

Mikko Anttila

TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN CASE: LOIMAAN RAUTIA

Liiketalouden koulutusohjelma

2013

## TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN CASE: LOIMAAN RAUTIA

Anttila, Mikko  
Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Joulukuu 2013  
Ohjaaja: Moisio, Hanna  
Sivumäärä: 54  
Liitteitä: 1

Asiasanat: työhyvinvointi, työilmapiiri, työmotivaatio, työssä jaksaminen, työssä viihtyminen

---

Tämän opinnäytetyön aiheena oli työhyvinvoinnin kehittäminen ja case-yrityksenä oli Loimaan Rautia. Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia työhyvinvoinnin nykytilaa Loimaan Rautiassa. Tarkoituksena oli myös kehittää kohdeorganisaation työhyvinvointia entisestään.

Työhyvinvointia ja sen merkitystä käsiteltiin teoriaosuuden ensimmäisissä kappaleissa. Teoriaosuuden seuraavissa kappaleissa käsiteltiin niitä asioita, joista yksilön hyvinvointi koostuu. Empiirinen osuus toteutettiin laadullisella tutkimusmenetelmällä teemahaastattelujen avulla. Haastatteluja pidettiin yhteensä kahdeksan ja kaikki haastateltavat olivat Loimaan Rautian eri osastoilta. Haastattelujen pääteemat olivat työilmapiiri, työmotivaatio, työssä jaksaminen ja työssä viihtyminen. Haastatteluissa oli jokaiseen teemaan liittyen erilaisia kysymyksiä.

Tutkimuksen tulokset osoittivat, että työntekijöiden työhyvinvoinnin laatu oli yleisesti katsoen hyvä, mutta joillakin toimenpiteillä sitä pystyttäisiin kehittämään entisestään. Haastateltavien vastauksista saatiin tärkeää tietoa, jota voidaan käyttää, kun pohditaan toimenpiteitä työntekijöiden työhyvinvoinnin kehittämiseksi entisestään kohdeorganisaatiossa.

## THE DEVELOPMENT OF WORK WELL-BEING CASE: RAUTIA LOIMAA

Anttila, Mikko  
Satakunta University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Administration  
December 2013  
Supervisor: Moisio, Hanna  
Number of pages: 54  
Appendices: 1

Keywords: work well-being, work atmosphere, work motivation, coping with workload, job satisfaction

---

The subject of this thesis was the development of work well-being and the case organization was Rautia Loimaa. The purpose of this thesis was to study the current state of work well-being at Rautia Loimaa. The purpose was also to develop the work well-being even further in the object organization.

Work well-being and its meaning were discussed in the first chapters of the theoretical part. In the following chapters of theoretical part were discussed which things the individual's work well-being contains. The empirical part was carried out with the qualitative research method by doing interviews. There were eight interviewees, all from different departments of Rautia Loimaa. The main themes of interviews were work atmosphere, work motivation, coping with workload and job satisfaction. There were different questions in different themes in interviews.

The results of the study showed that the quality of the employee's work well-being was quite well but there were some little things to develop though. Interviewees' answers offered important knowledge what can use when there will be discussed measures to develop employee's work well-being even further in the object organization.

.

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	TYÖHYVINVOINTI .....	6
2.1	Mitä työhyvinvointi on?.....	6
2.2	Työhyvinvoinnin portaat.....	8
2.3	Työhyvinvoinnin merkitys.....	10
3	MISTÄ YKSILÖN HYVINVOINTI KOOSTUU? .....	12
3.1	Henkinen hyvinvointi.....	12
3.2	Fyysinen hyvinvointi .....	13
3.3	Sosiaalinen hyvinvointi.....	15
3.4	Työmotivaatio .....	16
3.5	Työssä viihtyminen .....	17
3.6	Työilmapiiri .....	19
3.7	Työssä jaksaminen .....	21
3.7.1	Työuupumus .....	21
3.7.2	Stressi .....	22
3.7.3	Osaaminen .....	25
3.7.4	Työn imu .....	27
3.8	Työterveyshuolto .....	29
4	TYÖHYVINVOINNIN MITTAAMINEN .....	30
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN .....	32
5.1	Kohdeorganisaation esittely.....	32
5.2	Tutkimusongelma ja tavoitteet.....	33
5.3	Tutkimusmenetelmä.....	33
5.4	Aineiston kerääminen .....	35
6	TUTKIMUSTULOKSET .....	36
6.1	Teema 1 - Työilmapiiri .....	36
6.2	Teema 2 - Työmotivaatio.....	38
6.3	Teema 3 - Työssä jaksaminen.....	40
6.4	Teema 4 - Työssä viihtyminen.....	42
6.5	Muut huomiot temahaastatteluista .....	43
7	JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSIDEAT .....	45
	LÄHTEET.....	53
	LIITTEET	

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aiheena on työhyvinvoinnin kehittäminen ja case-yrityksenä on Loimaan Rautia. Aihe sai alkunsa kiinnostuksestani työhyvinvoinnin kehittämiseen. Olen myös työskennellyt Loimaan Rautiassa ja oli mielenkiintoista lähteä selvittämään työhyvinvoinnin nykytilaa yrityksessä, ja pohtia miten sitä pystyisi vielä entisestään kehittämään.

Työ on rajattu siten, että teoriaosuudessa sekä empiirisessä osuudessa painopiste on työilmapiirin, työmotivaation, työssä jaksamisen ja työssä viihtymisen analysoinnissa. Tämän työn tarkoituksena on selvittää kohdeorganisaation työhyvinvoinnin nykytilaa ja pohtia kehitystoimenpiteitä sen kehittämiseksi edelleen. Tutkimusmenetelmänä käytetään teemahaastattelua. Haastatteluja pidin yhteensä kahdeksan. Jokainen haastateltava on valittu Loimaan Rautian eri osastolta. Näin sain kokonaiskuvan Rautian henkilökunnan työhyvinvoinnin nykytilasta. Haastattelujen teemat liittyvät työilmapiiriin, työmotivaatioon, työssä jaksamiseen ja työssä viihtymiseen. Tavoitteena on selvittää, millaisena haastateltavat kokevat nämä em. mainitut asiat (teemat), mitkä tekijät niihin vaikuttavat ja mitä niiden kehittämiseksi voitaisiin tehdä.

Tässä opinnäytetyössä työhyvinvointia tarkastellaan työntekijöiden näkökulmasta. Toiveena on myös, että tämän työn avulla pystyttäisiin parantamaan työelämän laatua kohdeorganisaatiossa sekä lisäämään työntekijöiden työvuosia, jotta saataisiin vähennettyä ennenaikaista siirtymistä eläkkeelle. Työelämä on Suomessa murrosvaiheessa. Työolosuhteet työpaikoilla muuttuvat ja kehittyvät nopeasti, joten työhyvinvointiin liittyvät seikat ovat ajankohtaisia. Tämä työ on tehty myös sen vuoksi, että muistetaan keskittyä työhyvinvoinnin kehittämiseen samaan aikaan, kun työelämä muuttuu ja kehittyy.

## 2 TYÖHYVINVOINTI

### 2.1 Mitä työhyvinvointi on?

Työhyvinvointi on moniulotteinen ja monitasoinen ilmiö. Käsitteenä työhyvinvointi on suhteellisen uusi, joka vasta 1990-luvun puolivälin jälkeen on tullut yleisemmin käyttöön. Työhyvinvointia on vaikea määritellä yksiselitteisesti, koska sitä voidaan tarkastella eri näkökulmista ja siihen vaikuttavat monenlaiset tekijät kuten työpaikan työolosuhteet, yksilön fyysiset ja henkiset voimavarat, ihmissuhteet, elämäntavat ja arvot. On täysin yksilöllistä, miten ihminen kokee oman työhyvinvointinsa, koska erilaiset asiat vaikuttavat jokaiseen yksilöön eri tavalla. Se ei myöskään ole pysyvä tila, vaan siihen vaikuttavat erilaiset tilanteet kuten yksilön omat elämäntilanteet tai tilanteet työorganisaatiossa. (Tarkkonen 2012, 13)

Kun työhyvinvointia halutaan tutkia ja kehittää, pitää olla jonkinlainen näkemys siitä, mitä työperäiseen hyvinvointiin sisältyy, mitkä tekijät siihen vaikuttavat ja minkälainen on näiden tekijöiden suhde toisiinsa. Arkikielessä työhyvinvointi on varmasti suurimmalle osalle ihmistä jollakin tapaa tuttu, mutta siitä puhuttaessa ei kovinkaan usein vaivauduta pohtimaan itse käsitteen sisältöä. Työhyvinvoinnilla voidaan tarkoittaa esimerkiksi

- työturvallisuutta ja fyysistä työympäristöä
- fyysistä terveyttä ja työkykyä
- stressin ja työuupumuksen välttämistä
- tyytyväisyyttä työtehtäviin ja työpaikkaan
- työpaikan ihmissuhteita ja ilmapiiriä
- innostusta omaa työtä kohtaan
- työstä saatavaa henkistä tyydytystä
- palkkauksen tasoa
- tasapainoa työn ja muun elämän välillä.

(Blom & Hautaniemi 2009, 21)

Hyvinvoivassa työorganisaatiossa keskitytään henkilöstön työturvallisuuteen, terveyden ylläpitoon, tyytyväisyyteen ja tuottavuuteen. Tähän tähdätään yhteistyössä

henkilökunnan ja organisaation johtoportaahan kanssa (Työterveyslaitoksen www-sivut, 2013a). Yritysten on kannattavaa sijoittaa työhyvinvointiin, koska näin saadaan vähennettyä sairauslomien aiheuttamista poissaoloista, tehottomasta toiminnasta ja työkyvyttömyydestä aiheutuvia kustannuksia.

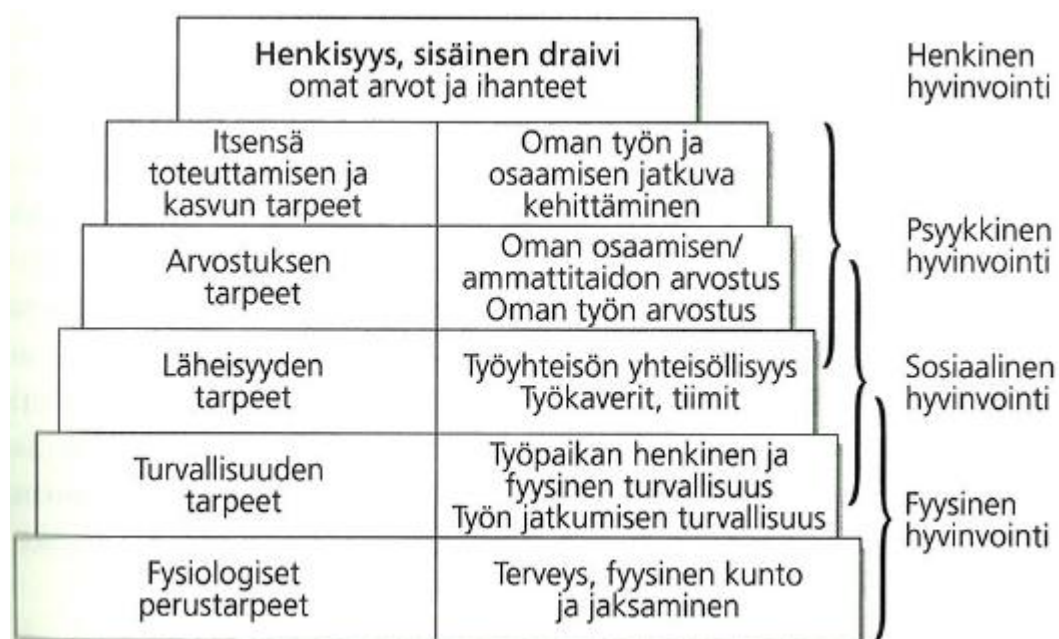
Työhyvinvointiin rinnastetaan erilaisia käsitteitä, joiden avulla sitä voidaan lähestyä tai auttaa ymmärtämään. Työhyvinvointi hahmotetaan kahdella tasolla. Ensimmäisellä tasolla työhyvinvointiin voidaan yhdistää henkiseen hyvinvointiin lukeutuvat seikat kuten työtyytyväisyys, työssä viihtyminen, mielekkyys, merkityksellisyys, sujuvuus, häiriöttömyys, ilo, hallinta, haasteellisuus, arvostus, onnistuminen ja oikeudenmukaisuus. Kun määritellään hyvinvointia toisella tasolla, lasketaan siihen työorganisaatioon ja toimintaan liittyvät seikat kuten työolosuhteet, työturvallisuus, työkyky, työssä jaksaminen, työtehtävät ja henkilöstön väliset ihmissuhteet. Lopputulos työhyvinvoinnin tilasta määräytyy näistä kaikista em. seikoista ja siitä, miten hyvin yksilö kokee näiden asioiden olevan tasapainossa. (Tarkkonen 2012, 22–23)

Työhyvinvoinnin kannalta on hyvin tärkeää, miten työntekijä kokee oman työnsä raskautavuuden ja minkälainen olo on työpäivän aikana sekä sen jälkeen. Jos työ tuntuu vievän kaikki voimavarat ja työpaikallakin on huono ilmapiiri, työ tuntuu silloin väkinäiseltä ja epämiellyttävältä. Tässä tilanteessa viimeistään pitäisi pohtia asioihin ratkaisuja. (Ojala & Ahonen 2005, 27–28)

Työyhteisön hyvinvointiin sisältyvien erilaisten asioiden lisäksi siihen vaikuttavat myös erilaiset järjestelmät ja toiminnot, jotka tukevat hyvinvointia. Näitä ovat esimerkiksi työturvallisuustoiminta, työpaikkaruokailu, työterveyshuolto, virkistystoiminta tai vaikka työpaikan järjestämä liikunta. Esimiestyöllä ja johtamisella on suuri merkitys, miten hyvin resursseja käytetään näihin toimintoihin ja järjestelmiin. Lisäksi esimiestyö vaikuttaa suoraan henkilöstön motivaatioon, työpanokseen, sitoutumiseen ja töiden jaotteluun. Siksi esimiestyön ja johtamisen merkitystä työhyvinvointiin ei voi väheksyä.

## 2.2 Työhyvinvoinnin portaat

Abraham Maslow kehitti vuonna 1943 tunnetun motivaatioteorian, ihmisen tarvehierarkiaan perustuvan mallin. Siinä määritellään ihmisen perustarpeet, jotka ovat fysiologiset-, turvallisuuden-, läheisyyden-, arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarpeet. Yksilön työhyvinvointia voidaan peilata Maslowin tarvehierarkiaan (ks. Kuvio 1). (Ojala & Ahonen 2005, 28–29)



Kuvio 1. Työhyvinvoinnin kuvaaminen Maslowin tarvehierarkian avulla. (Ojala & Ahonen 2005, 29)

Fysiologiset tarpeet ovat hierarkiassa alimmalla tasolla, ja näillä tarkoitetaan ihmisen riittävää ravinnon ja unen saantia. Näitä perustarpeita voidaan verrata yksilön fyysiseen kuntoon ja terveydentilaan, sillä ihmisen työhyvinvoinnin perustana on fyysinen hyvinvointi. (Ojala & Ahonen 2005, 29)

Hierarkian toisella tasolla olevat tarpeet liittyvät turvallisuuteen. Tässä tarkoitetaan niin henkistä kuin fyysistäkin turvallisuutta. Työympäristön pitää olla turvallinen ja työturvallisuusasiat pitää olla olosuhteiden lisäksi kunnossa. Työpaikalla pitää olla turvallinen olo, eikä siellä pitäisi joutua kokemaan kiusaamista tms. Turvallisuutta luo myös tieto siitä, että työt jatkuvat, ettei joudu pelkäämään irtisanomista tai lomautusta. (Ojala & Ahonen 2005, 29)



Kolmannen tason tarpeet liittyvät läheisyyteen ja haluun kuulua johonkin yhteisöön. Ihmissuhteet työpaikalla ja sen ulkopuolella luovat sosiaalisen hyvinvoinnin perustan. Yksilön sosiaalinen hyvinvointi tukee työssä jaksamista ja työhön sitoutumista. (Ojala & Ahonen 2005, 30)

Neljännän tason tarpeet koostuvat arvostuksesta. Osaaminen ja ammattitaito luovat pohjan arvostukselle. Ihminen haluaa kokea, että hänen työpanostaan arvostetaan ja osaamisestaan on hyötyä. Tähän pystyvät esimiehet vaikuttamaan antamalla säännöllisin väliajoin sekä rakentavaa että kannustavaa palautetta. Tämä edistää myös motivaation ylläpitämistä. Arvostus myös työpaikan ulkopuolella on tärkeää. Se tukee sosiaalista ja psyykkistä hyvinvointia. Osaava ja arvostettu työntekijä usein valitaan projekteihin, tiimeihin tai työryhmiin. Tämä edesauttaa entisestään sitä, että yksilö tuntee olevansa arvostettu. (Ojala & Ahonen 2005, 30)

Korkeimman eli viidennen tason tarpeet liittyvät itsensä toteuttamiseen ja oman osaamisensa jatkuvaan kehittämiseen. Tähän kuuluvat luovuus, halu kehittää osaamistaan ja itseään sekä halu saavuttaa elämässä tärkeitä päämääriä. Työorganisaatioissa voidaan vaikuttaa tähän antamalla työntekijöille mahdollisuus lisäkoulutuksiin, antamalla mahdollisuus kehittyä moniosaajiksi jakamalla vastuuta ja antamalla mahdollisuuden urasuunnitteluun. Näin työntekijä todennäköisimmin myös viihtyy paremmin työpaikassaan. Liian yksinkertainen ja koulutukseen nähden helppo työ voi turhauttaa työntekijän. (Ojala & Ahonen 2005, 30)

Maslowin tarvehierarkian ylimmäksi portaaksi voidaan vielä lisätä yksi ylin porras, joka liittyy henkiseen ja sisäiseen draiviin. Nämä koostuvat ihmisen omista arvoista, motiiveista ja ihanteista. Nämä vaikuttavat yksilön sitoutumiseen ja innostumiseen, ja ovat henkisen hyvinvoinnin perusta, joka ohjaa ihmisen toimintaa. Jos henkinen hyvinvointi pettää, seuraa siitä todennäköisesti myös pahoinvointia muillakin osa-alueilla. (Ojala & Ahonen 2005, 30)

### 2.3 Työhyvinvoinnin merkitys

Työhyvinvoinnin merkitys on korostunut, koska

- työlainsäädäntö asettaa yrityksille vaatimuksia, joilla pitää hoitaa työhyvinvointia.
- väestö ikääntyy ja sen aiheuttama mahdollinen työvoimapula uhkaa yritysten kilpailukykyä. Työntekijät pitää saada viihtymään ja jaksamaan työssään ennistä kauemmin.
- kustannukset kasvavat, mikäli työhyvinvoinnissa on puutteita.
- monissa töissä kilpailukyvyyn perustana ovat innovatiivisuus, toiminnan kestävä kehittäminen ja mahdollisimman nopea jatkuva oppiminen, jotka korostavat työhyvinvoinnin tärkeyttä.
- uudet johtamismallit asettavat johdolle sekä lyhyen että pitkän aikavälin tuloksetukseen vaikuttavia tavoitteita.
- kestävän kehityksen merkitys ja yritysten yhteiskuntavastuu korostuvat liiketoiminnassa.

(Ojala & Ahonen 2005, 35)

Työhyvinvointi voidaan varauksin liittää myös tuloksellisuuteen koko työyhteisötasolla ja yksilöllisellä tasolla. Syynä tähän on se, että yksilötasolla työhyvinvoinnin kokemuksiin ovat yhteydessä töiden sujuvuus, häiriöttömyys ja onnistuminen. Kun taas työyhteisötasolla työhyvinvointi on yhteydessä tuloksellisuuteen siten, että suuri osa työkeskeytyksistä johtuu työhyvinvoinnin puutteista joko välittömästi tai välillisesti. Tällaisia työkeskeytyksiä ovat esimerkiksi sairauspoissaolot, työtapaturmat, ennenaikaiset eläkkeelle siirtymiset ja henkilöstön suuri vaihtuvuus. Nämä aiheuttavat kustannuksia ja vähentävät tuloksellisuutta. (Tarkkonen 2012, 56)

Yritysten investoiminen työhyvinvointiin kertoo siitä, että organisaatiossa välitetään omasta henkilöstöstä. Parhaimmassa tapauksessa nämä investoinnit ovat sellaisia, joissa kaikki voittavat. Henkilöstö on yrityksille tärkein voimavara, ja siihen panostaminen on samalla investointi tulevaisuuteen. Työhyvinvoinnin laiminlyömisestä seurauksena henkilöstö voi altistua työperäisille sairauksille, työilmapiiri voi kärsiä ja työmotivaatiokin laskea. Tämä skenaario syö yrityksen menestykseltä pohjaa. Esi-

miesten ja yritysten johdon pitäisikin pohtia, onko yrityksellä varaa olla investoimatta työhyvinvointiin. (Pyöriä 2012, 14)

Jo pelkästään sairauspoissaoloihin puuttuminen kannattaa taloudellisesti. On arvioitu, että sairauspoissaolojen puolittaminen voisi useissa yrityksissä jopa kaksinkertaistaa tuloksen. Kokonaispalkkakustannuksista sairauspoissaolojen osuus on keskimäärin noin viisi prosenttia. Työpahoinvointi ja -uupumus ovat yleisimmät syyt muutamien päivien sairauspoissaoloihin. Nämä muutaman päivän poissaolot muodostavat usein suurimman osan kustannuksista. (Ojala & Ahonen 2005, 51)

Yritykset ovat panostaneet työhyvinvoinnin kehittämiseen viime vuosien aikana eniten enemmän, mutta silti eri toimialojen välillä erot ovat suuria. Työpaikat yhdessä työterveyshuollon kanssa voivat edistää hyvinvointia työpaikoilla parantamalla työolosuhteita. Ne voivat myös kaventaa terveyseroja esimerkiksi neuvomalla terveyttä edistävien valintojen tekemisessä ja valmentamalla työntekijöille hyvää terveyskäyttäytymistä. Erityistä huomiota tulisi näihin asioihin kiinnittää niillä työpaikoilla ja toimialoilla, joissa lähtökohtaisesti on huonot työolosuhteet tai henkilöstön elintavat ovat epäterveelliset. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen www-sivut, 2013)

”Työpaikat voivat kehittää työhyvinvointia työntekijän, yksikön ja koko organisaation näkökulmasta. Toimenpiteet liittyvät useimmiten seuraaviin kehittämiskohteisiin.”

- Johtaminen
- Työn organisointi
- Vuorovaikutus työpaikalla
- Työolot
- Työaikajoustot
- Työkykyyn ja terveyteen liittyvät toimet.

(Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen www-sivut, 2013)

### 3 MISTÄ YKSILÖN HYVINVOINTI KOOSTUU?

#### 3.1 Henkinen hyvinvointi

Henkinen hyvinvointi ilmenee monin tavoin sekä työyhteisöissä että yksilöissä. Se tuntuu hyvänä ja turvallisena ilmapiirinä, työpaikan yhteishenkenä, toiminnan häiriöttömyytenä sekä yhteistyön sujumisena. Työntekijätasolla henkinen hyvinvointi koetaan haluna tehdä työtä, tunteena työn palkitsevuudesta, töiden sujumisesta ja niiden hallitsemisesta (Työsuojeluhallinnon www-sivut, 2013a). Henkisen hyvinvoinnin kannalta työn kuormitus pitää olla työntekijälle sopiva. Liiallinen kuormitus aiheuttaa stressiä ja uupumusta. Liian vähäinen kuormitus työntekijän kompetenssiin nähden aiheuttaa taas turhautumista. Hyvin järjestetty ja mitoitettu työ antaa sopivan haasteen ja silloin työnteko tuntuu mielekkäältä. Tällöin myös työntekijä oppii ja kehittyy parhaiten.

Kun arvioidaan työn rasittavuutta, pitää ottaa huomioon työn lisäksi koko työympäristö. Haittaa aiheuttavat ja vaaralliset tekijät pitää pystyä minimoimaan, jotta saadaan edistettyä henkistä hyvinvointia. Esimerkiksi lämpötila, valaistus, melu, värinä, ilmastointi, säteily, värit tai altistuminen kemiallisille aineille vaikuttavat ihmisen henkiseen ja ruumiilliseen hyvinvointiin. Nämä tekijät onkin syytä huomioida, kun suunnitellaan työympäristöä. Lisäksi työntekijällä pitäisi olla mahdollisuus nähdä oma työpanoksensa osana koko työprosessia. Tämä parantaa motivaatiota ja yhteenkuuluvuuden tunnetta. (Työsuojeluhallinnon www-sivut, 2013a)

Hyvät ihmissuhteet työpaikalla ja sen ulkopuolella edistävät myös henkistä hyvinvointia. Työntekijöillä tulisikin olla mahdollisuus jutella työkaverien kanssa joko samaan aikaan töitä tehdessään tai sitten tauoilla. Silloin, kun ei ole mahdollista keskustella työkaverien kanssa tai työstä puuttuu ihmissuhteet kokonaan, voidaan sosiaalisten kontaktien puutteesta aiheutuvaa raskautta vähentää jaksottamalla työt siten, ettei pitkiä yksinäisiä työskentelyjaksoja tule. Parhaimmillaan sosiaaliset kontaktit työpaikalla lujittavat yhteenkuuluvuuden tunnetta ja edistävät ilmapiiriä. Henkisellä turvallisuudella tarkoitetaan työntekijän oikeutta olla oma itsensä, ilman kiusaamista tai syrjintää. Hyvässä työyhteisössä on nollatoleranssi työpaikkakiusaamisen ja syr-

jinnän suhteen. Työntekijä, joka tuntee olonsa henkisesti turvalliseksi työpaikalla, pystyy suoriutumaan työtehtävistään tehokkaasti ja kykenee sitoutumaan työlleen hyvin.

Henkinen pahoinvointi välittyy aina toiminnan ja tuotannon häiriöinä sekä vaikuttaa työtehoon ja kannattavuuteen. Työntekijöiden pahoinvointi työyhteisössä voi aiheuttaa poissaoloja, henkilöstön vaihtuvuutta ja lisätä yleistä turvattomuuden ja pahoinvoinnin tunnetta työpaikalla. (Työsuojeluhallinnon www-sivut, 2013a)

### 3.2 Fyysinen hyvinvointi

Ihmisen fyysinen kunto ja terveys vaikuttavat jaksamiseen, suorituskykyyn ja jokapäiväisistä askareista selviytymiseen. Hyvinvoinnin ja terveyden perustana ovat hyvät elämäntavat kuten terveellinen ruokavalio, liikunta, riittävä lepo ja päihteettömyys tai ainakin niiden kohtuukäyttö. Fyysinen hyvinvointi näkyy aktiivisuutena ja tuloksellisuutena elämässä. Fyysisesti hyvässä kunnossa oleva ihminen myös palautuu stressistä paremmin ja nopeammin kuin huonokuntoiset ihmiset. Liiallinen kuormitus työelämässä tai vapaa-ajalla voi pahimmillaan johtaa fyysiseen sairastumiseen ja jopa pitkäaikaiseen masennukseen. (Hult & Leskinen 2010, 39–40)

Yleisimmät kuormitustekijät, jotka johtavat fyysisiin kuormitusoireisiin, aiheutuvat ruumiillisesti raskaasta työstä, jatkuvasta paikallaan istumisesta, huonoista ja staattisista työasennoista, tavaroiden ja taakkojen nosteluista, työssä vaadittavasta voimankäytöstä tai yksipuolisista toistoliikkeistä. Fyysistä kuormitusta voi aiheutua myös huonojen työvälineiden käytöstä, huonoista työmenetelmistä tai huonosta työympäristöstä. Vaikka työn fyysinen raskaus ja yksipuolinen nopeatempoinen toistotyö on monissa työpaikoissa vähentynyt koneiden ja automaation ansiosta, eivät rasitusvammoja aiheuttavat yksipuoliset ja toistuvat liikkeet ole vähentyneet. (Työturvallisuuskeskuksen www-sivut, 2013a)

”Ergonomia tarkoittaa työpisteen rakenteiden, työvälineiden, kalusteiden ja työmenetelmien kehittämistä ihmisten ominaisuuksien, toimintojen ja kykyjen mukaisiksi.” Näitä tarkastellaan kokonaisuutena siten, että huomioidaan jokaisen työntekijän yksi-

ölliset ominaisuudet. Ergonomialla tähdätään siihen, että välttyttäisiin työntekijöiden altistumiselta terveydelle haitalliselta kuormitukselta tai tapaturmavaaroilta. Toistotyö, yksipuoliset työliikkeet, raskaat nostelut, huonot työasennot ja työliikkeet voivat aiheuttaa liiallista kuormitusta tuki- ja liikuntaelimestölle. Tästä seurauksena voi aiheutua tuki- ja liikuntaelinsairauksia. (Työsuojeluhallinnon www-sivut, 2013b)

Työpaikasta riippumatta jokaiseen työhön liittyy henkisesti ja fyysisesti kuormittavia tekijöitä. Jos kunto on huono, ihminen ei jaksakaan tehdä työtä. Kuormitus onkin sopiva silloin, kun kuormitustekijät ovat tasapainossa ihmisen psyykkisten ja fysiologisten toimintojen kanssa. Monet työnantajat kannustavat henkilöstöään liikkumaan järjestämällä esimerkiksi liikuntapainotteisia tapahtumia tai virkistyspäiviä. Joissakin työpaikoissa työnantaja antaa mahdollisuuden liikkua työajalla esimerkiksi tunnin ajan joka viikko. Tämä varmasti kannustaa monia työntekijöitä käyttämään tämän mahdollisen tunnin liikkumiseen varsinkin jos/kun siitä ajasta maksetaan palkkaa. Valitettavasti läheskään kaikissa työpaikoissa ei ole tällaiseen mahdollisuutta, mutta työnantajien kannattaa pohtia, miten saisi henkilöstöään kannustettua liikkumaan ja huolehtimaan terveydestään. Liikuntaseteleillä voi kannustaa työntekijöitä esimerkiksi kuntosaleille tai uimahalleille. Myös vapaa-ajalla yhteisesti järjestetyt joukkuepalloilulajit ovat suosittuja liikuntavaihtoehtoja monissa työorganisaatioissa.

Liikunta tukee ihmisen henkistä, fyysistä ja sosiaalista hyvinvointia. Se edistää myös työ- ja toimintakykyä. Säännöllisellä ja monipuolisella liikunnalla on merkittäviä positiivisia vaikutuksia terveydelle. Kohtuullinenkin liikkuminen edistää jo terveyttä. Liikuntaa olisi hyvä harrastaa 20–60 minuuttia 2-5 kertaa viikossa. Harjoittelun tulisi sisältää kestävyysliikuntaa, lihaskuntoharjoittelua, koordinaatioharjoittelua sekä nivelten liikkuvuutta ja lihasten joustavuutta edistäviä venyttelyjä. (Rauramo 2012, 27)

Riittäväällä unen ja levon määrällä on merkittävä vaikutus ihmisen jaksamiseen työelämässä. Unen tarve on yksilöllistä, mutta keskimäärin aikuinen tarvitsee unta noin 6-9 tunnin verran vuorokaudessa. Sopiva keskiarvo on noin kahdeksan tuntia. Riittämätön uni ja lepo aiheuttavat väsymystä, ärtyneisyyttä ja keskittymisvaikeuksia. Unihäiriöt ovatkin yleistyneet Suomessa, ja usein ne ovat työperäisiä. Vuorotyöt, ylitöet ja poikkeavat työajat ovat yleisiä syitä liian vähäiseen unen määrään. Stressi ja uupumus voivat esimerkiksi aiheuttaa unihäiriöitä ja katkonaista yöunta. Unen laa-

tuun ja määrään kannattaakin kiinnittää huomiota, jotta jaksaa tehdä työtä ja selviytyä arjen askareista. (Rauramo 2012, 32–33)

### 3.3 Sosiaalinen hyvinvointi

Ihminen on fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen kokonaisuus. Siksi yksilön hyvinvointia ei voi määritellä tai analysoida pelkästään fyysisten tai psyykkisten ominaisuuksien pohjalta. Pitää muistaa, että ihmisen hyvinvoinnin kannalta tärkeitä ovat myös sosiaaliset suhteet. On yksilöllistä, miten paljon ihmisen hyvinvointiin nämä osa-alueet vaikuttavat, mutta on selvää, että jokaisen ihmisen hyvinvointi koostuu fyysisistä, psyykkisistä ja sosiaalisista lähtökohdista. Hyvät sosiaaliset suhteet perheenjäseniin, sukulaisiin, ystäviin, työkavereihin ja muihin läheisiin ihmisiin ovat sosiaalisen hyvinvoinnin perusta.

Ihmisellä on tarve kuulua johonkin ryhmään tai yhteisöön ja tätä kautta on myös tarve tuntee yhteenkuuluvuutta, turvallisuutta, hyväksyntää ja arvostusta sekä työyhteisössä että elämässä yleensä. Työorganisaatio koostuu erilaisista ihmisistä, ryhmistä, tiimeistä ja heidän välisestä vuorovaikutuksesta. Jokaisella on oma rooli työyhteisössä, joka usein määräytyy tehtävien mukaan. Rooli usein riippuu asemasta ja työtehtävistä ja se on opittu ja vakiintunut tapa käyttäytyä yhteisössä. Työyhteisössä on myös niin sanottuja epävirallisia rooleja kuten esimerkiksi käskyttäjä, kuuntelija, innostaja, humoristi, kyseenalaistaja, valittaja ja alistuja. Jotkut tällaisistakin rooleista voi parantaa työilmapiiriä, jotkut voi taas vaikeuttaa ja heikentää sitä. (Kaivola 2003, 12–15, 30)

Ihmissuhteet työpaikalla eroavat muista ihmissuhteista. Työpaikalla usein vietetään aikaa työkaverien kanssa enemmän kuin muiden läheisten kanssa. Liian läheiset ihmissuhteet työpaikalla saattaa aiheuttaa työyhteisössä negatiivisia tunteita. Liian läheiset suhteet työpaikoilla voi myös aiheuttaa paineita. Esimerkiksi päätöksentekotilanteissa myötäilläään ja ollaan samaa mieltä vaan sen vuoksi, ettei loukata tätä läheistä työkaveria. Liian läheiset ihmissuhteet työpaikalla voi saada myös sen aikaan, että ihmissuhteista tulee motiivi töissä käymiselle, eikä itse työn teko ole enää etusijalla. Kuitenkin parhaimmillaan hyvät ihmissuhteet työyhteisössä takaavat asioiden

sujumisen työpaikalla. Hyvät suhteet myös lisäävät luottamusta ja yhteishenkeä. (Kaivola 2003, 25–26)

### 3.4 Työmotivaatio

Motivaatio vaikuttaa ratkaisevasti siihen, miten innokkaasti, määrätietoisesti ja sitoutuneesti panostamme työmme tekemiseen. Motivaatio ei ole kuitenkaan ominaisuus, eikä sitä automaattisesti löydy jokaiseen asiaan. Keskeinen haaste onkin tunnistaa itsessään keskeiset motivaatiotekijät, jotka vaikuttavat motivaation syntymiseen. Ensinnäkin työntekijällä pitää olla halu oppia uutta sekä halu kehittyä ammatissaan ja työssään. Esimieheltä saatava kannustava, rohkaiseva ja rakentava palaute auttaa asiaa. (Leiviskä 2011, 49)

Työmotivaatio on odotusten ja tarpeiden esiin tuomista työsuhteessa työntekijän ja työnantajan välillä. Motivaatio ilmenee päämäärähakuisena ja tarkoituksenmukaisena käyttäytymisenä. Motivaatio syntyy kaikista yksilöön vaikuttavista ja hänelle merkityksellisistä motiiveista. Työmotivaatio auttaa ymmärtämään yksilön käyttäytymistä työyhteisössä, mutta se vaihtelee tilanteesta ja ajasta riippuen. Motivoitunut käyttäytyminen on tahdon alaista ja kontrolloitua toimintaa. Motivaatioon vaikuttavia motiiveja voivat olla esimerkiksi halut, tarpeet, viihtyminen tai sisäiset ja ulkoiset yllykkeet. (Juuti 2006, 37)

Motivaatio jaetaan usein sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon. Sisäisen motivaation käsite liittyy merkityksellisyyden kokemiseen. Sisäinen motivaatio ilmenee ihmisen tarpeena ja haluna itsensä toteuttamiseen ja kehittämiseen sekä aitona kiinnostuksena johonkin tehtävään tai työn tekemiseen. Tyypillistä on, että sisäisesti motivoitunut yksilö kokee tyydytystä itse toiminnasta ja kokee sen myös palkitsevana. Kun puhutaan ulkoisesta motivaatiosta, motivaatiotekijät ovat yleensä taloudellisia eli työstä maksettava palkka. Työstä maksettava palkka varmasti motivoi jonkin verran ihmisiä, mutta pelkästään se ei luo kestävästä motivaatiotilaa. On kuitenkin yksilöllistä, miten paljon sisäiset ja ulkoiset motivaatiolähteet vaikuttavat motivaation syntymiseen. (Leiviskä 2011, 49)



Flow-tila on yksi viime vuosina yleistyneistä termeistä, joka voidaan rinnastaa sisäiseen motivaatioon. Flow-tila syntyy, kun motivaatio, osaaminen ja haasteet ovat sopivasti tasapainossa. Tällainen kokemus syntyy silloin, kun käsiteltävä asia on niin kiinnostava, että ihminen uppoutuu kokonaan sen tekemiseen. Tässä tilanteessa myös ihmisen taidot vastaavat sopivassa suhteessa käsiteltävää haastetta. Flow-kokemuksen syntyyn vaikuttavat myös mahdollisuus saada suorittaa työ alusta loppuun saakka, mahdollisuus keskittyä tekemiseen täydellisesti, tavoitteiden täyttyminen, palautteen saaminen sekä helppouden ja hallinnan tuntemukset. (Työturvallisuuskeskuksen www-sivut, 2013b)

Työmotivaation kannalta on olennaista, että työntekijä kokee työnsä tärkeäksi, hyödylliseksi ja että työ johtaa johonkin lopputulokseen tai edistymiseen. Keskittyminen itse työsuoritukseen ja siitä saatavaan tyydytykseen vaikuttaa myös motivaatioon. Koko ajan muuttuvassa työelämässä motivaatioon vaikuttaa se, että ihminen kokee työn merkitykselliseksi ja että työllä on arvoa. Lisäksi tieto siitä, mihin suuntaan työt kehittyvät ja tieto töiden jatkumisesta lisäävät motivaatiota. Tällöin ihminen kokee käyttävänsä aikansa ja voimavaransa johonkin, josta on hyötyä. Esimerkiksi tieto lähitulevaisuudessa vastaan tulevista yt-neuvotteluista voi taas laskea työmotivaatiota. (Leiviskä 2011, 50)

### 3.5 Työssä viihtyminen

Työssä viihtymiseen voi vaikuttaa monet tekijät, jotka jokainen kokee yksilöllisesti. Viihtyminen riippuu omasta asennoitumisesta ja suhtautumisesta työhön. Myös työympäristö, työtehtävät, työskentelytavat, käytettävät työvälineet, työturvallisuus, olosuhteet työpaikalla, työmäärä, ilmapiiri, työpaikan ihmissuhteet ja organisaation johtamistapa vaikuttavat työntekijän kokemaan viihtymisen tasoon. (Juuti 2006, 27–28)

Työssä viihtyminen pohjautuu positiiviseen työvireeseen ja työntöön. Nämä ovat tunnetiloja, jotka lujittavat työmotivaatiota ja edistävät tavoitteisiin pääsemistä. Näistä tunnetiloista ihminen saa energiaa ja joiden avulla kykenee keskittymään työntekoon paremmin. Näissä tunnetiloissa on fyysisiä, henkisiä, vuorovaikutuksellisia, tunneperäisiä, tietoisia ja mystisiä ulottuvuuksia. Näiden mielentilojen fyysinen olo

näkyä positiivisena vireys- ja energiatilana. Henkinen läsnäolo voi kuvata esimerkiksi sitä, että ihminen kokee työllään olevan jokin itseään suurempi merkitys, joka on eduksi vaikka yhteiskunnalle. Ihminen viihtyy työssään parhaiten silloin, kun hän ei ajattele vain omaa etuaan, vaan hahmottaa työnsä merkityksen ja vaikutukset myös laajemmassa mittakaavassa. Vuorovaikutuksella toisiin ihmisiin pyritään kokemaan yhteenkuuluvuuden tunnetta ja saavuttamaan yhteiset tavoitteet yhteistyöllä. Tunneperäinen ulottuvuus kuvaa positiivista tunnetta, jonka aistii hyvänä olona ja syvänä ilona. Tietoinen ulottuvuus koostuu aitouden kokemuksesta ja tietona siitä, että omat arvot ja periaatteet ovat tasapainossa työn kanssa sekä siitä, että työ tuntuu mielekkäältä ja jolla on myös merkitystä. Mystiselle ulottuvuudelle on tyypillistä kokonaisuuden tunne, että on osa laajempaa kokonaisuutta ja että elää tässä hetkessä. (Leiviskä 2011, 39)

Mikä kuvaa parhaiten hyvää työpaikkaa? Yhä useammin vastaus kuuluu näin: ”Me-henki”. Eli sellaista työpaikkaa pidetään yleisesti hyvänä, jossa on hyvä ”Me-henki”. Tämä kuvastaa sitä, että työpaikalla luotetaan muihin ihmisiin, panostetaan yhteistyön sujumiseen ja että henkilöstön keskuudessa koetaan tiivistä yhteisöllisyyden tunnetta. Tällaisessa työyhteisössä ihminen viihtyy usein parhaiten. ”Me-henkeä” pyritään usein luomaan ja kehittämään yhteisillä tapahtumilla ja tempauksilla kuten esimerkiksi illanviettotapahtumilla tai joukkueurheilukokemuksilla. Paras henki syntyy usein silloin, kun saavutetaan jotain yhdessä, menestytään yhdessä oikeassa työssä. (Ojala & Ahonen 2005, 201–202)

Hyvään johtamiseen kuuluu henkilöstön kannustaminen, työtä koskevan palautteen antaminen, palkitseminen sekä tunnustukset hyvistä työsuorituksista. Tämä lisää viihtyvyyttä ja tyytyväisyyttä omaa työtä kohtaan. On erittäin tärkeää työhyvinvoinnin ja tuloksellisuuden kehittämisen kannalta saada ja antaa rakentavaa palautetta. Rakentava palaute helpottaa oman työn arvioimista, virheiden huomioimista ja korjaamista, työn kehittämistä sekä työn mielekkyyden ja onnistumisen kokemusten lisäämistä. Paras tunnustus hyvästä työsuorituksesta on suora, tilannekohtainen, oikeudenmukainen ja saajan arvostama. Mittauksien ja tyytyväisyyskyselyjen mukaan monet pitävät saamaansa palautetta riittämättömänä. Työhyvinvoinnin näkökulmasta huonoin tilanne on silloin, kun palautetta ei saa ollenkaan. Tästä usein johtuu, että työntekijät tuntevat olonsa tarpeettomiksi ja merkityksettömiksi. Liiketoiminnan vaa-

timusten ja tehokkuuden lisääntyessä voi tuntua siltä, että palautteen antamiselle ei riitä aikaa. On kuitenkin tärkeää, että toimintatapoja kehitettäisiin yhteistyössä palautetta antaen, eikä pelkästään sähköisiä viestintätapoja käyttämällä. Palautekeskusteluille tulisi varata aikaa yhteisiin tilaisuuksiin, jotta niistä saataisiin luonteva osa kaikkea kommunikointia. Yhteisesti jaetuilla ja tunnustetuilla kiitoksilla, ehdotuksilla, rakentavalla kritiikillä, ideoilla ja näiden puntaroinnilla saadaan parhaiten kehitettyä toimintatapoja haluttuun suuntaan. (Rauramo 2012, 135–136)

### 3.6 Työilmapiiri

Työilmapiiri vaikuttaa joko positiivisesti tai negatiivisesti sekä työyhteisön toimintaan että jokaiseen työntekijään. Jos negatiiviset asiat vaikuttavat enemmän, syntyy työntekijätasolla motivaation puutetta ja turhautumista. Pahimmillaan erimielisyydet ja ristiriidat työyhteisön asioista voi kärjistyä esimerkiksi työpaikkakiusaamiseksi. Seuraukset näkyvät poissaolojen lisääntymisenä, heikentyneinä työsuorituksina, henkilökunnan vaihtuvuutena, ennenaikaisina eläkkeelle siirtymisinä tai muina työyhteisölle haitallisina ilmiöinä. (Pessi 1999, 9–10)

Työyhteisön hyvä työkulttuuri luo lähtökohdat hyvälle työilmapiirille. Työkulttuuri sisältää sen, millainen työmoraali työpaikalla on, miten työpaikalla on tapana toimia, minkälaiset säännöt tai ehdot säätelevät työntekoa, minkälaiset vuorovaikutussuhteet työpaikalla on ja miten kohdellaan asiakkaita sekä muita sidosryhmiä. (Työturvallisuuskeskuksen www-sivut, 2013c)

Jokainen työyhteisön jäsen vaikuttaa osaltaan työilmapiirin muodostumiseen. Se muotoutuu jokapäiväisen tekemisen kautta. Ratkaisevasti ilmapiirin rakentamiseen vaikuttaa ihmisten välinen vuorovaikutus sekä yhteistyö. Sisäisesti toimiva työyhteisö ja hyvä ilmapiiri luovat mahdollisuuden organisaation menestykselle ja edistävät työyhteisön jäsenten hyvinvointia. Sisäisesti pahoinvoiva työyhteisö ei pysty ulkoiseenkaan tehokkuuteen, koska sisäiset ristiriidat aiheuttavat niin paljon kitkaa ja kuluttavat voimavaroja sekä heikentävät työmotivaatiota ja hyvinvointia. Jos työpaikalla on huono ilmapiiri ja työkulttuuri, usein johtamisessa on puutteita ja sisäiset toimintatavat ovat kehittymättömiä. Lisäksi työyhteisöön kohdistuvat ulkoiset uhat ja

epävarmuus töiden jatkumisesta vaikuttavat ilmapiiriin negatiivisesti. (Työturvallisuuskeskuksen www-sivut, 2013c)

Osaamisen jakaminen ja uusien ideoiden luominen yhdessä estyvät, mikäli työpaikalla on huono työilmapiiri. Erityisesti nuoret ja hyvin koulutetut osaajat pitävät suuressa arvossa hyvää työilmapiiriä ja työpaikan hyvää ”fiilistä”. Huono ilmapiiri karkottaa parhaat osaajat muualle kuten esimerkiksi kilpailevaan yritykseen. Huonosta ilmapiiristä tieto leviää nopeasti ja se vaikuttaa heikentävästi yrityksen imagoon. Tällöin yritys ei enää kiinnosta uusia osaajia eikä yhteistyökumppaneita. Menestymismahdollisuudet siis heikkenevät tulevaisuudessa. (Ojala & Ahonen 2005, 94)

Työilmapiirin käsite on moniulotteinen ja siksi sen mittaaminen on vaikeaa. Oleellisinta organisaation kannalta olisi keskittyä tärkeiden asioiden selvittämiseen. Usein toistuvat työilmapiirikyselyt koetaan raskaiksi varsinkin jos niistä saatava hyöty jää vähäiseksi. Hyvä työilmapiirimittaus:

- sisältää työn ja ilmapiirin kehittämisen kannalta oleelliset asiat
- on helposti ymmärrettävä ja toteutettava
- on kehittyvä ja osallistujilla on mahdollisuus arvioida mittauksista sekä tehdä kehitysehdotuksia
- on sellainen, johon kaikki työyhteisön jäsenet vastaavat rehellisesti
- mahdollistaa vertailun ja kehittymisen seurannan
- käydään yhteisöittäin läpi huolellisesti ja avointa keskustelua ylläpitäen
- on sellainen, jossa valitaan tärkeimmät kehityskohteet ja toteutetaan ne.

(Rauramo 2012, 108–109)

Erityisen tärkeää on, että jokainen työyhteisön jäsen sitoutuu työn ja ilmapiirin kehittämiseen. Ongelmakohtia pitäisi pyrkiä poistamaan mahdollisimman nopeasti, jotta saadaan myös työoloja parannettua mahdollisimman nopeasti. Pienet ongelmat on ratkaistavissa välittömästi. Isommille ongelmille pitäisi nimittää vastuhenkilö, laatia ratkaisusuunnitelma ja aikataulu mahdollisimman nopeasti. Kun näin toimitaan, luotetaan turvallisuutta ja luottamusta siihen, että työhön sitoudutaan ja että se hoidetaan pois päiväjärjestyksestä. Näin ei kulu aikaa ongelmien vatkomiseen, vaan työhön liittyvät positiiviset asiat saavat tilaa. (Rauramo 2012, 109)

## 3.7 Työssä jaksaminen

### 3.7.1 Työuupumus

Työuupumus on oireyhtymä, jonka seurauksena työntekijän voimavarat heikkenevät pitkään kestäneen työstressin takia. Uupumuksen kehittymiseen vaikuttaa kuormittavat työolosuhteet ja yksilölliset tekijät. Lisäksi sen kehittymisen riskiä lisäävät työntekijän omat korkeat tavoitteet, voimakas sitoutuminen työhön, korostunut velvollisuudentunto työtä kohtaan, tavoitteiden saavuttamattomuus ja riittämättömät ongelmanratkaisukeinot ristiriitatilanteissa. Työuupumuksen tyypillisiä oireita ovat voimakas yleistynyt väsymys, kyynistyminen ja alentunut aikaansaamisen tunne. Väsymys ei liity mihinkään yksittäiseen työsuoritukseen, vaan tuntuu jatkuvana väsymyksenä, johon lepo ja yöuni eivät tunnu riittävän. Kyynistymisen takia asenne työtä kohtaan muuttuu välinpitämättömäksi. Alentunut aikaansaamisen tunne vaikuttaa ammatilliseen itsetuntoon, jolloin ihminen voi tuntea itsensä aiempaa huonommaksi ja muita huonommaksi työntekijäksi (Työterveyslaitoksen www-sivut, 2013b). Uupumuksen oireet voivat olla varsin moninaisia. Väsymyksen, kyynistymisen ja haluttomuuden lisäksi uupumus voi aiheuttaa keskittymisvaikeuksia, muistin heikkenemistä, persoonallisuuden muutoksia, ahdistuneisuutta ja masennusta. Oireiden itsehoito alkoholilla ja muilla päihteillä ei ole harvinaista. Yleisimpiä somaattisia oireita ovat unihäiriöt, päänsärky, vatsaoireet ja sydämen rytmihäiriöt. Yleistä on myös se, että uupunut henkilö syrjäytyy sekä työpaikallaan että yksityiselämässäänkin. (Martimo 2003, 90)

Työuupumuksen taustalla on useimmiten ristiriita työntekijän omien odotusten ja tarpeiden sekä työpaikan tavoitteiden välillä. Ristiriita ilmenee yli- ja alisuorittamisena tilanteissa, joissa työpaikan ja työntekijän tarpeet ja tavoitteet eivät ole keskenään tasapainossa. Usein myös uupumukseen vaikuttaa se, että työntekijältä vaaditaan joko liikaa tai liian vähän. Suurimpana haasteena työuupumuksen ehkäisemisessä on työntekijän tarpeiden yhteensovittaminen työpaikan tavoitteisiin. Parhaiten tämä onnistuu työntekijän ja esimiehen välisellä keskustelulla asiasta. Työntekijä voi ja viihtyy parhaiten työssään silloin, kun hän saa tehdä sitä, mistä pitää ja mitä haluaa.

Valitettavasti aina tämä ei ole mahdollista, mutta tähän pitäisi kuitenkin pyrkiä. (Sihvonen 1996, 18)

Tyypillinen uupumuskierte alkaa tunteesta, että työntekijä on menettänyt hallinnan työhönsä. Työssä tulee koko ajan uusia tilanteita ja muutokset rasittavat työtehoa. Ihminen alkaa oireilla sekä fyysisesti että henkisesti, kun osaaminen alkaa olla riittämätöntä ja kiire kasvaa. Kiire aiheuttaa stressiä ja jatkuva kiire on kuluttavaa, sillä siihen liittyy voimattomuuden tai riittämättömyyden tunne. Stressi vähentää oppimiskykyä, luovuus katoaa ja nämä johtavat kilpailukyvyn heikkenemiseen. Väsymys altistaa helpommin työtapaturmille, jotka voivat pahimmillaan aiheuttaa työkyvyttömyyttä, mikä taas vähentää kustannustehokkuutta ja toiminnan laatua. Tällöin myös asiakastytyväisyys ja työyhteisön ilmapiiri heikkenee. (Ojala & Ahonen 2005, 93)

Työn tehostamiseen liittyy riskejä. Kiireisessä ilmapiirissä toiminnan tehostamistoimenpiteet saattaa johtaa siihen, että työntekijä alkaa tehdä enemmän töitä kuin ennen, eikä aikaa enää jää palautumiseen riittävästi. Usein tehtävänsä nopeasti suorittava työntekijä palkitaan lisätöillä tehokkuutensa takia. Tällöin kiire ja stressioireet eivät helpotukaan, vaikka näiden vähentäminen oli toiminnan tehostamisen tarkoituksena alun perin. (Sallinen ym. 2002, 38)

### 3.7.2 Stressi

Stressistä voidaan puhua ainakin kahdessa eri merkityksessä. Stressillä voidaan viitata tilanteeseen, jossa ihminen on tilapäisesti menettänyt fysiologisen tasapainonsa ja joutuu ponnistelemaan saadakseen sen takaisin. Tällainen stressi ei välttämättä ole haitallista. Toisaalta stressillä voidaan tarkoittaa niin sanottua työstressiä, joka tuntuu töissä koettuna pitkäkestoisena ja jatkuvana ahdistuksen tuottamana tilana, jolloin ihminen ei kykene palautumaan levolla. Tällainen stressi on kuluttavaa. (Heiske 2001, 21)

Stressille altistutaan jatkuvasti. Stressireaktiot voivat olla hyvin eritasoisia. ”Äkillinen stressireaktio voi vaihdella lievästä kriisireaktiosta jopa psyykkiseen shokkitilaan asti.” Stressiä on opeteltava sietämään oikealla tavalla ja kannattaakin kuunnella itse-

ään, ja sitä kautta opetella, miten erilaisiin tilanteisiin milloinkin reagoi. Stressi koi-  
tuu terveydelle vaaraksi, kun sopeutuminen vie ihmiseltä liian paljon voimia. Silloin  
stressi muuntuu haitalliseksi. Stressillä on yhteys omien sisäisten tekijöiden lisäksi  
motivaatioon, tunteisiin ja ympäristötekijöihin. (Suonsivu 2011, 23–24)

Työhyvinvoinnista puhuttaessa on käsiteltävä stressin haitallisen kuormittumisen  
osuutta. Aiemmin on määritelty, että stressi olisi elimistön erityinen sopeutumisreak-  
tio uhkaavissa tilanteissa. Nykykäsityksen mukaan korostetaan, että stressi on välit-  
täväänä mekanismina työn kuormitustekijöiden ja terveyden välillä. Monissa työyhteisöissä stressi on ollut pitkäkestoinen henkilöstön ongelma. Stressin vaikutuksia ter-  
veyteen ja työkykyyn on selvitetty erilaisilla tutkimuksilla. Haitallinen psykososiaa-  
linen kuormittuminen eli stressi saattaa aiheuttaa

- mystisiä kipuja, joihin ei löydy selkeitä fysiologisia selityksiä
- sykkeen ja verenpaineen kohoamista
- sairauspoissaoloja
- mielenterveyshäiriöitä
- sydän- ja verisuonisairauksia
- iho-oireita
- ruuansulatuselimistön ongelmia
- seksielämän ongelmia
- vastustuskyvyn heikentymistä
- haavojen parantumisen hidastumista
- solujen toimintakyvyn heikentymistä, joka nopeuttaa vanhentumista
- ennenaikaisia kuolemantapauksia.

(Tarkkonen 2012, 63–64)

Yleinen stressiä aiheuttava asia työorganisaatioissa johtuu työhön liittyvistä muutok-  
sista, koska muutokset ovat hyvin usein yhteydessä työhyvinvointiin, turvallisuuteen  
ja tuloksellisuuteen. Silti stressin syntymisen taustalla voi olla monia muitakin seik-  
koja kuin muutokset. Jatkuva kiire ja aikapaine lisäävät riskiä saada terveysongelmia.  
Sekä psyykkisten vaatimusten että työn hallinnan pitäisi olla hyvässä tasapainossa  
stressin ja muiden terveystaittojen välttämiseksi. Samoin työmäärän ja sen vaatimien  
ponnistelujen pitäisi olla tasapainossa työn palkitsevuuden kanssa työuupumuksen

estämiseksi. Liian pitkät työpäivät ja työviikot, eli keskimäärin 11 tuntia päivässä ja 60 tuntia viikossa, voivat aiheuttaa jo terveyshaittoja. (Tarkkonen 2012, 65)

Stressillä on erilaisia ilmenemismuotoja. Koemme stressiä siis monin eri tavoin. Yleisiä stressin aiheuttamia tuntemuksia ovat tyytymättömyys, hyvän olon puuttuminen, yliaktiivisuus, huolestuneisuus, rentoutumisen vaikeus ja työn kokemisenä urakana, josta maksetaan kuukausipalkkaa. Tunteiden tasolla stressiä voi kokea ärtyisyytenä, ahdistuneisuutena, masentuneisuutena, hermostuneisuutena ja suurinakin mielialojen vaihteluina. Tiedonkäsittelytasolla stressi näkyy keskittymis-, päätöksenteko-, muisti-, ja suunnitteluvaikeuksina, käytännön asioiden unohteluna, aikataulusta lipsumisena ja tuntemuksena, että töitä ei saa kunnolla valmiiksi. Käyttäytymisessä stressi voi näkyä arvaamattomuutena, aloitekyvyttömyytenä, unihäiriöinä, käyttäytymisen säätelyvaikeuksina, haluttomuutena ottaa uutta tietoa vastaan ja välinpitämättömyytenä huolehtia omista perustarpeista. Stressin aiheuttamat fyysiset tunteukset elimistössä voi kokea selittämättöminä kipuina ja muina elimistön toimintahäiriöinä. (Työterveyslaitoksen www-sivut, 2013c)

Sosiaaliset suhteet työpaikalla vaikuttavat joko positiivisesti tai negatiivisesti stressin kokemiseen. Hyvät suhteet työkaveriihin ja esimieheen luovat voimavaroja, joiden ansiosta ihminen viihtyy paremmin työpaikallaan. Huonot suhteet työyhteisössä ovat taas suurimpia syitä tyytymättömyyteen. Vuorovaikutuksen ja ilmapiirin kehittämiseen onkin viime vuosina monissa organisaatioissa panostettu, joten tältä osin suomalaisissa työpaikoissa on keskimäärin menty parempaan suuntaan. (Suonsivu 2011, 27)

Työstä aiheutuva stressi on suurimpia haasteita Euroopassa työterveyden ja työturvallisuuden alalla. Noin joka neljäs työntekijä kärsii jonkin asteisesta haitallisesta stressistä. On myös tutkittu, että noin 50–60 prosenttia työntekijöiden poissaolopäivistä liittyy stressiin ja siitä johtuvista oireista. Tämä aiheuttaa merkittäviä kustannuksia. Työuupumuksen riski kasvaa, kun koettu stressi lisääntyy työpaikoilla. Tämä on myös uhka yritysten kilpailukyvyn säilymiselle. (Euroopan työterveys- ja työturvallisuusviraston www-sivut, 2013)



Tärkein keino hallita stressiä on huolehtia palautumisesta. Palautuminen helpottaa niitä negatiivisia vaikutuksia ihmisen elimistössä, joita stressi on aiheuttanut. Ilman palautumista stressitilanne jatkuu. Jokaisen olisikin tärkeää itse huomata omat palautumistarpeensa, mutta silti ennen kaikkea esimiesten tulisi ymmärtää henkilöstönsä palautumisen tarve ja sen välttämättömyys varsinkin silloin, kun työsuoritus on kuormittanut työntekijää tavallista enemmän. Ei kannata olettaa, että työntekijä olisi yhden projektin jälkeen heti innokas aloittamaan uutta, vaan välissä tulee olla riittävä palautumistauko. Parhaimmillaan pienet tauot työpäivän aikana auttaa palautumaan. Myös liikunta auttaa palautumaan. Liikunta lisää endorfiinin eritystä, joka lisää mielihyvää ja hyvän olon tunnetta. Palautumista edesauttavat lisäksi sosiaalisten kontaktien ylläpitäminen. Kaverien kanssa ajan viettäminen on hyvää vastapainoa stressiä aiheuttavalle työlle. Riittävän yöunen merkitystä palautumiselle ei voi myöskään väheksyä. On kuitenkin osoitettu, että työ ja asiat työpaikalla vaikuttavat eniten palautumiseen. Suuri vaikutus palautumiselle on esimiehen toiminnan oikeudenmukaisuudella, esimiehen tuella, omilla vaikutusmahdollisuuksilla, työkavereilta saatavalla sosiaalisella tuella ja töiden jatkumisen varmuudella. (Ojala 2011, 133–135)

### 3.7.3 Osaaminen

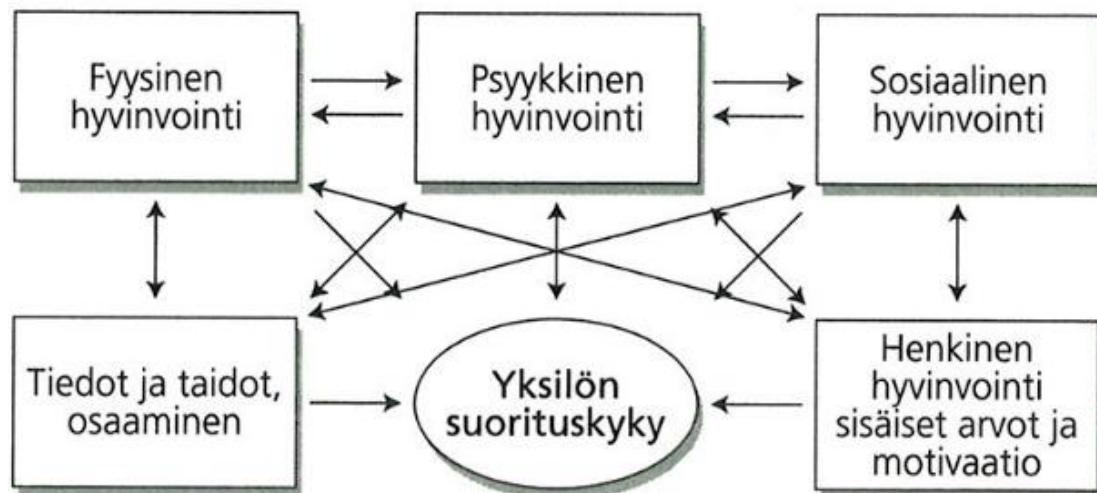
Osaaminen on yksilöiden, yhteisöjen, organisaatioiden ja yhteiskunnankin perusta kilpailukyvyille. Tämä edellyttää jatkuvaa uuden tiedon omaksumista ja asettaa organisaatioille ja sen työntekijöille haasteita. Jos halutaan edistää osaamista, pitää olla halu kehittyä ja oppia uutta. Oppimisen pitää liittyä sekä työssä tapahtuvaan että kaikkeen päivittäiseen toimintaan. Osaamistaan kehittämällä voi saavuttaa tavoitteensa ja säilyttää kilpailukyönsä muuttuvassa ympäristössä. Osaaminen on jokaiselle yksilölle merkittävä kilpailuvaltti työmarkkinoilla. Työnantajat arvostavat osajia. Osaamista kannattaa pyrkiä ylläpitämään myös sen vuoksi, koska se edistää työn hallintaa, työssä jaksamista ja hyvinvointia. Elinikäinen oppiminen antaa valmiudet elää jatkuvasti muuttuvassa maailmassa ja sopeutua työelämän muutoksiin. Työllistyminen on todennäköistä, kun ylläpitää osaamistaan ja ammattitaitoaan siten, että ne vastaavat tämän hetken työelämän ja tulevaisuudenkin haasteita (Rauramo 2012, 146). Nykyään työntekijältä odotetaan yhä monipuolisempaa osaamista. Työntekijän pitää päivittää sekä tietojaan että taitojaan ja muuntaa ne kyvykkyydeksi. Kurinalai-

nen ja tavoitteellinen uuden opetteleminen luo mahdollisuudet itsensä johtamiselle. (Suonsivu 2011, 48)

Työntekijät tarvitsevat tietoa siitä, millaisia haasteita yrityksellä on tulevaisuudessa ja minkälaista osaamista nämä haasteet edellyttävät. Osaamistarpeet tulevat vieläkin konkreettisemmiksi, mikäli voidaan tarkentaa, miten uutta osaamista tullaan käyttämään tai miten jatkossa työskennellään. Tällaisista osaamistarpeiden kartoituksista tulee keskustella mielellään koko henkilöstön, johdon ja yhteistyökumppanienkin kanssa yhdessä. Näin saadaan asiaan näkökulma kaikilta niihin vaikuttavilta tahoilta, ja voidaan parhaiten analysoida osaamistarvetta ja tulevaisuuden haasteita sekä puuttua heti mahdollisiin ongelmakohtiin. (Ojala & Ahonen 2005, 161)

Jokaisella työntekijällä on vastuunsa oppimisesta ja oman osaamisensa ylläpidosta, mutta ei pidä unohtaa esimiehen vastuuta. Esimiehet päättävät resursseista ja ovat esimerkkeinä jokapäiväisessä arjessa, joten heidän pitää myös ottaa vastuuta henkilöstönsä osaamisen kehittämisestä. Hyvässä organisaatiossa esimiehet tukevat henkilöstönsä jatkokoulutusmahdollisuuksia ja tekevät päätöksiä, joilla mahdollistetaan henkilöstön osaamisen kehittäminen nyt ja tulevaisuudessa. Myös toimintaa tukevilla kokouskäytännöillä ja kehityskeskusteluilla voidaan edistää osaamisen kehittämistä. Kehityskeskustelut myös toimivat hyvänä välineenä osaamisen kehittämisen suunnittelussa. (Rauramo 2012, 149)

Yksilön suorituskyky muodostuu monien asioiden summasta (ks. Kuvio 2). Hyvä työstä suoriutuminen edellyttää, että työntekijällä on tarvittavat tiedot ja taidot. Myös työntekijän asenteet ja arvot pitää tukea toimintaa. Oman arvomaailman ja tehtävän työn välillä ei saa olla ristiriitaa, mikäli halutaan suoriutua hyvin työstä. Myös yksilön henkinen ja fyysinen hyvinvointi sekä sosiaaliset kyvyt määrittävät sen, missä määrin osaamista pystyy hyödyntämään. Yksilön suorituskykyyn vaikuttavia tekijöitä ja niiden liittymistä toisiinsa hahmotetaan seuraavassa kuvassa.



Kuvio 2. Yksilön suorituskykyyn vaikuttavat tekijät. (Ojala & Ahonen 2005, 31)

Yksi perustekijä työhyvinvoinnille on, että työntekijä kokee osaavansa työnsä. Työelämässä tarvitaan halua oppia uutta ja kehittää omaa osaamista. Ilman omaa halua se on vaikeaa. Osaaminen voidaan jakaa kolmelle alueelle. Ensimmäinen alue sisältää ammattiosaamisen, jolla tarkoitetaan työtehtävien hoitamista siten, että se tuottaa lisäarvoa suhteessa tehtävään työhön. Toinen alue liittyy sosiaaliseen osaamiseen, joka tarkoittaa kykyä viestiä ja olla vuorovaikutuksessa muiden ihmisten kanssa niin kielen, tunteiden ilmaisun, verkostojen, dialogin kuin teknisten välineiden avulla. Kolmas alue on henkilökohtainen osaaminen, joka antaa perustan itsetuntemukseen pohjautuvan sosiaalisen osaamisen kehittymiselle. (Suonsivu 2011, 48–49)

Kun mennään organisaatiotasolta yksilötasolle, pitäisi myös määritellä, mikä on organisaation ydinosaamista ja mikä avainosaamista. Ydinosaaminen erottaa organisaation kilpailijoista luomalla kilpailuetua. Avainosaamisella ylläpidetään kilpailukykyä, eikä se siis tuota kilpailuetua. (Rauramo 2012, 148)

### 3.7.4 Työn imu

Työn imulla tarkoitetaan tilaa, jossa työntekijä tuntee saavansa työstään nautintoa, töissä vietetty aika kuluu nopeasti ja työhön suhtaudutaan innokkaasti sekä hyvällä mielellä. Työn imu on siis käsite, jolla kuvataan työhön kohdistuvaa innokkuutta ja iloa. Sillä tarkoitetaan positiivista motivaatio- ja tunnetilaa työn tekemistä kohtaan. Työn imu on yleinen ilmiö monissa työorganisaatioissa, ja sen kokee suurin osa

työntekijöistä ainakin satunnaisesti. Työn imussa oleva työntekijä on tarmokas, omis-  
tautunut, uppoutunut, sinnikäs voittamaan vastoinkäymiset ja ylpeä aikaansaannok-  
sestaan. Työn imussa oleva työntekijä myös kokee työnsä merkitykselliseksi, inspi-  
roivaksi ja sopivan haasteelliseksi. (Työterveyslaitoksen www-sivut, 2013d)

Chicagon yliopiston psykologian professori Mihaly Csikszentmihalyin mukaan ih-  
minen saavuttaa parhaan suorituksen silloin, kun hänen osaamisensa ja haasteensa  
ovat sopusoinnussa ja jatkuvassa kasvussa. Työn imu tuottaa työntekijälle positiivisia  
emotionaalisia kokemuksia ja saa aikaan korkean aktiviteettitason, joka pysyy yllä  
toiminnan itsensä takia ilman ulkoisia kiihokkeita tai palkkioita. Työn imu ajaa työn-  
tekijää parempiin suorituksiin, kohtaamaan entistä vaativampia haasteita ja saavut-  
tamaan vielä aiempaa paremman osaamistason. (Ojala & Ahonen 2005, 127–128)

Työn imua syntyy, kun työolosuhteet ovat optimaaliset ja työntekijä pääsee käyttä-  
mään omia vahvuuksiaan. Työn imuun vaikuttavia ja sitä tukevia tekijöitä löytyy en-  
sisijaisesti työpaikalta, mutta myös sen ulkopuolelta. Seuraavat seikat vahvistavat  
työn imua:

- työtehtävien haasteellisuus ja monipuolisuus
- vaikutusmahdollisuudet työhön
- työpaikalla koettu arvostus ja tuki
- kannustava johtaminen
- oppimis- ja kehittymismahdollisuudet työssä
- palautuminen työpäivän rasituksesta
- riittävät yksilölliset ja kodin voimavarat.

(Työterveyslaitoksen www-sivut, 2013e)

Työn imu on tavoittelemisen arvoinen ilmiö. Työn imussa työskentelevä henkilöstö  
ja organisaation tuottavuus kulkevat käsi kädessä. Lisäksi työn imua voidaan pitää  
yhtenä työhyvinvoinnin mittarina, ja sillä on lukuisia myönteisiä yksilöllisiä sekä or-  
ganisatorisia seurauksia. Työn imussa oleva työntekijä todennäköisesti omaa positiiv-  
iset työtä ja työpaikkaa koskevat asenteet, ei harkitse työpaikan vaihtamista, on  
aloitteellinen, toimii vapaaehtoisesti työn ja työyhteisön hyväksi, on tehokas ja tekee  
tulosta, on motivoitunut oppimaan ja suhtautuu myönteisesti jatkokoulutuksiin, on

tyytyväisempi elämään, kokee työn ja muun elämän toisiaan rikastuttavina ja on terveempi. (Työterveyslaitoksen www-sivut, 2013f)

### 3.8 Työterveyshuolto

Työterveyshuolto pyrkii ylläpitämään työntekijöiden työkykyä ja hyvinvointia koko työuran ajan. Lisäksi työterveyshuolto tukee työntekijöiden terveyttä ja työolojen kehittämistä työpaikoilla. Työnantajalla on työterveyshuoltolain (1383/2001) mukaan velvollisuus järjestää henkilöstölleen työterveyshuoltopalvelut. Työnantaja ja työterveyshuollon palveluntuottaja tekevät kirjallisen sopimuksen sekä toimintasuunnitelman, jossa määritellään työterveyspalvelujen järjestäminen ja niiden sisältö. Työterveyspalvelutoiminta pitää perustua työpaikan tarpeisiin ja palvelujen sisältö tulee suunnitella yhteistyössä työnantajan ja palveluntuottajan kanssa. Työnantaja voi hankkia työterveyspalvelut esimerkiksi kunnallisesta terveyskeskuksesta tai yksityiseltä lääkärikeskuksesta. Työterveyshuoltolakia sovelletaan kaikkeen sellaiseen työhön, jota koskee työturvallisuuslaki (738/2002) ja jota tehdään Suomessa. (Kansaneläkelaitoksen www-sivut, 2013; Työterveyshuoltolaki 1383/2001, 4 §; Työturvallisuuslaki 738/2002, 2 §)

Työterveyshuolto on osa terveydenhuollon kokonaisuutta ja se kuuluu kaikille työntekijöille. Työterveyshuoltoa voidaan kutsua myös työn ja terveyden välisen suhteen asiantuntijana. Työterveyshuollolla on seuraavia tehtäviä

- edistää työterveyttä
- arvioi työn vaaroja ja kuormitustekijöitä
- arvioi ja tukee työ- ja toimintakykyä
- torjuu työtapaturmia
- hoitaa sairauksia
- tukee töihin paluuta
- ohjaa kuntoutukseen
- ammattitautien, työperäisten sairauksien toteaminen, ennaltaehkäisy ja seuranta
- tietojen antaminen, neuvonta ja ohjaus (TANO).

(Työterveyslaitoksen www-sivut, 2013g)

Työterveyshuollon asiantuntijat ja ammattilaiset ovat työterveyslääkäreitä, terveydenhoitajia, työfysioterapeutteja ja psykologeja. Muitakin ammattilaisia on käytettävissä tarvittaessa kuten hygieenikkoja, laboratoriohoitajia ja teknisiä asiantuntijoita. Työpaikalla työterveyshuollon yhteistyökumppaneina toimivat johto, työturvallisuusasiantuntijat, työsuojeluhenkilöstö ja henkilöstöhallinto. Ulkoisina yhteistyökumppaneina toimivat muun muassa vakuutusyhtiöt, kuntoutuslaitokset sekä muut terveyspalvelutuottajat. Yhteistyö on tärkeää, koska yksinään työterveyshuolto ei voi toimia, vaikka se ikään kuin toimii tärkeänä kanavana työyhteisön ongelmien esiintuojana. Työterveyshuolto tekee työpaikkakäyntejä ja suorittaa erilaisia mittauksia ja arviointeja, joiden perusteella seurataan ja arvioidaan työolosuhteita. Työterveyshuolto osallistuu työpaikan työterveys ja -turvallisuusriskien arviointiin ja on mukana suunnittelemassa ja antamassa ohjeita näiden asioiden kehittämässä. Työterveyshuollon toimintaan sisältyy muitakin toimintoja kuten terveystarkastukset, terveysneuvonta, yhteistyö sairauspoissaolosten ja onnettomuuksien torjunnassa, huolehtiminen ensiapuvalmiudesta, yhteistyö ergonomian kehittämässä, kuntoutusyhteistyö, työyhteisötoiminta ja kriisiapu. Lisäksi työterveyshuoltoon usein liitetään myös sairaanhoitopalveluita. (Rauramo 2012, 38)

#### 4 TYÖHYVINVOINNIN MITTAAMINEN

Työhyvinvointia voidaan seurata ja arvioida erilaisilla mittareilla. Näillä mittareilla voidaan mitata jotain tiettyä asiaa tai ilmiötä tai sitten niillä voidaan mitata jotain kokonaisuutta laajemmin. Tässä tapauksessa mittarit perustuvat yleensä arviointeihin tai mittauksessa tutkitaan eri ilmiöitä ja indikaattoreita, jotka kuvaavat jotain ilmiötä. Henkilöstöön liittyvä tiedon kerääminen ei pelkästään riitä, jos halutaan saada vakavasti otettava mittaustulos. Siksi myös organisaation johdon pitää aktiivisesti analysoida ja seurata henkilöstöä koskevaa tietoa (Ojala & Ahonen 2005, 232). Myöskään pelkät johdon ja esimiesten näkemykset työn ja olosuhteiden tilasta ei riitä, vaan päätöksenteon ja kehittämisen tueksi vaaditaan reaaliaikaisia faktatietoja siitä, mihin suuntaan esimerkiksi työolosuhteet, ilmapiiri ja muut työyhteisön toiminnot ovat ke-

hittyneet. Analysoitaessa ja mitattaessa työhyvinvointia niiden tulokset vaikuttavat suoraan organisaation operatiiviseen toimintaan. (Suonsivu 2011, 97)

Työhyvinvoinnin mittarit toimivat apuvälineenä toiminnan ohjauksessa ja arvioinnissa sekä strategisen suunnittelun ja toteutuksen seurannassa. Monet yritykset mittaavat ja tallentavat tunnuslukuja erilaisista prosesseista ja osastojen tai työyksiköiden toiminnoista. Ajatuksena on halu kehittää kyseisiä prosesseja ja toimintoja ja saada niistä irti mahdollisimman suuri hyöty. Työhyvinvointiin liittyviä mittaustuloksia pyritään analysoimaan ja saamaan selville kehittämistä ja huomiota vaativat seikat. Organisaation tärkein voimavara on henkilöstö ja työhyvinvoinnin mittaustuloksilla pyritään ottamaan selvää, miten henkilöstö viihtyy ja toimii työssään. Mittaustulokset ovat merkittäviä myös ennalta ehkäisevän työhyvinvoinnin kannalta, jotta saadaan tietoa esimerkiksi työilmapiiristä, työntekijöistä ja työolosuhteista. Näitä tuloksia apuna käyttäen voidaan mahdollisesti tehdä jotain kehitystoimenpiteitä. Mittaukset ja seuranta ovat tärkeässä roolissa, jotta voidaan puuttua epäkohtiin ja kehittää niitä, ennen kuin ne muodostuvat ongelmiksi. (Suonsivu 2011, 97)

Työhyvinvoinnin kehittämisen vaikutuksia voidaan mitata käyttämällä sekä laadullisia että määrällisiä mittareita. Käytettävän mittarin tulee mitata työhyvinvoinnin kokonaisuutta. Lisäksi käytettävän mittarin pitää olla linjassa organisaation strategian kanssa ja olla yhtenevä yrityksen tavoitteiden kanssa. Hyvä mittari on helppokäyttöinen, käytännöllinen, luotettava ja jolla mitataan oikeita ja yritykselle olennaisia asioita. (Suonsivu 2011, 97–98)

Työhyvinvointi syntyy monien eri tekijöiden yhteisvaikutuksesta. Siksi henkilöstön tilan ja kehityksen seuraaminen edellyttävät erilaisten mittarien monipuolista käyttöä ja seuranta. Seuranta on tärkeää, koska työhyvinvoinnin kehittäminen vaatii pitkäjänteistä työtä. Hyviä suuntaa antavia mittareita ovatkin esimerkiksi sairauspoissaolot, työtapaturmatilastot, henkilöstön vaihtuvuus, asiakaspalautteet ja asiakastytyväisyystutkimukset. Nämä mittarit ovat määrällisiä ja antavat yleensä yksiselitteisiä tuloksia. Tosin sairauspoissaolot kannattaa jaotella kahteen ryhmään, lyhytaikaisiin (1–3 vrk) ja pitkäaikaisiin (yli 9 vrk) poissaoloihin. Lyhyet sairauspoissaolot kertovat työyhteisön toiminnasta ja pitkät sairauspoissaolot henkilöstön objektiivisesta terveyden- ja hyvinvointitilasta. Saatuja tietoja ja tuloksia voi verrata esimerkiksi toi-

mialan keskiarvoihin tai muihin sopiviin vertailuryhmiin. (Ojala & Ahonen 2005, 232–233)

Kokonaisvaltaiset mittarit ovat usein kyselytyyppisiä, joissa selvitetään henkilöstön tuntemuksia erilaisista asioista. Tällaiset mittarit ovat yleensä laadullisia ja näitä ovat esimerkiksi

- työilmapiirimittaus
- työtyytyväisyyskysely
- työn kuormitus-, stressi ja tyytyväisyystekijät
- työn ja työyhteisön muutokset
- koetut kehittämistarpeet
- johtajuus ja johtaminen.

(Ojala & Ahonen 2005, 233)

## 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

### 5.1 Kohdeorganisaation esittely

Case-yrityksenä opinnäytetyössäni on Loimaan Rautia. Se on yksi suurimmista rautakaupoista Loimaan seudulla. Se sijaitsee keskeisellä paikalla Loimaan keskustassa osoitteessa Aleksis Kiven katu 9. Saman kadun varressa Rautian vieressä on K-Citymarket ja toisella puolella vieressä on Prisma. Loimaan Rautian henkilökuntaan kuuluu noin 30 työntekijää. Yrityksen kauppiana ja esimiehenä toimii Kari Mylen. Rautiassa on monta eri osastoa. Rautaosasto myy lähinnä työkaluja ja muita pientarvikkeita. Sisustusosasto myy kodin sisustukseen liittyviä tarvikkeita ja materiaaleja kuten esimerkiksi maaleja ja tapetteja. K-Maatalous keskittyy muun muassa maataloustuotteiden, koneiden, lannoitteiden ja rehujen myyntiin. Lvi-osasto myy muun muassa lämmitykseen, vesi- ja viemäriputkistoihin sekä ilmastointeihin liittyviä tuotteita. Lvi-osaston tuotevalikoima on yksi maakunnan laajimpia. K-Puu myy puutavaraa ja myös sen tuotevalikoima on yksi maakunnan monipuolisimpia ja laajimpia. Kodin puutarha-osasto myy puutarhatuotteita kuten esimerkiksi multaa, siemeniä,



kukkia, puutarhavälineitä ja puutarhakalusteita. Lisäksi on varasto, jonka kautta suurin tavaraliikenne tapahtuu. Näiden osastojen myyjien ja varastomiesten lisäksi Rautiassa on kassahenkilökuntaa ja taloushallinnosta vastaavia työntekijöitä. Suurimpana tavarantoimittajana toimii Rautakesko.

## 5.2 Tutkimusongelma ja tavoitteet

Tässä kappaleessa tiivistetään tutkimusongelma ja ne tavoitteet, joihin tällä tutkimuksella pyritään. Tutkimuksen varsinainen ongelma on selvittää Loimaan Rautian työhyvinvoinnin nykytilaa. Tavoitteena on sen nykytilan selvittämisen perusteella kehittää työhyvinvointia yrityksessä entisestään. Tällä tutkimuksella pyrin saamaan seuraaviin kysymyksiin vastauksia:

- 1) Millainen on kohdeorganisaation työhyvinvoinnin nykytila?
- 2) Mitkä tekijät vaikuttavat työilmapiiriin, työmotivaatioon, työssä jaksamiseen ja työssä viihtymiseen?
- 3) Miten näitä em. asioita voidaan kohdeorganisaatiossa kehittää?

Tämän tutkimuksen tavoitteena on kehittää kohdeorganisaation henkilökunnan työelämän laatua ja työhyvinvointia tutkimuksessa käsiteltävien teemojen osalta. Tarkemmin kuvailtuna tavoitteena on siis kehittää työyhteisön työilmapiiriä, henkilöstön työmotivaatiota, työssä jaksamista sekä työssä viihtymistä. Tavoitteena on myös pohdita kehitystoimenpiteitä, joilla näitä asioita voitaisiin kehittää.

## 5.3 Tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyöni empiirisen tutkimuksen suoritin laadullisella eli kvalitatiivisella menetelmällä eli teemahaastattelun avulla Loimaan Rautian henkilökunnalle. Haastatteluja pidin yhteensä kahdeksan. Kaikki haastateltavat olivat eri osastoilta. Haastatteluihin valitsin henkilöitä eri osastoilta, koska näin sain paremman kokonaiskuvan koko yrityksen työhyvinvoinnin nykytilasta. Teemahaastattelun teemat olivat:

- Työilmapiiri
- Työmotivaatio

- Työssä jaksaminen
- Työssä viihtyminen

Haastatteluissa vastaajilta tiedustelin myös heidän näkemyksiään työterveyshuolto- palveluista ja niiden toimivuudesta, työolosuhteista, työtehtävistä sekä työskentelyta- voista. Haastattelujen lopuksi annoin haastateltaville mahdollisuuden kertoa vapaasti muistakin työhyvinvointiin liittyvistä seikoista. Teemahaastattelurunko löytyy liit- teestä.

Tavoitteena kvalitatiivisessa tutkimuksessa on ymmärtää tutkimuskohdetta. Tutki- mus alkaa usein siitä, että tutkija pyrkii kartoittamaan kentän, jossa on tarkoitus toi- mia. Aineiston koko riippuu aina kohteesta ja tapauksesta. Kun tehdään kvalitatiivis- ta tutkimusta, ei tehdä päätelmiä yleistävyyttä ajatellen. Ajatuksena on kuitenkin se, että yksityisessä tapauksessa toistuu yleinen ajatus. Eli tutkimalla yksityistä tapausta riittävän tarkasti saadaan näkyviin myös se, mikä ilmiössä on merkittävää ja olen- naista ja mikä toistuu usein tarkasteltaessa ilmiötä yleisemmällä tasolla. (Hirsjärvi ym. 2007, 176–177)

Teemahaastattelu on järjestetty keskustelutilanne, joka tapahtuu tutkijan toimesta ja tut- kijan ehdoilla, kuitenkin niin, että tutkija pyrkii keskustelussa saamaan tietoa häntä kiin- nostavasta asiasta. Tutkijalla on tietyt teemat valitsemastaan aiheesta, joista hän keskus- telee haastateltavan kanssa. Hänellä voi olla tarkentavia kysymyksiä teemojen tueksi. Teemahaastattelu ottaa huomioon sen, että ihmisten tulkinnat asioista ja heidän asioille antamansa merkitykset ovat keskeisiä, samoin kun sen, että merkitykset syntyvät vuoro- vaikutuksessa. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 48.)

Muihin tiedonkeruumenetelmiin verrattuna haastattelun merkittävänä etuna on se, että siinä voidaan säädellä aineiston keruuta joustavasti tilanteen vaatimalla tavalla ja vastaa- jia myötäillen. Haastattelun aiheiden tai teemojen järjestystä voi säädellä, samalla on myös enemmän mahdollisuuksia tulkita vastauksia kuin esimerkiksi postikyselyssä. (Hirsjärvi ym. 2007, 200)

Tutkimuksessani tarvitsemani tieto löytyi yrityksen työntekijöiltä ja näin ollen tutki- mustani käsittelen myös työntekijöiden näkökulmasta. Haastateltavat pääsivät tuo-

maan mielipiteensä ja näkökulmansa asioista julki. Tällä tavoin heillä oli mahdollisuus myös päästä vaikuttamaan niihin asioihin, jotka heidän mielestään vaatisi kehittämistä tai parantamista. Haastattelujen avulla saatiin tarvittava tieto yrityksen työhyvinvoinnin nykytilasta ja niistä seikoista, jotka tarvitsisivat vielä kehittämistä.

Päädyin tähän teemahaastattelumenetelmään, koska koin sen olevan paras tapa saada tietoa työntekijöiltä, ja luontevin tapa ottaa selvää juuri käsittelemästani aiheesta. Aiemmin Rautiassa pidetyt pelkät kyselylomaketyyppiset kyselyt eivät ole olleet työntekijöille mieleisiä. Osallistumisprosentti aikaisempiin kyselylomakkeiden täyttämiseen on jäänyt alhaiseksi, ja näin ollen myös siitä saatava hyöty vähäiseksi. Lisäksi Rautian esimies suositteli minulle teemahaastattelumenettelyä. Olen myös itse työskennellyt aiemmin Loimaan Rautiassa ja organisaatio on minulle ennestään tuttu kuten myös sen henkilökunta. Kun haastateltavat olivat ennestään jo tuttuja, saatiin haastattelutilanteista luotua rento ja avoin ilmapiiri. Kaikki valitsemani haastateltavat olivat myös vapaaehtoisia ja halukkaita osallistumaan haastatteluun, joten niiden avulla onnistuttiin hyvin kartoittamaan työhyvinvoinnin tilaa yrityksessä.

#### 5.4 Aineiston kerääminen

Haastattelut pidin jokaiselle haastateltavalle erikseen henkilökohtaisesti. Teemahaastattelun avulla pystyin hyvin itse ohjaamaan haastattelun aihepiiriä ja ohjaamaan sitä haluttuun suuntaan. Näin sain haastatteluajan tehokkaasti käytettyä ja sain siitä irti sen, mikä tutkimuksen kannalta oli olennaista. Laadin haastattelun pohjaksi kysymyslomakkeen, joka toimi itselläni työkaluna ja muistilistana haastattelutilanteissa. Eli kysymyslomake toimi haastattelurunkona (liitteenä), josta kävi ilmi käsiteltävät teemat. Haastattelurungon kysymykset pohjautuivat teemoihin, ja pystyin haastattelutilanteissa tarvittaessa esittämään lisäkysymyksiä, jotta sain tutkittaviin seikkoihin tarvitsemani vastaukset ja näkemykset. Haastattelurungon kysymykset suunnittelin pääosin itse käsiteltäviin teemoihin liittyen, mutta annoin myös Rautian esimiehelle mahdollisuuden lisätä tai muuttaa joitain kysymyksiä, mitä hän siihen halusi. Valmiin haastattelurungon näytin esimiehelle vielä ennen haastattelujen aloittamista. Näin sain esimiehen mielipiteen siitä, onko haastattelurunko sopiva esitettäväksi työntekijöille.

Haastattelut pidin perjantaina 18.10.2013. Sovimme Rautian esimiehen kanssa haastattelupäiväksi sellaisen päivän, jolloin hän ei ole itse paikalla. Ajatuksena oli, että kaikki haastateltavat saisivat niin sanotusti vastausrauhan, ettei esimies näkisi kuka työntekijöistä vuorollaan käy haastatteluissa. Haastattelupaikkana oli myös esimiehen toimisto, jossa sai työrauhan, eikä asiakkaat tai muut työntekijät päässeet häiritsemään haastatteluja. Aloitin jokaisen haastattelun kertomalla sen, miksi pidän haastatteluja, miten ne etenevät ja mihin niillä vastauksilla pyritään. Painotin myös jokaiselle sitä, että vastauksia käsitellään luottamuksellisesti ja anonyymisti eli kenenkään nimiä ei tulla mainitsemaan missään yhteydessä.

## 6 TUTKIMUSTULOKSET

### 6.1 Teema 1 - Työilmapiiri

Teemahaastattelujen ensimmäinen teema liittyi työilmapiiriin. Haastateltavilta kysyttiin, millaisena he näkevät ilmapiirin yrityksessä tällä hetkellä. Heiltä kysyttiin myös, miten ilmapiiriä pitäisi heidän mielestään kehittää entisestään. Lisäksi tiedusteltiin, minkälainen on työpaikan yhteishenki ja miten yhteistyö sujuu sekä osastojen sisällä että muiden osastojen työkaverien kanssa.

Haastattelujen perusteella ilmapiiri koettiin Loimaan Rautiassa pääosin hyväksi tai todella hyväksi. Kaikkien haastatteluihin osallistuvien mielestä työpaikalla on mukavat työkaverit, joita pidettiin suurimpana syynä hyvälle ilmapiirille. Työpaikan huumori koettiin myös hyväksi. Kolme vastaajista oli sitä mieltä, että työpaikalla on vain muutama henkilö, jotka vaikuttavat hieman negatiivisesti ilmapiiriin. Välillä joillakin työntekijöillä tuntuu olevan huonoja päiviä, ja sen vuoksi ilmapiiri vaikuttaa hetkellisesti kireältä, mutta tämän ei koettu vaikuttavan negatiivisesti pitemmällä aikavälillä.

Työntekijöiden välinen ilmapiiri osastojen sisällä koettiin todella hyväksi, mutta muiden osastojen työntekijöiden kanssa yhteistyössä ja yhteishengessä koettiin olevan parantamisen varaa. Muutama vastaaja piti osastojen välistä tiedonkulkua ajoit-

tain heikkona, jonka vuoksi yhteistyö tuntuu välillä tehottomalta. Osittain myös ajoittaisesta heikosta tiedonkulusta johtuen, työnjako tiettyjen työtehtävien osalta koettiin osastojen välillä epäselväksi.

Lähes kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että paras tapa parantaa työyhteisön ilmapiiriä, on lisätä yhteistä tekemistä henkilöstön kanssa. Toivottiin, että useammin järjestettäisiin yhteisiä vapaa-ajan aktiviteettejä kuten esimerkiksi saunailtoja, liikuntaa jne. Toisaalta monet pitivät ongelmallisena vähäistä halukkuutta osallistua yhteisiin aktiviteetteihin. Monet vastaajat olivat sitä mieltä, että on vaikeaa keksiä sellaista yhteistä tekemistä, johon kaikki olisivat halukkaita osallistumaan. Kaksi vastaajista oli sitä mieltä, että ilmapiirin kehittämistä pitäisi puhua yhteisissä kehityskeskusteluissa ja yhdessä henkilöstön ja esimiehen kanssa keskustella, mitä ilmapiirin kehittämiseksi voisi ja pitäisi tehdä. Kaksi vastaajaa oli myös sitä mieltä, että jokainen voi parantaa omaa asennettaan sekä omaa työntekoa että yhteistyötä kohtaan, ja tätä kautta pystyisi myös vaikuttamaan ilmapiirin kohentamiseen entisestään. Myös kommunikointia ja tiedonkulkua pidettiin merkittävänä ilmapiiriä kohottavana tekijänä. Osa vastaajista toivoikin, että työntekijöiden välistä kommunikointia lisättäisiin työpäivien aikana.

*”Pieniä erimielisyyksiä on aina, mutta muuten on hyvä, tiivis ilmapiiri. Työpaikkahuumori on myös hyvää täällä.”*

*”Joskus on huonoja päiviä, mutta niitähän on kaikilla. Huonot päivät voi näkyä kiireenä ilmapiirinä hetkellisesti, mutta ei pidempään. Ilmapiiri on todella hyvä ja siksi myös viihdyn tässä työssä erinomaisesti.”*

*”Yhteishenki täällä on pääpiirteittäin todella hyvä. Yhteistyö voisi paremminkin toimia, mutta toimii kohtuullisen hyvin pääsääntöisesti. Tässäkin kritiikki kohdistuu vain muutamaan henkilöön.”*

*”Osastojen sisällä yhteistyö toimii, mutta osastojen välillä jotain parantamista voisi mieltiä, kokonaisuudessaan kuitenkin täällä on hyvä yhteishenki.”*

*”Yhteiset aktiviteetit ovat olleet huonoja siinä mielessä, kun osallistumisprosentti on ollut huono. Jos joku keksii jotain uutta, mihin kaikki lähtisivät mukaan niin, onhan ne yhteiset aktiviteetit hyviä ilmapiirin kohottajia.”*

## 6.2 Teema 2 - Työmotivaatio

Toinen teemahaastattelun teemoista liittyi työmotivaatioon. Haastateltavilta kysyttiin, mitkä tekijät heidän työmotivaatioonsa vaikuttavat. Kysyttiin, miten esimies voisi vaikuttaa heidän motivaatioonsa kohottamiseen. Tiedusteltiin, miten haastavana ja palkitsevana he työnsä kokevat sekä saavatko he työstään palautetta. Lisäksi kysyttiin, pystyvätkö he vaikuttamaan asioihin työpaikallaan ja millaisia kehitymis- ja kouluttautumismahdollisuuksia heillä työssään on.

Haastatteluihin osallistuneiden mielestä merkittävimpiä motivaatioon vaikuttavia tekijöitä olivat mielekäs asiakaspalvelutyö, mukavat työkaverit, tyytyväisten asiakkaiden näkeminen, työn monipuolisuus ja asiakaspalvelusta ja myyntityöstä johtuva työpäivien erilaisuus. Kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että tällaisessa asiakaspalvelu- ja myyntityössä työntekijällä pitää olla hyvät sosiaaliset valmiudet ja pitää olla palveluhenkinen ihminen, joka nauttii tästä työstä ja ammentaa siitä samalla työmotivaatioonsa. Kolme vastaajista piti palkkausta yhtenä tärkeimmistä motivaatioon vaikuttavista tekijöistä, vaikka he eivät pitäneetkään sitä riittävän suurena työn vaatimuksiin nähden.

Puolet vastaajista oli sitä mieltä, että esimies voisi motivoida paremmin työntekijöitä antamalla rakentavaa ja positiivista palautetta säännöllisemmin. Puolet taas koki saavansa palautetta työstään riittävästi. Yli puolet vastaajista piti rahallisia kuten esimerkiksi palkankorotusta tai muita rahassa mitattavia palkkioita hyvinä työmotivaatiota lisäävinä tekijöinä. Loimaan Rautiassa on käytössä ”kuukauden kunkkupalkinto”, joka annetaan aina joka kuukausi parhaiten työnsä tehneelle henkilölle. Palkinnon saajan päättävät aina yhdessä esimies ja jokaisen osaston osastovastaavat. Palkinto on usein jokin lahjakortti johonkin yritykseen. Yli puolet vastaajista piti tätä palkitsemiskäytäntöä työmotivaatiota kohottavana tekijänä.

Kaikki vastaajat kokivat pystyvänsä vaikuttamaan asioihin työpaikallaan ja saavansa mielipiteensä kuuluviin ja kokivat, että heitä myös kuunnellaan. Tätä pidettiin myös yhtenä tärkeänä motivaatioon vaikuttavana seikkana. Puolet vastaajista piti työtään tarpeeksi haasteellisena ja palkitsevana, kun taas puolet kaipasi työhönsä uusia ja isompia haasteita, jotta työmotivaatio säilyisi hyvänä. Vastaajista puolet koki saavan-

sa riittävän paljon vastuuta työssään, joka vaikuttaa positiivisesti motivaatioon. Kahden vastaajan mielestä vastuu oli vähäistä, mutta he eivät toivoneetkaan enempää vastuuta. Kaksi vastaajaa taas haluaisi saada työssään enemmän vastuuta. Kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että työssä pystyy kehittymään, ja jatkokoulutuskurssit sekä tuotekoulutukset on koettu hyödyllisiksi ja ammattitaitoa kehittäviksi. Vastaajista kuusi piti koulutuksien ja kurssien määrää sopivana, kun taas kaksi vastaajaa piti niiden määrää liian vähäisenä.

Haastatteluissa tuli myös ilmi muutamia muita motivaatioon liittyviä huomioita. Työ koetaan omatoimisuudeksi, jolloin pystyy toteuttamaan itseään. Työntekijä pystyy vaikuttamaan esimerkiksi tuotteiden esillepanoihin, hyllyjärjestyksiin ja tavaratilauksiin. Asiakkailta saatavaa suoraa positiivista palautetta pidetään myös motivaatiota nostattavana asiana. Myös esimiehen omalla esimerkin näyttämällä koettiin olevan vaikutusta työmotivaatioon. Kaksi vastaajaa koki, että heidän esimies näyttää hyvin esimerkkiä omalla toiminnallaan, ja se vaikuttaa positiivisesti heidän työmotivaatioonsa.

*”Eniten tässä työssä motivoi asiakaspalvelu, hyvät työkaverit, myyntityön erilaiset työpäivät sekä se, kun näkee asiakkaan, joka on palveluun tyytyväinen. Siitä saa aina uutta virtaa työhön.”*

*”Hyvin täällä pystyy vaikuttamaan asioihin, tuotteiden esillepanoihin, tavaratilauksiin jne. Kyllä se myös motivoi, kun saa työskennellä omatoimisesti ja saa vastuuta. Olisihan se turhauttavaa, jos mistään ei saisi itse päättää.”*

*”Esimies voisi motivoida vielä enemmän antamalla säännöllisemmin palautetta työstä. Palautetta tulee kyllä välillä myös ihan hyvin, mutta sitten voi olla taas pitkä tauko, kun sitä ei tule.”*

*”Työ on tarpeeksi haastavaa ja tuntuu palkitsevalta, kun näkee tyytyväisen asiakkaan. Palautteen määrä sekä esimiehen että asiakkaiden suunnalta on ihan riittävä ja usein se palaute on myös ollut positiivista.”*

*”Jatkokoulutuskursseja ei tarjota riittävästi, niitä toivoisin enemmän, uusiin tuotteisiin tutustumista toivotaan enemmän. Niillä kursseilla pystyy kehittämään omaa tuotetietoutta ja ammattitaitoa. Olisi myös helpompi palvella asiakkaita, jos tietäisi uusista myyntiin tulevista tuotteista enemmän.”*

*”Tuotekoulutuksia on ollut riittävästi, olen tykännyt käydä koulutuksissa. Ne ovat hyödyllisiä ja motivaatiota lisääviä.”*

### 6.3 Teema 3 - Työssä jaksaminen

Seuraava teema käsitteli työssä jaksamista. Haastateltavilta tiedusteltiin stressiin ja kuormitukseen vaikuttavia tekijöitä ja sitä, miten kiire ilmenee heidän työssään. Kysyttiin, miten työn kuormitus heihin vaikuttaa, ja miten hyvin he jaksavat työpäivien jälkeen keskittyä kotitöihin, harrastuksiin ym. Tiedustelin myös, miten työn kuormitukseen pitäisi organisaatiossa puuttua, ja ovatko he kokeneet työstä johtuvaa uupumusta.

Kaikki vastaajat kokivat että työ on kiireistä sesonkiaikana eli kesällä. Muina vuoden aikoina kukaan ei kokenut, että töissä olisi kiirettä. Kuusi vastaajista piti kesäaikaa työpaikalla kiireestä johtuen stressaavana. Kaksi vastaajaa ei kokenut stressiä kiireestä huolimatta. Nämä kuusi vastaajaa, jotka kokivat stressiä sesonkiaikana, tunsivat stressin aiheuttavan lähinnä ajoittaista väsymystä, ärtyneisyyttä, turhautuneisuutta ja ”lyhyttä pinnaa”. Tämä näkyi työpaikalla välillä asioiden unohteluna, työkavereille tiuskimisena ja huolimattomuutena töiden hoitamisessa. Kaksi vastaajaa myönsi pohjivansa työasioita sesonkiaikana vielä työpäivien jälkeen kotona, kun taas muiden vastaajien mieltä ei työasiat häirinnyt enää vapaa-ajalla.

Kolme vastaajaa sanoi, että kiireiset työpäivät verottavat sen verran energiaa, ettei työpäivän jälkeen enää jaksaa keskittyä harrastuksiin tai kotitöihin. Viisi vastaajaa sanoi, että kiireisenkin työpäivän jälkeen usein jaksaa vielä keskittyä harrastuksiin ja muihin vapaa-ajan asioihin. Yleisesti ottaen vastaajat eivät pitäneet työtään liian kuormittavana, vaikka sesonkiaikana muutaman mielestä oli silloin tällöin päiviä, jolloin kiireiset ja stressiä aiheuttavat työpäivät rajoittivat muuta elämää. Hetkellistä työuupumusta oli kokenut kaksi vastaajista, mutta se ei ollut vaivannut kuin satunnaisesti sesonkiaikana. Uupumus oli näillä vastaajilla mennyt myös nopeasti ohi, kun työkiireet olivat hellittäneet. Kuusi muuta vastaajaa ei ollut kokenut työuupumusta missään vaiheessa.

Kaksi vastaajaa ei osannut sanoa, miten työn kuormitukseen pitäisi puuttua, koska eivät pitäneet työtä muutenkaan kuormittavana. Kuusi vastaajaa oli sitä mieltä, että paras tapa lievittää työn kuormitusta on palkata kesäsesongin ajaksi enemmän kesätyöntekijöitä. Nämä kuusi vastaajaa pitivät kesätyöntekijöiden määrää viime kesänä



liian vähäisenä. Ongelmaksi koettiin se, että samaan aikaan kesälomille jäävien vaki-  
tuisten työntekijöiden määrä oli suurempi kuin heidän korvaajiksi tulevien kesätyön-  
tekijöiden määrä. Otetaan huomioon sekin, että kesätyöntekijöitä pitää vielä pereh-  
dyttää työtehtäviin ja henkilökunnan määrä kesällä on kesälomista johtuen pienempi  
kuin muulloin. Lisäksi vielä asiakasmäärät ovat kesäsesongin aikana huomattavasti  
suuremmat kuin muina vuodenaikoina. Nämä seikat suurimmaksi osaksi aiheuttavat  
työpaikalla kiirettä ja henkilöstössä työn kuormituksen ja stressin tuntemuksia.

Haastateltavien mukaan työssä jaksamiseen vaikuttaa myös seuraavat asiat. Henkisen  
ja fyysisen jaksamisen kannalta tärkeänä pidettiin sitä, että työntekijä pitää työstään  
ja osaa työnsä hyvin. Myös mukavat työkaverit oli monen mielestä suuri syy siihen,  
miksi jaksaa tehdä kyseistä työtä ja olla kyseisessä työpaikassa. Tärkeänä seikkana  
pidettiin myös selkeää työtehtävien jaottelua siten, että kaikki tietävät mitkä työt kul-  
lekin kuuluvat. Jaksamisen kannalta monet pitivät hyvänä asiana sitä, että on mah-  
dollisuus päättää omista vapaapäivistään. Vapaapäivätoiveet huomioitiin yrityksessä  
kaikkien mielestä kiitettävästi. Jos työntekijällä on lauantaina työpäivä, hän saa pitää  
vapaapäivän jonakin arkipäivänä maanantain ja perjantain välillä. Monen mielestä  
vapaapäivä keskellä viikkoa auttaa jaksamaan ja selviytymään paremmin työviikosta.

*”Vaihtelevaa tämä työ on kiireen osalta: kesällä on kiire, talvella ei ole kiirettä, sa-  
ma juttu myös stressin osalta.”*

*”Työt on jaoteltu hyvin osastollamme ja se auttaa jaksamaan. En ole kokenut työtä  
sinällään kuormittavana, koska tykkään välillä siitä, että on vähän kiire ja töitä riit-  
tää.”*

*”Kesällä on todella kiireistä. Kesällä on työasiat vielä kotonakin mielessä. Silloin  
on stressiä, mutta ei muuten.”*

*”Olen jaksanut hyvin töissä, ja jaksan kyllä työpäivien jälkeen keskittyä harrastuk-  
siin ja vapaa-aikaan. Niin raskasta tämä työ ei ole, ettei jaksaisi.”*

*”Pari työntekijää varsinkin kesäajalle tarvittaisiin lisää, jotta ei liian kiire tulisi.”*

*”Onneksi hyvin usein saan vapaapäiväni juuri sellaiselle päivälle kuin haluan. Se  
auttaa työviikkojen suunnittelussa itselle sopiviksi jaksamisenkin kannalta.”*

*”Varsinaista työuupumusta ei ole ollut, paitsi vapaa-aika on pitänyt välillä kesän  
kiireisimpinä aikoina järjestää siten, että on saanut riittävästi lepoa, jotta on jaks-  
anut taas seuraavana aamuna lähteä töihin.”*

#### 6.4 Teema 4 - Työssä viihtyminen

Haastattelun neljäs teema käsitteli työssä viihtymistä. Vastaajilta kysyttiin, miten hyvin he viihtyvät työssä ja työpaikalla. Vastaajilta kysyttiin tekijöistä, jotka vaikuttavat heidän viihtymiseensä. Heiltä kysyttiin myös että, mitä heidän mielestään työssä viihtymisen kehittämiseksi voisi vielä tehdä.

Vastaajista seitsemän ilmoitti viihtyvänsä työssään hyvin tai todella hyvin. Yksi vastaaja viihtyi työssään tyydyttävästi. Yleisimmät positiivisesti viihtymiseen vaikuttavat tekijät olivat mukavat työkaverit, hyvä yhteishenki, mukavat asiakkaat, sopivat työajat ja työpäivien erilaisuus. Yleisimmät negatiivisesti viihtymiseen vaikuttavat tekijät olivat epäsiisteys, huonot sääolosuhteet ja tylsistyminen työtehtäviin. Vastaajista puolet oli sitä mieltä, että työpaikan siisteydessä on parantamisen varaa. Myös tavaroiden järjestys koettiin sekavaksi, joka välillä vaikeutti ja hidasti työntekoa. Rautiassa kahdella osastolla työskennellään osittain ulkona. Näillä osastoilla koettiin esimerkiksi sateiden ja kylmyyden vaikuttavan heikentävästi työssä viihtymiseen. Ne työntekijät muilla osastoilla, jotka työskentelevät pelkästään sisätiloissa, kokivat viihtyvänsä paremmin työssään. Vastaajista kaksi koki lievää tylsistymistä työtehtäviinsä, joka vaikutti osaltaan heidän viihtymiseensä heikentävästi, koska he toivoivat uralleen uusia haasteita ja lisää vastuuta.

Kuitenkin kaikki vastaajat viihtyivät työssään sen verran hyvin, ettei kukaan ollut vakavissaan edes harkinnut työpaikan vaihtamista. Eli kaikki vastaajat halusivat jatkaa samassa työpaikassa myös tulevaisuudessa. Muita mainittuja viihtymistä lisääviä seikkoja olivat henkilöstöedut, mahdollisuus toteuttaa itseään työssä, tyytyväisyys esimiehen toimintaan ja tyytyväisyys työskentelytapojen toimivuuteen.

Siisteyden huomioimisen lisäksi viihtyvyyden kehittämiseksi edelleen toivottiin mukavampia ja siistimpiä työpisteitä, ergonomisia työtuoleja ja jokaisen työntekijän pnostusta tavaroiden järjestyksessä pitämiseen. Myös jokaisen myyjän oman vastuualueen hyllyjen päivittämiseen toivottiin parempaa asennoitumista. Hyllyjen päivittämisellä tässä tarkoitetaan sitä, että tuotteet niissä ovat järjestyksessä, ovat siistejä, tavaraa on tarpeeksi, vähissä olevaa tavaraa on tilattu lisää ja hintalaput on näkyvissä ja päivitetty jokaisen tuotteen osalta. Nämä asiat myös helpottavat asiakkaiden palve-

lemista muiden myyjien osalta. Yhtenä viihtyvyyttä lisäävänä seikkana pidettiin samaa kuin ilmapiirin kehittämiseksi hyvänä pidettyä asiaa eli toivottiin henkilökunnan kesken useammin järjestettäviä yhteisiä aktiviteettejä.

*”Viihtymiseen vaikuttaa eniten täällä hyvä porukka, hyvä yhteishenki, yhteistyön sujuvuus ja sopivat työajat.”*

*”Erittäin hyvin viihdyn täällä töissä, saa olla todella hyvä työpaikka muualla, että vaihtaisin. Töitä on riittänyt ja olen siitä kiitollinen, työajat ovat mukavia, pidän jopa lauantaityöpäivistä ja on kiva olla viikolla joskus vapaalla.”*

*”Hyvin viihdyn töissä. En ole aikeissa vaihtaa työpaikkaa. Esimiehen toimintaan olen myös pääosin tyytyväinen.”*

*”Ehkä tavaroiden järjestelyyn ja siisteyteen pitäisi keskittyä enemmän. Työympäristöstä tulisi siistimpi ja olisi mukavampi tehdä työtä.”*

*”Viihtymiseeni vaikuttaa enimmäkseen se, että täällä pääsee toteuttamaan itseään, henkilökunnan edut lisää myös viihtyvyyttä.”*

*”Ergonomiset tuolit toisivat viihtyvyyttä lisää entisestään. Työpisteisiin pitäisi tehdä parannuksia ja tehdä ne sellaisiksi, joissa olisi mukava tehdä töitä. Nyt ne ovat vähän epä mukavat ja epäergonomiset.”*

## 6.5 Muut huomiot teemahaastatteluista

Teemahaastattelujen lopuksi haastateltavilta vielä kysyttiin että, millaisina he kokevat työterveyspalvelut ja onko niihin tarvetta pohtia jotain muutoksia. Vastaajilta kysyttiin myös millaisina he kokevat työolosuhteet, työtehtävät ja työskentelytavat yrityksessä. Vielä lopuksi jokaisella haastateltavalla oli mahdollisuus kommentoida vapaasti työhyvinvointiin liittyvistä asioista.

Kaksi vastaajista ei ollut käyttänyt työterveyspalveluja lainkaan. Loput kuusi vastaajista oli erittäin tyytyväisiä niihin. Palvelut koettiin ammattitaitoisiksi ja aikoja sai tarvittaessa helposti työterveyslääkärille. Työterveyspalvelujen toimivuus koettiin myös paremmaksi kuin julkisen terveydenhuollon palvelut. Kukaan vastaajista ei toivonut mitään muutoksia työterveyspalveluihin.

Työolosuhteet koettiin pääpiirteittäin miellyttäväiksi. Myymälän ja varaston siistinä pitämiseen pitäisi tosin monen mielestä keskittyä enemmän. Kahdella osastolla työskennellään välillä ulkona, joten huonot sääolosuhteet tuovat omat haasteensa työnteolle. Esimerkiksi varastolla kuorma-autojen lastaaminen ja purkaminen on trukin kanssa haasteellista silloin, kun maa on jäässä tai on satanut paljon lunta. Toisaalta tähänkin on totuttu, ja sen tiedetään olevan osa sitä työtä.

Työtehtäviin ja työskentelytapoihin on tullut kehityksiä viime aikoina. Käytettäviä välineitä ja laitteita on uusittu, ja niiden on koettu lisäävän työtehokkuutta ja turvallisuutta. Tavarantilausjärjestelmä on myös uusittu. Aluksi henkilöstön piti opetella uuden ohjelman käyttöä, ja siksi se tuntui monen mielestä alkuun kankealta ja hitaalta, mutta nyt kun ohjelma on tullut tutuksi, sen on koettu nopeuttavan tavaratilauksia. Aiemmin jokainen myyjä osallistui tuotteiden hyllyttämiseen. Hyllyttäminen usein keskeytyi, kun myyjien piti palvella myös asiakkaita, joten kuormalavoja ja pakkausmateriaaleja jäi usein myymälän käytäville lojumaan, kun myyjät eivät niitä heti ehtineet siivota keskittyttyään välissä asiakaspalveluun. Tämä oli yksi seikka, joka vaikutti huomattavasti myymälän yleiseen siisteyteen. Tämä ongelma ratkaistiin siten, että yritykseen palkattiin henkilö, jonka toimenkuvaan kuului pelkästään tuotteiden hyllyttäminen. Näin myyjille jää enemmän aikaa palvella asiakkaita ja myös myymälä pysyy siistimpänä, kun tuotteet saadaan nopeasti hyllyihin. Tämä kehitys koettiin positiivisena muutoksena työtehtäviin työskentelytapoihin liittyen. Pääosin työtehtäviin ja työskentelytapoihin oltiin tyytyväisiä, eikä merkittäviä kehitysideoita kukaan vastaajista keksinyt.

Lopuksi haastateltavat saivat vapaasti kommentoida työhyvinvointiaan ja kaikkea siihen liittyvää. Tässä kommentointi pääasiassa keskittyi niihin seikkoihin, jotka ovat työpaikalla ärsyttäneet. Seuraavaksi muutamia huomioita:

- yksi työkaveri ei miellytä, eikä yhteistyö hänen kanssaan suju
- joidenkin myyjien vastuualueet (hyllyt) ovat sekaisin
- jotkut valittavat turhista asioista ja jotkut ovat vähän laiskoja tekemään töitään
- työvuoroja ei suunnitella tasa-arvoisesti

- kesälomien ajankohtia ei toteuteta tasa-arvoisesti, toiset saavat toiveensa läpi ja toiset eivät
- jotkut työntekijät soittelevat toisilleen turhista asioista, joka hidastaa työskentelyä
- jotkut työntekijät eivät myönnä virheitään ja syyllistävät niistä muita
- tavaroiden järjestyksestä puuttuu suunnitelmallisuus.

*”Tosi hyvin toimii työterveyshuolto, ja palvelu on nykyään todella hyvää ja ammattitaitoista.”*

*”Työterveyspalvelut toimivat paljon paremmin kuin julkinen terveydenhuolto.”*

*”Olosuhteet ovat hyvät ja viihdyn työympäristössäni hyvin. Työtehtävät ja työskentelytavat toimivat ja menevät ihan rutiinilla.”*

*”Työtehtävät ovat tuttuja ja hommat luistaa hyvin, välineetkin ovat parantuneet ja työntekeä tuntuu helpommalta ja jopa turvallisemmalta.”*

*”Hyvin toimivat asiat täällä. Työtehtävät ovat monipuolisia ja pidän työstäni sen vuoksi. ATK-järjestelmät ja tilausjärjestelmätkin ovat kehittyneet entisestään. En keksi mitään kehitettävää työtehtäviin tai työskentelytapoihin tällä hetkellä.”*

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSIDEAT

Tässä kappaleessa on tarkoitus tehdä yhteenveto tutkimuksen tuloksista ja teema-haastatteluissa ilmi tulleista asioista. Pohditaan myös mahdollisia kehitystoimenpiteitä, joilla voisi entisestään kehittää kohdeorganisaation työhyvinvointia. Aihealue oli rajattu työilmapiiriin, työmotivaatioon, työssä jaksamiseen ja työssä viihtymiseen. Seuraavaksi tiivistetään se, mitä näistä teemoista kohdeorganisaatiossa ajatellaan, ja mitä havaintoja kahdeksasta teemahaastattelusta saatiin tehtyä.

Kohdeorganisaatiossa työilmapiiri koettiin pääasiassa hyväksi, mutta aina voi tehdä jotain sen parantamiseksi entisestään. Mukavat työkaverit olivat suurin syy hyvälle ilmapiirille. Tiedonkulkuun ja kommunikointiin kannattaa kuitenkin kiinnittää entistä enemmän huomiota, sillä tässä asiassa koettiin olevan parantamisen varaa. Yksilötasolla työntekijöiden välistä kommunikointia sekä osastojen välistä kommunikointia

pitäisi lisätä tai tehostaa työpäivien aikana. Tämä asia koettiin sellaiseksi, joka voisi vielä parantaa työyhteisön ilmapiiriä ja yhteishenkeä.

Teemahaastatteluisissa nostettiin kehityskeskustelut esiin. Kehityskeskusteluissa voisi jatkossa pohtia yhdessä koko henkilöstön ja esimiehen kanssa toimenpiteitä ilmapiirin kehittämiseksi. Näissä keskusteluissa voisi myös yhdessä keskustella kommunikoinnin kehittamisestä ja lisäämisestä. Kommunikointiin panostamalla saadaan yhteistyötä tehostettua, toimintaa nopeutettua ja työtehtävien jaottelua tehtyä selkeämmäksi. Tällöin sellaiset oletukset kuten ”tuon pitäisi hoitaa tuo tehtävä, eikä minun” vähenisivät ja ilmapiiri varmasti paranisi entisestään.

Haastattelujen perusteella henkilöstön yhteiset vapaa-ajan aktiviteetit voisivat toimia hyvinä ilmapiirin kohottajina. Ne varmasti edistäisivät myös kommunikointia henkilöstön välillä, kun vapaa-ajalla voi keskustella rennommin myös muistakin kuin työasioista. Parhaimmillaan yhteiset aktiviteetit lisäävät yhteishenkeä. Kehityskeskusteluissa tai yhteisissä palavereissa on myös hyvä pohtia yhdessä sellaisia aktiviteetteja, johon kaikki olisivat halukkaita osallistumaan.

Haastattelujen perusteella haastateltavien työstä löytyi monta seikkaa, jotka vaikuttavat positiivisesti heidän työmotivaatioonsa, mutta kävi ilmi myös seikkoja, joihin puuttumalla motivaatiota olisi mahdollista lisätä. Tärkeimmiksi työmotivaatioon positiivisesti vaikuttaviksi tekijöiksi koettiin mielekäs asiakaspalvelutyö, mukavat työkaverit, tyytyväisten asiakkaiden näkeminen, työn monipuolisuus ja erilaiset työpäivät.

Palkitseminen on tärkeä osa henkilöstön motivointia ajatellen. Palkitsemiskeinoja on monenlaisia, mutta parhaat ovat sellaisia, jotka oikeasti lisäävät työntekijöiden motivaatiota. Harvemmin kukaan pitää saamaansa palkkaa riittävänä työn vaatimuksiin nähden, mutta on myös palkkauksen lisäksi muita tapoja palkita ja motivoida työntekijöitä. Haastattelujen perusteella ”kuukauden kunkku-palkintoa” pidettiin motivaatiota lisäävänä palkintona. Kehityskeskusteluissa on hyvä keskustella ja ottaa selvää, minkälaisia palkitsemistapoja henkilöstö arvostaa. Niitä voi sitten toteuttaa resurssien ja mahdollisuuksien mukaan.

Haastattelujen perusteella myös säännöllisellä palautteen saamisella tehdystä työstä on suuri vaikutus motivaatioon. Toiset kokivat saavansa sitä riittävästi ja toiset liian vähän. Työnantajalle palautteen antaminen on ainakin edullinen tapa motivoida henkilökuntaa. Osa työntekijöistä oli sitä mieltä, että jos he saisivat esimieheltä henkilökohtaisesti ja säännöllisesti palautetta tehdystä työstä, nostaisi se heidän työmotivaatiotaan entisestään.

Vastuun myös koettiin vaikuttavan motivaatioon. Toiset saivat mielestään riittävästi vastuuta ja toiset saivat sitä mielestään liian vähän. Kuitenkin motivaatiota lisäävänä seikkana pidettiin sitä, että työntekijällä on ainakin halutessaan mahdollisuus koulutautua ja kehittää omaa osaamistaan sekä ammattitaitoaan. Lisäksi haastateltavat olivat sitä mieltä, että positiivisesti heidän työmotivaatioonsa on vaikuttanut hyvät mahdollisuudet vaikuttaa asioihin työpaikalla, mahdollisuus toteuttaa itseään sekä mahdollisuus tehdä työtä sopivassa suhteessa omatoimisesti.

Vastaajien mukaan työ rautakaupassa on kiireen ja työn kuormituksen suhteen vaihtelevaa. Kesä on kiireistä ja ajoittain henkilöstöä kuormittavaa aikaa Loimaan Rautiassa. Muina vuodenaikoina ei kukaan vastaajista kokenut työtään liian kuormittavaksi tai kiireiseksi. Suurin osa työntekijöistä kokee stressiä kesäsesongin aikana. Tämä johtuu enimmäkseen siitä, että henkilökuntaa on kesäisin vähemmän töissä kesälomista johtuen ja asiakasmäärät ovat kesäsesongin aikana huomattavasti suurempia. Vastaajien mukaan tämä ongelma olisi ratkaistavissa palkkaamalla yritykseen lisää kesätyöntekijöitä. Taloudelliset resurssit ja olettaen, että kesätyöntekijät eivät kykene riittävän laadukkaaseen asiakaspalveluun, ovat ilmeisesti suurimpia syitä siihen, miksi kesätyöntekijöitä palkataan vain vähän. Mikäli taloudelliset resurssit antavat myöden, voisi kesätyöntekijöitä palkata jo hyvissä ajoin ennen sesongin alkamista, jotta heitä ehtisi perehdyttää työhön pidempään. Näin voisi kesätyöntekijöistä saada vielä pätevämpiä myyjiä ja asiakaspalvelijoita kesäsesongin ajaksi.

Haastattelujen perusteella kukaan ei ollut kokenut pitkäaikaista työuupumusta. Muutama vastaaja oli kokenut välillä kiireisimpinä aikoina uupumusta, mutta se ei ollut vaivannut pitkään. Sesonkiajan kiireiset työpäivät olivat toisinaan verottaneet muutamien työntekijöiden voimia siten, etteivät he enää vapaa-ajalla jaksaneet tehdä mi-

tään. Tämäkin oli vain satunnaista, eikä pitemmällä aikavälillä tämän koettu olevan ongelma työssä jaksamiselle.

Yleisesti katsoen vastaajien mielestä henkisen ja fyysisen jaksamisen kannalta on tärkeää, että työntekijä pitää työstään ja osaa työnsä. Hyvää yhteishenkeä ja hyviä työkaverisuhteita pidettiin erittäin tärkeänä yleisen jaksamisen kannalta, jotta jaksaa olla kyseisessä työpaikassa. Myös selkeällä työtehtävien jaottelulla koettiin olevan merkitystä jaksamiseen. Esimies pystyy johtamisellaan monin eri tavoin vaikuttamaan henkilöstönsä jaksamiseen, ja tällä koettiin olevan suuri merkitys jaksamiseen. Esimerkiksi työvuorojen suunnittelu vaikuttaa huomattavasti monen työntekijän jaksamiseen varsinkin pitemmällä aikavälillä. Lisäksi työntekijöiden mahdollisuus vaikuttaa vapaapäiviin, koettiin jaksamisen kannalta positiivisena asiana.

Haastattelujen perusteella työssä viihtyminen koettiin organisaatiossa yleisesti hyväksi. Merkittävimmät syyt hyvälle työviihtyvyydelle koostui samoista seikoista, joita teoriaosuudessa käsiteltiin eli positiivisesta asennoitumisesta työtä kohtaan, hyvistä sosiaalisista kontakteista työpaikalla, sopivista työajoista, hyvästä yhteishengestä ja työpäivien erilaisuudesta. Myöskään kukaan vastaajista ei ollut harkinnut vaihtavansa työpaikkaa, joten jokainen vastaaja halusi jatkaa työssään myös tulevaisuudessa. Muutamia seikkoja kuitenkin mainittiin, jotka voisi lisätä viihtymistä työpaikalla. Yksi seikka oli siisteys. Tämän parantamiseen pystyy jokainen työntekijä vaikuttamaan omalla asenteellaan. Siisti työympäristö vaikuttaa suoraan viihtymiseen, mutta myös helpottaa ja nopeuttaa työskentelyä, kun tavarat, välineet, tuotteet ym. löytyvät helposti, eikä niitä tarvitse aina lähteä etsimään erikseen. Muutaman vastaajan mielestä myös työntekijöiden työpisteisiin voisi tehdä investointeja ja uudistuksia, jotka lisääisivät viihtymistä työpaikalla entisestään.

Teoriaosuudessa käsiteltiin työssä jaksamiseen läheisesti liittyviä aihealueita. Niistä aiheista kaksi (työuupumus ja stressi) liittyvät siihen hieman negatiivisemmin ja kaksi (osaaminen ja työn imu) vähän positiivisemmin. Työn imu on tavoittelemisen arvoinen ilmiö työelämässä niin työntekijän kuin työnantajankin kannalta. Haastattelussa tuli runsaasti positiivisuuteen ja tyytyväisyyteen viittaavia vastauksia eri teemoihin ja moniin eri kysymyksiin liittyen. Tästä voidaankin päätellä, että jotkut työntekijät työskentelevät jopa työn imussa tai ainakin hyvin lähellä sitä tilaa.



Teoriassa käsiteltiin yksilön henkistä hyvinvointia. Teoriaosuudessa todettiin muun muassa että, henkinen hyvinvointi tuntuu työpaikalla hyvänä ja turvallisena ilmapiirinä, yhteishenkenä, toiminnan häiriöttömyytenä sekä yhteistyön sujumisena. Kun tätä peilataan tutkimustuloksien havaintoihin, voidaan todeta, että myös haastateltavat kokivat ilmapiirin hyväksi ja turvalliseksi. Haastatteluissa ei tullut ilmi esimerkiksi minkäänlaisia viitteitä työpaikkakiusaamisesta tai syrjinnästä. Jokaisessa työpaikassa on toki henkilöstön välillä joitakin erimielisyyksiä ja ärsytyksenkohteita, joita tässäkin tapauksessa tuli jonkin verran ilmi haastattelujen vapaassa kommentiosiossa. Haastattelujen perusteella myös toiminta yrityksessä koettiin sillä tavalla häiriöttömäksi, että työskentelytapoja pidettiin toimivina. Sen sijaan suurin osa haastateltavista koki, että työpaikan yhteishenki on pääpiirteissään hyvä ja yhteistyö sujuu suurimmaksi osaksi hyvin, mutta osastojen välisessä yhteistyössä ja kommunikoinnissa koettiin olevan parantamisen varaa. Teoriaosuudessa sivuttiin lyhyesti myös henkistä pahoinvointia ja sen vaikutuksia, mutta tutkimustuloksissa ei havaittu mitään viittauksia yhdenkään työntekijän henkiseen pahoinvointiin, mikäli satunnaisia ”huonoja päiviä” ja pieniä ärsytyksenkohteita ei lasketa.

Yksilön fyysistä hyvinvointia ja sen merkitystä jaksamisen kannalta käsiteltiin teoriaosuudessa. Hyvä fyysinen kunto auttaa palautumaan esimerkiksi stressistä. Haastattelujen perusteella ainakin kesäsesonki on kiireistä ja stressaavaa aikaa monen työntekijän mielestä, joten fyysisesti hyvässä kunnossa olevat työntekijät jaksavat paremmin työssään ja palautuvat nopeammin stressistä. Haastateltavilta kysyttiin, että jaksavatko he työpäivien jälkeen vielä käydä harrastuksissa, tehdä kotitöitä tms. Suurin osa vastaajista kertoi jaksavansa tehdä työpäivien jälkeen muutakin. Työn ei siis koettu kuluttavan liikaa fyysisiä ja henkisiä voimavaroja. Ainoastaan muutama haastateltavista kertoi, että sesonkiaikana on välillä kiireisten työpäivien takia voimavarat hetkellisesti loppu siten, ettei vapaa-ajalla jaksa tehdä juuri mitään. Tutkimuksessa ei otettu selvää henkilöstön fyysisen kunnan tasosta, mutta hyvän fyysisen kunnan ylläpitämisestä, riittävän levon ja terveellisen ruokavalion merkityksestä voisi olla hyödyllistä keskustella työpaikalla yhteisesti. Näiden tuomat positiiviset vaikutukset varmasti korostuisivat varsinkin kiireisenä ja stressaavana sesonkiaikana.

Yleisesti fyysistä kuormitusta aiheuttavat esimerkiksi taakkojen nostelut, toistotyö tai pitkäaikainen istuminen. Tutkimuksessa ei havaittu henkilöstön tällaisista kärsivän.

Toistotyötä ei työpaikalla ilmene juuri lainkaan. Välillä myyjät ja varastomiehet nostelevat ja kantavat tuotteita ja tavaroita, mutta raskaammat nostot tehdään trukkien ja muiden nostolaitteiden avulla. Myyjät ja varastomiehet eivät myöskään altistu pitkäaikaiselle istumiselle, koska ovat työpäivien aikana hyvinkin paljon liikkeessä. Sen sijaan kassahenkilökunta ja taloushallintovastaavat saattavat välillä kärsiä oireista, jotka johtuvat pitkäaikaisesta istumisesta.

Teoriaosuudessa todettiin sosiaalisen hyvinvoinnin kohdalla, että ihmisellä on tarve kuulua johonkin ryhmään tai yhteisöön, ja tätä kautta on myös tarve tuntea yhteenkuuluvuutta, turvallisuutta, hyväksyntää ja arvostusta sekä työyhteisössä että elämässä yleensä. Tutkimustuloksien mukaan monet haastateltavat haluaisivat vahvistaa yhteenkuuluvuuden tunnetta työpaikalla lisäämällä esimerkiksi yhdessä toteutettavia aktiviteetteja, jotka samalla kohottaisivat työyhteisön ilmapiiriä entisestään. Turvallisuuden tunne Rautiassa pohjautuu monien haastateltavien mielestä suurimmaksi osaksi siihen, että työpaikalla on mukavat työkaverit, hyvä yhteishenki ja luottamus esimieheen. Hyväksynnän ja arvostuksen tuntemukset ilmenevät haastattelujen perusteella muun muassa siitä, että enemmistön mielestä työntekijät saavat riittävästi vastuuta, saavat toimia omatoimisesti ja saavat vaikuttaa asioihin työpaikalla eli henkilöstön ja esimiehen välillä on selkeä molemmin puoleinen luottamus. Tutkimustulosten mukaan osa työntekijöistä oli sitä mieltä, että he kokisivat heidän työpanostaan arvostettavan vielä enemmän, mikäli he saisivat vielä useammin kannustavaa ja rakentavaa palautetta tehdystä työstä tai kiitosta hyvin tehdystä työstä.

Kahdeksan teemahaastattelun perusteella Loimaan Rautiassa henkilöstön työhyvinvoinnin nykytila on yleisesti katsoen hyvällä tolalla. Ainakaan niihin teemoihin liittyen, joita haastatteluissa käsiteltiin, ei millään osa-alueella havaittu räikeitä puutteita tai kehittämiskohteita. Kuitenkin työhyvinvoinnin kehittäminen on jatkuva prosessi, joka vaatii pitkäjänteistä työtä. Siksi seuraavaksi esitetään listaus, jossa on joitakin huomioita ja ehdotuksia kehitystoimenpiteistä, jotka voisivat parantaa työhyvinvointia yrityksessä entisestään, tai ainakin seuraavien seikkojen toteuttamista kannattaa harkita.

1. Kehityskeskusteluissa voisi ottaa yhteiseksi puheenaiheeksi ilmapiirin kehittämisen. Yhdessä henkilöstön ja esimiehen kanssa voisi keskustella siitä, mitä ilmapiirin kehittämiseksi voisi tehdä.
2. Toivottiin useammin järjestettäviä yhteisiä aktiviteetteja ilmapiirin kehittämiseksi. Kehityskeskusteluissa kannattaa pohtia yhdessä sellaisia aktiviteetteja, joihin kaikki olisivat halukkaita osallistumaan. Vaihtoehtoisesti voisi tehdä listan, jossa olisi useampia vaihtoehtoja, josta sitten äänestetään paras aktiviteetti ja toteutetaan se.
3. Kommunikaation kehittämistä, yhteistyön merkityksestä ja niihin liittyvistä asenteista kannattaa keskustella yhteisissä palavereissa.
4. Esimiehen kannattaa tiedustella henkilöstöltään motivaatiota lisäävistä palkitsemistavoista.
5. Esimiehen kannattaa antaa säännöllisesti palautetta työntekijöilleen ja kannustaa myös heitä. Haastattelujen perusteella suullisesti saatava palaute koettiin parhaaksi tavaksi saada palautetta.
6. Työntekijöille kannattaa mahdollisuuksien mukaan ainakin tarjota mahdollisuus jatkokoulutuksiin ja ammattitaitoa tukeviin kursseihin.
7. Kehityskeskusteluissa kannattaa keskustella työntekijöiden halukkuudesta saada lisää vastuuta ja uusia haasteita. Samalla voi keskustella siitä, pystyykö lisää vastuuta haluaville tarjoamaan nykyisessä työssään uusia haasteita.
8. Kesätyöntekijöitä voisi palkata enemmän sesonkiajalle työn kuormituksen lievittämiseksi. Myös kesätyöntekijöiden perehdyttämisjaksoja voisi pidentää, jotta heistä saataisiin valmiimpia myyjiä ja asiakaspalvelijoita sesonkiajalle.
9. Yhteisissä palavereissa voisi keskustella siisteyden merkityksestä ja siihen liittyvästä asennoitumisesta. Jokainen työntekijä voi omalla panoksellaan vaikuttaa työympäristön siisteyteen ja näin ollen työviihtyvyyteen.
10. Työntekijöiden työpisteisiin voisi tehdä investointeja viihtymisen lisäämiseksi.

Edellä oleva lista on tehty teemahaastattelussa ilmi tulleiden asioiden perusteella. Joitakin listassa olevia kohtia varmasti toteutetaankin Loimaan Rautiassa ainakin osittain, mutta tarkoitus oli listata sellaisia kehitystoimenpiteitä asioihin, joissa joidenkin haastateltavien mielestä oli parantamisen varaa ja joilla voisi entisestään kehittää henkilöstön työhyvinvointia.

Tällä tutkimuksella mielestäni onnistuin hyvin kartoittamaan työhyvinvoinnin nykytilaa yrityksessä käsiteltyjen teemojen osalta. Teemahaastattelu osoittautui hyväksi tutkimusmenetelmäksi tämän tyyppiseen tutkimukseen. Rautian esimies oli myös tyytyväinen teemahaastattelujen tuloksiin ja siitä saatavaan hyötyyn työhyvinvoinnin seurannassa. Aiemmin Rautiassa on tehty työhyvinvointikyselyjä, joissa on ollut vastausvaihtoehtoja erilaisiin kysymyksiin. Kuitenkin teemahaastatteluista sai kysymyksiin sanallisia vastauksia ja mielipiteitä, jotka koettiin positiivisena lisänä tukemaan yrityksen työhyvinvoinnin nykytilan analysointia. Haastattelujen avulla myös onnistuttiin saamaan sellaista tietoa, jonka pohjalta pystyy pohtimaan kehitystoimenpiteitä, ja näin ollen mahdollisesti pystyisi vielä edistämään Loimaan Rautian henkilökunnan työhyvinvointia.

## LÄHTEET

- Blom, R. & Hautaniemi, A. 2009. Työelämä muuttuu, joutaako hyvinvointi? Helsinki: Gaudeamus.
- Euroopan työterveys- ja työturvallisuusviraston www-sivut. Viitattu 18.9.2013. <https://osha.europa.eu/fi/topics/stress>
- Heiske, P. 2001. Hyvinvointia työyhteisöön. Helsinki: Yrityskirjat Oy.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu : Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Hult, H-M. & Leskinen, T. 2010. Kokonaisvaltainen hyvinvointi. Helsinki: Tammi.
- Juuti, P. 2006. Organisaatiokäyttäytyminen. Helsinki: Otava.
- Kaivola, T. 2003. Työpaikan ihmissuhteet. Helsinki: Kirjapaja Oy.
- Kansaneläkelaitoksen www-sivut. Viitattu 23.9.2013. [www.kela.fi](http://www.kela.fi)  
<http://www.kela.fi/tyoterveyshuolto>
- Leiviskä, E. 2011. Työ täynnä elämää : Työn merkityksellisyyden seitsemän lähdettä. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Martimo, K-P. 2003. Psykososiaaliset tekijät työssä. Teoksessa M. Antti-Poika, K-P. Martimo & K. Husman (toim.) Työterveyshuolto. Helsinki: Duodecim, 83–91.
- Otala, L. & Ahonen, G. 2005. Työhyvinvointi tuloksetekijänä. Helsinki: WSOYpro.
- Otala, L. 2011. Älyllinen kunto : Tuottavuutta työhön. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Pessi, Y. 1999. Työilmapiiri. Espoo: Scritti Oy.
- Pyöriä, P. 2012. Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Helsinki: Gaudeamus.
- Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat. Porvoo: Edita Publishing Oy.
- Sallinen, M., Kandolin, I. & Purola, M. 2002. Elämisen rytmi : Kohti tasapainoa työn ja muun elämän välillä. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Sihvonen, A. 1996. Miten ehkäisen työuupumuksen? Helsinki: Suomen Mielenterveysseura.
- Suonsivu, K. 2011. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. Tampere: UNIpress.
- Tarkkonen, J. 2012. Työhyvinvointi johtamistehtävänä. Tampere. UNIpress.

Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen www-sivut. Viitattu 5.9.2013. [www.thl.fi](http://www.thl.fi)  
[http://www.thl.fi/fi\\_FI/web/kaventaja-fi/keinot/esimerkkeja/tyopaikat](http://www.thl.fi/fi_FI/web/kaventaja-fi/keinot/esimerkkeja/tyopaikat)

Työsuojeluhallinnon www-sivut. 2013a. Viitattu 9.9.2013. [www.tyosuojelu.fi](http://www.tyosuojelu.fi)  
<http://www.tyosuojelu.fi/fi/hyvinvointi>

Työsuojeluhallinnon www-sivut. 2013b. Viitattu 11.9.2013. [www.tyosuojelu.fi](http://www.tyosuojelu.fi)  
<http://www.tyosuojelu.fi/fi/ergonomia>

Työterveyshuoltolaki. 2001. L 21.12.2001/1383 muutoksineen.

Työterveyslaitoksen www-sivut. 2013a. Viitattu 4.9.2013. [www.ttl.fi](http://www.ttl.fi)  
<http://www.ttl.fi/fi/asiantuntijapalvelut/tyohyvinvointi/sivut/default.aspx>

Työterveyslaitoksen www-sivut. 2013b. Viitattu 17.9.2013. [www.ttl.fi](http://www.ttl.fi)  
<http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyouupumus/sivut/default.aspx>

Työterveyslaitoksen www-sivut. 2013c. Viitattu 18.9.2013. [www.ttl.fi](http://www.ttl.fi)  
[http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/stressi/stressin\\_ilmenemismuodot/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/stressi/stressin_ilmenemismuodot/sivut/default.aspx)

Työterveyslaitoksen www-sivut. 2013d. Viitattu 18.9.2013. [www.ttl.fi](http://www.ttl.fi)  
[http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyon\\_imu/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyon_imu/sivut/default.aspx)

Työterveyslaitoksen www-sivut. 2013e. Viitattu 18.9.2013. [www.ttl.fi](http://www.ttl.fi)  
[http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyon\\_imu/mika\\_synnyttaa\\_tyon\\_imua/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyon_imu/mika_synnyttaa_tyon_imua/sivut/default.aspx)

Työterveyslaitoksen www-sivut. 2013f. Viitattu 18.9.2013. [www.ttl.fi](http://www.ttl.fi)  
[http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyon\\_imu/miksi\\_tyon\\_imu\\_on\\_tarkeaa/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyon_imu/miksi_tyon_imu_on_tarkeaa/sivut/default.aspx)

Työterveyslaitoksen www-sivut. 2013g. Viitattu 23.9.2013. [www.ttl.fi](http://www.ttl.fi)  
<http://www.ttl.fi/fi/tyoterveyshuolto/mita/sivut/default.aspx>

Työturvallisuuskeskuksen www-sivut. 2013a. Viitattu 10.9.2013. [www.ttk.fi](http://www.ttk.fi)  
[http://www.ttk.fi/tyosuojelu/fyysinen\\_tyokuormitus](http://www.ttk.fi/tyosuojelu/fyysinen_tyokuormitus)

Työturvallisuuskeskuksen www-sivut. 2013b. Viitattu 28.10.2013. [www.ttk.fi](http://www.ttk.fi)  
[http://www.ttk.fi/tyoelaman\\_kehittaminen/tyosta\\_hyvinvointia/tyosta\\_hyvinvointia](http://www.ttk.fi/tyoelaman_kehittaminen/tyosta_hyvinvointia/tyosta_hyvinvointia)

Työturvallisuuskeskuksen www-sivut. 2013c. Viitattu 13.9.2013. [www.ttk.fi](http://www.ttk.fi)  
<http://www.ttk.fi/index.phtml?s=133>

Työturvallisuuslaki. 2002. L 23.8.2002/738 muutoksineen.

## **Teemahaastattelurunko**

### **Teema 1 - Työilmapiiri**

1. Millaisena koet työpaikkasi ilmapiirin?
2. Mitä ilmapiirin parantamiseksi pitäisi tehdä?
3. Onko työpaikalla hyvä yhteishenki? Sujuuko yhteistyö työkaverien kanssa?

### **Teema 2 - Työmotivaatio**

4. Mikä motivoi sinua parhaiten työssäsi?
5. Voisiko esimies tehdä jotain työmotivaatiosi parantamiseksi? Mitä?
6. Onko työ tarpeeksi haastavaa/palkitsevaa/saatko palautetta työstäsi?
7. Pystytkö vaikuttamaan työpaikalla asioihin, jotka vaikuttavat motivaatioosi?
8. Onko työssä kehittymismahdollisuuksia/kouluttautumismahdollisuuksia?

### **Teema 3 - Työssä jaksaminen**

9. Onko työ stressaavaa/kiireistä/kuormittavaa? Millä tavalla?
10. Jaksatko työpäivän jälkeen tehdä vielä jotain muuta vai viekö työ liikaa aikaasi ja voimiasi?
11. Miten työn kuormitukseen pitäisi puuttua?
12. Koetko joskus työuupumusta tai väsymystä?

### **Teema 4 - Työssä viihtyminen**

13. Miten hyvin viihdyt työssäsi ja työpaikallasi?
14. Mitkä tekijät vaikuttavat työssä viihtymiseen?
15. Mitä työviihtyvyyden parantamiseksi pitäisi tehdä?

### **Muut kysymykset**

16. Millaisina koet työterveyshuollon palvelut? Onko tarvetta muutoksille?
17. Millaisena näet työolosuhteet /työtehtävät/ työskentelytavat?
18. Vapaa kommentointi työhyvinvointiin liittyvistä asioista.