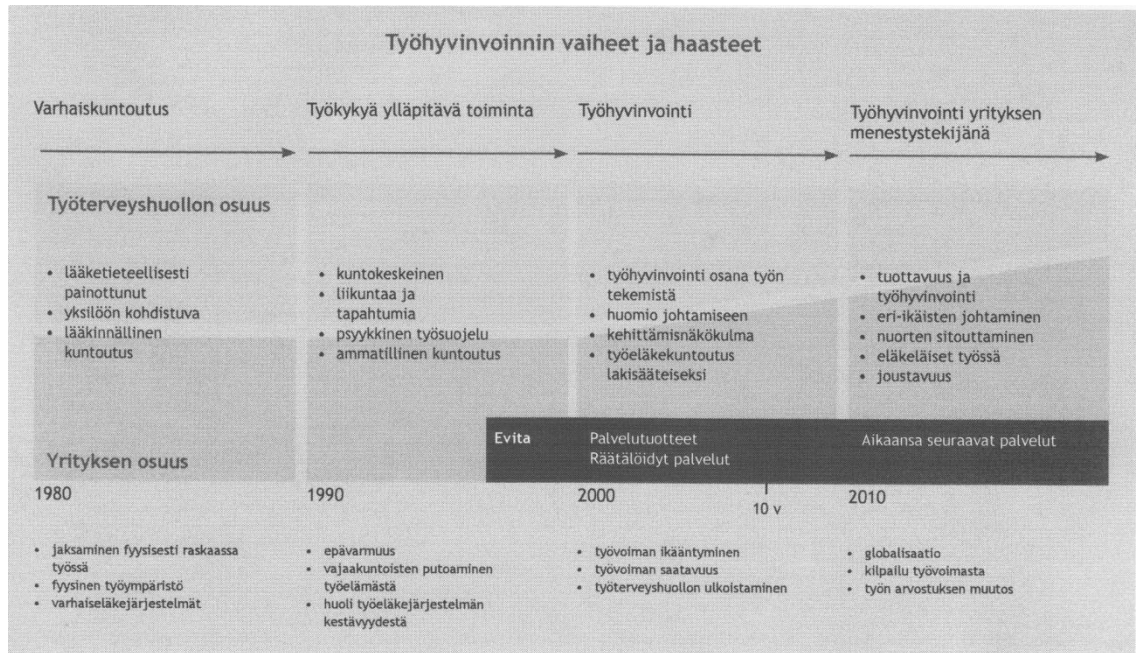
Hyvä kyselylomake on selkeä, kysymykset ovat tarkkoja, eikä ympärilyöreitä. Kysymykset ovat lyhyitä ja niillä ei ole kaksoismerkityksiä eli pitää kysyä vain yhtä asiaa kerrallaan. Vastausvaihtoehdoksi ei kannata laittaa vaihtoehtoa, joka ei pakota vastaajan valitsemaan mielipidettä. Ihmisillä on taipumus valita se vaihtoehto, jota he arvelevat odotettavan. Kysymysten määrän ja sanojen valinnan kanssa pitää olla tarkkana. Kysymyksiin vastaamisessa ei pitäisi mennä yli 15 minuuttia ja kysymyksissä ei kannata käyttää ammattikieltä tai johdattelevia kysymyksiä. (Hirsijärvi, Remes, Sajavaara 2009, 193–203)

2 TYÖHYVINVOINNIN PORTAAT

2.1 Työhyvinvoinnin vaiheet ja haasteet

Hyvä työ on tuottavaa ja tuloksellista, mutta samalla henkilöstön hyvinvointia tukevaa. Pahimmillaan työ voi kuluttaa loppuun voimavarat ja terveyden. Yksilön kannalta on oleellista se, missä määrin työ vastaa omia edellytyksiä ja taitumuksia.

Kuviosta 1 nähdään, että työhyvinvoinnin ja työhyvinvointipuheen nykytila on vaihtelevan historian ja erilaisten murroskohtien kautta tapahtuvaa parannusta. Nykytila kantaa sisällään tuoreempia ja vanhempia ”jämiä” monista muista käsitteistä ja teemoista. Johtopäätös on se, että fysiologiselta ja lääketieteelliseltä perustalta on edetty yhä kokonaisvaltaisempaa käsitystä ihmisen hyvinvoinnista ja työkyvystä. Mukaan ovat tulleet muun muassa osaamiseen ja sosiaalisen ympäristön vaikutuksiin liittyvät teemat. Voidaan sanoa, että työhyvinvointi on mitä suurimmassa määrin myös psykologinen ja sosiologinen käsite. Kun mukaan lisätään ”Työ” -termin takaa löytyvät ajatukset, esimerkiksi työn organisoinnista ja tuottavuudesta, niin työhyvinvointikeskusteluun pääsevät sujuvasti mukaan myös insinööri- ja taloustieteet. Edellä sanottu avaa valtavasti lisää mahdollisuuksia työhyvinvoinnin kehittämiseksi ja siitä puhumiselle. Työhyvinvoinnista on mahdollisuus tulla strateginen asia. Työhyvinvoinnista puhutaan organisaatioiden johdon suulla ja vieläpä niin, että työhyvinvointi korreloi selkeästi organisaation vähintään keskipitkän aikavälin virallisten tavoitteiden ja menestyksen kanssa. Eri asia on se, miten työhyvinvointia strategisella tasolla käytetään. (Varma 2008)



Kuvio 1. Työhyvinvoinnin vaiheita (Mari Antti-Poika 2007)

Maslow on kehittänyt motivaatioteorian, ihmisen tarvehierarkiaan perustuvan mallin jo 1940-luvulla. Hän julkaisi sen vuonna 1943 tutkimuksessaan *A Theory of Human Motivation*. Teorian ydin oli alun perin siinä, että ihmisellä on perustarpeet, jotka tulee tyydyttää ensin, jonka jälkeen ihminen alkaa etsiä tyydytystä ”korkeammille” tarpeille. (Wikipedia 2013) Malli on nykypäivänäkin käyttö kelpoinen ja sopii hyvin työhyvinvoinnin arvioinnin ja kehittämisen tueksi. Maslowin viiden portaan malli muodostuu fysiologisista perustarpeista, turvallisuuden, yhteisöllisyyden, arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarpeesta. Terveys ja turvallisuus muodostavat hyvinvoinnin perustan. Menestyvissä, kestävässä kehitykseen pyrkivissä organisaatioissa osoitetaan aitoa välittämistä ja ymmärrystä sekä rohkaistaan henkilöstöä vahvistamaan henkilökohtaista kasvua kohti itsensä toteuttamista. (Rauramo 2012)

Olellista on, että työhyvinvoinnin saavuttamisen keinot ovat moninaisia, koska työ ja vapaa-aika ovat sisällöltään monimuotoista. Työhyvinvointiin voidaan panostaa työpaikalla työaikana, mutta yhtä tärkeää työhyvinvoinnin kannalta on panostaa vapaa-aikana omaan hyvinvointiin ja terveyden edistämiseen. (Työturvallisuuskeskus 2013)



Kuvio 2. Työhyvinvinnin portaat (Rauramo 2013)

Työhyvinvoinnin portaat -mallissa kyse on ihmisen perustarpeista suhteessa työhön ja näiden tarpeiden vaikutuksesta motivaatioon. Jokaiselle portaalle on kerätty työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä niin organisaation kuin yksilönkin näkökulmasta. Portaat on osin nimetty uudelleen, paremmin työelämään sopivin käsittein: Terveys, Turvallisuus, Yhteisöllisyys, Arvostus ja Osaaminen. (Rauramo 2012, 13.)

2.2 Ensimmäinen porras TERVEYS

Maslowin ensimmäinen askel on psykofysiologiset perustarpeet, jotka ovat motivaatioteorian lähtöpiste. Ne täyttyvät, kun työ on tekijänsä mittaista ja mahdollistaa virikkeisen vapaa-ajan. Lisäksi välttämättömiä ovat riittävä liikunta, ravinto sekä sairauksien ehkäisy ja hoito. Haasteita ovat haitallinen työkuormitus, univaje, epäterveelliset elämäntavat ja liian vähäinen liikunta. (Rauramo 2012, 15-16,25.)

Terveys on voimavara, jota voi ja kannattaa vaalia. Jokainen voi vaikuttaa omaan terveyteensä omilla valinnoillaan. Monet yleiset hyvinvointia haittaavat sairaudet olisivat ennaltaehkäistävissä, paremmin hallittavissa ja jopa parannettavissa terveellisillä elintavoilla ja työelämää kehittämällä. Esimerkkeinä ovat tuki- ja liikuntaelinsairaudet, aineenvaihduntasairaudet kuten aikuisiän diabetes sekä osa mielenterveysongelmista. (Rauramo 2012, 27.)

2.2.1 Liikunta

Liikkumisemme kokonaismäärä on vähentynyt dramaattisesti viimeisten vuosikymmenten aika. Nykyään liikkumisesta on tullut välttämättömän elämäntavan sijasta vapaa-ajan luksusta, mutta pari kertaa viikossa ei silti riitä. (Aalto 2012, 24.)

Monesti on kerrottu 2-3 viikkoliikuntakerran täyttävän ”lottokansalaisen” terveysliikuntatarpeen, mutta se ei todellisuudessa pidä paikkaansa. Todellisuudessa liikuntamäärän tarvitsee olla huomattavasti suurempi, mutta se voi olla pienempikin, sillä kyse ei ole kuntoliikunnasta. Ratkaisevaksi tekijäksi nousee kokonaisaktiivisuus. Parilla kuntoliikuntatuokiolla viikossa ei ole mullistavaa vaikutusta, jos henkilö on passiivinen lähes koko muun valvellaoloaikansa. Tutkimusten mukaan suomalaiset istuvat työpäivän aikana lähes kuusi tuntia. Televisiota katsellaan keskimäärin noin 3,5 tuntia. Lisäksi suuri osa muustakin vapaaajasta kuluu ruudun ääressä, sohvan pohjalla sekä ruokapöydässä. Toisaalta vähempikin hikoilu voi riittää, jos henkilö on aktiivinen arjessaan; kävelee, pyöräilee, ulkoiluttaa koira, sienestää, marjastaa, tekee piha- ja kotitöitä. Jokapäiväinen arkiliikunta on tärkeä osa painonhallintaa ja terveellistä elämäntapaa.

Parhaaseen tulokseen päästään kuitenkin arkiaktiivisuuden lisäämisen sekä järkevän kuntoliikunta-annoksen yhdistämisellä. Tavoitteesta riippuen suositeltava viikkoannos olisi 1-3 liikuntakertaa lihaskunnan kohentamista kuntosalilla tai kuntoiluvälineillä kotona. Lisäksi 1-2 liikuntakertaa kestävyysliikuntaa, liikuntamuotoina joukkuepallot, ryhmäliikunta tai perinteiset kävely, pyöräily ja juoksu. Vaaditaan tunti fyysistä aktiivisuutta päivässä, jotta liikuntaelimistö pysyy kunnossa. (Aalto 2012, 19–20.)

Työpaikan terveysliikunnan tavoitteena on saada liikuntaa harrastamattomat aloittamaan, kannustaa satunnaisesti liikkuvia säännöllisyyteen sekä tukea jo aktiivisesti liikkuvia. Keskeistä on myös työviihtyvyyden ja yhteishengen lujittaminen. Hyväkuntoinen ja hyvinvoiva ihminen kykenee toimimaan täysipainoisesti niin työssä kuin vapaa-aikanaan. (Rauramo 2012, 28.)

2.2.2 Terveellinen ravinto

Hyvä ravinto edistää terveyttä. Hyvä ruoka on maukasta, monipuolista, värikästä ja vaihtelevaa. Hyvän ruokavalion perustana on kasviperäinen ruoka, toisin sanoen siihen kuuluu täysjyväviljavalmisteita, kasviksia, hedelmiä ja marjoja sekä perunaa. Se sisältää myös maitovalmisteita sekä kalaa, vähärasvaista lihaa ja kananmunia. Lisäksi suositeltavaan ruokavalioon kuuluvat kasviöljyt ja niitä sisältävät levitteet. Mitä pienempi on energian tarve, sitä tärkeämpiä ovat päivittäiset ruokavalinnat, jotta suojaravintoaineita saadaan tarpeeksi. Liikapainoisuus ei ole hyväksi, ei myöskään liiallinen laihuus. Lihavuuden hoito on hankalaa, ja siksi painon nousuun tulisi puuttua jo ennen kuin painoa kertyy ylipainoisuuteen ja lihavuuteen asti. Suomalaisten paino on kaukana suositusten mukaisesta hyvän painon ja painon pysyvyyden tavoitteesta. Joka viides työkäinen on merkittävästi lihava. Lisäksi suomalaisten paino nousee ikääntyessä nopeasti. Energian saannin ja kulutuksen tulisi pysyä tasapainossa. Ruokaa tulisi syödä sopivasti, niin että energiansaanti vastaa kulutusta. Tärkeintä on vähentää nautittavan ruoan ja juoman energiamäärää, jolloin parempi energiatasapaino voidaan saavuttaa jopa ruokamäärää suurentamalla. Esimerkiksi 2,3 kiloa omenoita sisältää saman verran energiaa kuin 200 grammaa makeisia. Pienillä päivittäisillä päätöksillä voi saada aikaan suuria muutoksia vuositasolla. (Työterveyskirjasto 2013)

2.2.3 Lepo ja uni

Unen tarve vaihtelee yksilöllisesti ja on yleensä kuuden ja yhdeksän tunnin välillä. Univajeen tunnistaa parhaiten seuraamalla omia tuntemuksiaan päivän aikana. Tyypillisiä merkkejä riittämättömästä unesta ovat jatkuva väsymys, keskittymisvaikeudet ja ärtymys. Usein unihäiriöt ovat työperäisiä. Liian vähäinen yöuni johtuu usein ylitöistä, poikkeavista työajoista tai työstressistä. Psykofysiologinen unettomuus, joka yleensä liittyy jännittämiseen ja elämänmuutoksiin, voi ilmaantua työperäisen stressin tai ylikuormituksen myötä. Liian vähäisen unen määrän on todettu vaikuttavan myös elimistön vastustuskyvyn alenemiseen,

painon nousuun, huonontavan muistia ja olevan riskitekijä aikuisiän diabetekselle, sydän- ja verisuonitaudeille. (Rauramo 2012, 32-33.)

2.2.4 Päihteet

Päihteiksi lasketaan alkoholi, huumeet sekä päihtymistarkoitukseen käytettävät lääkkeet ja liuottimet. Tavoitteena on tietenkin päihteetön työelämä. Päihteet ja työelämä ovat selkeä työturvallisuuskysymys. Kun työpaikoilla on nollatoleranssi päihteiden käytön suhteen, se auttaa säätelemään päihteiden käytön sellaiselle tasolle, ettei siitä aiheudu haittavaikutuksia työstä suoriutumiselle. Jokainen tietää, että päihdeongelman paljastuminen on häpeällistä sekä vaarantaa työsuhteen jatkuvuuden. Organisaation jäsenillä on velvollisuus puuttua päihdeongelmaan ja ilmoittaa asiasta välittömästi esimiehelle, tai jos päihtynyt on esimies, niin hänen esimiehelleen. Työpaikan päihdetyön lähtökohtana on auttaa riskikäyttäjää, ei moralisoida tai tuomita häntä. (Nummelin 2008, 121-122.)

2.2.5 Työterveyshuolto

Työterveyshuoltolain mukaan työnantajan on järjestettävä kustannuksellaan henkilöstölleen työterveyshuolto. Työnantajalla on oltava myös toimintasuunnitelma, joka sisältää yleiset tavoitteet sekä olosuhteiden tarpeet ja niistä johtuvat toimenpiteet. Työterveyshuollon tarkoituksena on edistää työhön liittyvien sairauksien ja tapaturmien ehkäisyä, työn ja työympäristön terveellisyyttä ja turvallisuutta, työyhteisön toimintaa sekä työntekijöiden terveyttä ja työkykyä. Työterveyshuolto osallistuu työntekijän kuntoutustarpeen selvittämiseen. Työntekijän työkyvyn säilyminen tarkoittaa ehdotuksia esimerkiksi työhön ja työjärjestelyihin. Kelan tukemana järjestetään kuntoutuskursseja työkyvyn ylläpitämiseksi ja edistämiseksi. (TTK 2011, 11.)

2.2.6 Sairauspoissaolot ja niiden seuranta

Sairauspoissaolossa kyse on henkilön työkyvyn menettämisestä. Poissaolo aiheutuu sairaudesta, tapaturmasta, tarkastus- tai hoitokäynnistä tai lääkinnällisestä kuntoutuksesta. Sairauspoissaoloista syntyy työnantajalle kustannuksia ja käytännön hankaluuksia. Poissaolot kuormittavat haitallisesti myös työyhteisöä.

Yleisimmin sairauspoissaoloja seurataan ja vertaillaan sairauspoissaolo-prosentilla. Jotta vertailu on luotettavaa, poissaolot on määriteltävä ja prosentit laskettava yhdenmukaisella tavalla. Sovittujen hälytysrajojen ylittyessä esimies ottaa sairauspoissaolot puheeksi työntekijän kanssa. Kysymys on siis ennen kaikkea välittämisestä, avun tarjoamisesta ja yhdenvertaisesta kohtelusta. Työpaikalla tulee olla menettelytavat sairaustapauksien ilmoittamiseen. Yhdessä sovitut säännöt ja puuttumisrajat vähentävät epäoikeudenmukaisuuden kokemuksen vaaraa.

Pitkissä sairauspoissaoloissa on hyvä säilyttää yhteys työpaikkaan. Yhteydenpito voi tapahtua kaksisuuntaisesti esimiehen ja alaisen välillä. Voidaan myös sopia, että työterveyshuolto arvioi yhteydenpidon tarpeen. Yhteydenpidon tarkoituksena on helpottaa työhön paluuta, edistää työntekijän terveyttä sekä vähentää työelämästä syrjäytymisen uhkaa. (Rauramo 2012, 41-42.)

2.2.7 Työkuormitus

Työntekijän kannalta sopiva työkuormitus edistää terveyttä ja työkykyä.

Työnantajan turvallisuusvastausta säädetään työturvallisuuslaissa. Laissa ei käytetä sanoja työssä jaksaminen, vaan terminä on kuormittaminen. Työelämän vauhti vain kiihtyy. Työelämässä on olemassa monenlaisia rasitteita: henkinen ylikuormitus, kiire, kohtuuton aikapaine, jatkuvan tavoitettavuuden vaatimukset, ja sähköisen maailman tietotulva. Joillekin ylikuormituksen syynä on työhön liittyvä runsas työajan ulkopuolinen matkustaminen, joka väsymyksen ohella lisää paineita niin työpaikalla kuin kotona.

Työnkuormittavuuden huomioon ottaminen on osa työterveys-huollon lakisääteisiä tehtäviä. Työterveyshuollon velvollisuus on ohjata ja neuvoa työntekijöitä ja työnantajia.

Jaksamisongelmiin johtaneet kuormittavuustekijät on kaivettava esille ja on pohdittava, kuinka ylikuormittavuustekijöitä voisi vähentää tai poistaa kokonaan. Pitää myös pohtia, voisiko uupuminen johtua siitä, että työntekijä joutuu tekemään työtään liian usein osaamisensa ja taitojensa ääri rajoilla. Niin työturvallisuuslaki kuin työsopimuslakikin velvoittavat työnantajan huolehtimaan työntekijän riittävästä perehdyttämisestä.

Työurien pidentämisen yksi keino on työhyvinvoinnin parantaminen. Erityisesti ikääntyneiden työntekijöiden kohdalla on haasteellista: löytyykö ikääntyneelle työntekijälle juuri sopivasti kuormittavaa työtä. Ideaalitulanteessa seniorityöntekijä jaksaa jakaa parhaan osaamisensa, kokemuksensa ja arvokasta tietoa nuoremmille. (Havunen-Lavikkala 2010, 81–88.)

2.3 Toinen porras TURVALLISUUS

Maslowin toinen askel on turvallisuuden tarve, joka liittyy tasapainon ja pysyvyyden säilyttämiseen. Ne täyttyvät, kun työympäristö ja toimintatavat ovat turvalliset, palkkaus mahdollistaa toimeentulon, työsuhde on vakaa, sekä työyhteisö on oikeudenmukainen ja tasa-arvoinen. (Rauramo 2012, 15-16.) Ihmiset tarvitsevat turvakseen myös lakia ja järjestystä. Monet ihmiset elävät jatkuvassa pelossa aiheellisesti tai aiheetta. Pelko on merkittävä kehityksen ja hyvinvoinnin este. Turvallisuuden tunteen haasteita ovat muutosmyllerrys, tapaturmat sekä uhka- ja väkivaltatilanteet. (Rauramo 2012, 69.)

2.3.1 Turvallisuuden hallinta, johtaminen ja turvallisuuskulttuuri

Jokaisella on oltava oikeus ja mahdollisuus tulla terveenä töistä kotiin, kärsimättä tapaturmista, työperäisistä sairauksista, kiusaamisesta, häirinnästä tai epäasiallisesta kohtelusta. Nykyajan organisaatio elää jatkuvassa muutoksessa ja

epävarmuudessa. Työturvallisuuden hallinta on muuttunut paljolti riskien ja risti-riitojen hallinnaksi. Turvallinen työpaikka luodaan yhteistyöllä ja laajalla osallistumisella. Oleellista on se, miten aidosti koko henkilökunta sitoutuu turvallisiin työ- ja toimintatapoihin, ja miten se näkyy arjen toiminnassa. Jotta turvallisuus voidaan varmistaa, jokaisen on työpaikalla noudatettava lakia, asetuksia, määräyksiä ja ohjeita.

Turvallisuusjohtaminen on turvallisuuteen, terveyteen ja usein myös ympäristöasioihin liittyvää suunnitelmallista ja järjestelmällistä kehittämistä ja johtamista organisaatiossa. Turvallisuuden hallinnan avulla organisaatio pyrkii varmistamaan toimintansa häiriöttömyyden suojaamalla henkilöstöä, asiakkaita ja muita sidosryhmiä vahingoilta ja väärinkäytöltä. Työturvallisuuden ja työterveyden edistämisen kannalta on tärkeää suunnata voimavaroja tapaturmien ja työperäisten sairauksien ennalta ehkäisyyn. Työpaikoilla pitäisi asettaa selkeät tavoitteet tapaturmien vähentämiseksi. Kun vaaratilanteita havainnoidaan, niistä raportoidaan ja tehdään tarvittavat korjaustoimenpiteet, tapaturmia voidaan ehkäistä. (Rauramo 2012, 70–73.)

2.3.2 Turvallinen ja terveellinen työympäristö

Hyvä työympäristö tukee sekä työtä että sen tekijää mahdollistaen omalta osaltaan täysipainoisen ja laadukkaan työnteon. Siisteyden ja järjestyksen ylläpitäminen parantaa turvallisuutta. Suuri osa tapaturmista liittyy kompastumisiin, liukastumisiin, kaatumisiin tai esineissä satuttamisiin. Riittävä tila edistää yleensä työntelemistä. Korkea lämpötila aiheuttaa hikoilua, se taas voi lisätä raskautumista ja väsymystä. Työskentely kuumassa voi vähentää viihtyvyyttä, keskittymiskykyä ja työtehoa. Matalassa lämpötilassa työskentely vähentää lihasvoimaa ja nopeutta sekä voi alentaa keskittymistä ja tarkkaavaisuutta. (TKK 2011, 20) Säteilyn vaarojen hallinta on asiantuntijatyötä ja koneiden valmistajan tulee huolehtia suojauksesta. Työpaikalla tulee olla riittävä ja sopiva valaistus, varavalaistus poistumispaikoilla ja ikkunattomissa tiloissa sekä riittävä ulkovalaistus. Hyvä valaistus vähentää tapaturmavaaraa sekä haitallista kuormitusta. Kemi-

kaalit voivat olla terveydelle haitallisia sekä voivat aiheuttaa palo- ja räjähdysvaaran. Turvallinen käyttö edellyttää, että niiden käyttöturvallisuudesta omaksutaan tarvittavat tiedot ja toimintatavat. (Rauramo 2012, 81-84.)

2.3.3 Turvallinen työyhteisö

Turvalliseen työyhteisöön liittyvät oleellisesti tasa-arvo, oikeudenmukaisuus, nopea ja hyvä tiedonkulku, mielekkäät työtehtävät sekä positiivinen ja kannustava ilmapiiri. Hyvässä työyhteisössä autetaan ja tuetaan työtovereita tarpeen vaatiessa ja myös uskalletaan pyytää apua. Ihmisen tulee tuntea tulevansa hyväksytyksi omana itsenään eikä hänen tarvitse pelätä tekevänsä virheitä, vaan ne nähdään kehitysmahdollisuuksina ja hyödynnetään oppimistilanteissa. Kehityskeskusteluja ja työilmapiirimittauksia käytetään turvallisuuden kehittämisen apuna.

Moni kokee turvattomuutta työyhteisössä taikka asiakastilanteissa. Tiedon panttaus, juoruilu, epäasiallinen käyttäytyminen, häirintä, kiusaaminen, väkivallalla uhkaileminen ja väkivaltatilanteet ovat työelämän arkipäivään mahdollisesti liittyviä ongelmia. Työturvallisuuslain mukaan työnantajan pitää puuttua terveydelle haitalliseen häirintään työpaikalla. Toimijana voi olla työtoveri, esimies tai alainen. (Rauramo 2012, 86–88.)

Työväkivallalla tarkoitetaan ihmisen työssään kohtaamaa ja kokemaansa sekä ruumiillista kuin henkistä väkivaltaa ja seksuaalista häirintää tai sen uhkaa. Väkivalta voi ilmetä monin eri tavoin: fyysinen väkivalta, sanallinen ja kirjallinen uhkailu, ahdistelu, nöyryyttäminen, pelottelu ja halventaminen. Se, minkä kukin kokee kiusaamiseksi tai henkiseksi väkivallaksi, on hyvin omakohtaista. Henkisen väkivallan monimutkaisuuden ja prosessinomaisuuden takia ei ole muuta mahdollisuutta kuin nollatoleranssi ja sen tehokas tiedottaminen. (Haunen-Lavikko 2010, 10–108.) Työväkivallan kannalta riskiammatteja ovat hoitoalan ja ravintola-alan ammatit, vanginvartijat sekä poliisin ja vartiointialan työ. Väkivaltatilanteiden ehkäisynperustana ovat toimintaohjeet, jotka muokataan kullekin työpaikalle sopivaksi, jolloin ne ovat samalla myös työpaikan pelisäännöt. Pe-

rusturvallisuus taataan työympäristön teknisillä ratkaisuilla sekä turva- ja valvontalaitteilla. Henkilöstön koulutus on keskeinen osa varautumista. Koulutuksen avulla opitaan tunnistamaan ja mahdollisesti estämään jo kehittymässä olevat vaaratilanteet ja samalla vähennetään pelkotiloja. (Rauramo 2012, 90–91.)

2.3.4 Muutos – uhka vai mahdollisuus

Työelämässä ja ihmisten elämässä yleisemminkin tapahtuu erilaisia muutoksia koko ajan. Toisilla sattuu ja tapahtuu erittäin paljon muutoksia elämänsä aikana, kun taas toiset selviävät hyvin pienillä muutoksilla. Tämä tarkoittaa sitä, että oppiminen jatkuu eri muodoissa läpi ihmisen koko elämän. Myös työpaikoilla elämä on jatkuvaa oppimista. Työelämässä vastaan tulee uusia asioita, toimintamalleja, uudenlaisia tilanteita ja asiakkaita. Vaikka työpaikalla tilanne saattaa hetkeksi vakiintua, koskaan ei ole tilannetta, ettei uutta tarvitsisi oppia ollenkaan. Yksittäisen työntekijän näkökulmasta muutoksia saattaa tapahtua liian paljon, joka lisää turvattomuuden tunnetta. Muutokset tapahtuvat myös entistä nopeammin ja asiat ovat entistä monimutkaisempia ja vaikeampia.

Uusien asioiden oppimisessa ja muutokseen suhtautumisessa on paljon yksilöllisiä eroja. Työpaikalta löytyy paljon sellaisia, jotka ovat aina valmiina uuteen haasteeseen. Paljon on niitä, jotka tekevät mitä työnantaja ohjeistaa tekemään, mutta paljon on niitäkin, joita muutos pelottaa ja ahdistaa. Joka tapauksessa on selvää, että työelämässä pärjääminen edellyttää oppimista eli valmiutta muutokseen. Todennäköisesti kaikille yhteisiä oppimisen tarpeita ovat ihmissuhdetaidot, kieli-aidot ja tietotekniikka. Laaja-alaisuus ja monitaitoisuus ei ole jokaiselle itsestään selvä ja haluttu olotila. Työntekijöitä pitäisi kannustaa ja tukea siten, että he rohkaistuisivat kokeilemaan ja tekemään muitakin kuin oman toimenkuvaansa liittyviä tehtäviä. Ihmisen itsetunto vahvistuu, kun hän huomaa oppivansa uusia asioita, ja se vahvistaa turvallisuuden tunnetta. (Moilanen 2001, 28–34.)

2.3.5 Luotettava työsuhde

Työsuhteeseen liittyvä turvattomuus on monelle merkittävä hyvinvoinnin haittatekijä. Määräaikainen työsuhde tai osa-aikatyö voivat sopia joidenkin työntekijöiden elämäntilanteeseen, mutta monelle niistä aiheutuu turvattomuutta. Samoin turvallisuuden tarpeen vahvistamisessa merkityksellistä on luottamuksen rakentaminen työpaikalla. Luottamus tai sen puute heijastuu asiakaspalveluun ja työn laatuun. Luottamuksen rakentaminen ei tietenkään ole pelkästään yksilön vastuulla, vaan se pohjautuu koko työyhteisön kulttuuriin. Ilman luottamusta voidaan kyllä työskennellä, mutta työhön ei sitouduta. Työyhteisössä sanojen ja tekojen on kohdattava mahdollisimman hyvin. Työhyvinvoinnin keskeisimpiä taustatekijöitä on työhön liittyvä autonomia eli mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön, sen sisältöön, kehittämiseen ja työaikoihin. Tähänkin tarvitaan luottamusta niin työyhteisön jäsenten kesken kuin työnantajan suunnalta. Luottamus edistää työssä viihtymistä ja vapauttaa voimavaroja mielekkääseen työhön. (Rauramo 2012, 97–99.)

2.4 Kolmas porras YHTEISÖLLISYYS

Maslowin kolmas askel on yhteisöllisyyden tarve. Tämän taustalla ovat yhteishenkeä tukevat toimet, kuten tuloksesta ja henkilöstöstä huolehtiminen. Työyhteisössä avoimuus ja luottamus ovat keskeisiä arvoja. Myös toimivat esimiesalaisyhteiset ja kehittyvä työ ovat tärkeitä. Haasteita ovat työyhteisön ilmapiiri ja johtamisongelmat, puutteet tiedon kulussa ja kokouskäytännöissä. (Rauramo 2012, 15–16.) Samoin tähän liittyy tunnepohjaiset suhteet kuten ystävyys sekä pari- ja perhesuhteet. Jos fysiologiset tarpeet ja turvallisuuden tunne ovat tyydytetyt, ihmisen tarve rakkauteen, kiintymykseen ja yhteenkuuluvuuteen aktivoituu. (Rauramo 2012, 103.)

2.4.1 Työyhteisön merkitys

Ihmissuhteet työssä ovat oleellinen osa työmotivaatiota, työn tuloksellisuutta ja työhyvinvointia. Jokaisella työyhteisössä on tärkeä rooli ihmisenä, omana itsenään ja jokaisella on oikeus hyvään kohteluun. Sosiaalinen tuki on yksi niistä tekijöistä, jotka lieventävät elämässä esiintyviä paineita. Sosiaalisen tuen saaminen on työssä jaksamisen kannalta tärkeää. Hyvä ja toimiva työyhteisö, jossa yhteisöllisyys kasvaa ja kehittyy, rakentuu pitkälti luottamuksen varaan. Luottamus mahdollistaa avoimuuden ja avoimuus näkyy vuorovaikutuksen määrässä ja laadussa.

Työilmapiiri voidaan määritellä organisaatiossa työskentelevien yksilöiden havaintojen summaksi. Samankin organisaation sisällä voi olla erilaisia ilmapiirejä. On tärkeää, että koko työyhteisö on sitoutunut työn ja työilmapiirin kehittämiseen. Epäkohdat pitäisi pyrkiä poistamaan mahdollisimman nopeasti ja ryhtyä toimimaan työolojen parantamiseksi. Turhan usein konfliktit ovat seurausta väärinkäsityksistä ja tiedon puutteesta. Usein taustalla voivat olla myös yksityiselämän vaikeudet, jotka luonnollisesti heijastuvat työpaikan toimintaan. Jokainen yksilö voi oleellisesti itse vaikuttaa työilmapiiriin ennalta ehkäisevästi pyrkimällä käyttäytymään asiallisesti ja aikuismaisesti sekä noudattamalla työpaikan sääntöjä ja ohjeita. (Rauramo 2012, 105–109.)

2.4.2 Monimuotoisuus työpaikalla

Monimuotoisuudella tarkoitetaan yleensä kaikkea sitä erilaisuutta ja samankaltaisuutta, jota työyhteisön jäsenissä on. Hyvä ryhmä on ”enemmän kuin osiensa summa”. Monimuotoisuuden hyödyntäminen edellyttää erilaisuuden ymmärtämistä ja sen hyväksymistä, suvaitsevaisuutta. Tarvitaan turvallisuutta ja luottamusta ryhmässä, ja nämä taas syntyvät kun ryhmän jäsenet aidosti kohtaavat toisensa, keskustelevat, kuuntelevat ja toimivat yhteisesti hyväksytyjen pelisääntöjen mukaisesti. Yritysten kansainvälistymisen myötä työelämän monikulttuurisuus lisääntyy. On parannettava valmiuksia toimia yhteisöissä, joissa

kohdataan yhä enemmän erilaisia kulttuureja ja tapoja toimia. Kansainvälisyyskasvatuksen tai – koulutuksen avulla voidaan kasvattaa työntekijöitä tasapainoiseen ja aktiiviseen elämään monikulttuurisessa ja kansainvälisessä maailmassa. (Rauramo 2012, 113–115)

2.4.3 Hyvät kokouskäytännöt

Työpaikan yhteisten asioiden käsittelyssä tarvitaan keskustelua. Tietotekniikan hyödyntäminen helpottaa yhteydenpitoa. Työelämässä on meneillään viestintäkulttuurin murros. Työpaikoilla tasapainoillaan sähköisen viestinnän, paperille painetun ja kasvokkain tapahtuvan suullisen viestinnän välillä. Yhteiset kokoukset ovat säilyttäneet asemansa, mutta sähköinen viestintä esimerkiksi etäkokousten voimin on valtaamassa alaa perinteisiltä kokouksilta. Kokoukset, palaverit ja neuvottelut ovat tärkeä osa työtä ja yhteistyötä. Hyvä valmistautuminen varmistaa kokouksen toimivuuden ja tehokkuuden. (Rauramo 2012, 117–120.)

2.5 Neljäs porras ARVOSTUS

Maslowin neljättä askelta arvostuksen tarvetta tukevat hyvinvointia ja tuottavuutta samanaikaisesti edistävä päämäärä ja strategia sekä eettisesti kestävät arvot, jotka näkyvät käytännön toiminnassa. Oikeuden mukainen palkka ja palkitseminen, toiminnan arviointi ja kehittäminen ovat tärkeitä asioita. Uhkatekijöinä ovat puutteet palautekäytännöissä, palkkaukseen liittyvät haasteet ja huono erilaisuuden sietokyky. (Rauramo 2012. 15–16.) Arvostus voidaan jakaa kahteen osaan; toisilta ihmisiltä saatuun sosiaaliseen arvostukseen ja itsearvostukseen. Arvostuksen tarpeen tyydyttäminen johtaa itsetunnon vahvistamiseen, mutta taantuminen johtaa heikkouden tunteisiin. (Rauramo 2012, 123)

2.5.1 Työn arvo ja merkitys

Työyhteisön, esimiehen ja ystävien sekä läheisten osoittamaan arvostukseen vaikuttaa se, miten kukin itse arvostaa itseään ja työtään. Yksilön kannalta erityisen merkittävää on sellaisten henkilöiden osoittama arvostus, joita hän pitää tärkeinä: lähin esimies, työtoverit, asiakkaat tai perheenjäsenet. Tarvitaan arvostusta, luottamusta ja vapautta, jotta voi käytännössä käyttää tietojaan ja taitojaan. Terveen itsetunnon ylläpitämiseen liittyy se, että arvostaminen, status ja kunnioittaminen perustuvat todelliseen kapasiteettiin ja osaamiseen, eikä niinkään ulkoiselle tai muodolliselle

1960-luvulla Kahn ja Wiener esittivät käyttökelpoisen, kuusiportaisen, luokittelun: 1) työ on KEIKKA, välttämätön paha, häiritsevä tekijä. 2) työ on HOMMA, siinä voi olla jotakin kiinnostavaa etenkin mukavassa seurassa. 3) työ on AMMATTI, työn tekijälle tuottaa tyydytystä harjoittaa taitojaan. 4) työ on URA, henkilö haluaa jatkuvasti kehittää työtään ja edetä. 5) työ on KUTSUMUS, siihen sisältyy sisimmän itsensä toteuttamista tai toisten palvelemista. 6) työ on ELÄMÄNTEHTÄVÄ, henkilö omistautuu täysin työlleen. Oletko koskaan pohtinut mikä on oman työsi merkitys? (Rauramo 2012, 124-125.)



Kuvio 3. Arvopyramidi (Rauramo 2012)

2.5.2 Arvostuksen osoittaminen

Arvostuksen osoittaminen työyhteisössä nostaa yhteisöllisyyden ja yhteistyön tuloksellisuuden entistä paremmalle tasolle. Menestys ja korkea suoritustaso johtuvat tasavertaisesta vuoropuhelusta, myönteisestä puheesta, jossa käytetään paljon hyväksyviä, kannustavia, rohkaisevia ja arvostavia lausumia. Huonosti menestyvissä työyhteisöissä kaikilla on aikaa kertoa oma mielipiteensä, mutta ei aikaa kuunnella muita. Työyhteisöviestinnässä tarvitaan taitoa ja uskallusta sanoa omat ajatukset selkeästi ja ajallaan sekä taitoa kuunnella ja ottaa toisten näkökulmat huomioon. Lisäksi tarvitaan myös taitoa ottaa vastaan palautetta ja muuttaa sekä sopeuttaa omaa toimintaa sen mukaan. (Rauramo 2012, 128.)

2.5.3 Työkulttuuri

Työkulttuuri tai organisaatiokulttuuri on monitasoinen sosiaalisesti rakentunut konteksti, joka muodostaa perustan koko organisaation toiminnalle. Se kuvaa organisaation arvoja. Arvot ovat ympäristöstä opittuja, yleisiä, pysyviä ja tavoitteita ohjaavia valintatapimuksia. Arvot ohjaavat ”toivottuun” tai ”ei toivottuun”, ”reiluun” tai ”epäreiluun” käyttäytymiseen. Kulttuurissa on kysymys yhteisesti luoduista arvoista ja jaetuista merkityksistä. Nämä merkitykset muodostuvat yhteisissä toiminnoissa, keskusteluissa, kokouksissa, työn ääressä, juhlatilaisuuksissa, ihmisten keskuudessa. Myös näkyvä ympäristö, kuten rakennukset ja tilat luovat osaltaan kulttuuria. Arvoja pidetään yleisesti organisaation menestystekijänä. Kulttuuri vaikuttaa organisaatiossa päätöksentekoon ja muutoksenhallintaan. Yhteiset arvot ja niihin sitoutuminen luovat toiminnalle jatkuvuutta, mutta toisaalta ne voivat olla esteenä uusien asioiden oppimiselle ja omaksumiselle. Liian usein arvot laaditaan organisaatioiden johtavissa elimissä, jonka jälkeen ne yritetään koulutuksen ja johtamisen avulla jalkauttaa koko henkilöstöön. Tämä on vastoin arvojen perusolemusta.

Arvojen törmäyksiä voi tapahtua monella tasolla organisaatiossa, oman esimiehen tai työyhteisön kanssa. Arvotörmäyksiä tulee usein suhteessa oikeudenmukaisuuteen, tasaveroiseen kohteluun, viestinnän tyyliin ja avoimuuteen. Työhyvinvoinnin ja kehittämisen keskeinen haaste on se, miten ikääntyvät ja nuoret saadaan sitoutumaan yhteisiin arvoihin ja työskentelemään yhdessä. (Rauramo 2012, 133–135.)

2.5.4 Rakentava palaute, palkka ja palkitseminen

Rakentavan palautteen antaminen ja saaminen on työhyvinvoinnin ja työn tuottavuuden edistämisen kannalta ensiarvoisen tärkeää. Palaute mahdollistaa oman työnarvioinnin, virheiden korjaamisen, työn kehittämisen, työn mielekkyyden ja onnistumisen kokemukset. Paras tunnustus on välitön, tilannekohtainen, oikeudenmukainen ja saajan arvostama. Usein työntekijät pitävät saamaansa palautetta riittämättömänä. Työhyvinvoinnin kannalta ikävin tilanne on sellainen, ettei palautetta saa lainkaan. Tällöin ihminen kokee itsensä tarpeettomaksi ja merkityksettömäksi. Työtä koskevaa keskustelua tulisi lisätä, eikä kuitata sitä pelkästään sähköisellä viestinnällä.

Työstä saatava palkka määräytyy suhteessa työn ammattilaisiin vaatimuksiin, työolosuhteisiin sekä työn tuottavuuteen. Oikeudenmukaisten ja kannustavien palkkausjärjestelmien aikaansaamiseksi on kehitetty työajan mittauksen ja työn vaatimustason arvioinnin menetelmiä. Menestyvissä organisaatioissa palkitsemisjärjestelmä on suunniteltu kannustavaksi, mutta myös ihmisen voimavaroja tukevaksi. Samalla se tukee organisaation visiota ja tavoitteita. Palkitseminen ei toimi irrallaan muusta toiminnasta, vaan toimii johdon keskeisenä työkaluna. Palkitseminen välittää viestiä halutusta toiminnasta. Työntekijöitä voidaan palkita hyvistä suorituksista, osaamisen kehittämisestä sekä koko yhtiön menestyksestä. Tämä luo positiivisen ja kannustavan ilmapiirin ja antaa työntekijöille mahdollisuuden käyttää taitojaan sekä saada työstään oikeudenmukaisen korvauksen.

On kaikkien etu, että työntekijöillä on mahdollisuus saada osansa yhtiön menestyksestä. Tulospalkkauksen toimivuus muodostuu yleisestä tyytyväisyydestä tulospalkkaukseen sekä sen koetuista vaikutuksista toiminnan tehokkuuteen ja laatuun sekä ilmapiiriin ja yhteistyöhön. Työelämässä tavoitteena on huolehtia työntekijöistä koko heidän työuransa ajan aina eläkkeelle jäämiseen asti. Tämä sisältää perehdytyksen ja koulutuksen, kehityksen sekä työssä etenemisen. Työ- ja yksityiselämän tasapainottamiseen tähtäävät ratkaisut, työterveyspalvelut ja eläke-edut olisi hyvä sovittaa henkilökohtaisiin tarpeisiin muun muassa työssäoloajan, työpanoksen, taitojen, tehtävien ja vastualueiden mukaan. (Rauramo 2012, 135–139.)

2.5.5 Hyvinvointia luovat kehityskeskustelut

Kehityskeskustelut ovat luonnollinen osa palautejärjestelmää, työn tuloksellisuuden ja hyvinvoinnin seurantaan sekä työn ja osaamisen kehittämistä. Parhaimmillaan kehityskeskustelussa työorganisaation, yhteisön ja yksilön kehittämistarpeet yhdistyvät mielekkääksi toimintamalliksi. Kehityskeskusteluista on hyötyä vain, jos ne edistävät sekä työpaikan että yksilöiden tavoitteita. Tärkeää on, että ne ovat osa johtamisjärjestelmää. Kehityskeskustelun tavoite on mahdollistaa hyvä, sujuva, häiriötön työ ja henkilökohtainen kasvu. Keskustelussa on viisasta kirkastaa perustehtävä, päämäärä ja yksilölliset tavoitteet, kartoittaa työtä haittaavat tekijät sekä tarvittavat tukitoimet. Onnistunut kehityskeskustelu perustuu aitoon dialogiin, jolle tunnusomaista on tasavertaisuus, myönteinen suhtautuminen toiseen ja uusia ajatuksia sekä merkityksiä synnyttävä vuorovaikutus. Kehityskeskusteluissa onkin hyvä tilaisuus pohtia, miten kukin omassa työssään voisi edistää yhteistä päämäärää. Palkkaus, koulutus ja etenemismahdollisuudet voidaan linkittää kehityskeskusteluihin. (Rauramo 2012, 139–142.)

2.6 Viides porras OSAAMINEN

Maslowin viides askel on itsensä toteuttamisen tarve. Se on oman potentiaalinen ääri rajojen tavoittelua. Maslowin mukaan ihminen haluaa jatkuvasti kehittää älykkyyttään, haastaa ympäristöään ja tuottaa uutta tietoa. Sitä edistää sekä yksilön että yhteisön oppimisen ja osaamisen tukeminen. Itseään aktiivisesti kehittävä henkilöstö ymmärtää elinikäisen oppimisen merkityksen. Tavoitteena on sekä organisaation että yksilöiden kilpailukykyä tukeva osaaminen. Haasteina ovat yksilön osaamisen kehittämiseen, kilpailukykyyn ja työn tuloksellisuuden liittyvät asiat. (Rauramo 2012, 15–16.) Itsensä toteuttamisen tarve perustuu haluun olla enemmän ja parempi, intohimoon kokeilla ja ylittää rajojaan, löytää itsestään uusia kykyjä, puolia ja ulottuvuuksia sekä nauttia älyllisistä haasteista. (Rauramo 2012, 145.)

2.6.1 Osaamisen kehittäminen

Osaamistaan kehittämällä organisaatio voi saavuttaa tavoitteensa ja säilyttää kilpailukykynsä jatkuvasti muuttuvassa ympäristössä. Osaaminen on niin yksilöiden, yhteisöjen, organisaatioiden kuin yhteiskunnankin kilpailukykyyn perusta. Oppimisen edistämässä on tärkeää korostaa sekä työssä tapahtuvaa oppimista että oppimisen liittymistä kaikkeen päivittäiseen toimintaan. Työpaikan osaamisen kehittämisessä on ennakoitava tulevaisuutta. Oman osaamisen ylläpitäminen on myös ihmisen itsensä kannalta merkittävä kilpailutekijä työmarkkinoilla, ja se edistää työn hallintaa, jaksamista ja hyvinvointia. Elinikäinen oppiminen antaa valmiudet elää muuttuvassa maailmassa ja yhteiskunnassa, sekä hallita työpaikan ja yhteiskunnan muutoksia. Hyvinvoinnin kannalta on tärkeää, että työ vastaa yksilön ominaisuuksia ja on sopivan haastavaa. Päävastuu oppimisesta ja osaamisen kehittämisestä lankeaa käytännössä esimiehille, jotka organisoivat ja ohjaavat toimintaa. Myös hyvillä toimintaa tukevilla kokouskäytännöillä ja yleisesti työpaikoilla käytävillä kehityskeskusteluilla on tärkeä roolinsa osaamisen edistämässä. Kehityskeskustelut toimivat välineenä myös osaamisen kehittämisen suunnittelussa. (Rauramo 2012, 146–149.)

2.6.2 Elinikäinen oppiminen

Jatkuvasti muuttuvassa maailmassa elinikäisellä oppimisella varmistetaan sivistys ja osaaminen, joille maamme tulevaisuus rakentuu. Osaavat suomalaiset ovat tärkein voimavaramme, jolle hyvinvointi ja elinkeinoelämän menestys perustuvat. Uuden oppiminen on edellytys tuottavuuden kasvulle, kun työpanoksen määrä ei väestön ikääntyessä enää kasva. Elinikäinen oppiminen on kehittymistä arjen ja työn erilaisissa tilanteissa sekä koulutukseen osallistumista. Elinikäinen oppiminen alkaa jo ennen oppivelvollisuutta ja jatkuu koko eliniän. Perheet, työpaikat ja arjen sosiaaliset ympäristöt ovat tärkeimpiä elinikäisen oppimisen mahdollistajia tai esteitä. Paras motivaatio on oppimisen ilo ja mahdollisuus päästä hyödyntämään elämässään uusia taitoja. Yksilölle ja yhteisölle oppiminen luo keinoja selviytyä ympäristön muutoksissa. Elinikäinen oppiminen ehkäisee myös syrjäytymistä.

Oppimisen mahdollisuuksilla on merkitys kansalaisten hyvinvoinnille, työpaikkojen kehittymiselle ja koko maan kilpailukyvyille. Suomi on puoli vuosisataa määrätietoisesti laajentanut koulutusmahdollisuuksia. Väestönkehitys, globalisaatio, uusi viestintäteknologia sekä elinkeinorakenteiden ja julkisen sektorin muutokset muuttavat koulutustarpeita. Tämä haastaa nykyisen koulutusjärjestelmämme. Muutos ei jää hallinnon ja organisaatorakenteiden uudistamiseen. Kyse on uudesta oppimisen kulttuurista, joka perustuu vuorovaikutukseen, yksilöllisiin polkuihin,

osaamisen tunnustamiseen sekä oppimiseen arjessa ja työpaikoilla. Tämä muuttaa myös opettajan työtä ja oppilaitoskulttuuria. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2012)

2.6.3 Osaaminen ja työhyvinvointi

Työ, mikä on työntekijän kannalta sopivan haastavaa, tarjoaa oppimiskokemuksia, onnistumisia, oivalluksia ja aikaan saamisen tunteita, edistää työn tuloksellisuutta, motivaatiota, hyvinvointia ja edelleen kehittymistä. Motivaatio on käyt-

tövoima, joka mahdollistaa työn ilon ja oppimisen. Työhyvinvoinnin ja työn tu-
loksellisuuden kannalta on myös tärkeää, että työntekijä oppii suunnittelemaan
ja kehittämään omaa työtään, työympäristöään ja työtapojaan. Turvallinen ja
avoin työyhteisön ilmapiiri, johon liittyy oleellisesti se, että tietoa jaetaan eikä
pantata, on oppimisen keskeisiä perusedellytyksiä. Työssä on myös oltava lupa
erehtyä ja tehdä virheitä sopivassa määrässä. Virheistä opitaan ja kokeilemalla
innovoidaan uutta. Työntekijän hyvinvoinnin kannalta on hyvä, jos työssä oppi-
minen tukee myös yksilön kokonaisvaltaista kehitystä ja elämän tasapainoa.
(Rauramo 2012, 156–157.)

2.6.4 Luovuudesta kilpailukykyä

Suomen kilpailukyky perustuu vahvaan osaamiseen ja sen kautta syntyviin in-
novaatioihin. Työpaikat, joissa luovuus kukoistaa, menestyvät muita paremmin.
Osaaminen ei synny vain tietoa hyödyntämällä vaan sitä yhdessä luomalla.
Suomalaisen tutkijan Jari Hakasen tutkimus onnellisuuden ja elämän iloon kyt-
keytymisestä on nimetty työn imuksi. (Rauramo 2012, 164–166.) Se voidaan
määritellä uudenaikaiseksi työhyvinvoinnin ajattelu- ja toimintamalliksi. Työn imua
kokeva on työssään tarmokas, omistautunut ja siihen uppoutunut sekä haluaa
panostaa ja viihtyä työssään. Työn imu kannattelee kuormituksessakin, jos työ
on mielekästä ja työntekijää arvostetaan ja tuetaan. Työn tekijälle työn imu mer-
kitsee mielekkäitä kokemuksia töissä ja yritykselle parempaa tuottavuutta. (Ha-
kanen 2011, 5.) Tietoa ja osaamista pääomanaan kasvattava ja vaaliva organi-
saatio muistuttaa elävää olentoa, herkkää, tuntevaa organismia, joka elää, kas-
vaa ja muuntautuu toimintaympäristön vaatimusten ohjaamana. Luovuuteen
liittyy oppimisen ja hallinnan tunteen tuoma vahva hyvänolon tunne. Ihminen
nauttii, kun näkee kättensä jäljet, saa jotain valmiiksi ja kenties tekee jotain ai-
nutkertaista. Luova toimija on yhdistelmä pitkälle koulutettua erikoisasiantuntijaa
ja leikki-ikäistä lasta. (Rauramo 2012, 164–166.)

2.6.5 Porrasmallin käyttö työelämässä

Työhyvinvoinnin portaattomallin teorian moniulotteisuus vaatii pohdintaa ja soveltamista erilaisissa ympäristöissä ja tilanteissa. Teorian hierarkkinen luonne perustarpeista itsensä toteuttamiseen pitää paikkansa, mutta työhyvinvointi ja motivaatio ovat erittäin monimuotoisia kokonaisuuksia, joihin vaikuttavat muutkin kuin tarpeet. Tarpeissa korkein porras on mahdollista saavuttaa, mikäli alempien portaiden tarpeet on riittävän hyvin tyydytetty. Sekä yksilö että organisaatio pääsevät hyödyntämään kyvykkyyttään täysipainoisesti ja löytävät aidon hyvinvoinnin lähteille. Itseään toteuttavat ihmiset ovat yleensä motivoituneita huolehtimaan myös terveydestään ja ihmissuhteistaan. Osaava työntekijä tekee itse työn myös vähemmän kuormittavasti ja turvallisesti. Hyvinvointiin vaikuttavat tarpeiden ohella myös arvot ja persoonallisuustekijät.

Maslowin motivaatioteoria ja sen pohjalta kehitetyt työhyvinvoinnin portaattomallit auttavat ymmärtämään miten hyvinvointi rakentuu, ja sen, ettei aitoon, kestävään hyvinvointiin, onnellisuuteen ja elämän todellisiin huippukokemuksiin ole oikotietä. Työhyvinvoinnin edistäjinä parhaita ovat yritykset, joissa sovelletaan Maslowin ajattelua ja pyritään mahdollistamaan jokaiselle työntekijälle asemasta riippumatta paitsi terveellinen ja turvallinen myös mielekäs työ ja henkilökohtainen kehitys sekä täysipainoinen yksityiselämä. Henkilökohtainen kasvu tekee työntekijöistä hyvinvoivia, tehokkaampia ja tuottavampia. Työhyvinvoinnin johtaminen on merkittävä osa johtamisen kokonaisuutta. Hyvinvoinnin kannalta johtaminen on parhaimmillaan työntekijöiden ohjaamista myönteiselle kasvu-uralle, apuna käyttäen työhyvinvoinnin portaattomallin mukaisia ohjeita ja neuvoja. (Rauramo 2012, 19,170.)

3 TYÖHYVINVOINTI LOIMAAN ANKKURIPAIKASSA

3.1 Kyselyn tekeminen, tulokset ja parannusehdotuksia

Teetin työhyvinvointikyselyn työpaikassani Loimaan Ankkuripaikassa helmikuussa 2013. Kysely oli kaksiosainen, ensimmäisessä osassa keskityttiin työorganisaation tilaan ja toisessa jokaisen työntekijän henkilökohtaiseen tilaan. Kysely tehtiin kaikille 8 työntekijälle. Vastausten palautusprosentti oli täysi 100. Kyselystä annoin jokaiselle henkilökohtaisen palautteen ja yhteisen palautteen organisaation tilasta.

3.1.1 Terveys

Vastaukset olivat hyvin poikkeavia, kun verrataan organisaation ja työntekijöiden oman työhyvinvoinnin tilaa terveydessä. Organisaation tilassa vastaukset olivat hälyttävällä tasolla eli asioille ei ole tehty oikeastaan mitään. Henkilökohtaisella tasolla vastaukset olivat jokseenkin hyvällä tasolla ja monissa kohdissa todella hyvällä tasolla. Organisaation puolesta ei anneta mitään tukea henkilökunnan omaehtoiselle liikunnalle, eikä psyykkiseen tai fyysiseen kuormitukseen tehdä arvioita tai mittauksia. Toisaalta sairauspoissaolot eivät ole merkittävä ongelma, mikä johtunee kaikkien työntekijöiden hyvästä terveydestä ja säännöllisestä liikkumisesta. Lisäksi kaikki työntekijät söivät terveellisesti ja ovat onnistuneet yhteensovittamaan työn ja yksityiselämän sisältäen kivoja harrastuksia. Valtaosa myös nukkui omasta mielestään hyvin ja riittävästi. Tutkimuksen mukaan koko henkilökunnan itseluottamus on hyvällä tasolla.

Parannusehdotuksena suosittelisin organisaatiota keskustelemaan henkilökunnan kanssa, miten se voisi tukea ja kannustaa henkilökuntaa liikkumaan. Koko työpäivän jaloin ja käsin työtä tehdessä hyvä lihas- ja peruskunto auttaa jaksamaan paremmin myös työpäivän jälkeen. Organisaatio voisi aloittaa tekemällä personal trainerin johdolla kuntokartoituksen työntekijöille ja sen jälkeen jokaiselle työntekijälle omakohtaisen kunto-ohjelman. Toinen vaihtoehtoinen tapa

olisi antaa liikuntaseteleitä, joilla jokainen työntekijä voisi itse valita itselleen mieluisaa liikuntaa.

3.1.2 Turvallisuus

Kyselyssä turvallisuuteen keskityttiin enemmän organisaation näkökulmaan. Lähtökohta on hyvä, sillä miltei koko henkilökunta pitää organisaation tuotteita ja palveluita laadukkaina, mikä on erittäin tärkeää palvelualalla. Työpaikan tulevaisuutta pidettiin myös yleisesti turvattuna, sillä Ankkuripaikka vietti 30-vuotisjuhlia huhtikuussa 2013 ja tulevaisuuden näkymät ovat valoisat. Kyselyyn vastanneista puolella on yli 20-vuotinen työura takana tässä organisaatiossa. Organisaatiolla on vahva historia takanaan ja yleisesti henkilökunta uskoi, että yrityksen talous on kunnossa ja toiminta on tuloksellista. Tämä on toisaalta erikoista, koska kysymykseen ”kerrotaanko taloudellisesta tilanteesta tai tulevista haasteista” miltei koko henkilökunta vastasi, että asiasta ei kerrota mitään. Suurella todennäköisyydellä henkilökunta itsearvioi tilanteen hyvään liikevaihtoon peilaten. Työympäristön kehittämistä ei pidetty kovinkaan mahdollisena. Työympäristö on kuitenkin melko turvallinen, koska työtapaturmista johtuvia sairauksilomia on todella vähän. Johtamiskäytännöllä työhyvinvoinnin eteen ei ole tutkimuksen mukaan tehty juuri mitään. Henkilökunnan mukaan palautekäytännön ja johtamis- ja palkitsemisjärjestelmän avoimuuden tila on huono tai niiden eteen ei ole tehty mitään. Huonona pidettiin myös johtamisen perustumista oikeudenmukaisuudelle tai luottamukselle.

Parannusehdotuksena ensijaisena toimena olisi avoimuuden ja keskusteleavan johtamisen aloittaminen. Organisaatiossa ei ole käytössä kehityskeskusteluja. Niiden aloittaminen olisi erittäin tärkeää niin organisaatiolle kuin myös työntekijöille. Silloin organisaatio saisi tietää mitä työntekijät ajattelevat ja millaisia kehitysideoita ja –toiveita heillä olisi. Samalla työntekijät saisivat suoraan kuulla mitä heiltä odotetaan, ja miten he pärjäävät työssään. Samaa avoimuutta tarvittaisiin myös työntekijöiden kesken. Erittäin tärkeää olisi kertoa henkilökunnalle, miten yrityksessä taloudellisesti menee, sillä eihän se ole mikään salaisuus

vaan eräänlainen luottamuksen osoitus henkilökunnalle ja toisaalta aivan arkipäivää suuressa osassa nykypäivän organisaatioissa. Faktojen tietäminen lisää turvallisuu­den tunnetta. Joitakin asioita kuitenkin tehdään oikein, koska puolet työntekijöistä on ollut valtaosan työurastaan organisaation palveluksessa. Nämä asiat tarvitsisi konkretisoida ja niitä pitäisi vahvistaa ja vaalia.

3.1.3 Yhteisöllisyys

Kyselyssä työyhteisön ilmapiiriä pidettiin kehnona, osan mielestä jotakin on tehty, mutta vielä on paljon huonosti. Sama avoimuuden puute vallitsee myös työntekijöiden kesken. Henkilökunta ei anna toisilleen myönteistä tai korjaavaa palautetta, eivätkä he keskustele työn ja työympäristön kehittämisestä kuin harvakseltaan. Se on outoa, koska toisaalta vastausten perusteella henkilökunta keskustelee avoimesti erilaisista asioista ja auttaa toisiaan tarpeen tullen. Kuitenkaan virheistä tai epäonnistumisista ei uskalleta puhua pelkäämättä, mikä kertoo taas työyhteisön jäsenten vähäisestä luottamuksesta toisiinsa.

Parannusehdotuksena olisi tarttua haasteisiin, mitä siis ovat työyhteisön huono ilmapiiri ja puutteet tiedon kulussa. Kaiken pitäisi alkaa luottamuksesta, sillä se on kaiken pohja niin työntekijöiden kuin työntekijöiden ja organisaation kesken. Se mahdollistaa hyväksytyksi tulemisen tunteen ja uskalluksen toisten ajatusten ja näkemysten kyseenalaistamiseen. Kyseenalaistaminen avaa tien kehittymiselle. Ja kun kehitymme, vetovoimamme on valtava niin sisäisesti kuin ulkoisesti, joka puolestaan synnyttää halun sitoutua tekemiseen. Sitoutuminen johtaa siihen, että ihminen haluaa kantaa oman kortensa kekoon, haluaa ottaa vastuuta ja haluaa kannatella myös muitakin kuin itseään. Tärkeää on, että jokainen noudattaa työpaikan yhteisiä pelisääntöjä. Lisäksi tarvittava luottamus mahdollistaa avoimemman ilmapiirin, joka helpottaa tiedonkulkua.

3.1.4 Arvostus

Kyselyssä todettiin: ”koen, että työtäni arvostetaan” johon vastanneista 75% koki, että työtä arvostetaan vain vähän tai ei lainkaan. Tämä on hälyttävää ja johtunee siitä, että suurin osa vastanneista kyselyssä tunsu, ettei saa esimieheltään juurikaan palautetta tai kannustusta. Samoin tärkeää olisi, että kaikilla olisi selkeä käsitys organisaation päämäärästä ja strategiasta, mutta yli puolet eivät näitä asioita tunteneet lainkaan. Työtä ei myöskään kehitetä asiakaspalautteen tai henkilökunnan kanssa käydyn keskustelun pohjalta. Positiivista oli, että valtaosa henkilökunnasta koki työnsä kuitenkin mielekkääksi.

Parannusehdotus on sama kuin aikaisemmin eli kehityskeskustelut olisivat avainasemassa. Siinä organisaatio ja henkilökunta pääsisi avoimeen keskusteluyhteyteen. Kehityskeskustelussa voitaisiin kerrata muun muassa organisaation päämäärää ja strategiaa sekä luoda pohjaa luottamukselle ja sitä kautta arvostukselle ja yhteisille arvoille. Positiivisena asiana on vahva erilaisuuden hyväksyminen ja sitä tulee myös jatkossa vaalia.

3.1.5 Osaaminen

Tässäkin kohdassa kyselyn organisaation antamat mahdollisuudet ja henkilökunnan osaamisen kehittämisen halu ja tahto ovat aivan ääripäissä. Organisaatiotasolla henkilökunnalle ei anneta mahdollisuutta koulutukseen juuri lainkaan. Oppimista ei tueta vaan sitä jopa halveksitaan. Henkilöstölle ei annata mahdollisuuksia kehittää omaa työtään tai työympäristöä vaan organisaatio tekee kaikki päätökset ja antaa määräykset. Henkilöstö ei tunne, että vastuuta saisi lisää vaikka osaaminen ja taidot kehittyisivät. Toisaalta henkilökunta omakohtaisessa arviossa kertoi omaavansa halua ja tahtoa kehittää osaamistaan. Samoin kaikki työntekijät olivat luottavaisia ja valmiita oppimaan uusia asioita vaikka kaikki tunsivat omaavansa jo nyt tarvittavat taidot selvitäkseen nykyisistä tehtävistä. Lisäksi henkilökunta tunsu innostuvansa saadessaan uusia tehtäviä ja haasteita.

Parannusehdotus on toteuttamiskelpoinen. Henkilökunnan kanssa käytyjen kehityskeskustelujen pohjalta olisi mahdollista tehdä henkilökunnalle kokonaisvaltainen organisaation kehittämissuunnitelma ja erikseen jokaiselle työntekijälle henkilökohtainen kehittämissuunnitelma. Tämä kohottaisi varmasti koko henkilökunnan työskentelymotivaatiota ja toisi uusia tuulia asiakaspalveluun ja ruoanvalmistukseen. Toki kaikki koulutus on aina resursseista kiinni, mutta motivoitunut ja innostunut henkilökunta toisi varmasti siihen satsatut eurot takaisin nopealla aikataululla. Haasteet ja mahdollisuus itsensä kehittämiseen antaisi kaikille työntekijöille myös itsetuntoa ja auttaisi sitä kautta myös itsensä arvostamisessa. Samoin henkilökuntaan satsaaminen olisi merkki siitä, että heihin luotetaan ja heitä arvostetaan.

3.2 Johtopäätöksiä kyselystä

Kokonaisuudessa työhyvinvoinnin rappusten kaksi alinta askelta ovat kohtuullisessa kunnossa eli henkilökunta piti itseään terveenä ja hyväkuntoisena, vaikka organisaatio ei sitä tukenutkaan. Turvallisuuden tunne työpaikan säilymisestä ja vakaasta taloudellisesta tilanteesta oli olemassa, vaikka asioista ei kovinkaan paljon ole avoimesti kerrottu. Seuraavien askelten eli yhteisöllisyyden, arvostuksen ja osaamisen saavuttamiseksi on tehtävä paljon töitä. Yhteisöllisyyden kohdalla tekemistä on niin organisaation suunnalla kuin myös henkilökunnan kohdalla keskinäisen tekemisen saralla. Arvostus ja osaaminen ovat organisaation osalta kovia haasteita, mutta avain asemaan tulee kehityskeskustelut henkilökunnan kanssa tai ainakin avoimen kommunikaation ja luottamuksen kehittäminen. Kehityskeskustelut ovat suuressa osaa yrityksistä arkipäivää ja näihinkin on olemassa paljon valmista materiaalia ja oppia, jos vain organisaatiolla on tahtoa ja halua ottaa haaste vastaan. Haaste on työläs, mutta se olisi myös palkitseva niin organisaatiolle kuin koko henkilökunnalle. Se ei olisi vain työhyvinvointia, vaan hyvinvointia työmaalle ja koko elämään.

3.3 Työhyvinvointi tulevaisuudessa

3.3.1 Hyvinvointia yrityksen näkökulmasta

Yrityksen menestymisen kannalta ei ole merkityksellistä, mistä sen työntekijät saavat motivaationsa ylläpitää hyvinvointia ja toimintakykyään. Tärkein huomattava asia on, että hyvinvoivana työntekijä on yritykselle arvokkain.

Alkuun yrityksen tulee määritellä mitä hyvinvoinnilta odotetaan ja mitä sen kehittämisellä tavoitellaan. Tämän tulee liittyä vahvasti yrityksen visioon ja strategiaan, jossa on huomioitu nykytilanne ja tulevaisuuden näkymät. Yrityksen toiminnan edellytyksenä on, että työkalut pidetään kunnossa. Työntekijä ja hänen toimintakykynsä ja hänen suorituskykynsä ovat yrityksen tärkeimpiä työvälineitä. (Leskinen, Hult 2010, 85–95.)

Johtavaa asemaa markkinoilla ei voida saavuttaa tai ylläpitää loppuun ajettulla henkilöstöllä. Johtava asema vaatii myös jatkuvaa uudistumista, mitä ei tapahdu ilman luovuutta ja energiaa. Yhä suuremmissa määrin yrityksiltä vaaditaan ketteryyttä sopeutua uusiin tilanteisiin, hankkia uutta osaamista ja muutoin päivittää suuntaansa. Tämä vaatii henkilöstöltä paljon ja asettaa hyvinvoinnista huolehtimiselle korkeat tavoitteet. Hyvinvoinnin, kuten kaiken yrityksessä toteutuvan toiminnan, pitää periytyä valitusta visiosta ja siihen tähtäävästä toiminnasta.

Hyvinvointi on jatkuvaa kehitystä, joka mahdollistaa yrityksen liiketoiminnan onnistumisen. Se ei saa olla ohimenevä kampanja, joka toteutetaan ja jonka jälkeen uskotaan, että asiat pysyisivät itsestään kunnossa. Pidemmällä aikavälillä kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin arvostaminen ja ylläpitäminen juurtuu ihmisten toimintaan ja tulee tavaksi toimia. Hyvinvoinnilla on tapana kerätä ympärilleen hyvinvointia, ja siten sen kehä vahvistaa yrityksen positiivista kierrettä. Osa hyvinvoinnin kehittämisestä näkyy vasta vuosien päästä, kun taas osa voi näkyä vaikkapa onnistuneesta kaupasta välittömästi. Tulevaisuuden johtajuudessa korostuu ihmisjohtamisosaaminen ja kyky aidosti ymmärtää sekä tulkita inhimillisen käyttäytymisen perusteita. Johtamisen näkökulmasta hyvinvointi on yksi strateginen tekijä osana hyvää ihmisjohtamista. (Leskinen, Hult, 2010, 96-101.)

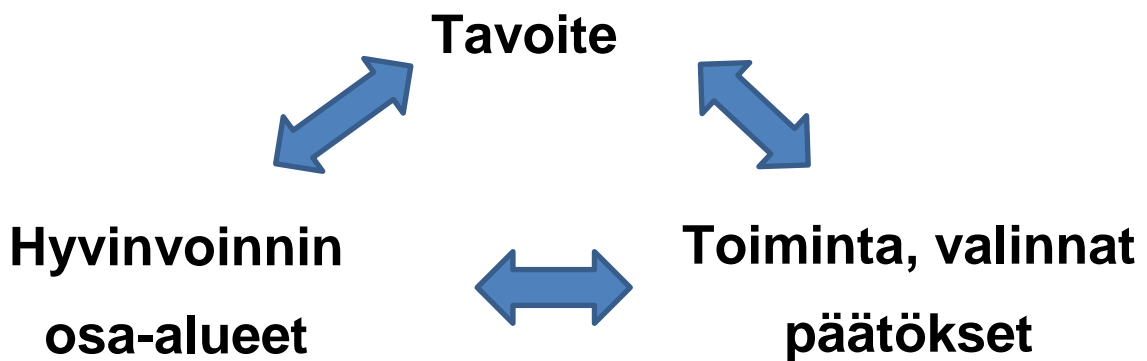
Työnantajan kannattaa tukea henkilöstön hyvinvointiponnistuksia, sillä se on erittäin kannattavaa. Euron sijoittaminen tuottaa keskimäärin 5,8 euroa säästyneinä sairauspoissaolo-, vakuutus- ja hoitokustannuksina. Hyvinvointipalveluihin panostaminen viestii myös välittämisestä ja on kilpailuetu rekrytointi- ja sitouttamistilanteissa. (Aalto 2012, 83.)

3.3.2 Hyvinvointia henkilökohtaisesta näkökulmasta

Oman henkilökohtaisen hyvinvointiohjelman luominen ja noudattaminen on mahdollista kaikille ja varmasti totta tulevaisuudessa. Hyvinvointiin tähtäävien toimenpiteiden aloittamisen ja motivaation ylläpitämisen kannalta on ensisijaisen tärkeää luoda kaikille toimenpiteille kiintopiste, joka on toisin sanoen koko

toiminnan tavoite. Tavoite on siis jokaisen henkilökohtaisen määritelmän mukainen mielekäs elämä. (Leskinen, Hult 2010, 117.)

Oma tavoite ohjaa ja kohtuullistaa toimintoja sekä valintoja. Toimintojen noudattaminen vahvistaa voimavaroja. Oma toiminta tuntuu tavoitteen mukaisena toimintana merkitykselliseltä ja siten myös itseään palkitsevalta. Myös toisinpäin eli: hyvinvoinnin eri osa-alueet antavat muun muassa valmiudet ja energian toiminnalle sekä valinnoille. Valinnat, päätökset ja toiminta tukevat osaltaan tavoitteiden saavuttamista. Tavoitteiden saavuttaminen on palkitsevaa ja vahvistaa puolestaan hyvinvoinnin osa-alueita sekä toimintakykyä.



Kuvio 4. Kaikki vaikuttaa kaikkeen (Leskinen, Hult 2010)

Motivaation ja sitä kautta toiminnan ylläpitämisen kannalta on merkittävää, miten onnistuu säilyttämään otteen tavoitteestaan. Yksi perinteinen keino on pilkkoa tavoite mahdollisimman pieniin osa-tavoitteisiin ja seurata niiden avulla omaa edistymistä. Mahdollisuuksia ja tapoja on monia, mutta tärkeintä on valita itselleen mielekkäin tapa. Oma toimintamme on välillä varsin nurinkurista. Meillä on selkeä tavoite, mutta se toimintatapa jonka valitsemme, ei aina johda toivottuun tulokseen.

Esimerkiksi jos tavoitteemme on parantaa fyysistä kuntoa, valitsemme kuitenkin fyysisen harjoituksen sijaan sohvalle lepäämisen. Sohvalle jääminen on loogista, se toki tuottaa myös hyvänolon tunnetta. Pitkällä tähtäimellä se ei kuitenkaan johda toivottuun tulokseen ja heikentää kykyä sekä intoa suorittaa omaa hyvinvointiohjelmaa. Fokuksen pitäminen tavoitteessa sisältää myös sen, että on tie-

toinen siitä, mikä toimintatapa aidosti johtaa haluttuun päämäärään. (Leskinen, Hult 2010, 160-162.)

Kukaan ei paranna kuntoaan ja hyvinvointiaan, nyt tai tulevaisuudessa, tuurilla. Kyse on suunnitelmallisuudesta, oikeiden asioiden ja valintojen tekemisestä ja systemaattisesta toiminnasta. Fyysisen hyvinvoinnin edistämisen kymmenen käskyä ovat (Aalto 2012, 83–86):

1) Vastuullisuus – Välittäminen

Kukaan ei tarjoa sinulle parempaa kuntoa ja hyvinvointia hopealautasella. Työ on tehtävä ja vastuu otettava, ihan itse.

2) Kohtuullisuus – Miellyttävä muutos

Kehitys tapahtuu sopivasti annostellun harjoittelun, riittävän levon ja terveellisen ravitsemuksen yhteisvaikutuksesta. Intensiivinen harjoittelu on stressitekijä elimistölle. Siksi stressiä ei kannata kasata stressin päälle harjoittelemalla tehokkaasti muutenkin kuormittuneena, vaan tällöin liikunta kannattaa mieltää keinoksi elvyttää kehoa ja mieltä.

3) Innostavuus – Haasteena innostuksen säilyttäminen

Innostuminen on helppoa. Todellinen haaste piilee innostuksen säilyttämisessä. Kukaan ei paranna kuntoaan hyvinvointipäivän tai lyhyen kuntokuurin aikana, vaan tulokset tehdään arjen pysyvillä, pienillä muutoksilla.

4) Suunnitelmallisuus – Voimavarojen vapauttaminen

Suunnitelmallisuus ei tee harjoittelusta tylsää ja orjallista – päinvastoin. Suunnitelma vapauttaa voimavaroja, säästää aikaa ja lisää onnistumisen mahdollisuuksia. Hyvä suunnitelma on realistinen, huomioi yksilölliset tavoitteet, resurssit sekä rajoitteet ja innostaa liikkumaan. Kun takaiskuja, epäonnistumisia ja repsahduksia tulee, on kaidalle polulle palaaminen helpompaa suunnitelman avulla.

5) Säännöllisyys – Edistymisen perusedellytys

Ilman pysyviä muutoksia on turha odottaa pysyviä tuloksia. Säännöllisyys ja pitkäjänteisyys takaavat tulosten pysyvyyden. Jo yksi liikuntatuokio on 100 prosenttia parempi kuin täydellinen liikkumattomuus. 2-3 liikunta-annoksella saavuttaa jo hyviä tuloksia. Jos sitoutuu 4-5 liikuntatuokioon viikossa, se tekee ihmeitä terveydelle, keholle ja suorituskyvylle.

6) Nousujohteisuus – Pienin askelin perille

Pysyvien tulosten taustalla on maltillinen muutos. Parhaaseen tulokseen pääset, kun lisää aktiivisuutta askel kerrallaan. Lisää ensin liikuntatuokioiden määrää, sitten niiden kestoja ja vasta kunnon kohennettua niiden tehoa. Näin liikunnan aikainen tuntemus säilyy miellyttävänä. Kurjuus ei siis ole synonyymi tehokkaalle, vaan pahin este sitoutumiselle ja saavutuksille.

7) Monipuolisuus – Pitää muistaa moottori, kori ja huoltovälit

Fyysinen kunto on kokonaisuus. Pitää muistaa harjoittaa moottoria – sydän ja verenkiertoelimistöä ja korja – lihaksia ja tukikudoksia sekä myös huomioida huoltotoimet. Ravitsemus voi edistää terveyttä tai romuttaa sen.

8) Ylikuormittavuus – Arkirasitus ei riitä

Muutos ei ole helppoa. Mitään ei saa ilmaiseksi, vastuu on otettava ja työ tehtävä ihan itse. Suorituskyvyn parantamiseksi on ylitettävä arkirasituksen kynnyksen ja lähdettävä liikkeelle, hikoilla ja hengästyä. Pitää muistaa kuitenkin tehdä liikkumisesta niin mukava kokemus kuin mahdollista.

9) Vaikuttavuus – Tulos ratkaisee

Kaikki haluavat vastinetta ponnistuksilleen. Kun henkilö liikkuu useammin, tehokkaammin sekä syö terveellisemmin ja samalla panostaa euroja ja aikaa hyvinvointiponnistuksiin, on tulosta synnyttävä. Tulokset eivät kuitenkaan ole itsestäänselvyys. Enemmän liikuntaa ja vähemmän syömistä ei ole ratkaisu. Tulokset syntyvät oivalluksen, oppimisen, aktivoitumisen, sisäisen motivaation sekä oikein mitoitettujen hyvinvointiponnistusten avulla, kulutukseen ja tavoitteeseen.

seen suhteutettua ruokavaliota unohtamatta. Ilman tuntuja ja näkyviä tuloksia motivaatio romahtaa ennen pitkää.

10) Pysyvyys – Uusi tasapainotila

Jo 20–30 minuutin mittainen reippailu vaikuttaa verenpaineeseen ja aineenvaihduntaan lääkkeen kaltaisesti, mutta tehokkaammin ja ilman sivuvaikutuksia. Kolmen kuukauden aikana saavutat hyviä toiminnallisia vaikutuksia. Kestävyys- ja lihaskunto paranee, verenpaine lukemat putoavat ja ihminen notkistuu. Puolesta vuodesta saavutetaan jo rakenteellisia muutoksia. Paino putoaa, keho kiinteytyy ja lihasmassa kasvaa. Vuoden säännöllisellä ponnistelulla saavutetaan pysyviä muutoksia ja aktiivisesta elämäntavasta on tullut jo arkipäivää.

4 YHTEENVETO

Hyvinvointi työelämässä on moniulotteinen tekijä. Sen tärkeyttä korostaa se, että yrityksen menestyminen on kiinni henkilöstön hyvinvoinnista. Työelämää ajatellen hyvinvoinnissa on kyse ihmisten, työn ja työolojen kehittämisestä. Näin meillä on mahdollisuus kestävästi menestyä tehtävissämme. Yksilöinä olemme ennen kaikkea vastuussa itsemme kehittämisestä. Työnantajat ovat vastuussa työolojen kehittämisestä ja hyvän työn mahdollistamisesta. Työnantajan rooli on siis mahdollistaa työntekijöilleen kestävä hyvinvoinnin ylläpito. Kun tämä yhteisvastuullinen yhtälö toimii, syntyy hyvinvointia työssä. Tulevaisuudessa kyse on enemmän ihmisten huomioimisesta kokonaisuutena ja siitä, miten mahdollistaa yksilöille omasta hyvinvoinnista huolehtimisen. Työ on silloin ainoastaan yksi, joskin tärkeä osa-alue, jonka huomioimme hyvinvoinnin kokonaisuudessa. Tällöin puhumme yrityksissä työhyvinvoinnin sijaan hyvinvoinnista töissä. Kyse ei ole saivartelusta vaan ajattelumallista. Tämä ajattelu antaa oikeutuksen puhua työelämässä työssä onnistumisen lisäksi henkisestä ja fyysisestä hyvinvoinnista, ravitsemuksesta sekä levosta ja palautumisesta. Silloin puhumme kokonaisvaltaisesta, kestävästä työssä onnistumisen mahdollistavasta hyvinvoinnista. (Leskinen, Hult 2010, 79–80.)

Hyvinvoinnin tavoittelussa ensimmäinen ja haastava askel on alkuun pohtia ja määritellä, minkä asioiden eteen on elämässään valmis ponnistelemaan. Oman toiminnan ollessa vahvasti yhteydessä itselleen merkityksellisiin tavoitteisiin, tuntuu elämä ja matka kohti omia tavoitteita myös palkitsevalta. Täytämme elämässä erilaisia rooleja ja olemme niiden kautta vastuussa hyvinvoinnistamme myös muille. Tämä konkretisoituu työn, harrastusten ja perheen yhteensovittamisessa. Yksilöllisyyteen tarvitsemme rohkeutta tunnistaa ja tunnustaa itsellemme omaan hyvinvointiin liittyviä tekijöitä sekä tarvittaessa joskus toimia yleisesti hyväksyntää saavista toimintamalleista poiketen. Yksilöllisyyden ja vastuullisuuden ollessa tasapainossa on hyvät lähtökohdat johtaa itseään. Tavoitteiden laatimisessa tärkeää on niiden konkreettisuus, merkityksellisyys ja mitattavuus eli kuinka niiden toteuttaminen voidaan todentaa. Elämäntavoitteet voi-

vat olla ajallisesti jaksotettuja, kaikkea ei elämässä tarvitse saada nyt heti. Elämän mielekkyys ja menestys eivät ole kuin lottovoitto, jossa riittää kerralla jaettavaa vain muutamille. Elämän mielekkääksi tekeviä asioita, erityisesti niitä itse määritettyjä, on maailmassa rajaton määrä. Tavoitteidemme kautta saamme tahtoa ohjata toimintaamme halutulla tavalla. (Leskinen, Hult 2010, 118–120.)

Alun vahvasta innostuksesta ja tahtotilasta huolimatta on usein haastavaa ylläpitää suunniteltuja toimintoja. Arjessa tulee eteen monta tilannetta ja kilpailevaa toimintaa. Tavoitteiden saavuttamisessa epäonnistumisia ja takapakkeja tulee yleensä aina. Takapakkien voisi oikeastaan ajatella kuuluvan mukaan kokonaisuuteen. Mitään ajatustasolla ikävää tai uhkaavaa ei kannata yrittää juosta karuun tai työntää käsittelemättömänä mielestään pois. Käsittelemättömät asiat nakertavat meistä usein enemmän energiaa kuin se, että pysähtyisimme ja tekisimme asioille jotakin. Epäonnistumisia ei tarvitse pelätä. Mikäli epäonnistumisen pelko on suuri, on ehdottomasti tärkeää löytää avukseen ulkopuolinen tukija. Joskus jätämme joitakin asioita jo etukäteen tavoittelematta, koska pelkäämme enemmän mitä mahdollinen epäonnistuminen aiheuttaisi. Emme kuitenkaan aina huomaa, että suojatessamme itsemme kaikilta mahdollisilta epäonnistumisilta suojaamme itsemme usein myös tehokkaasti niiltä mielekkäiltä asioilta, joita kaipaisimme elämäämme. Itsestään saa ja täytyy pitää huolta, mutta ei suojata itseään hyvinvoinnilta ja menestykseltä. (Leskinen, Hult 2010, 151–152.)

LÄHTEET

Aalto, Riku 2012. Liikuttavia ajatuksia. Oulu:Fitra

Hakanen Jari 2011. Työn imu. Helsinki:Työterveyslaitos

Havunen Risto – Lavikkala Anna 2010. Ongelmia ratkaiseva esimies. Helsinki:Talentum

Hirsjärvi Sirkka, Remes Pirkko, Sajavaara Paula 2009. Tutki ja kirjoita. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Leskinen Tomi, Hult Hanna Maria 2010. Kokonaisvaltainen hyvinvointi. Helsinki:Tammipro

Moilanen Pirjo 2001. Oppivan organisaation mahdollisuudet. Helsinki:Tammi

Nummelin Tarja 2008. Stressi haastaa työkyvyn. Helsinki: Sanoma Pro

Rauramo Päivi 2012. Työhyvinvoinnin portaat. Helsinki:Edita

Wuolijoki Jukka 2005, Kaiku viesti. Turku:Finepress Oy

Opetus ja kulttuuriministeriö. Ohjelmajulistus. viitattu 3.5.2013

www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Koulutus/aikuiskoulutus_ja_vapaa_sivistysty/elinikaise_noppimisenneuvosto/liitteet/ohjelmajulistus.pdf

Terveyskirjasto. Työhyvinvointi. viitattu 24.4.2013

www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p_artikkeli=seh00150

Työterveyslaitos. Työhyvinvointi. viitattu 25.4.2013 www.ttl.fi/aihesivut/tyohyvinvointi

Työturvallisuuskeskus TTK 2011. Hotellin ja ravintolan työturvallisuus. Helsinki:Työturvallisuuskeskus

Varma. Minne menet työhyvinvointi. viitattu 2.5.2013

[www.varma.fi/fi/PdfDocuments/Anonymous/Julkaistu/tyohyvinvointi/MinneMenetTyohyvinvointi.p](http://www.varma.fi/fi/PdfDocuments/Anonymous/Julkaistu/tyohyvinvointi/MinneMenetTyohyvinvointi.pdf)
df 2008

Wikipedia. Maslow. viitattu 20.4.2013 fi.wikipedia.org/wiki/Maslow_tarvehierarkia,2013

Työhyvinvointikysely

Hei työyhteisöni jäsen.

Opiskelen tässä työn ohessa Turun Ammattikorkeakoulussa restonomi linjalla.

Teen opinnäytetyöni työhyvinvoinnista.

Otsikolla Työhyvinvointi - Mitä se on -Ravintola Ankkuripaikka

Tätä työtä varten teen teille Ankkuripaikan työntekijät kaksi osaisen työhyvinvointikyselyn.

Ensimmäisessä osassa tarkastellaan organisaation tilaa ja

toisessa jokaisen henkilökohtaista työhyvinvointia.

Voitte vastata nimettömästi tai nimellä. Vastatessanne nimellä voin antaa teille kyselyistä palautteen henkilökohtaisesti.

Kun opinnäytetyöni on valmistunut se on kaikkien halukkaiden luettavaksi tarkoitettu.

Täyttöohje: Anna pisteet jokaiseen kuntokartoitusväittämään. Rasti ruutuun.

Pisteytys:

0 pistettä = tilanne on huono tai mitään ei ole tehty

1 piste = tilanne ei ole vielä kunnossa, mutta jotakin on tehty

2 pistettä = tilanne on jokseenkin kunnossa ja kehitystä on tapahtunut

3 pistettä = tilanne on täysin kunnossa ja tarvitsee lähinnä seurantaa ja ylläpitoa

1. ORGANISAATION TYÖHYVINVOINNIN KUNTOKARTOITUS

Kysymykset/väittämät ja pisteytys

0p 1p 2p 3p

I TERVEYS JA TYÖKYKY

1	Sairaspoissaolot eivät ole merkittävä ongelma organisaatiossamme.				
2	Organisaatiomme tukee henkilöstön omaehtoista liikuntaa.				
3	Työn psyykkistä kuormittavuutta arvioidaan systemaattisesti.				
4	Työn fyysinen kuormittavuus on otettu huomioon työn- ja vastuunjaossa.				
5	Vanhuuseläke on pääsääntöisesti eläköitymisen syy organisaatiossamme.				

terveys ja työkyky yht.

II TYÖN HALLINTA

1	Työntekijät voivat työskennellä itsenäisesti ja vapaasti				
2	Työntekijöillä on mahdollisuus vastata työkonaisuuksista.				
3	Henkilöstö voi osallistua työtänsä koskevien tavoitteiden asettamiseen.				
4	Työtehtävät on jaettu työntekijöiden kykyjen ja taitojen mukaisesti.				
5	Kaikkia työtehtäviä arvostetaan riippumatta työsuhteesta.				

työn hallinta yht.

III TYÖYHTEISÖN TOIMIVUUS

1	Voimme keskustella epäonnistumisista ja virheistä avoimesti pelkäämättä				
2	Työntekijät antavat toisilleen helposti myönteistä ja korjaavaa palautetta.				
3	Yhteistyö on sujuvaa työpaikallamme.				
4	Työryhmät tekevät hyviä päätöksiä ja ratkaiseavat työhön liittyviä ongelmia itsenäisesti				

5	Työntekijät keskustelevat työn ja työympäristön kehittämistä.				
---	---	--	--	--	--

työyhteisön toimivuus yht.

IV OSAAMINEN

1	Osaamista johdetaan systemaattisesti kehityssuunnitelmien ja -keskustelujen avulla.				
2	Henkilöstöllä on mahdollisuus kehittää omaa työtään ja työympäristöään.				
3	Henkilöstöä koulutetaan riittävästi ammattitaidon lisäämiseksi.				
4	Henkilöstön jäsenille annetaan lisää vastuuta osaamisen kasvaessa.				
5	Työyhteisömme tukee oppimista ja jatkuvaa kehittymistä.				

osaaminen yht.

Kysymykset/väittämät ja pisteytys

0p 1p 2p 3p

V JOHTAMINEN

1	Organisaatiomme johtaminen perustuu oikeudenmukaisuudelle ja luottamukselle.				
2	Johtamis- ja palkitsemisjärjestelmät tukevat osaamista ja avointa vaikuttamista.				
3	Taloudellisesta tilanteesta ja tulevista haasteista kerrotaan säännöllisesti henkilöstölle.				
4	Palautekäytäntömme on toimiva, ratkaisukeskeinen ja kaksisuuntainen.				
5	Organisaatiomme esimiehet ovat hyviä ja arvostettuja työssään.				

Johtaminen yht.

VI ORGANISAATIO

1	Kaikki tietävät ja ymmärtävät organisaatiomme tavoitteet, vision ja strategian.				
2	Organisaatorakenteemme on joustava ja mahdollistaa tiedonkulun.				
3	Työturvallisuuden kiinnitetään jatkuvasti huomiota.				

4	Vastuu ja valta on selkeästi ja hyväksytysti jaettu organisaatiossamme.				
5	Organisaatiossamme ollaan kiinnostuneita henkilöstön hyvinvoinnista ja tyytyväisyydestä.				

Organisaatio yht.

VII TALOUDELLINEN TILANNE

1	Organisaatiomme toiminta ja tuotteet/palvelut ovat laadukkaita.				
2	Toimintaamme kehitetään jatkuvasti asiakaspalautteen pohjalta.				
3	Organisaatiomme talous on kunnossa.				
4	Organisaatiomme toiminta on tuloksellista.				
5	Työpaikamme tulevaisuus on turvattu.				

taloudellinen tilanne yht.

pisteet yhteensä

/105 pist.

2. OMAN TYÖHYVINVOINNIN KUNTOKARTOITUS

Kysymykset/väittämät ja pisteytys

0p 1p 2p 3p

I TERVEYS JA TYÖKYKY

1	Minulla on hyvä terveys.				
2	Liikun säännöllisesti ja pidän huolta kunnostani.				
3	Työn henkinen kuormittavuus on sopivalla tasolla.				
4	Työn fyysinen kuormittavuus on sopivalla tasolla.				
5	Syön terveellisesti.				

terveys ja työkyky yht.

II TYÖN HALLINTA

1	Voin työskennellä itsenäisesti ja vapaasti				
2	Koen, että työmääräni on sopiva				
3	Voin vaikuttaa oman työni pelisääntöihin.				
4	Työni tuntuu mielekkäältä.				
5	Koen, että työtäni arvostetaan.				

työn hallinta yht.

III TYÖKAVERIT

1	Työpaikallani on hyvä ilmapiiri.				
2	Saan työkavereiltani riittävästi myönteistä palautetta.				
3	Voimme keskustella avoimesti erilaisista asioista.				
4	Työryhmäni ratkaisee itsenäisesti esiin tulevia ongelmia.				

5	Autamme toinen toisiamme tarpeen tullen.				
---	--	--	--	--	--

työkaverit yht.

IV KEHITTYMISHALU JA OSAAMINEN

1	Haluan jatkuvasti kehittää itseäni ja osaamistani.				
2	Pidän tehtävistä, joissa voin keksiä uusia ratkaisuja.				
3	Luotan siihen että kykenen oppimaan uusia taitoja.				
4	Olen yleensä innostunut saadessani uusia tehtäviä tai haasteita.				
5	Minulla on riittävästi osaamista nykyiseen työtehtävääni.				

kehittymishalu ja osaaminen yht.

Kysymykset/väittämät ja pisteytys

0p 1p 2p 3p

V ITSELUOTTAMUS

1	Tunnen omat vahvuuteni ja heikot kohtani.				
2	Olen sisukas enkä anna helposti periksi.				
3	Uskallan ilmaista oman mielipiteeni.				
4	Minulla on hyvä itsetuottamus.				
5	Suhtaudun asioihin yleensä myönteisesti.				

itseluottamus yht.

VI ELÄMÄN TASAPAINO

1	Olen onnistunut työn ja yksityiselämän yhteensovittamisessa				
---	---	--	--	--	--

2	Pystyn solmimaan ihmissuhteita ja nauttimaan niistä.				
3	Minulla on kivoja harrastuksia.				
4	Nukun hyvin ja riittävästi.				
5	Uskon voivani vaikuttaa elämääni.				

elämän tasapaino yht.

VII ESIMIEHEN TUKI

1	Esimieheni rohkaisee ja kannustaa minua työssäni.				
2	Esimieheni ottaa huomioon ehdotuksiani ja toiveitani.				
3	Esimieheni on ystävällinen ja helposti lähestyttävä.				
4	Saan esimieheltäni riittävästi myönteistä palautetta.				
5	Esimieheni antaa minulle sopivasti valtaa ja vastuuta.				

esimiehen tuki yht.

pisteet yhteensä

/105 pist.

Muut huomiot ja muistiinpanot

Tähän voitte laittaa nimenne jos haluatte henkilökohtaisen palautteen kyselyyn

NIMI _____

Suuret kiitokset!

Mukana tulee palautuskuori joten voitte palauttaa kyselyn nimettömästi postin välityksellä.

Kuntokartoituksen on suunnitellut Prof. Marja-Liisa Manka