

Henkilöstön työhyvinvoinnin tila

Case: Muuramen kunta

LAB-ammattikorkeakoulu

Tradenomi (AMK)

2022

Joonas Leppänen

Tiivistelmä

Tekijä Leppänen, Joonas	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Valmistumisaika Kevät 2022
	Sivumäärä 37 sivua, 1 liite	
Työn nimi Henkilöstön työhyvinvoinnin tila Case: Muuramen kunta		
Tutkinto ja koulutusala Tradenomi (AMK), liiketalous		
Toimeksiantajan nimi, titteli ja organisaatio (jos opinnäytetyöllä on toimeksiantaja) Muuramen kunta		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön toimeksiantaja oli Muuramen kunta. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää henkilöstökyselyn avulla Muuramen kunnan koko henkilöstön työhyvinvoinnin tila, sekä luoda teoreettista viitekehystä työhyvinvointiin liittyen. Tavoitteena oli myös löytää syitä Muuramen työhyvinvoinnin nykytilalle ja mahdollisia kehityskohteita.</p> <p>Opinnäytetyön teoria osuudessa käsiteltiin työhyvinvointia ja sen eri osa-alueita kuten työhyvinvoinnin tekijöitä. Opinnäytetyö tehtiin pääasiassa kvantitatiivisena tutkimuksena. Tiedonkeruu menetelmänä käytettiin internet-kyselyä. Kyselyssä oli myös avoimia kysymyksiä, joiden vastauksia analysoitiin teemoittelua hyödyntäen.</p> <p>Tuloksien perusteella vastaajat kokevat työnsä merkityksellisenä ja tunnistavat omat tavoitteensa ja heihin kohdistuvat odotukset työssä. Kehityskohteina esille nousivat muun muassa perehdytys, tiedotus ja oman työn kuormittavuus. Saatuja tuloksia tullessaan käyttämään Muuramen kunnassa työhyvinvoinnin kehittämisessä ja johtamisen työkaluna.</p>		
Asiasanat työhyvinvointi, työhyvinvoinnin kehittäminen, lähijohtaminen		

Abstract

Author Leppänen, Joonas	Type of Publication Bachelor's thesis	Published Spring 2022
	Number of Pages 37 pages, 1 appendix	
Title of Publication A state of personnel's work-wellbeing Case: Municipality of Muurame		
Degree and field of study Bachelor of Business Administration		
Name, title and organization of the client (if the thesis work is commissioned by another party) Municipality of Muurame		
<p>The case organization in this bachelor's thesis was Finnish municipality, Muurame. The purpose of this thesis was to find out the state of Muurame's personnel's work-wellbeing and create theoretical content about work-wellbeing and its different sections. The goal was also to find reasons for the current state of Muurame's personnel's work-wellbeing and present possible development targets.</p> <p>The theoretical part included wellbeing at work and its various aspects such as factors of wellbeing at work. The method used in the thesis was quantitative survey which also included qualitative open questions. Answers to open questions were analyzed with thematic analysis.</p> <p>The survey showed that personnel are aware of the goals and expectations in their own work. They also find their work meaningful. According to the results some development targets were information, orientation, and burdening of the work. The results obtained will be used in the municipality of Muurame to develop wellbeing at work, as well as assistance at management level.</p>		
Keywords work-wellbeing, development of work-wellbeing, supervisory work		

Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Tausta ja tavoite	1
1.2	Tutkimuskysymykset ja -menetelmä	2
1.3	Toimeksiantaja: Muuramen kunta	3
1.4	Opinnäytetyön rakenne.....	5
2	Työhyvinvointi.....	6
2.1	Työhyvinvointi käsitteenä.....	6
2.2	Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät	7
2.3	Työn imu.....	9
2.4	Työhyvinvoinnin kehittäminen.....	10
2.5	Työhyvinvoinnin portaat.....	11
2.6	Lähijohtaja työhyvinvoinnin tukena	14
3	Muuramen kunnan henkilöstökyselyn toteutus.....	16
3.1	Tutkimuksen taustat ja suunnittelu	16
3.2	Kyselyn laadinta ja toteutus	16
4	Tutkimuksen tulokset.....	21
4.1	Taustakysymykset	21
4.2	Strukturoidut kysymykset.....	22
4.3	Avoimet kysymykset	29
5	Johtopäätökset	31
5.1	Tutkimuksen tulosten pohdinta	31
5.2	Tutkimuksen luotettavuus	35
6	Yhteenveto	37
	Lähteet	38

Liitteet

Liite 1. Henkilöstökysely

1 Johdanto

1.1 Tausta ja tavoite

Aineettoman pääoman merkitys organisaatioiden menestymisen kannalta on nykyään yhä enemmän kasvussa. Enää pelkällä aineellisella pääomalla, kuten koneilla ja laitteilla, sekä oman toiminnan tehokkuudella, ei voida yksin taata menestymistä. Onkin todettu, että tulevaisuudessa aineettomaan pääomaan panostamalla on 50–90 %:n vaikutus organisaation arvoon ja taas aineelliseen pääomaan keskittymällä vain 10–50 %:n vaikutus. Organisaatiossa aineetonta pääomaa voidaan vaalia muun muassa keskittymällä henkilöstön työhyvinvointiin. (Manka & Manka 2016, 51–52.)

Työhyvinvointi on suoraan kytköksissä organisaation tuloksellisuuteen, kustannuksiin ja tuottavuuteen. Työhyvinvointiin panostaminen tarkoittaa suoraa säästöjä esimerkiksi kustannuksissa, jotka liittyvät sairauspoissaoloihin ja työkyvyttömyyseläkkeisiin. (Forma, Kaartinen & Pekka 2013, 8.) Mankan ja Mankan (2016, 38) mukaan erään tutkimuslaitoksen arviosta oli todettavissa, että pelkät sairauspoissaolot maksavat bruttokansantuotteesta noin 3–6 %. Kevan (2015) mukaan kunta-alalla työkyvyttömyyden tuomiin välittömiin ja välillisiin kustannuksiin kuluu noin kaksi miljardia euroa vuodessa. Työhyvinvointi myös lisää työntekijöiden motivaatiota ja sitoutumista, mitkä myös heijastuvat organisaation ulkopuolelle tehden uusien osaavien työntekijöiden saamisesta helpompaa (Työterveyslaitos a; Forma ym. 2013, 8). Nämä seikat huomioiden, organisaatioiden kannattaa tavoitella työhyvinvointia.

Tämä opinnäytetyö on luonteeltaan tutkimuksellinen ja tehdään henkilöstökyselyn muodossa toimeksiantona Muuramen kunnalle. Henkilöstökyselyn tekeminen Muuramen kunnan henkilökunnalle on aiheellinen, sillä kyselyä ei ole toteutettu koko henkilöstölle viime vuosina. Muuramen kunnalle on kuitenkin toteutettu useamman kerran työympäristön vaarojen ja riskien arviointikartoitus (VRA), viimeisin keväällä 2019. Kyseisessä arviointikartoituksessa jokainen työntekijä arvioi omaa työympäristöään eri osa-alueet huomioiden. Vaarojen ja riskien arviointikartoitus perustuu työturvallisuuslain velvoittamaan työntekijöiden huolehtimisvelvollisuuteen (Työsuojelu 2021). Arvioinnissa työhyvinvointi oli yksi osa-alue, joka sisälsi 10 kysymystä työhyvinvointiin liittyen. Viimeisimmän, eli vuonna 2019, järjestetyn kartoituksen vastausprosentti oli 55,5 %. Myös erillisille yksiköille on toteutettu omia työhyvinvointikyselyitä.

Koko henkilöstön kyselystä on siis jo hieman kauemmin aikaa, mutta työhyvinvoinnin tilaa on kuitenkin kunnan sisällä selvitetty viime vuosina. Myös Muuramen kunnanvaltuuston asettaman tilapäisen valiokunnan hallinnon tarkastamiseksi tekemässä arviointiraportissa

keväällä 2021 annettiin suositus säännöllisestä henkilöstölle tehtävästä työtyytyväisyys-/työhyvinvointikyselystä. (Tilapäinen valiokunta 2021, 29.)

Kokonaisvaltaisen henkilöstökyselyn tekeminen tuottaa hyödyllistä dataa Muuramen kunnalle. Työhyvinvointiin panostaminen kunnissa on tärkeää, sillä kunta-ala itsessään työllistää lähes viidenneksen Suomen kaikista palkansaajista (Arolainen 2020). Muuramen kunta taas työllisti Muuramen henkilöstöhallinnon mukaan 31.12.2021 596 työntekijää. Opinnäytetyötä tehdessä myös työn kirjoittaja/tutkimuksen tekijä työskentelee Muuramen kunnalla sekä suoritti korkeakouluopintoihin kuuluvan työharjoittelun siellä. Tämä lisää osaltaan myös mielenkiintoa aihetta kohtaan. Idea opinnäytetyön tekemiseen tästä aiheesta syntyi aluksi keskusteluista muiden työntekijöiden kanssa, joista kävi ilmi, että henkilöstökysely oltaisiin toteuttamassa vuonna 2022.

Työn tavoitteena on selvittää Muuramen kunnan henkilöstön työhyvinvoinnin tila sekä syyt siihen. Tavoitteena on samalla luoda Muuramen kunnalle toimiva henkilöstökysely, joka voidaan haluttaessa toistaa vuosittain. Henkilöstökyselystä ja sen tuloksista on tarkoitus saada työkalu lähijohtamisen tueksi kartoittamalla Muuramen kunnan henkilöstön työhyvinvoinnin tilaa sekä etsimällä mahdollisia kehityskohteita.

Koska työhyvinvointi on todella laaja kokonaisuus, käsitellään sitä opinnäytetyön tutkimusosuudessa mahdollisimman monesta näkökulmasta. Painopiste on työhyvinvointiin vaikuttavissa tekijöissä ja ilmentymissä sekä työntekijöiden kokemuksiinsa niistä. Opinnäytetyön teoriaosuudesta rajataan pois joitain kyselyn osa-alueita, sillä ne eivät oleellisesti auta vastausten käsittelyssä sekä johtopäätöksiä luomisessa.

1.2 Tutkimuskysymykset ja -menetelmä

Opinnäytetyön päätutkimuskysymys on johdettu työn tavoitteesta selvittää Muuramen kunnan henkilöstön työhyvinvoinnin tila. Alatutkimuskysymykset tukevat päätutkimuskysymystä ja auttaa samaan vastausta myös siihen. Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (2007, 124) mukaan päätutkimuskysymyksessä yleensä saadaan selville koko tutkittava kokonaisuus ja alatutkimuskysymykset auttavat vastaamaan myös pääkysymykseen.

Päätutkimuskysymys:

- Mikä on Muuramen kunnan työntekijöiden työhyvinvoinnin tila?

Alatutkimuskysymykset:

- Mitkä ovat syyt työhyvinvoinnin tilaan?
- Mitä kehityskohteita vastauksien pohjalta nousee esiin?

Tutkimusmenetelmän valinnan lähtökohtana on tutkimuskysymys tai -ongelma ja sillä tarkoitetaan tapaa hankkia ja analysoida tutkimusaineistoa eli tässä tapauksessa henkilöstökyselystä saatuja vastauksia. Tutkimusmenetelmät jaetaan yleensä kvantitatiivisiin (määrällisiin) sekä kvalitatiivisiin (laadullisiin) menetelmiin. (Jyväskylän yliopisto 2020.)

Päättökysymykseen saadaan vastaus Muuramen kunnalle toteutettavasta henkilöstökyselystä. Tässä opinnäytetyössä kyselytutkimus toteutetaan kvantitatiivisen - ja kvalitatiivisen tutkimuksen yhdistelmänä. Kysely siis sisältää sekä strukturoituja että avoimia kysymyksiä. Strukturoiduissa kysymyksissä vastausvaihtoehdot on annettu valmiiksi (Tietoaarkisto a). Tällaista tutkimuksen tapaa, jossa yhdistyy useampi menetelmä luotettavuuden lisäämiseksi, kutsutaan triangulaatioksi (Hirsjärvi ym. 2007, 228).

Kyselytutkimus suoritetaan internet-kyselynä. Kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen menetelmän yhdistäminen sopii tämän opinnäytetyön tutkimukseen hyvin, sillä tarkoituksena on kuvata haluttua kohdetta määrällisesti eli esimerkiksi tilastojen avulla, mutta myös saada tarkentavia vastauksia avaamaan numeroiden takana olevia merkityksiä (Jyväskylän yliopisto 2015; SurveyMonkey). Tässä tutkimuksessa halutaan kuvata Muuramen kunnan henkilöstön hyvinvoinnin tilaa, joten havaintoyksikkönä toimii Muuramen kunnan henkilöstö.

Strukturoidut kysymykset perustavat pohjan tälle kyselylle, mutta avointen kysymysten ottaminen mukaan on lähes välttämätöntä. Koska on kyse henkilöstön työhyvinvoinnista, on tärkeää antaa myös mahdollisuus kirjalliseen palautteeseen. Avoimilla kysymyksillä saadaan myös hyvin tarkennettua muita kysymyksiä ja syitä mahdollisiin ongelmiin. Avoimet kysymykset antavat myös mahdollisuuden kertoa mieltä painavista asioista, joita ei välttämättä kyselyssä ole tuotu esiin. Avoimissa kysymyksissä kysytään vain kysymys ja annetaan vapaa tekstikenttä, johon vastauksensa voi kirjoittaa (Hirsjärvi ym. 2007, 193). Avointen kysymysten kautta saatu aineisto käsitellään teemoittelua hyödyntäen, joka tarkoittaa aineistosta keskeisten kokonaisuuksien esiin nostamista (Tietoaarkisto f).

1.3 Toimeksiantaja: Muuramen kunta

Toimeksiantajana tässä opinnäytetyössä toimii Muuramen kunta. Muurame on vuonna 1921 perustettu reilun 10 000 asukkaan kunta Keski-Suomen maakunnassa. Muurame on Jyväskylän seudun eteläisin kunta ja asukasluvun perusteella samalla myös Keski-Suomen 5. suurin kunta. (Muuramen kunta a.)

Muuramen kunnan 2016–2021 strategiassa läpileikkaavia teemoja ovat tasapainoinen talous, muuntautumiskykyinen ja kokeileva organisaatio, uuden teknologian hyödyntäminen, vastuullinen, aktiivinen ja osallistava kuntalainen sekä liikkuva Muurame -toiminta. Teemojen pohjalta Muuramen kunnan strategia tiivistyy lauseeseen ”Mahdollisuuksien Muurame

– elinvoimainen edelläkävijä” ja kunnan arvot ovat luovuus ja rohkeus. Talousarvioissa, tilinpäätöksissä ja toimintakertomuksissa tehdään tavoitteet ja niiden seuranta. Tavoitteiden painopisteessä ovat elinvoima ja kestävä kasvu sekä hyvinvointi ja palvelut. (Muuramen kunta a; Muuramen kunta b.) Muuramen kunnan uusi strategia vuodesta 2022 alkaen on vielä kesken, joten opinnäytetyössä puhutaan vuosien 2016–2021 strategiasta.

Muuramen kunnan päätöksenteosta vastaa kuntalain mukaisista asioista päättävä 35-jäseninen valtuusto, yhdeksän jäsenen kunnanhallitus sekä eri lautakunnat. Muuramen lautakunnat ovat elinvoiman ja kestävän kasvun lautakunta, hyvinvoinnin ja palveluiden lautakunta sekä tarkastuslautakunta. (Muuramen kunta c.) Kuten kuviosta 1 näkyy, Muuramen kunnan organisaatio ja yksiköt ovat jakautuneet Elinvoiman ja kestävän kasvun keskuksen, hyvinvoinnin ja palveluiden keskuksen sekä tukipalvelukeskuksen alle.

MUURAMEN KUNTA ORGANISAATIOKAAVIO



Kuvio 1. Muuramen organisaatiokaavio (Muuramen kunta c)

Muuramen kuntaan organisaationa kuuluu laajasti työtehtäviä eri aloilta. Elinvoiman ja kestävän kasvun keskus sisältää tehtäviä mittauksesta, vesihuollosta, maankäytöstä ja elinkeinosta, rakennusvalvonnasta sekä liikenneväylistä. Näihin kuuluu myös ympäristöhuolto sekä alueiden käyttöön ja rakentamiseen liittyvä kaavoitus. Hyvinvoinnin ja palveluiden keskuksen alle kuuluu varhaiskasvatus, perusopetus, lukio-opetus, liikuntapalvelut sekä kulttuuri- ja nuorisopalvelut. Viimeiseen sisältyy esimerkiksi kirjaston toiminta sekä nuorisokeskus. Isona osana hyvinvoinnin ja palveluiden keskusta, on myös Muuramen Hyvinvointi -liikelaitos, joka sisältää sosiaali- ja terveyspalvelut sekä vanhus- ja vammaispalvelut, suun-

terveydenhuollon ja oppilashuollon. Tukipalvelukeskus kattaa työtehtäviä talous- ja hallin-topalvelukeskuksesta, kuten kirjanpidon ja muut taloustoimen tehtävät, henkilöstöhallinnon, ICT:n ja viestinnän. Näiden lisäksi tukipalvelukeskukseen kuuluu muun muassa siivouspalvelut sisältävä kiinteistötoimi, sekä keskuskeittiö.

1.4 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö koostuu yhteensä kuudesta pääluvusta, joista ensimmäinen on "Johdanto". "Johdannossa" käsitellään opinnäytetyön tausta, tavoitteet sekä rajaukset. Tämän lisäksi esitellään työn tutkimuskysymykset ja -menetelmät sekä toimeksiantaja eli Muuramen kunta. "Johdanto"-luvun lopussa käydään läpi myös opinnäytetyön rakenne.

Teoreettinen viitekehys koostuu yhdestä työhyvinvointipääluvusta, jossa käsitellään siihen liittyviä osa-alueita, jotka ovat olennaista tietoperustaa tämän tutkimuksen kannalta. Työhyvinvointiluvussa kerrotaan työhyvinvoinnista yleisesti kuten siihen vaikuttavista tekijöistä ja sen ilmentymismuodoista. Tässä kappaleessa käydään myös työhyvinvoinnin kehittämiseen liittyviä asioita, kuten työhyvinvoinnin portaita ja lähijohtajan osuutta työhyvinvoinnin tukena.

Teoreettisen viitekehysten jälkeen esitellään tutkimuksen toteuttamista. Kyseisessä luvussa käsitellään tutkimuksen taustoja, suunnittelua ja etenemistä. Tutkimuksen taustoissa avataan opinnäytetyön tutkimusmenetelmää sekä kyselyn suunnittelua ja rakentamista. Tässä vaiheessa myös kerrotaan, miksi erilaisiin ratkaisuihin kyselyssä päädyttiin, ja esitellään myös kyselyn rakennetta.

Neljännessä pääluvussa käydään läpi kyselyn tuloksia. Ensin käsitellään vastaukset taustakysymyksiin kuten vastauksien jakautuminen yksiköittäin. Tämän jälkeen esitetään kyselyn strukturoitujen kysymysten tulokset ja havainnollistetaan niitä taulukoilla ja kuvioilla. Luvun lopussa esitellään avointen kysymysten vastauksissa eniten esille nousseita teemoja.

Viimeisessä, "Johtopäätökset"-kappaleessa, käydään läpi johtopäätökset tutkimuksesta ja sen tuloksista sekä niiden pohdinta. Samalla myös esitetään jatkotutkimusehdotuksia. Tässä vaiheessa myös arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta. Kuudes eli viimeinen opinnäytetyön luku on yhteenveto.

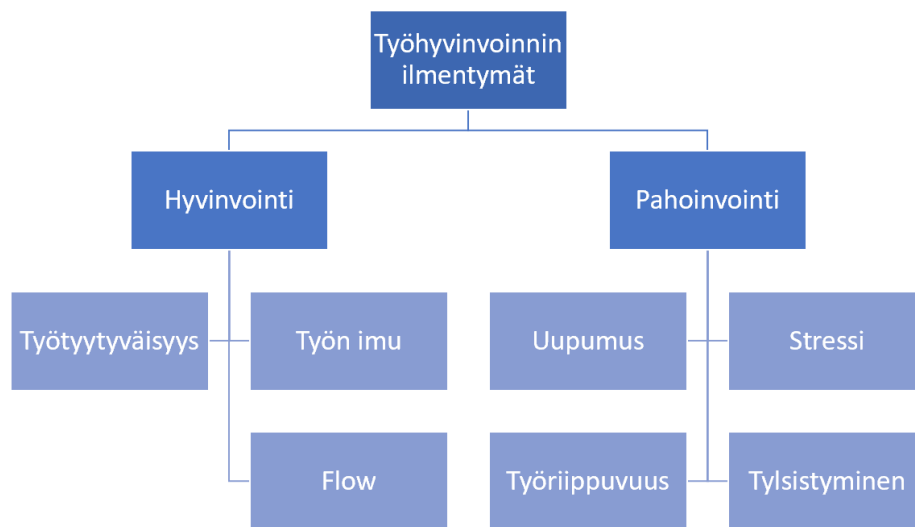
2 Työhyvinvointi

2.1 Työhyvinvointi käsitteenä

Työhyvinvointi itsessään on laaja kokonaisuus, joka liittyy positiivisiin kokemuksiin työssä. Nimensä mukaan se yhdistää työn ja hyvinvoinnin. (Mäkinieniemi, Heikkilä & Manka 2015, 11.) Työhyvinvointia tutkitaan monen eri tieteenalan näkökulmasta (Tampereen yliopisto a). Työhyvinvoinnin tutkiminen on aloitettu 1920-luvulla, kun tutkittiin stressiä lähinnä lääketieteellisestä ja fysiologisesta näkökulmasta. Tällöin uskottiin ihmisten stressin syntyvän ainoastaan fyysisten rasitusten takia. Myöhemmin näkökulmaan lisättiin muitakin ulottuvuuksia, kuten sosiaalinen tuki ja psykologiset reaktiot. (Manka & Manka 2016, 64.) Olennaisia asioita työhyvinvoinnissa on muun muassa turvallisuuden tunne, terveys, työn mielekkyys, toimivat ihmissuhteet ja merkityksellisyys (Mäkinieniemi ym. 2015, 11; Sosiaali- ja terveysministeriö).

Vaikka työhyvinvointi sanana on myönteinen, voi se ilmentyä hyvinvoinnin lisäksi myös pahoinvointina. Työhyvinvoinnin ilmentymisellä kuvataan työntekijän tai yhteisön omia kokemuksia hyvinvoinnista. Joskus ne voivat olla kielteisiä ja tällöin puhutaan työpahoinvoinnista. Työhyvinvoinnin vaikutukset ulottuvat niin yksilö- kuin organisaatiotasolle. Hyvinvoinnilla henkilöstöllä on merkittävä vaikutus koko organisaation tuottavuuteen ja siihen millaisen työnantajakuvan organisaatiosta ulkopuolelle saa. Näin organisaatiolla on paremmat mahdollisuudet houkutella myös uusia osaavia työntekijöitä, kun hyvinvoinnin taso on yksi kilpailuvalteista. Hyvinvoivat työntekijät myös sairastavat vähemmän ja ovat sitoutuneempia työhönsä ja työpaikkaansa. (Tampereen yliopisto a.)

Niin sanottuja työpahoinvoinnin ilmentymiä ovat stressi, uupumus, tylsistyminen, työriippuvuus, sairauspoissaolot sekä jatkuva työpaikan vaihtaminen. Työhyvinvoinnin positiivisia ilmentymiä taas ovat tyytyväisyys työhön, työn imu ja flow-tila eli työhön uppoutuminen (Mäkinieniemi ym. 2015, 11; Tampereen yliopisto a). Nämä ilmentymät esiintyvät yleensä yksilötasolla, mutta voivat olla vallitsevia teemoja myös yhteisötasolla. Esimerkiksi toisen työntekijän sairauspoissaolo voi vaikuttaa toisiin työntekijöihin kuormittavasti. Varsinkin kielteiset työhyvinvoinnin eli pahoinvoinnin ilmentymät on hyvä tuntee, jotta ne voidaan tunnistaa ja niitä voidaan kehittää. Seuraavassa kuviossa on havainnollistettu työhyvinvoinnin ilmentymiä jaoteltuna hyvinvointiin ja pahoinvointiin (Kuvio 2).



Kuvio 2. Työhyvinvoinnin ilmentymät (mukailtu Tampereen yliopisto a)

2.2 Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät

Työhyvinvointi koostuu monesta tekijästä ja ne voidaan jakaa kolmeen eri pääomakategoriaan. Näitä ovat kuviossa 3 olevat psykologinen, sosiaalinen ja rakennepääoma. Psykologinen pääoma kuuluu yksilöllisiin tekijöihin. (Manka & Manka 2016, 76.) Psykologisella pääomalla tarkoitetaan sisäistä voimavaraa ja sille on tunnusomaista sinnikkyys, itsetehokkuus eli kyky nähdä vaivaa suoriutuakseen haastavista tehtävistä, toiveikkuus omien tavoitteiden saavuttamiseksi sekä optimismi omaan tekemiseen. (Luthans, Youssef & Avolio 2006, 3.)



Kuvio 3. Työhyvinvoinnin tekijät (mukailtu Manka & Manka 2016, 76)

Yksilöllisiin tekijöihin vaikuttavat lisäksi yksilön omat asenteet sekä fyysinen jaksaminen ja terveys. Yksilöllisissä tekijöissä on tärkeä muistaa, että jokainen tulkitsee työtään ja työyhteisöään omalla tavallaan. Työhyvinvointia ajatellen yksilöllä olisi hyvä olla sopivassa suhteessa eteenpäin ajavaa stressiä, mutta myös riittävästi palautumista. Erityisesti omiin asenteisiin vaikuttavan motivaation takaamiseksi täytyy työssä olla tasaisesti haasteellisuutta, uusiutumista, palautetta ja onnistumisen kokemuksia. (Manka & Manka 2016, 76–77; Tampereen yliopisto a.)

Työhyvinvoinnin sosiaalisen pääoman tekijöihin kuuluvat johtaminen ja työyhteisö. Johtamisen laadulla vaikutetaan merkittävästi yksilön ja yhteisön työhyvinvointiin positiivisesti tai negatiivisesti. Johtamisen tulisi olla osallistavaa sekä kannustavaa ja olisi tärkeää, että lähijohtajat ottaisivat jokaisen yksilön persoonan ja tunteet huomioon. (Manka & Manka 2016, 76; Tampereen yliopisto a.)

Kollegoiden väliset suhteet työpaikalla vaikuttavat tutkimusten mukaan työhyvinvointiin. Mikäli heidän vuorovaikutuksessaan on haasteita, suhde on negatiivissävytteinen tai jos kollegoiden välillä on jonkin tasoista ärtymystä, saattaa tämä vaikuttaa negatiivisesti heidän unenlaatuunsa sekä kuormituksen lisääntymiseen ja sitä kautta työhyvinvointiin sekä -kykyyn. Positiiviset suhteet kollegoiden välillä taas lisäävät työpaikalla avointa ja hyvinvoivaa kulttuuria, joka näkyy muun muassa parempana jaksamisena, kun asioita voidaan käsitellä yhdessä ja kuormaa jakaa. (Tampereen yliopisto c.) Tutkimuksen mukaan myös yhteenkuuluvuuden tunne toisten ihmisten kanssa taukojen aikana oli yhteydessä parempaan jaksamiseen loppupäivän aikana (Bosch, Sonnentag & Pinck 2017).

Mankan ja Mankan (2016, 76) mukaan rakennepääomaksi lasketaan organisaatio ja itse työ sekä työolot. Organisaatiotasolla työhyvinvointiin vaikuttavat muun muassa oma organisaatiokulttuuri sekä henkilöstökäytänteet (Mäkinen ym. 2015, 13). Organisaatiokulttuurilla tarkoitetaan organisaation sisällä toteutettavia toimintatapoja, jotka perustuvat muun muassa organisaation arvoihin, siihen miten on totuttu ja opittu toimimaan sekä ulospäin näkyviin käyttäytymismalleihin. (Emergy 2020).

Myös organisaation rakennemuutoksilla ja uudistuksilla on iso vaikutus työntekijöiden työhyvinvointiin. Erityisesti kunta-alalla muutokset ja niiden vaikutukset ovat yleensä laajoja. Muutokset vaikuttavat suorasti henkilöihin, joita nämä koskevat, mutta vaikutukset voivat levitä myös epäsuorasti muihin työntekijöihin. (Mäkinen ym. 2015, 13.) Kunta-alaa koskettava iso organisaation rakennemuutos on sote-uudistuksen myötä vuonna 2023 alkava hyvinvointialueiden käynnistyminen. Tämän ideana on siirtää sosiaali- ja terveyshuollon sekä pelastustoimen järjestämisvastuu kunnilta hyvinvointialueille (Sote-uudistus).

Tällaiset isot uudistukset tulevat vaikuttamaan kaikkiin työntekijöihin ja saattavat herättää epävarmuutta esimerkiksi muutoksista työtehtäviin, työkavereihin, lähijohtajaan tai jopa tapaan hoitaa ja suhtautua muutoksiin organisaatiossa. Näissäkin on siis merkitsevää se, miten muutoksiin suhtaudutaan ja miten niitä hoidetaan. Parhaassa tapauksessa muutos on organisaation työhyvinvoinnille positiivinen asia (Mäkinen ym. 2015, 13). Muutokset ovat kuitenkin lähes välttämättömiä kehittymisen kannalta, joten ne kannattaa käydä läpi huolella ja suunnitellusti.

Työn vaikutus työhyvinvointiin koostuu lähinnä työn voimavaratekijöistä sekä kuormitustekijöistä. Voimavaratekijöitä työssä ovat esimerkiksi selkeät tavoitteet, merkityksellisyys, joustavuus, sopiva vastuu ja itsenäisyys, luottamus, sekä mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön. Työn tulisi myös Mankan ja Mankan (2016, 76) mukaan olla mahdollisimman vaihtelevaa. Kuormittavia, voimavaroja vieviä tekijöitä taas ovat muun muassa kiire, tylsyys, huonot työskentelyvälineet, ristiriitaisuus ja työskentely omaa arvomaailmaa vastaan. Jotta työhyvinvointi olisi hyvällä tasolla, tulisi voimavaroja olla enemmän suhteessa kuormitustekijöihin, sillä kuormitustekijät aina kuluttavat voimavaroja. Voimavarat taas niin sanotusti suojaavat kuormitustekijöiden kielteisiltä vaikutuksilta, kuten uupumukselta. Kuormitustekijöitä ei yleensä täysin voida välttää ja ne ovat joissain tapauksissa myös työssä eteenpäin vieviä tekijöitä. Tällöin kuormitustekijät ovat lyhytaikaisia. (Tampereen yliopisto d.)

2.3 Työn imu

Työn imulla tarkoitetaan myönteistä tunnetilaa työnteossa ja se on yksi työhyvinvoinnin ilmentymistä. Työn imuun liittyy innostuneisuus työssä ja kokemukset merkityksellisyydestä. Työn imu myös lisää motivaatiota työhön. (Työterveyslaitos b.) Työn imulle tyypillistä on kolme hyvinvoinnin ominaisuutta: tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen. Tarmokkuudella tarkoitetaan yleistä energisyyttä, joka ilmenee yleensä haluna panostaa omaan työhön ja selvittää sen tuomat vastoinkäymiset. Omistautumisella kuvataan kokemuksia työn merkityksellisyydestä. Omistautuneisuus tuottaa myös inspiraatiota työhön ja ylpeyttä siitä sekä omasta ammatista. Uppoutumisella eli flow-tilalla tarkoitetaan työhön syventymistä niin että ajantaju katoaa ja työn teosta saattaa olla vaikea jopa irtautua. (Manka 2015, 36–37; Työterveyslaitos b.) Työn imu siis ei itsessään ole sama asia kuin flow-tila, mutta flow-tila liittyy työn imuun ja kasvattaa sitä.

Mankan (2015, 36–37) mukaan työn imu on yhteydessä niin työkykyyn, työhyvinvointiin sekä hyvinvointiin työn ulkopuolella. Työn imua on mahdollista kokea työstä ja toimialasta riippumatta ja se myös heijastuu ympärillä oleviin työntekijöihin. Työn imua voidaan kasvat-
taa niin sanotulla työn tuunaamisella. Työn tuunaamisella tarkoitetaan työn muokkaamista

itselle mielekkäämmäksi esimerkiksi avoimella keskustelulla, osaamisen kehittämisellä sekä jakamisella tai omien päivittäisten rutiinien rikkomisella. (Työturvallisuuskeskus 2018.)

Työn voimavarat edistävät työn imua ja näin pystytään paremmin kohtaamaan työn vaatimuksia. Työn vaatimukset ovat työn ominaisuuksia, jotka vaativat aina voimavarojen menetystä. Nämä ominaisuudet voivat olla fyysisiä, psyykkisiä ja sosiaalisia. Työn vaatimukset liittyvät esimerkiksi työn määrään tai aikapaineisiin. Työn vaatimukset voivat olla lyhyellä ajalla jopa positiivisia ja eteenpäin ajavia ominaisuuksia, mutta pitkään kestäneenä ne voivat nousta stressitekijöiksi. (Manka 2015, 37–38; Työterveyslaitos b.)

Työn voimavarat ovat työn piirteitä, jotka vähentävät vaatimuksia. Voimavarat lisäävät työntekijän henkilökohtaista kehitystä ja kasvua. Kuten edellisessä kappaleessa mainittiin, voimavarat kehittävät myös työn imua. Työn voimavaroja ovat esimerkiksi työyhteisön antama tuki, lähijohtajan antama palaute ja kannustus sekä itsensä kehittämismahdollisuudet. (Manka 2015, 38.)

2.4 Työhyvinvoinnin kehittäminen

Työhyvinvoinnin seuraaminen, kehittäminen ja uudistaminen on organisaatioille tärkeää, sillä hyvinvoiva työyhteisö ja toimenpiteet työhyvinvoinnin edistämiseksi voivat vaikuttaa merkittävästi organisaation tuloksellisuuteen. Työhyvinvointi toimii myös kilpailuvalttina, sillä se parantaa organisaation mainetta ja houkuttelevuutta työnantajana. Työhyvinvointi pitää kuitenkin liittää aidosti osaksi organisaation strategiatyötä. Ilman tätä, työhyvinvoinnista ei saada kilpailuvalttina kaikkea irti. (Puttonen, Hasu & Pahkin 2016, 4; Kehusmaa 2011, 122.) Työhyvinvoinnin kehittäminen on tärkeä toteuttaa koko työyhteisön kesken, eikä jättää vain lähijohtajan harteille (Kehusmaa 2011, 122; Manka 2010). Tämä myös lisää työntekijöiden sitoutuneisuutta, sillä omiin tavoitteisiin ja kehityskeinoihin on helpompi sitoutua (Tampereen yliopisto). Jokainen työntekijä on kuitenkin lopuksi oman työnsä asiantuntija, joten on tärkeää, että he pääsevät myös olemaan osana kehitystä (Työterveyslaitos 2017). Lopulta voidaan siis parhaimmassa tapauksessa saada kierto, jossa jopa työhyvinvoinnin kehittäminen lisää työhyvinvointia.

Mankan ja Mankan (2016, 91–92) mukaan työhyvinvoinnin kehittäminen on tärkeä aloittaa mahdollisimman aikaisin eli proaktiivisesti, jotta se olisi mahdollisimman helppoa ja ongelmat sekä kustannukset jäisivät mahdollisimman pieniksi. Toivottavaa olisi siis keskittyä ongelmien korjaamisen sijaan rakentamaan organisaatioon sellaiset työolot, jossa työnteko on helppoa ja toimivaa. Näin jokaisen henkilökohtainen työhyvinvointi paranee ja kustannuksetkin laskevat.

Työhyvinvoinnin kehittämisen prosessi alkaa Mankan ja Mankan (2016, 95–96) mukaan nykytilanteen kartoituksesta käyttäen apuna esimerkiksi kyselyä tai kehityskeskusteluja. Työhyvinvointiin liittyvissä kyselyissä kannattaa keskittyä työhyvinvoinnin ilmentymiin ja tekijöihin, sillä molempia käsitellessä voidaan helpommin löytää yhteyksiä ja vaikutuksia toisiinsa (Tampereen yliopisto e). Mankan ja Mankan (2016, 95–96) mukaan näissä kannattaa keskittyä negatiivisten, työhyvinvointia vähentävien, tekijöiden sijaan työhyvinvointia parantaviin asioihin. Tämä ajattelu on voimavaralähtöistä kehittämistä (Vibemetrics). Kyselyiden lisäksi kannattaa ottaa tarkasteluun erilaiset määrälliset tunnusluvut kuten sairauspoissaolot ja eläköitymistiedot. Näiden lukujen muuttaminen rahaksi helpottaa ymmärtämään työpahoinvoinnin vaikutukset tuottavuuteen.

Tunnuslukujen ja näistä löydettyjen kehityskohteiden pohjalta lähdetään rakentamaan työhyvinvointisuunnitelmaa. Suunnitelmaan on hyvä sisällyttää ensinnäkin tavoitteet eli kehityskohteet. Näille tavoitteille asetetaan toimenpiteet eli konkreettiset asiat mitä näiden tavoitteiden saavuttamiseksi tehdään. Myös vastuut toimenpiteille on tärkeä kirjata, jotta tiedetään kuka vastaa mistäkin. Tässä korostuu kaikkien vastuu työhyvinvoinnin kehittämisessä. Suunnitelman tulee myös sisältää toimenpiteiden seuranta eli milloin toimenpiteitä toteutetaan tai milloin tarkastetaan toimenpiteiden eteneminen. (Manka & Manka 2016, 96–97.)

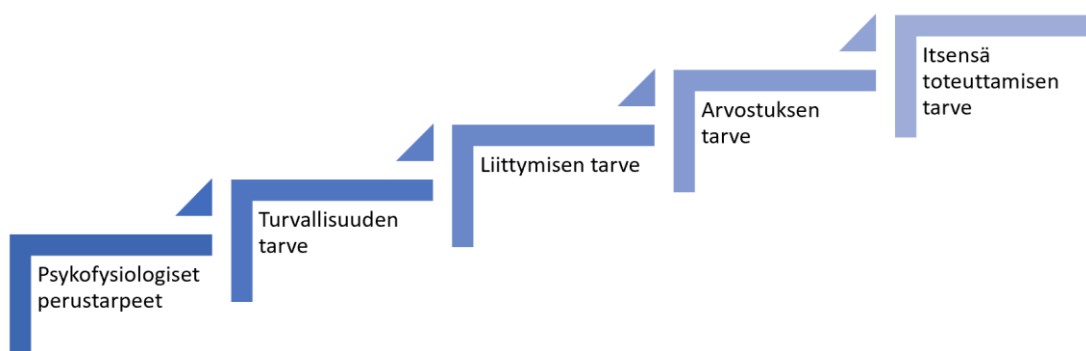
Itse kehittämisvaiheessa Mäkinien ym. (2015, 14) mukaan työhyvinvoinnin tekijöitä pyritään muokkaamaan työhyvinvointia tukevaksi. Työhyvinvoinnin kehittämisen toimenpiteet toki ovat organisaatiokohtaiset, ja kehityskohteet pitäisi löytää tutkitusta datasta kuten tunnusluvuista tai henkilöstökyselyistä. Kuitenkin Viitalan (2014, luku 6) mukaan työhyvinvointia voidaan kehittää muun muassa parantamalla työvälineitä ja -ympäristöä, työnkuvia ja tapoja tehdä työtä. Myös henkilöstön osaamisen kehittäminen ja mahdollisuudet vaikuttaa omaan työhön ovat hyviä keinoja lisätä työn mielekkyyttä.

Mankan ja Mankan (2016, 55–56) mukaan työhyvinvointia voidaan kehittää työnantajan puolesta myös osallistavalla esihenkilötyöllä, urasuunnittelulla, ikäjohtamisella, työelämän joustoilla ja työterveysyhteistyöllä. Kuten aiemmin todettu, työhyvinvoinnin kehittämiseen olisi hyvä osallistaa myös työntekijät. Työntekijät voivat vaikuttaa työhyvinvoinnin kehittämiseen muun muassa myönteisillä asenteilla, elämäntapatekijöillä, tukemalla muita, huolehtimalla myös itse omasta osaamisestaan sekä sopeutumalla muutoksiin.

2.5 Työhyvinvoinnin portaat

Työhyvinvoinnin portaat -mallia käytetään työhyvinvoinnin kehittämiseen. Tähän malliin on otettu olennaisia työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä ja näitä lisääviä menetelmiä ja

arviointimalleja. Malli on kuvattuna nimensä mukaisesti portaina tai joskus myös pyramidina, joka koostuu ihmisten perustarpeista. Portaissa edetään alhaalta ylös tärkeimmästä vähiten tärkeimpään (Kuvio 4.). Työhyvinvoinnin portaat perustuvat psykologi Abraham Maslowin tarvehierarkia pyramidiin eli motivaatioteoriaan (McLeod 2007). Tavoitteena tällä mallilla on siis kehittää työhyvinvointia, sillä oletuksena on, että hyvinvointi voi toteutua vain, jos nämä tarpeetkin toteutuvat niin elämässä yleensä kuin työssä. (Työturvallisuuskeskus; Rauramo 2009, 1.)



Kuvio 4. Työhyvinvoinnin portaat (mukailtu Rauramo 2009, 3)

Portaiden perustarpeet ovat alhaalta ylös järjestyksessä psykofysiologiset perustarpeet, turvallisuuden tarve, liittymisen tarve, arvostuksen tarve sekä itsensä toteuttamisen tarve (Rauramo 2009, 1). McLeodin (2007) mukaan Maslow on jakanut nämä ihmisen perustarpeet vielä kahteen kategoriaan. Nämä ovat puutostarpeet (deficiency needs) ja kasvutarpeet (growth needs). Mallissa neljä alinta porrasta kuuluvat puutostarpeisiin, sillä mitä enemmän nämä tarpeet täyttyvät, sitä vähäisempi on niiden tarve. Esimerkiksi fysiologisten tarpeiden porrasta ajatellen, mitä vähemmän ihminen saa lepoa palautuakseen työstä, sitä enemmän hän sitä tarvitsee. Kasvutarpeisiin taas osuu näistä pelkkä itsensä toteuttamisen tarve. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että vaikka tämä tarve saavutettaisiin, se on silti olemassa tai jopa kasvaa.

Työhyvinvoinnin portaissa psykofysiologisten perustarpeiden tavoitteena on saavuttaa työ, joka ei kuormita liikaa ja aikaa riittää myös vapaa-aikaan. Tähän kuuluu myös riittävä ravinto, liikunta ja lepo sekä sairauksien ennaltaehkäisy ja hoito. Nämä tavoitteet voi yksilö saavuttaa käytännössä terveellisillä elämäntavoilla, kuten pitämällä huolta riittävästä

levonsaannista. Organisaatio voi vaikuttaa tarpeen täyttymiseen muun muassa pitämällä työterveystoiminnan toimivana. (Rauramo 2009, 4).

Seuraavana portaissa on turvallisuuden tarve. Tähän kuuluu nimensä mukaan tavoite turvallisuudesta sekä niin pysyvä työ kuin myös tasa-arvoinen työympäristö. Tähän liitetään myös tarve turvallisuudesta taloudesta ja toimeentulosta. Yksilöltä tämä voi joskus vaatia uskallusta puuttua epäkohtiin ja myös huomion kiinnittämistä omaan käytökseen muita kohtaan. Organisaatio voi pitää huolta turvallisuuden tunteen täyttymisestä pitämällä työsuojelun ja turvalliset työolot ajan tasalla sekä olemalla avoin työsuhteiden pysyvyyden suhteen. (Rauramo 2009, 4.)

On kyse sitten työstä tai vapaa-ajasta, ihminen elää muiden ihmisten joukossa ja näiden muiden ihmisten vaikutus omaan hyvinvointiin on merkittävä (Martela & Jarenko 2015, 60). Liittymisen tarpeen täyttämisen tavoitteena on lisätä yhteishenkeä sekä yhteistyötä niin sisäisesti kuin ulkoisestikin ja tätä voi saavuttaa pitämällä organisaatiossa huolta toimivista kokouskäytännöistä, ilmapiiristä esimerkiksi säännöllisillä virkistyspäivillä sekä muun muassa siitä että konfliktit käsitellään asiallisesti. Yksilö voi omalla toiminnallaan yrittää täyttää tätä tarvetta esimerkiksi aloittamalla jonkun mieluisan harrastuksen, jonka parista voi löytää saman kiinnostuksen kohteen jakavia ihmisiä. Työyhteisössä voi myös yrittää tutustua omalta osaltaan muihin työyhteisön jäseniin ja kehittää omia keskustelu- ja kuuntelutaitojaan. Tilannetta tarpeen täyttymisen kokemuksesta työyhteisössä voi arvioida esimerkiksi työtyytyväisyyskyselyllä tai järjestämällä haastatteluja aiheesta. (Rauramo, 11–12.)

Martelan ja Jarenkon (2015, 61) mukaan tämän tarpeen tason voi jakaa vielä kahteen osaan. Perinteisemmän yhteenkuuluvuuden tarpeen lisäksi on myös olemassa hyväntekeemisen tarve. Ihmisellä on sisäinen tarve kokea, että voi tuottaa omalla työllään ympärillä oleville ihmisille hyvää. Tätä voi paremmin tuoda esiin esimerkiksi tuomalla yhteen joko organisaation eri tasoja, joiden työllä on vaikutusta toisiinsa tai jopa tuoda asiakkaita ja työntekijöitä yhteen, jotta työntekijät näkevät keihin heidän työllään on vaikutusta.

Rauramon (2009, 13) mukaan arvostuksen tarpeeseen organisaatio voi vaikuttaa ihan perusasioilla kuten palkitsemalla henkilöstöään ja antamalla heille niin rakentavaa kritiikkiä kuin positiivista palautetta hyvin tehdystä työstä. Tässä portaassa myös organisaation arvot, strategia ja missio ovat olennaisessa osassa, sillä työntekijöiden hyvinvoinnin sisällyttäminen näihin sekä toimiminen niiden mukaan lisäävät työntekijöiden arvostuksen tunnetta. Työntekijän on tärkeää sitoutua olemaan aktiivisesti mukana organisaation kehittämisessä ja toimimaan myös itse arvojen mukaisesti.

Ylimmältä portaalta löytyvä itsensä toteuttamisen tarve on tärkeä tarve työhyvinvoinnin kannalta, vaikka onkin muihin verrattuna ikään kuin vähiten tärkeä. Mahdollisuus tehdä itselle

mieluisia asioita lisää sisäistä motivaatiota, mikä parantaa työhyvinvointia ja sitoutuneisuutta organisaatioon. Itsensä toteuttaminen voidaan jakaa vielä vapaaehtoisuuteen sekä kyvykkyyteen. On siis olennaista, että työntekijän työtehtävät sisältäisivät valinnanvapautta sekä mahdollisuutta ilmaista itseään. (Martela & Jarenko 2015, 59.)

Työn on kuitenkin oltava myös sellaista, jossa työntekijällä on luotto omaan tekemiseen ja usko siihen, että tavoitteisiin päästään. Tämän tarpeen täyttyessä työntekijä voi päästä työssään usein flow-tilaan, jolloin työntekijän kokemus kyvykkyydestä on korkealla. Organisaatio voi edistää flow-tilan syntymistä muun muassa pitämällä huolta, että työntekijän tehtävät ovat sopivan haastavia. On myös tärkeää, ettei varsinaiselle työlle tulisi liikaa keskeytyksiä, koska silloin flow-tila yleensä katkeaa. (Martela & Jarenko 2015, 59.) Rauramon (2009, 15) mukaan kyseistä ylimmän portaalan tarvetta organisaatio voi myös edistää kannustamalla osaamisen kehittämiseen sekä järjestämällä koulutuksia/mahdollisuuksia osallistua koulutuksiin. Työntekijän kannattaa myös pitää huolta oman osaamisen kehittämisestä.

2.6 Lähijohtaja työhyvinvoinnin tukena

Johtamisen tyyllillä on merkittävä vaikutus työhyvinvointiin. Erään tutkimuksen mukaan riski työntekijöiden uupumukselle oli peräti yli kaksinkertainen, kun johtamistyyllissä havaittiin loukkaavan johtamisen piirteitä ja ainoastaan vähän oikeudenmukaista, tai autenttista johtamista sekä transformationaalista johtamista eli inspiroivaa, kannustavaa sekä valmentavaa johtamista. (Kinnunen, Perko & Virtanen 2013, 59–60.)

Lähijohtajalla tarkoitetaan työnantajan edustajaa, jolla on organisaatiossa johdettavanaan muita työntekijöitä (Viitala 2021, luku 2; Johtajuus info). Näsäsen (2019) mukaan Vaasan yliopiston professori Riitta Viitalan mielestä yhdellä lähijohtajalla sopiva määrä johdettavia työntekijöitä olisi enintään 20, vaikkakin tämä määrä vaihtelee organisaatiokohtaisesti. Juridisesti lähijohtaja on vastuussa muun muassa työntekijöiden oikeuksien toteutumisesta sekä siitä että työntekijät noudattavat velvollisuuksiaan (Johtajuus info). Lähijohtaja-termin tilalla työelämässä käytetään usein sanaa esimies tai esihenkilö, mutta käytännössä ne tarkoittavat samaa asiaa (Viitala 2021, luku 3).

Lähijohtamisella on vaikutusta työhyvinvointiin hyvin monesta näkökulmasta. Hyvä lähijohtaja osallistaa työntekijöitä, tukee, antaa palautetta, kannustaa työntekijöitä kehittämään omaa osaamistaan ja luo sille mahdollisuudet. Lähijohtajan toimiva viestintä on myös tärkeä tekijä työhyvinvoinnin muodostumisen kannalta. Hyvä lähijohtaja siis lisää työntekijöiden työhyvinvointia huomattavasti. (Viitala 2021, luku 3.) Näiden lisäksi Viitalan (2014, luku 7) mukaan lähijohtajan merkitys on tärkeä työntekijöiden tehtäväkuvien määrittelyssä,

perehdyttämisessä, palkitsemisessa sekä huolehtimisessa siitä, että työntekijöiden työn vaatimukset ja voimavarat pysyisivät tasapainossa. Myös tavoitteiden asettaminen ja seuranta eli suoriutumisen johtaminen on tärkeä osa lähijohtajan toimintaa. Tämän lisäksi valtauttava johtaminen eli työntekijän motivoiminen yhteisiin tavoitteisiin on hyvä hallita (Manka & Manka 2016, 137).

Johtamisen vaikutukset työhyvinvointiin syntyvät johtamistyylin lisäksi myös organisaation toimintatavoista. Työhyvinvointiin liittyen lähijohtajan rooliin kuuluu useita vastuualueita, kuten työhyvinvointia tukevien työolojen sekä vuorovaikutuksen ja organisaatiokulttuurin rakentaminen. Näiden lisäksi lähijohtajan tulee toimia työhyvinvoinnin asiantuntijana sekä kehittäjänä, joka tuntee erilaiset työhyvinvointia tukevat käytännöt ja osaa jalkauttaa ne omaan yksikköönsä sopivalla tavalla. Vaikka lähijohtajalta odotetaankin vastuunkantoa työhyvinvointiin liittyen, ei tämän kuitenkaan tarvitse toimia yksin, vaan hän saa tukea organisaation muilta johtajilta sekä HR:ltä. Tämän lisäksi työhyvinvointia kehittäessä on hyvä muistaa osallistaa työntekijät, sillä he osaavat antaa tarkkaa kuvausta työolosuhteista omassa positiossaan. (Tampereen yliopisto b.) Viitalan (2014 luku 6) mukaan osallistamisen lisäksi lähijohtaja voi vaikuttaa työhyvinvoinnin syntymiseen kiinnittämällä huomiota toimiviin työkuviin ja työprosesseihin, tasa-arvoon, avoimuuteen ja sekä yhteistyöhön.

3 Muuramen kunnan henkilöstökyselyn toteutus

3.1 Tutkimuksen taustat ja suunnittelu

Opinnäytetyön tutkimus suoritettiin henkilöstökyselynä (Liite 1). Kyselylomake on tavallisin tapa kerätä kvantitatiivista tutkimusaineistoa ja sen etuna on mahdollisuus jättää vastaaja anonymiksi. Vastauksien saaminen on yleensä myös nopeaa (Heikkilä 2014). Heikkou-tena kyselyllä taas on riski alhaisesta vastausprosentista. (Vilkka 2021, luku 4.) Tutkimuk-sen perusjoukkona eli tutkimuksen kohteena toimii Muuramen kunnan koko henkilöstö, sillä heitä koskevia tietoja, eli tässä tapauksessa kokemusta työhyvinvoinnista, halutaan kerätä (Tilastokeskus a).

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisen - ja kvalitatiivisen tutkimuksen yhdistelmänä, koska ky-sely sisälsi sekä strukturoituja että laadullista dataa tuovia avoimia kysymyksiä. Kvantitatiivista tutkimusta voidaan käyttää kartoittamaan jo olemassa olevaa tilannetta eli tässä ta-pauksessa työhyvinvoinnin tilaa ja kvalitatiivisilla avoimilla kysymyksillä saadaan ymmär-rystä tämän syistä (Heikkilä 2014). Tutkimuksen aineisto kerättiin standardoidusti eli kaikilta kyselyyn vastaavilta kysyttiin samat asiat (Hirsjärvi ym. 2007, 188).

Kvantitatiivisen osan avulla saadaan siis vastaus tämän opinnäytetyön tutkimuskysymyk-seen eli saadaan selville Muuramen kunnan henkilöstön työhyvinvoinnin tila. Täydentä-mällä tätä vapaavalintaisilla kvalitatiivisilla avoimilla kysymyksillä saadaan vastauksia ala-tutkimuskysymyksiin: ”Mitkä ovat syyt työhyvinvoinnin tilaan? ja ” Mitä kehityskohteita vas-tauksien pohjalta nousee esiin?” (Surveymonkey). Pääpaino kyselyssä oli kuitenkin struk-turoiduissa kysymyksissä. Opinnäytetyössä avointen kysymysten tuloksia ei käsitellä tar-kemmin anonymiteetin säilymisen takaamiseksi, mutta selkeästi vastauksista esille nouse-via toistuvia teemoja mainitaan. Avointen kysymysten vastaukset jäävät toimeksiantajan käyttöön avuksi kehittämään työhyvinvointia.

3.2 Kyselyn laadinta ja toteutus

Kyselyn suunnittelu alkoi ajatuksesta rakentaa se työhyvinvoinnin tekijöiden ja ilmentymien ympärille, sillä ne ovat olennaisia osia työhyvinvoinnin syntymisen tai vastaavasti sen puut-tumisen kannalta (Manka & Manka 2016, 76). Myös Tampereen yliopiston (e) sivujen mu-kaan työhyvinvointikyselyä kannattaisi lähestyä näistä tekijöistä ja ilmentymistä. Toimeksi-antajalla oli lisäksi listaa asioista, joita kyselyssä tulisi kysyä. Näitä olivat muun muassa alaistaidot ja kokemus työterveyshuollosta. Muuten kyselyn suunnitteluun annettiin melko vapaat kädet. Suunnitteluvaiheessa katsottiin myös aiempia Muuramen kunnalle toteutet-tuja henkilöstökyselyitä ja niiden kysymyksiä sekä rakennetta.

Kyselyn suhteen oli aluksi vaihtoehtoina joko tilata kysely kunnan ulkopuoliselta palveluntuottajalta tai sitten suunnitella kysely itse. Lopulta kuitenkin kysely päädyttiin suunnittelemaan itse opinnäytetyön tekijän sekä Muuramen kunnan henkilöstöpäällikön kanssa. Mikäli tämän opinnäytetyön kyselyä käytettäisiin jatkossa, tulisi sitä joka tapauksessa hieman muokata hyvinvointialueiden käynnistymisestä johtuvan organisaatorakenteen muutoksen takia.

Kyselyä aloitettiin hahmottelemaan Microsoft Word -ohjelmaan ja runko rakennettiin jaottelamalla kysely osiin perustuen työhyvinvoinnin tekijöihin. Kysely siis sisälsi niin kuusi osa-aluetta, joiden alle kysymykset muotoiltiin (Liite 1). Samaa aihetta koskevien kysymyksien jaottelu kokonaisuuksiksi myös helpotti kyselyn rakentamista ja ymmärtämistä. Osa-alueet olivat yksilöön liittyvät kysymykset sekä työntekijöiden kokemukset omasta työstä, työyhteisöstä, omasta lähijohtajasta sekä organisaatiosta (Manka & Manka 2016, 76). Osa-alueet kysymyksineen olivat myös tässä järjestyksessä itse kyselyssä (Liite 1). Tämä vaikutti loogiselta järjestykseltä, koska kysymykset menivät henkilökohtaisimmista (yksilö) kaukaisimpiin (organisaatio). Kyselyssä käytettiin lähijohtaja-sanan sijasta esihenkilö-sanaa, sillä se on yleisesti Muuramen kunnalla käytössä. Ideat kysymyksiin pohjautuivat osittain tämän opinnäytetyön tietoperustan aiheisiin.

Osa-alueiden alle sisällytettiin myös työhyvinvoinnin ilmentymiin liittyviä kysymyksiä, kuten kokemusta työn imusta. Jokainen osa-alue sisälsi strukturoituja kysymyksiä sekä yhden avoimen kysymyksen liittyen sen osa-alueen kehityskohtiin, lukuun ottamatta ensimmäistä yksilötason osaa, jossa avointa kysymystä ei ollut. (Liite 1.) Hahmotteluvaiheessa ei vielä ollut selkeää, ovatko kysymykset monivalintakysymyksiä vai väittämiin perustuvia asteikko-kysymyksiä.

Kyselyn rungon luomisen jälkeen se esiteltiin Muuramen kunnan johtoryhmälle 22.4.2022. Heille esiteltiin yleisesti opinnäytetyön idea sekä alustavat kysymykset eri osa-alueista. Heiltä kysyttiin myös mielipiteitä ja korjausehdotuksia kyselyyn. Kun heidän mielipiteensä oli kuultu, aloitettiin kyselyä rakentamaan Webropol-kyselytyökaluun. Webropol on suomalainen kyselytyökalu online-kyselytutkimusten tekemiseen (Webropol a). Webropolin kautta on mahdollista lähettää kysely esimerkiksi henkilökohtaisella sähköpostilinkillä tai saada kyselylle julkinen linkki (Webropol b). Tässä tapauksessa päätimme käyttää henkilökohtaista sähköpostilinkkiä. Tällainen internetkysely saadaankin parhaiten toimimaan esimerkiksi organisaatioiden sisällä, jolloin vastaajajoukolla on yhtäläiset tekniset mahdollisuudet vastata (Vilkkä 2021, luku 4). Muuramen kunnassa kaikilla työntekijöillä on työ sähköpostiosoite, mutta joissain työtehtävissä sähköpostia käytetään vähemmän kuin toisissa.

Muuramen kunnalla oli jo ennestään tunnukset Webropoliin, joten kyseisen ohjelman valinta oli selkeä.

Kyselyn alussa päätettiin taustatietoina kysyä ensin työntekijän asemaa organisaatiossa eli työskenteleekö hän hallinnollisena esihenkilönä vai työntekijänä/viranhaltijana. Työntekijöihin verrattuna viranhaltijalla on julkisoikeudellinen palvelussuhde kuntaan ja hän on työntekijä, jonka tehtäviin kuuluu merkittävää julkisen vallan käyttämistä (Minilex). Tätä taustatietoa kysyttiin, sillä haluttiin mahdollisuus jakaa vastaukset työntekijöiden/viranhaltijoiden ja esihenkilöiden kesken.

Toisena ja viimeisenä taustatietona kyselyssä kysyttiin vastaajan työskentely-yksikköä/yksiköiden yhdistelmää. Tämän kysymyksen avulla vastaukset on helpompi jakaa yksiköiden mukaan, jotta tiedetään, mitkä vastaukset ja kehityskohteet koskevat mitään yksikköä tai yksiköiden yhdistelmää. Näin kyselyn tuloksista saadaan paras mahdollinen hyöty. Vastaustasoja ei kuitenkaan voitu jakaa liian pieniksi, jotta anonymiteetti säilyisi. Lopulta valittavia yksiköitä oli kuusi: elinvoiman ja kestävän kasvun osasto, varhaiskasvatus, opetus, Muuramen Hyvinvointi -liikelaitos, tukipalvelut ja yhdistelmänä kulttuuri- ja nuorisopalvelut, Liikkuva Muurame sekä hyvinvoinnin ja palveluiden toimialan hallinto. Kyselyyn tehty jako perustuu Muuramen kunnan organisaatiokaavioon (Kuvio 1).

He, jotka valitsivat ensimmäisessä kohdassa asemakseen hallinnollisen esihenkilön, ohjattiin siirtymään automaattisesti yksikönvalinta-kysymyksen ohi, sillä heidän vastauksensa käsitellään yhtenä ryhmänä vähäisen määrän vuoksi. Näin saadaan turvattua tuloksissa myös heidän anonymiteettinsä.

Suurin osa kyselyn strukturoiduista kysymyksistä päätettiin lopulta laittaa väittämämuotoon käyttäen viisi portaista asteikkoa, jossa toisessa ääripäässä oli vaihtoehto ”täysin samaa mieltä”, arvolla 5 ja toisessa päässä ”täysin erimieltä” arvolla 1. Näiden välissä olivat vaihtoehdot ”jokseenkin samaa mieltä” ja jokseenkin erimieltä”. Näissä asteikkoihin perustuvissa kysymystyypeissä vastaaja valitsee vastauksen sen perusteella, kuinka vahvasti hän on väittämän kanssa samaa tai eri mieltä. (Hirsjärvi ym. 2007, 195.)

Keskimmäiseksi vaihtoehdoksi päättyi lopulta ”en osaa sanoa” vaihtoehto. Tämän vaihtoehdon oli tarkoitus olla neutraali eli se olisi pitänyt muotoilla esimerkiksi ”ei samaa eikä eri mieltä” tai sijoittaa skaalan loppuun (Tietoarkisto a). Tämä virhe kuitenkin valitettavasti huomattiin vasta kun kysely oli ollut jo yli viikon auki, joten sitä ei pystytty enää korjaamaan. Tutkimuksen tuloksissa tuo vaihtoehto otetaan kuitenkin keskiarvoon mukaan, sillä tässä kyselyssä se toimii neutraalina arvona asteikon keskikohdalla.

Asteikkoon perustuvien väittämien sekä avointen kysymyksien lisäksi mukana oli viisi monivalintakysymystä pois lukien alussa olevat taustakysymykset. Monivalintakysymyksissä tutkimuksen tekijä laatii kysymykselle valmiit vastausvaihtoehdot (Hirsjärvi 2007, 194). Tässä kyselyssä monivalintakysymyksiä olivat esimerkiksi ”Onko tehtäväkuvasi ajantasainen?” ja ”Millaisena koet työpaikkasi yhteishengen?” (Liite 1). Näiden ja muutaman muun kysymyksen laittaminen monivalintakysymysmuotoon teki niistä loogisemman kuin jos ne olisi laittanut väittämämuotoon. Monivalintakysymyksien lisäämisellä mahdollistettiin myös kyllä/ei -kysymysten kysyminen. Asteikkoon perustuvia väittämiä oli yhteensä 32 ja avoimia kysymyksiä 4.

Kun kysely oli rakennettu kokonaisuudessaan Webropol-ohjelmaan ja kysymykset oli muotoiltu, lähetettiin kysely vielä toimeksiantajan johtoryhmälle hyväksyttäväksi. Tämän jälkeen tehtiin vielä kaksi testi-ilmoittautumista, jotta kaikki toimisi sujuvasti ja kyselyssä huomattaisiin mahdolliset virheet. Kysely lähetettiin henkilökohtaisella linkillä työsähköpostiin Muuramen kunnan henkilöstölle, yhteensä 572 henkilölle, 27.4.2022 ja pidettiin auki 12.5.2022 klo 23:59 asti (Taulukko 1). Kyselyn alussa oli pienet saatesanat, joissa kerrottiin kyselyn olevan osa opinnäytetyötä, kerrottiin kyselyn tavoitteet ja käyttötarkoitus sekä kyselyn tekijät ja mihin asti on aikaa vastata. Saatteessa mainittiin myös tulosten täysin anonyymi käsittely. (Liite 1.) Tavoitteet ja kyselyn käyttötarkoitus kerrottiin vastaajille, jotta he tietäisivät, miksi heidän toivottiin vastaavan ja motivaatiota vastaamiselle saataisiin lisättyä.

27.4.2022	5.5.2022	10.5.2022	12.5.2022
Kysely lähetettiin henkilöstölle sähköpostiin henkilökohtaisella linkillä.	Ensimmäinen muistutusviesti niille, jotka eivät tähän mennessä olleet vastanneet.	Toinen muistutusviesti niille, jotka eivät tähän mennessä olleet vastanneet.	Kysely sulkeutui klo 23:59.

Taulukko 1. Kyselyn aikataulu

Kyselyn ollessa avoinna, seuranta tehtiin lähinnä vastaajamäärää seuraamalla. Näin saatiin arvoitua, milloin muistutusviestejä kyselystä lähetettäisiin. Henkilöille, jotka eivät vielä olleet vastanneet kyselyyn, lähetettiin Webropolin kautta muistutusviestit 5.5.2022 ja 10.5.2022 (Taulukko 1.) Muistutusviesteillä pyrittiin lisäämään vastaajien määrää, koska pelkällä yhdellä viestillä kysely olisi saattanut mennä monelta ohi ja vastausprosentti jäädä alhaisemmaksi.

Kyselyn sulkeuduttua perjantaina 12.5.2022 klo 23:59 aloitettiin heti seuraavalla viikolla tulosten läpikäyminen ja analysointi. Ensin käytiin läpi strukturoitujen kysymysten vastausten jakautuminen, jotta saataisiin yleistä kuvaa vastauksista. Avoimia kysymyksiä käytiin läpi myöhemmin ja etsittiin sieltä esille nousevia, toistuvia teemoja. Aineiston analysoinnin apuna käytettiin tunnuslukuja kuten keskiarvoa, mediaania ja keskihajontaa. Mediaanilla tarkoitetaan vastausjakauman keskimmäistä arvoa, kun vastaukset laitetaan suuruusjärjestykseen ja keskiarvo taas keskimääräistä arvoa, joka saadaan jakamalla vastausten summa vastausten määrällä (Tilastokeskus b). Keskihajonta taas on yksi yleisimmistä hajontaluvuista, jonka tarkoitus on kuvata kuinka kaukana yksittäiset vastaukset ovat keskimääräisestä vastauksesta (Tietoarkisto b).

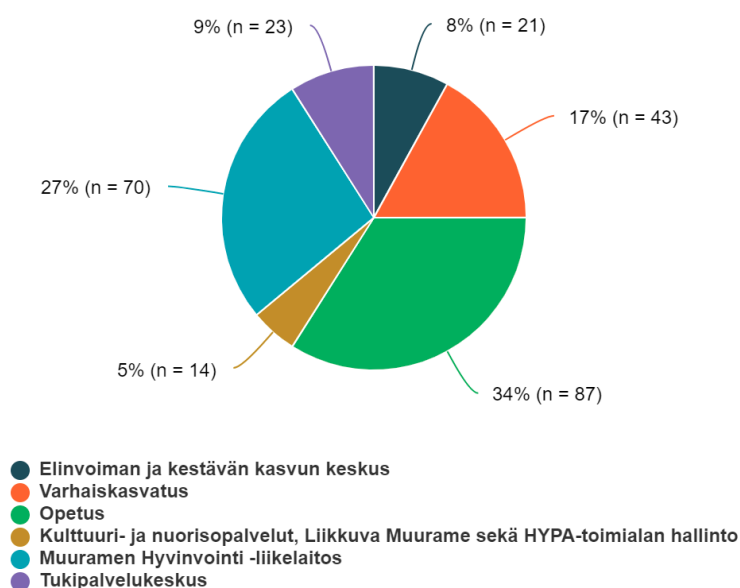
Myös ristiintaulukointia käytettiin vertailemaan esihenkilöiden ja työntekijöiden välisiä vastauksia ja eroavaisuuksia. Tietoarkiston (c) mukaan ristiintaulukointia käytetään, kun halutaan tutkia esimerkiksi eri ryhmien välisiä vastauksia toisiinsa. Tässä opinnäytetyössä ei tuloksia vertailla yksiköittäin, vaan yksikkökohtaiset vastaukset jäävät toimeksiantajan käyttöön.

4 Tutkimuksen tulokset

4.1 Taustakysymykset

Kyselyyn vastasi yhteensä 286 henkilöä eli kyselyn vastausprosentti oli tasan 50 %. Toiveena oli, että vastausprosentti olisi noussut noin 70 % alueelle. 50 % on hyvä tulos, mutta alhaisempi kuin toivottiin. Tutkimuksen tekijällä oli oletus, että vastausprosentti nousisi yli 50 %, mutta tätä oli vaikea ennustaa, kun viimeisestä koko henkilöstölle suoritettavasta henkilöstökyselystä on jo kulunut jonkin aikaa. Alhainen vastausprosentti onkin tällaisen kyselytutkimuksen yksi heikkous. (Vilka 2021, luku 4). Alhaiseen vastausprosenttiin voi vaikuttaa muun muassa se, että eri yksiköissä ja työtehtävissä sähköpostin käyttö työpäivän aikana on paljon vähäisempää, joten kysely on saattanut jäädä huomaamatta tai siihen ei ole ollut aikaa vastata.

Vastaajista hallinnollisena esihenkilönä työskenteli 9,8 % (28) ja työntekijänä tai viranhaltijana 90,2 % (258). Kuten kuviosta 5 on havaittavissa, työntekijöiden/viranhaltijoiden vastaukset jakautuivat siten, että kokonaismäärästä elinvoiman ja kestävän kasvun keskukselta tuli 8,2 %, varhaiskasvatuksesta 16,7 %, opetuksesta 33,7 %, kulttuuri- ja nuorisopalveluilta, Liikkuva Muurame -kokonaisuudesta sekä HYPA-toimialan hallinnosta 5,4 %, Muuramen Hyvinvointi -liikelaitoksesta 27,1 % ja tukipalvelukeskuksesta 8,9 %. Vastaajien jakautuminen näin ei oikeastaan yllättänyt, sillä opetuksessa on huomattavasti eniten työntekijöitä ja sieltä tuli myös isoin vastausprosentti. Toiseksi eniten vastaajia tuli Muuramen Hyvinvointi -liikelaitokselta.



Kuvio 5. Vastaukset yksiköittäin

4.2 Strukturoidut kysymykset

Yli puolet vastaajista (57,3 %) kokee tietävänsä tavoitteet työssään ja mitä heiltä odotetaan. Tämä kysymys sai kyselyn parhaimman keskiarvon 4,5 ja mediaani oli 5. Myös yhteensä reilu 90 % vastaajista oli joko jokseenkin samaa mieltä (47,6 %) tai täysin samaa mieltä (42,7 %), että luottaa saavuttavansa tehtäviinsä liittyvät tavoitteet työssä. Suurin osa vastauksista kysymykseen ”Tautotan työtäni riittävästi” jakautuivat ”Jokseenkin eri mieltä” -vaihtoehtoon (31,5 %) ja ”Jokseenkin samaa mieltä” -vaihtoehtoon (39,9 %) välille. Reilu kolmasosa siis tauottaa työtään omasta mielestään jokseenkin riittävästi ja vajaa kolmasosa taas ei. (Taulukko 2.)

Reilu 60 % vastaajista kokee olevansa jokseenkin samaa mieltä, että on työntekijä, jonka itse haluaisi työkaverikseen. Kokemukset työterveyshuollon toimivuudesta jakautui melko tasaisesti vaihtoehtojen ”Jokseenkin eri mieltä” (22,7 %), ”En osaa sanoa” (24,1 %) ja ”Jokseenkin samaa mieltä” (31,8 %) välille. 50 % vastaajista on jokseenkin samaa mieltä, että kokevat työssään työn imua. Ensimmäisen osa-alueen kysymyksistä viimeisen, eli ”Koen, että pystyn jatkamaan työssäni 10 vuoden kuluttua”, vastaukset jakautuivat melko tasaisesti. 18,2 % vastaajista olivat väittämän kanssa täysin eri mieltä ja taas 25,9 % olivat jokseenkin samaa mieltä. Noin neljäsosa vastaajista valitsi vaihtoehtoon ”En osaa sanoa”. (Taulukko 2.)

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Tiedän tehtäväni liittyvät tavoitteet ja mitä minulta odotetaan työssä	0,4%	3,1%	1,1%	38,1%	57,3%	4,5	5,0
Luotan siihen, että saavutan tehtäväni liittyvät tavoitteet työssä	0,3%	4,9%	4,5%	47,6%	42,7%	4,3	4,0
Tautotan työtäni riittävästi	8,7%	31,5%	3,8%	39,9%	16,1%	3,2	4,0
Koen olevani työntekijä, jonka itse haluaisin työkaverikseni	0,3%	0,7%	9,1%	60,5%	29,4%	4,2	4,0
Koen työterveyshuollon toiminnan toimivaksi	8,1%	22,7%	24,1%	31,8%	13,3%	3,2	3,0
Koen työssäni työn imua	4,2%	14,7%	14,3%	50,0%	16,8%	3,6	4,0
Koen, että pystyn jatkamaan työssäni 10 vuoden kuluttua	18,2%	19,9%	25,2%	25,9%	10,8%	2,9	3,0

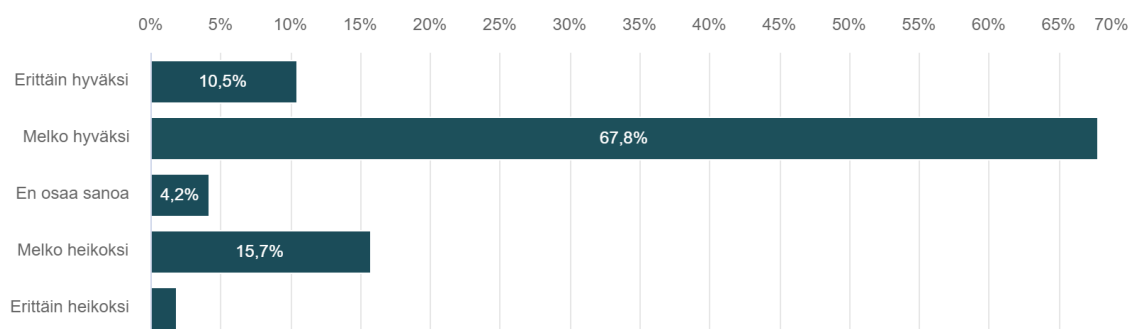
Taulukko 2. Vastausten jakautuminen yksilöön liittyvissä kysymyksissä

Vastaajista 67,8 % koki yleisesti työhyvinvointinsa melko hyväksi. Kuitenkin toiseksi suurin osa eli 15,7 % vastaajista koki työhyvinvointinsa melko heikoksi (Kuvio 6). Pelkistä esihenkilöistä 25 % koki oman työhyvinvointinsa erittäin hyvänä, kun taas pelkistä työntekijöistä

8,9 %. Tässä kysymyksessä esihenkilöiden ja työntekijöiden vastaukset menivät muuten melko samassa linjassa. Esihenkilöistä kukaan ei kokenut työhyvinvointiaan erittäin huonona ja työntekijöistäkin vain 1,9 %. 56 % kaikista vastaajista on käynyt esihenkilönsä kanssa kehityskeskustelun joko vuonna 2021 tai kuluvan vuoden 2022 aikana. Myös 78,7 % vastaajien tehtäväkuva on ajantasainen.

4. Millaiseksi koet oman työhyvinvointisi?

Vastaajien määrä: 286



Kuvio 6. Kokemus omasta työhyvinvoinnista

Kohdassa, jossa kysyttiin kokemuksia omasta työstä, yli puolet vastaajista (57,7 %) oli täysin samaa mieltä, että kokevat työnsä merkitykselliseksi. Myös oman työn vaikuttamismahdollisuudet koettiin hyvänä, kun 56,7 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 25,5 % oli täysin samaa mieltä, että he pystyvät vaikuttamaan oman työnsä sisältöön. Samoin myös omat työtehtävät koettiin vaihtelevana, kun 49,7 % oli täysin samaa mieltä ja 43 % oli jokseenkin samaa mieltä tämän väittämän kanssa. (Taulukko 3.)

Suurin osa työntekijöistä kuitenkin kokee työnsä kuormittavana. Tässä jokseenkin samaa mieltä oli 45,8 % vastaajista ja täysin samaa mieltä 43,7 %. Vaikka vajaa puolet (40,2 %) oli jokseenkin sitä mieltä, että heidän työaikansa riittää työtehtävien tekemiseen, oli kuitenkin 12,2 % täysin eri mieltä ja 32,5 % jokseenkin eri mieltä tämän väittämän kanssa. Tässä siis hieman isompaa hajontaa vastausten välillä. Myös kokemukset palautumisesta työpäivän jälkeen jakoutuivat asteikon molemmiin puoliin, kun 37,8 % oli jokseenkin samaa mieltä ja vastaavasti 32,5 % jokseenkin eri mieltä tästä. (Taulukko 3.)

Keskimääräisesti vastaajat kokevat oppivansa uusia asioita omassa työssään. 53,8 % prosenttia oli jokseenkin samaa mieltä tässä ja 29,7 % oli täysin samaa mieltä. Suurin osa vastaajista myös kokee pystyvänsä erottamaan työn ja vapaa-ajan. Jokseenkin samaa

mieltä oli 39,5 % ja täysin samaa mieltä 37,8 %. Kuitenkin jopa 15,7 % oli jokseenkin eri mieltä siitä, että pystyvät erottamaan työn ja vapaa-ajan. (Taulukko 3.)

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Koen työni merkitykselliseksi	1,4%	4,2%	2,4%	34,3%	57,7%	4,4	5,0
Pystyn vaikuttamaan työni sisältöön	1,4%	14,3%	2,1%	56,7%	25,5%	3,9	4,0
Tehtäväni ovat vaihtelevia	1,4%	3,5%	2,4%	43,0%	49,7%	4,4	4,0
Työni on kuormittavaa	0,7%	7,3%	2,5%	45,8%	43,7%	4,2	4,0
Työaikani riittää työtehtävien tekemiseen	12,2%	31,1%	3,9%	40,2%	12,6%	3,1	4,0
Koen palautuvani riittävästi työpäivän jälkeen	11,9%	32,5%	8,7%	37,8%	9,1%	3,0	3,0
Koen oppivani uusia asioita työssäni	1,1%	7,7%	7,7%	53,8%	29,7%	4,0	4,0
Pystyn erottamaan työn ja vapaa-ajan	2,1%	15,7%	4,9%	39,5%	37,8%	4,0	4,0

Taulukko 3. Kokemus omasta työstä

Väittämässä, joissa kysyttiin työntekijöiden kokemuksia omasta työyhteisöstään, parhaimman keskiarvon (4,4) sai väittämä ”Viihdyn työyhteisössäni”. Tässä ”Jokseenkin samaa mieltä” ja ”Täysin samaa mieltä” -vaihtoehtojen vastausprosentit olivat samat (46,9 %). Suurin osa vastaajista myös kokee saavansa tukea ja kannustusta työyhteisöltään, kun jokseenkin samaa mieltä kyseisen väittämän kanssa olivat 45,1 % ja täysin samaa mieltä 39,2 %. Tämä osa-alue sai myös yleisesti parhaan keskiarvon (4) muihin osa-alueisiin verrattuna. (Taulukko 4.)

Työyhteisöön liittyvistä väittämistä alhaisimman keskiarvon (3,7) sai kokemus siitä, että tehtävänkuvat ja työnjako työyhteisössä ovat selviä. Lähes puolet (49 %) oli kuitenkin jokseenkin samaa mieltä tämän väittämän kanssa. Jopa 16,1 % kuitenkin olivat jokseenkin eri mieltä. 46,2 % vastaajista on jokseenkin samaa mieltä ja 32,2 % täysin samaa mieltä, että omassa työyhteisössään heitä kuunnellaan. (Taulukko 4.)

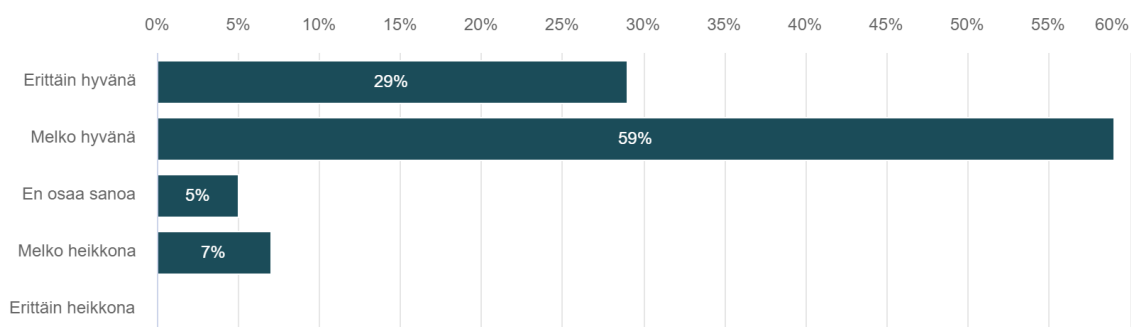
	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Viihdyn työyhteisössäni	0,3%	3,1%	2,8%	46,9%	46,9%	4,4	4,0
Koen saavani tukea ja kannustusta työyhteisöltäni	1,7%	8,4%	5,6%	45,1%	39,2%	4,1	4,0
Koen, että tehtävänkuvat ja työnjako työyhteisössä ovat selviä	3,1%	16,1%	11,9%	49,0%	19,9%	3,7	4,0
Koen, että minua kuunnellaan	2,4%	11,2%	8,0%	46,2%	32,2%	3,9	4,0

Taulukko 4. Kokemus työyhteisöstä

Lomakkeessa kysyttiin myös yleisesti monivalintakysymyksellä kokemusta oman työpaikan yhteishengestä. Lähtökohtaisesti vastaajat olivat tyytyväisiä yhteishenkeen, sillä sitä erittäin hyvänä piti 29 % vastaajista ja melko hyvänä 59 %. Vain yksi vastaajista piti työpaikkansa yhteishenkeä erittäin heikkona. (Kuvio 7.)

10. Millaisena koet työpaikkasi yhteishengen?

Vastaajien määrä: 286



Kuvio 7. Kokemus työpaikan yhteishengestä

Seuraavaksi lomakkeessa kysyttiin kokemusta lähimmästä esihenkilöstä. Tämä osa-alue sai yhteisen keskiarvon (3,5). Seitsemästä väittämästä väittämä ”esihenkilöni on helposti lähestyttävä” oli ainoa, jonka keskiarvo nousi yli neljän (4,2) ja tämän väittämän kanssa jokseenkin samaa mieltä oli 43 % ja täysin samaa mieltä 42,3 %. Suurin osa työntekijöistä siis pitää omaa esihenkilöään helposti lähestyttävänä. (Taulukko 5.)

Väittämä ”Saan esihenkilöltäni riittävästi palautetta”, sai tämän osa-alueen alhaisimman keskiarvon (3,2). Lähes kolmasosa (29,4 %) oli jokseenkin eri mieltä tämän väittämän kanssa ja se oli myös tämän väittämän suosituin vastaus. Toisena kuitenkin vaihtoehto ”Jokseenkin samaa mieltä” (27,6 %). Täysin eri mieltä väittämän kanssa oli 7,7 % vastaajista. Tämä väittämä siis jakoi vastaajien mielipiteet melko tasaisesti. 37,1 % on taas jokseenkin samaa mieltä, että heidän esihenkilönsä ottaa vastaan palautetta. Reilu neljäsosa

(25,9 %) on täysin samaa mieltä, kun taas vajaa neljäsosa (24,1 %) valitsi tähän vaihtoehdon ”En osaa sanoa”. (Taulukko 5.)

45,5 % vastaajista oli jokseenkin samaa mieltä, että saa omalta esihenkilöltään tukea ja kannustusta. 23,8 % oli tämän väittämän kanssa täysin samaa mieltä ja 17,8 % jokseenkin eri mieltä. 35,4 % vastaajista oli jokseenkin samaa mieltä, että oman esihenkilön toiminta on tasapuolista ja oikeudenmukaista. 40,2 % vastaajista on jokseenkin samaa mieltä, että asiat etenevät sovitun aikataulun mukaisesti. Myös 16,1 % on tämän väittämän kanssa jokseenkin eri mieltä tai ei osannut sanoa. Kokemus osaamisen kehittämiseen kannustamisesta on Muuramen kunnalla hyvällä tasolla ja suurin osa vastaajista oli väittämän kanssa jokseenkin samaa mieltä 39,9 % tai täysin samaa mieltä 24,1 %. (Taulukko 5.)

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Saan esihenkilöltäni tukea ja kannustusta	3,8%	17,8%	9,1%	45,5%	23,8%	3,7	4,0
Esihenkilöni on helposti lähestyttävä	2,1%	7,7%	4,9%	43,0%	42,3%	4,2	4,0
Saan esihenkilöltäni riittävästi palautetta	7,7%	29,4%	19,2%	27,6%	16,1%	3,2	3,0
Esihenkilöni ottaa vastaan palautetta	3,1%	9,8%	24,1%	37,1%	25,9%	3,7	4,0
Esihenkilöni toiminta on tasapuolista ja oikeudenmukaista	4,9%	11,9%	21,0%	35,3%	26,9%	3,7	4,0
Asiat etenevät sovitun aikataulun mukaisesti	6,6%	16,1%	16,1%	40,2%	21,0%	3,5	4,0
Minua kannustetaan kehittämään osaamistani	5,9%	13,3%	16,8%	39,9%	24,1%	3,6	4,0

Taulukko 5. Kokemus lähiesihenkilöstä

Viimeisenä kysyttiin kokemusta omasta organisaatiosta eli Muuramen kunnasta. Tämän osa-alueen kysymykset saivat alhaisimman keskiarvon (3,5). Tämä ei kuitenkaan ole merkittävästi alhainen muihin verrattuna. Vastaajat pitivät Muuramen työvälineitä ja työtapoja toimivina kun 60,5 % oli jokseenkin samaa mieltä tämän väittämän kanssa. Huomioitavaa, että kuitenkin noin viidesosa (21,3 %) oli kuitenkin väittämän kanssa jokseenkin eri mieltä. (Taulukko 6.)

Kokemus perehdytyksen toimivuudesta Muuramen kunnalla sai kaikista kyselyn kysymyksistä alhaisimman keskiarvon (2,8). Vain 4,9 % oli täysin samaa mieltä, että perehdytys toimii hyvin ja taas 37,4 % oli väittämän kanssa jokseenkin eri mieltä. Myös enemmän vastaajia oli väittämän kanssa täysin eri mieltä (7 %) kuin täysin samaa mieltä. Neljäsosa valitsi vaihtoehdon ”en osaa sanoa”. (Taulukko 6.)

Lähes puolet vastaajista (47,2 %) on jokseenkin samaa mieltä siitä, että tuntee Muuramen kunnan arvot ja strategian. Reilu viidesosa (21,7 %) valitsi keskimmäisen ”En osaa sanoa” -vaihtoehdon. Kokemus tiedotuksen toimivuuteen kunnassa jakoi enemmän mielipiteitä läpi asteikon, kun noin neljäsosa (25,5 %) oli jokseenkin eri mieltä, että tiedotus toimii hyvin ja taas 44,1 % oli jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa. Suurin osa vastaajista siis kokee tiedotuksen tason hyvällä tasolla, mutta kuitenkin iso osa vastaajista ei. (Taulukko 6.)

Suurin osa vastaajista pitää työpaikkaansa varmana, kun jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa oli 47,9 % ja täysin samaa mieltä 28,7 %. Myös suurin osa kokee viihtyvänsä Muuramen kunnan työntekijänä ja tasan puolet vastaajista olivat jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa. 30,8 % taas oli täysin samaa mieltä. (Taulukko 6.)

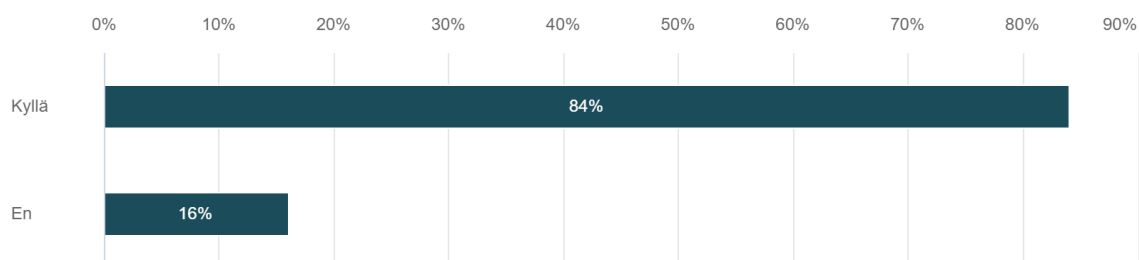
	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Työvälineet ja työtavat ovat toimivat	2,8%	21,3%	5,3%	60,5%	10,1%	3,5	4,0
Perehdytys kunnassa toimii hyvin	7,0%	37,4%	25,5%	25,2%	4,9%	2,8	3,0
Tunnen Muuramen kunnan strategian ja arvot	4,5%	15,4%	21,7%	47,2%	11,2%	3,5	4,0
Tiedotus kunnassa toimii hyvin	8,7%	25,5%	15,7%	44,1%	6,0%	3,1	3,5
Pidän työpaikkaani varmana	2,1%	6,6%	14,7%	47,9%	28,7%	3,9	4,0
Viihdyn Muuramen kunnan työntekijänä	0,7%	10,1%	8,4%	50,0%	30,8%	4,0	4,0

Taulukko 6. Kokemus organisaatiosta

Viimeisenä strukturoituna kysymyksenä vastaajilta kysyttiin, suosittelevatko he Muuramen kuntaa työpaikkana tutuilleen. Kuten kuviosta 8 voi huomata, suurin osa eli 84 % vastaajista suosittelisi työpaikkaa tutuilleen.

15. Suosittelevatko Muuramen kuntaa työpaikkana tutullesi?

Vastaajien määrä: 286



Kuvio 8. Suosittelevatko Muuramea työpaikkana

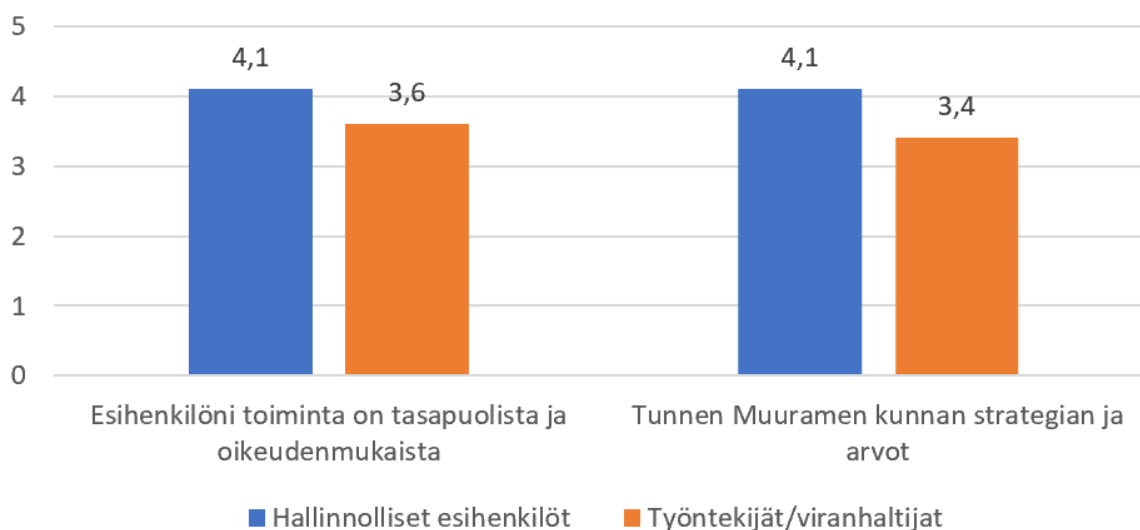
Strukturoitujen asteikkokysymysten suurin keskihajonta (1,3) löytyi kolmen väittämän vastauksista. Nämä olivat ”Työaikani riittää työtehtävien tekemiseen”, ”Tauotan työtäni riittävästi” sekä ”Koen, että pystyn jatkamaan työssäni 10 vuoden kuluttua”. Nämä kolme kysymystä siis jakoivat eniten mielipiteitä korkean keskihajonnan vuoksi (Tietoarkisto b). Strukturoiduissa kysymyksissä oli myös havaittavissa, että ”en osaa sanoa” vastauksen valinta kasvoi kyselyn edetessä.

Vertailu aseman perusteella

Hallinnollisten esihenkilöiden ja työntekijöiden vastaukset näyttäytyivät melko samassa linjassa. Keskimääräisesti esihenkilöt ovat antaneet hieman korkeammat arvot verrattuna työntekijöihin. Suurimmat erot esihenkilöiden ja työntekijöiden strukturoitujen kysymysten välillä näyttäisivät löytyvät Muuramen kunnan strategian ja arvojen tuntemisessa, jossa esihenkilöiden keskiarvo oli 4,1 ja työntekijöille 3,4 sekä kysymyksessä lähimmän esihenkilön toiminnan tasapuolisuudesta ja oikeudenmukaisuudesta. Jälkimmäisessä esihenkilöiden vastausten keskiarvo oli 4,1 ja työntekijöiden 3,6. Kuviossa 9 on havainnollistettu nämä suurimmat erot ja tässä tapauksessa tähän valittiin kysymykset, joissa vastaukset erosivat keskiarvollisesti vähintään 0,5 arvolla.

Kysymyksessä Muuramen strategian ja arvojen tuntemisesta myös Webropol on näitä muuttujia verratessa antanut korrelaatiokerroimeksi -0,21 ja p-arvoksi 0. Tietoarkiston (d) mukaan, mitä pienempi korrelaatiokerroin on, sitä negatiivisempi yhteys on. Eli tässä tapauksessa, jos on valinnut vaihtoehdon hallinnollinen esimies arvolla 1, niin vastaukset painottuvat asteikolla ylemmäs, lähemmäs arvoa 5 eli täysin samaa mieltä. P-arvo taas tarkoittaa merkitsevyyttä tilastollisesti ja mitä lähempänä p-arvo on nollaa, sitä tilastollisesti merkitsevämpi on tulos (Tietoarkisto e).

Suurimmat erot esihenkilöiden ja työntekijöiden vastauksissa

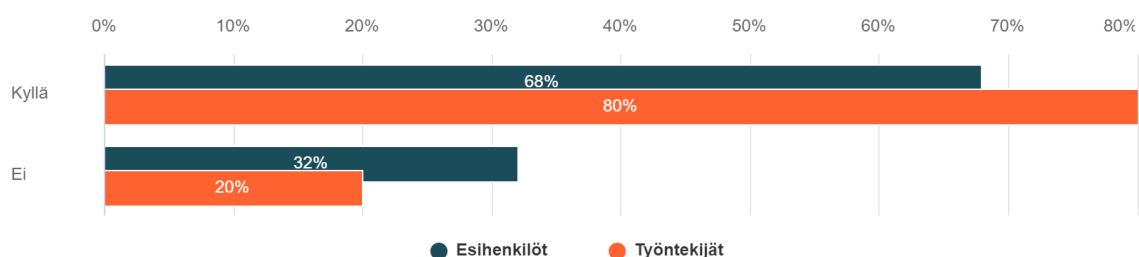


Kuvio 9. Esihenkilöiden ja työntekijöiden vastausten vertailu

Kun vertaa esihenkilöiden ja työntekijöiden vastausta tehtävänkuvan ajantasaisuudesta, näyttäisi työntekijöillä olevan tämä enemmän ajantasainen kuin esihenkilöillä (Kuvio 10). Kuitenkin suurimmalla osalla esihenkilöistäkin on tehtävänkuva ajantasainen.

6. Onko tehtävänkuvasi ajantasainen?

Vastaajien määrä: 286



Kuvio 10. Tehtävänkuvan ajantasaisuus aseman mukaan

4.3 Avoimet kysymykset

Kyselyn kaikki neljä avointa kysymystä sai lähes saman verran vastauksia. Eniten vastauksia sai kysymys kehitysehdotuksista koskien omaa työtä. Tämä kysymys sai 93 vastausta. Seuraava eli kehityskohteet työyhteisön toiminnassa, sai 90 vastausta. Kehitysehdotukset lähiesihenkilön toimintaan ja Muuramen kunnan toimintaan sai molemmat 78 vastausta.

Yhteensä avoimia vastauksia saatiin siis 339 kappaletta. Vastausten määrä oli siis laskeva, mitä pidemmälle kyselyssä edettiin.

Avoimissa kysymyksissä kysyttiin kehitysehdotuksia omasta työstä, työyhteisöstä, lähimmästä esihenkilöstä sekä organisaation eli Muuramen kunnan toiminnasta. Esille nousseita kehitysehdotuksiin liittyviä teemoja olivat sisäinen viestintä/tiedotus, yleisesti esihenkilötyö sekä esihenkilön läsnäolo/tavoitettavuus ja työnkuvan selkeys. Myös palkitsemista ja perehdytystä toivottiin paremmalle tasolle ja yhteistä aikaa eri muodoissa niin yksiköiden sisällä kuin niiden välillä. Nämä teemat toistuivat lähes jokaisen avoimen kysymyksen vastauksissa.

5 Johtopäätökset

5.1 Tutkimuksen tulosten pohdinta

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää toimeksiantajan eli Muuramen kunnan koko henkilöstön työhyvinvoinnin tila henkilöstökyselyn avulla. Tämän lisäksi tavoitteena oli löytää syitä työhyvinvoinnin tilaan sekä mahdollisia kehityskohteita. Tulokset tulevat toimeksiantajan käyttöön työhyvinvoinnin kehittämisen sekä johtamisen tueksi. Lisäksi toimeksiantaja saa käyttöönsä henkilöstökyselyn, jota voi halutessaan hyödyntää jatkossa. Henkilöstökysely (Liite 1) on luotu yhdessä toimeksiantajan edustajan kanssa. Kysymykset pohjautuivat työhyvinvoinnin tekijöihin eli yksilöön, työhön, yhteisöön, johtamiseen ja organisaatioon sekä työhyvinvoinnin ilmentymiin (Tampereen yliopisto a; Manka & Manka 2016, 76).

Strukturoitujen kysymyksien vastausten perusteella voidaan todeta työhyvinvoinnin tilan olevan hyvällä tasolla. Kaikissa osa-alueissa vastausten keskiarvo nousi kolmen ja neljän välille paitsi kokemus työyhteisöstä, jossa keskiarvo oli tasan neljä. Näistä siis saatiin vastaus päätutkimuskysymykseen. Avoimista kysymyksistä esille nousseet aiheet myös vastasivat alatutkimuskysymykseen mahdollisista kehityskohteista. Avoimet kysymykset yhdessä strukturoitujen kysymysten kanssa antoivat myös vastausta toiseen alatutkimuskysymykseen eli syitä työhyvinvoinnin tilaan niin vahvuuksina kuin kehityskohteina.

Monivalintakysymysten perusteella voidaan todeta, että suurin osa kyselyyn vastaajista pitää omaa työhyvinvointiaan melko hyvänä. Melko hyvänä pidetään myös oman työpaikan yhteishenkeä ja merkittävästi suurin osa eli 84 % suosittelee Muuramen kuntaa työpaikkana. Tampereen yliopiston (a) mukaan hyvinvoiva henkilöstö heijastuukin muun muassa hyvänä työnantajakuvana ulospäin ja helpottaa uusien työntekijöiden saamista.

Asteikkokysymyksien vastauksien perusteella taulukosta 2 voidaan todeta, että suurin osa Muuramen kunnan työntekijöistä tietää tehtävänsä liittyvät tavoitteet ja odotukset työssä. Tämä sai keskiarvollisesti asteikkokysymyksistä parhaimman tuloksen arvolla 4,5. Tämän lisäksi taulukosta 3 on havaittavissa, että suurin osa työntekijöistä, keskiarvolla 4,4, kokee työnsä merkitykselliseksi. Nämä kaksi kysymystä olivat ainoat, joiden vastausten mediaani oli 5. Tampereen yliopiston (d) sivujen mukaan esimerkiksi juuri selkeät tavoitteet ja merkityksellisyyden tunne työssä ovat voimavaratekijöitä, jotka auttavat pitämään työhyvinvoinnin tasoa hyvänä. Työterveyslaitoksen (b) mukaan merkityksellisyyden tunne myös lisää työn imua. Kysyttäessä työn imun kokemista, keskiarvoksi saatiin 3,6. Tämä on melko hyvä tulos ja on todennäköistä, että työn merkityksellisyyden tuntemisella ja työn imulla on yhteys.

Näiden lisäksi iso osa vastaajista luottaa saavuttavansa omat tehtävään liittyvät tavoitteet työssä. (Taulukko 2). Luthans ym. (2006, 3) sanookin, että tämä luotto saavuttaa omat tavoitteet, on tunnusomainen piirre psykologisessa pääomassa. Mankan ja Mankan (2016, 76) mukaan taas psykologinen pääoma on yksi kolmesta työhyvinvointiin vaikuttavien tekijöiden pääkategorioista. Suurin osa vastaajista taulukon 2 mukaan kokee myös olevansa sellainen työntekijä, jonka itse haluaisi työkaverikseen. Työntekijöillä siis löytyy hyvin luottoa omaan tekemiseen sekä asetettujen tavoitteiden saavuttamiseen.

Pääsääntöisesti omia työtehtäviä pidetään vaihtelevina. (Taulukko 3). Yksi keino kasvattaa työhyvinvoinnin rakennepääomaa, onkin Mankan ja Mankan (2016, 76) mukaan mahdollisimman monipuolinen työ. On siis positiivista, että suurin osa vastaajista näin kokee. Vaihtelevuudella voidaan myös ehkäistä tylsistymistä työssä, joka on yksi työpahoinvoinnin ilmentymistä (Mäkinen ym. 2015, 11).

Taulukon 4 ja 6 perusteella on todettavissa, että suurin osa vastaajista kokee viihtyvänsä niin omassa työyhteisössään kuin Muuramen kunnan työntekijänä. Työyhteisössä viihtyminen ja positiiviset suhteet työkavereiden vaikuttavat epäsuorasti omaan jaksamiseen työssä sekä vähentävät kuormitusta (Tampereen yliopisto c).

Omaan esihenkilöön liittyvissä asteikkokysymyksissä eniten samaa mieltä, keskiarvolla 4,2, vastaajat olivat siitä, että heidän esihenkilönsä on helposti lähestyttävä (Taulukko 5). Voidaan siis todeta, että suurin osa vastaajista on sitä mieltä, että oma esihenkilö on helposti lähestyttävä. Helposti lähestyttävälle esihenkilölle on varmasti helpompi jakaa itseä askaruttavia asioita. Tämä lisää avoimuutta työpaikan sisällä ja parantaa myös yhteisön työhyvinvointia (Tampereen yliopisto c).

Asteikkokysymyksissä eri mieltä oltiin siitä, että pystytäänkö työssä jatkamaan vielä 10 vuoden kuluttua. Tässä vastausten keskiarvo oli 2,9 (Taulukko 2). Tämän perustetta on hieman vaikea lähteä tulkitsemaan, koska vastaukset voivat kertoa joko sitoutumisen puutteesta tai siitä, että suurin osa vastaajista eläköityy 10 vuoden sisällä. Jatkoa ajatellen tätä kysymystä täytyy muuttaa eri muotoon, jotta sitä pystyttäisiin tulkitsemaan paremmin. Kuitenkin enemmistö vastaajista ei koe pystyvänsä työskentelemään Muuramen kunnalla enää 10 vuoden kuluttua. Tämän kysymyksen vastausten jakautumisessa huomioitavaa oli myös se, että reilu neljäsosa vastaajista valitsi tähän vaihtoehdon ”en osaa sanoa”.

Suurin osa vastaajista pitää työtään kuormittavana, keskiarvolla 4,2. Rauramon (2009, 4) mukaan työn kuormittavuus sijoittuu työhyvinvoinnin portaissa alimmalle, psykofysiologiselle, eli niin sanotusti tärkeimmälle tasolle. Työhyvinvoinnin portaiden mukaan siis nämä alimpana olevat tasot pitäisi korjata ensimmäisenä. Olipa kuormitus fyysistä tai henkistä, voi se lisätä sairauspoissaoloja, jotka vaikuttavat suoraan organisaation tuloksellisuuteen

(Forma ym. 2013, 8). Kuormitus työssä lisää myös stressiä ja uupumusta eli tuottaa työpahoinvointia (Tampereen yliopisto a). Tälle portaalle asettuu myös palautumisen tarve. Kokemus palautumisesta työpäivän jälkeen sai keskiarvon 3. Vastaukset asettuivat melko tasan asteikon molemmin puolin eli noin puolet vastaajista kokee palautuvansa riittävästi ja noin puolet taas ei.

Taulukon 2 mukaan on huomattavissa, että noin 40 % vastaajista kokee, ettei tauota työtään riittävästi ja samoin taulukosta 3 on huomattavissa, että lähes sama määrä kokee, ettei palaudu tarpeeksi työpäivän jälkeen. Tauotus ja palautuminen ja ajatuksien saaminen pois töistä vapaa-ajalla ovat tärkeitä tekijöitä yleisen palautumisen kannalta, jotta omat henkiset resurssit saadaan ladattua. Taukojen aikana pääsee myös jakamaan asioita muiden työntekijöiden kanssa ja esimerkiksi jo yhteenkuuluvuuden tunteen kokeminen tauon aikana vaikuttaa positiivisesti koko lopputyöpäivään (Bosch ym. 2017). Taukojen ja vapaa-ajalla palautumisen seuraukset ovat myös merkittäviä tekijöitä, jotka täyttävät työhyvinvoinnin portaiden alimman portaan psykofysiologista tarvetta.

Keskiarvallisesti (2,8), eniten eri mieltä oltiin perehdytyksen toimivuudesta Muuramessa (Taulukko 6). Viitalan (2014, luku 7) mukaan perehdyttäminen on yksi tärkeistä työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä, joihin lähijohtaja voi vaikuttaa. Perehdytyksen taso nousi myös avoimissa kysymyksissä yhdeksi kehityskohteeksi (Taulukko 7). Tämä vaikuttaisi siis olevan yksi isoimmista kehityskohteista Muuramen kunnalla työhyvinvointiin liittyen, sillä se nousi sekä avoimissa kysymyksissä esille, että sai alhaisimman keskiarvon asteikkokysymyksissä. Alla on taulukko Muuramen kunnan työhyvinvoinnin vahvuuksista sekä kehityskohteista kyselyn perusteella.

Työhyvinvoinnin vahvuudet	Työhyvinvoinnin kehityskohteet (strukturoidut ja avoimet)
<ul style="list-style-type: none"> • Tavoitteiden ja odotusten tunnistaminen työssä • Luotto tavoitteiden saavuttamiseen • Merkityksellinen työ • Tehtävien vaihtelevuus • Viihtyisä työyhteisö • Helposti lähestyttävät esihenkilöt 	<ul style="list-style-type: none"> • Kuormittava työ • Perehdytys • Sisäinen tiedotus • Esihenkilötyö ja esihenkilöiden tavoitettavuus • Työnkuvan selkeys • Palkitseminen • Tauotus

Taulukko 7. Työhyvinvoinnin vahvuudet ja kehityskohteet

Myös esihenkilötyö yleisesti mainittiin kehityskohteena useammassa kohdassa. Esihenkilöiden toivottaisiin olevan enemmän läsnä ja paremmin tavoitettavissa. Esihenkilöiltä toivottiin myös työnkuvan selkeyttämistä. Tässä on havaittavissa hieman ristiriitaa, sillä asteikkokysymyksissä tavoitteiden ja odotusten tietäminen työssä oli yksi vahvuuksista, mutta avoimissa vastauksissa toistui työnkuvan epäselvyys. Voi olla mahdollista, että vastaajat, joille tavoitteet ja odotukset eivät ole selkeät, ovat tuoneet tämän avoimissa vastauksissa esille ja siksi tämä nousee esiin. Sisäinen tiedotus ja viestintä nostettiin myös useasti kehityskohteita kysyttäessä. Tämä liitettiin niin esihenkilöihin kuin organisaatiotasolle. Viitalan (2021, luku 3) mukaan tehokas ja toimiva viestintä on yksi lähijohtajan keinoista lisätä työhyvinvointia.

Avoimissa vastauksissa nousi esille lisäksi toiveet paremmasta palkitsemisesta sekä yhteisen ajan lisäämisestä. Yhteistä aikaa ja tekemistä toivottiin niin yksiköiden sisällä enemmän kuin myös koko organisaation kesken. Suurin osa yksiköistä sijaitsevat erillään toisistaan, joten normaalisti kaikki eivät välttämättä tiedä, mitä muissa yksiköissä tapahtuu tai tehdään. Tässäkin korostuu sisäisen tiedottamisen merkitys.

Kun vertailee vastauksia aseman mukaan eli esihenkilöitä ja työntekijöitä/viranhaltijoita, suuremmat erot vastauksissa löytyvät strategian ja arvojen tunnistamisesta sekä esihenkilön toiminnan kokeminen tasapuolisena ja oikeudenmukaisena (Kuvio 9). Esihenkilöt siis tuntevat keskimäärin muita työntekijöitä paremmin Muuramen kunnan arvot ja strategiat. He myös kokevat oman esihenkilönsä tasapuolisempaan ja oikeudenmukaisempaan kuin keskimäärin muut työntekijät. Muut vastaukset menivät lähes samassa linjassa, vaikka ei näidenkään vastausten erot olleet merkittävän suuret.

Keskustellessa tuloksista toimeksiantajan edustajan kanssa, nousi esiin, että tiettyihin vastauksiin on valittu paljon ”En osaa sanoa” -vaihtoehtoa. Näitä olivat muun muassa kokemus oman esihenkilön tasapuolisuudesta ja oikeudenmukaisuudesta. Työhyvinvoinnin saavuttamisen kannalta näiden tulee olla kunnossa ja Kinnusen ym. (2013, 59–60) mukaan tutkimuksessa, jossa oli vain vähän havaittavissa oikeudenmukaista johtamista, nosti huomattavasti työntekijöiden uupumusriskiä.

Hieman kyselyä muokkaamalla voitaisiin sitä käyttää pohjana jatkotutkimuksissa seuraavissa henkilöstökyselyissä. Kyselyssä kysyttävät kysymykset ovat kuitenkin ajattomia, joten samaa runkoa on mahdollista käyttää jatkossa. Jatkotutkimuksina siis tarkoituksena on toistaa henkilöstökyselyä vuosittain. Myös vastauksista saatuja kehityskohteita voitaisiin jatkossa tutkia enemmän. Esimerkiksi perehdytyksen, sen laadun sekä kattavuuden, voisi ottaa erikseen omana jatkotutkimusaiheena, sillä se nousi esille avoimissa kysymyksissä sekä erottui asteikkokysymyksien vastauksissa. Toimeksiantaja oli myös sitä mieltä, että

esimerkiksi koronalla on saattanut olla vaikutusta vastausten jakautumiseen tietyissä kysymyksissä. Tämän opinnäytetyön ideana ei ollut kuitenkaan kartoittaa koronan vaikutuksia työhyvinvointiin, joten se voisi olla oma jatkotutkimusaiheensa.

5.2 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimus voi olla luotettava, mikäli se on sekä validi eli pätevä että reliaabeli. Tutkimuksen validiteetti tarkoittaa sitä, onko tutkimukseen valittu tutkimusmenetelmä tarpeeksi pätevä mittaamaan haluttua asiaa. Tutkimus on validi silloin, kun saadaan mitattua ominaisuutta, jota haluttiinkin ja vieläpä oikeilla tuloksilla, eikä se sisällä virheitä. Tutkimuksen validiteetti on hyvä silloin kun perusjoukko eli kohderyhmä on valittu oikein ja heiltä kysytään oikeanlaiset kysymykset. Myös korkea vastausprosentti lisää validiteettia. (Heikkilä 2014; Hirsjärvi ym. 2007, 226.)

Reliaabeli tutkimus taas on toistettavissa samankaltaisin tuloksin eikä niin, että se antaa sattumanvaraiset tulokset. Tulokset voidaan todeta reliaabeleiksi, jos ne toistuvat eri tutkimuskerroilla samoin kysymyksiin. Jotta tutkimuksesta saadaan reliaabeli, pitäisi otoksen olla mahdollisimman suuri, jotta riski sattumanvaraisista vastauksista pienenee. Kysymykset pitäisi myös muotoilla mahdollisimman yksinkertaisiksi ja helposti ymmärrettäviksi. (Heikkilä 2014; Hirsjärvi ym. 2007, 226.) Mitä alhaisempi on tutkimuksen reliabiliteetti, sitä alhaisempi on myös validiteetti, mutta tosinpäin tämä ei päde sillä, tutkimus voi olla toistettavissa samanlaisin tuloksin, vaikka mitataankin ei haluttua ominaisuutta (Hiltunen 2009).

Tässä tutkimuksessa käytettiin tutkimusmenetelmänä kvantitatiivista henkilöstökyselyä, joka sisälsi myös kvalitatiivisia avoimia kysymyksiä. Kyselyn avulla haluttiin selvittää Muuramen kunnan henkilöstön työhyvinvoinnin tila. Kysely antoi määrällisiä tuloksia, joista työhyvinvoinnin tilan tällä hetkellä voi päätellä. Avoimista kysymyksistä saatiin selville myös kehitysehdotuksia määrällisen datan tueksi. Tutkimus on siis validi, sillä menetelmällä saatiin mitattua haluttua asiaa eli työhyvinvoinnin tilaa. Opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin saatiin myös vastaukset. Validiutta lisää myös se, että perusjoukko ei tässä tapauksessa voi olla muu kuin Muuramen koko henkilöstö.

Tutkimuksen vastausprosentti tosin oli 50 %, joten validiutta lisäisi isompi vastausprosentti. Lisäksi aiemmin luvussa 3.2 mainittu virhe asteikkoväittämän vaihtoehdosta laskee osaltaan varmasti validiteettia. ”En osaa sanoa” -vaihtoehdon saattaa ymmärtää useammalla tavalla sen nimen ja sijainnin asteikolla takia. Kyseinen vaihtoehto olisi pitänyt joko jättää pois tai laittaa asteikon toiseen päähän erillisenä vaihtoehtona ja neutraali vaihtoehto olisi pitänyt olla nimellä ”ei samaa, eikä eri mieltä”. ”En osaa sanoa” -vaihtoehto on kuitenkin

näissä tuloksissa sisällytetty keskiarvoon mukaan, sillä ajatuksena oli pitää sitä neutraalina arvona, minkä vuoksi se keskellä asteikko tässä kyselyssä onkin.

Tutkimusta on vielä vaikea osoittaa reliaabeliksi, koska tämä on pitkään aikaan ensimmäinen koko henkilöstölle suunnattu henkilöstökysely ja ei voida vielä tietää onko tutkimus toistettavissa samanlaisin tuloksin. Kyselyä on tarkoitus toistaa vuosittain, joten silloin todentaminen helpottuu. Tutkimuksella on kuitenkin edellytykset olla reliaabeli, sillä perusjoukko on todella suuri (tällä hetkellä 572). Kysymykset myös pyrittiin muotoilemaan mahdollisimman helposti ymmärrettäviksi ja niin, että niitä olisi vaikea käsittää väärin. Henkilöstörakenne saattaa muuttua vuosittain, mutta todennäköisesti ei niin paljon, että se vaikuttaisi merkittävästi reliaabeliuteen. Toisaalta saaduista vastauksista kuvio 5 mukaan 27 % tuli Muuramen hyvinvointi -liikelaitokselta, joka sote-uudistuksen myötä ei enää ensi kyselyssä ole mukana.

6 Yhteenveto

Tämä opinnäytetyö toteutettiin yhteistyössä toimeksiantajan, Muuramen kunnan kanssa kevään 2022 aikana. Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa henkilöstökysely Muuramen kunnalle, jonka avulla selvitettiin Muuramen koko henkilöstön työhyvinvoinnin tila. Muuramen kunnalle ei ole koko henkilöstön kattavaa henkilöstökyselyä tehty pitkään aikaan.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys keskittyi työhyvinvoinnin ympärille ja koostui työhyvinvoinnin tekijöistä, ilmentymistä, työhyvinvoinnin kehittämisestä, työhyvinvoinnin portaista sekä lähijohtajan toiminnasta työhyvinvoinnin tukena. Teoreettinen viitekehys toimi empiirisen tutkimusosuuden tukena ja apuna tutkimuksen suunnittelussa. Kyselyn sisällössä käytettiin viitekehuksesta saatuja teorioita.

Opinnäytetyön tutkimus toteutettiin kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen yhdistelmänä, sähköisen Webropol-kyselyn muodossa. Kvantitatiivinen osuus muodostui kyselyn strukturoidusta kysymyksistä, jotka koostivat suurimman osan kyselystä. Kvalitatiivinen osuus taas tuli avoimista kysymyksistä, joita kyselyssä oli neljä. Kysely suunniteltiin ja toteutettiin yhdessä opinnäytetyön tekijän sekä toimeksiantajan edustajan eli Muuramen kunnan henkilöstöpäällikön kanssa. Kyselyn kohderyhmänä toimi Muuramen kunnan koko henkilöstö, yhteensä 572 työntekijää. Vastauksia saatiin yhteensä 286 henkilöltä.

Kyselyssä kysyttiin työntekijöiden kokemusta työhyvinvoinnistaan eri osa-alueittain, joita olivat yksilö, työ, yhteisö, johtaminen sekä organisaatiotaso. Tulosten perusteella Muuramen kunnan henkilöstön työhyvinvoinnin tila on hyvällä tasolla ja erityisesti positiivisina asioina nousi muun muassa tieto omista tavoitteista ja odotuksista työssä sekä oman työn pitäminen merkityksellisenä. Lisäksi omaa työyhteisöä pidettiin viihtyisänä ja omaa lähiesihenkilöä helposti lähestyttävänä. Vastauksien mukaan taas eniten kehitettävää on muun muassa perehdytyksen toimivuudessa, sisäisessä tiedotuksessa, esihenkilötyössä sekä palkitsemisessa. Myös oma työ koettiin kuormittavana.

Henkilöstökyselyä on tarkoitus toteuttaa Muuramen kunnalla jatkossa vuosittain ja tämä kysely on jatkossakin käytössä joko sellaisenaan tai uuden kyselyn pohjana. Tulokset on tarkoitus käydä läpi Muuramen kunnalla yksiköittäin ja niiden on tarkoitus toimia apuna Muuramen kunnan työhyvinvoinnin kehittämisessä. Opinnäytetyö täytti tavoitteensa, sillä nyt toimeksiantaja on saanut tutkittua tietoa henkilöstönsä työhyvinvoinnin tilasta sekä mahdollisista kehityskohteista. Lisäksi opinnäytetyössä luotua kyselyä voidaan tosiaan hyödyntää tulevaisuudessa toteutettavien henkilöstökyselyjen pohjana, kuten oli tavoitteena.

Lähteet

- Arolainen, T. 2020. Kunta-ala on suuri työllistäjä. KT-lehti 2/2020. Viitattu 13.5.2022. Saatavissa <https://www.ktlehti.fi/2020/2/Kunta-ala-on-suuri-tyollistaja>
- BILTaykkariTurkuAMK 2010. Marja-Liisa Manka. Marja-Liisa Mankan haastattelu Turun ammattikorkeakoulussa 2.3.2010. Youtube-video Viitattu 10.4.2022. Saatavissa <https://www.youtube.com/watch?v=oNWVkhR12m0>
- Bosch, C., Sonnentag, S. & Pinck, A. S. 2017. What makes for a good break? A diary study on recovery experiences during lunch break. Viitattu 31.5.2022. Saatavissa <https://bps-psychohub.onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/joop.12195>
- Emergy. 2020. Organisaatiokulttuuri, ilmapiiri vai tunneilmasto? Viitattu 13.3.2022. Saatavissa <https://www.emergywork.com/post/organisaatiokulttuuri-ilmapiiri-vai-tunneilmasto>
- Forma, P., Kaartinen, R., Pekka, T. 2013. Strateginen työhyvinvointijohtaminen ja henkilöstöjohtoon rooli kunta-alalla. Kevan tutkimuksia 1/2013. Viitattu 13.5.2022. Saatavissa https://www.keva.fi/globalassets/2-tiedostot/ta-tiedostot/tyoelamapalvelut/tutkimus_strateginen_tyohyvinvointijohtaminen.pdf
- Heikkilä, T. 2014. Kvantitatiivinen tutkimus. Tilastollinen tutkimus. Viitattu 17.5.2022. Saatavissa <http://www.tilastollinentutkimus.fi/1.TUTKIMUSTUKI/KvantitatiivinenTutkimus.pdf>
- Hiltunen, L. 2009. Validiteetti ja reliabiliteetti. Jyväskylän yliopisto. Viitattu 26.5.2022. Saatavissa http://www.mit.jyu.fi/OPE/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf
- Hirsjärvi, S., Remes, P. Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13. osin uudistettu painos. Helsinki: Tammi.
- Johtajuus info. Esimiehen virallinen rooli. Viitattu 7.5.2022. Saatavissa <https://johtajuus.info/johtajuus-ilmiona/esimiehen-rooli-ja-tehtavat/esimiehen-virallinen-rooli/>
- Jyväskylän yliopisto. 2020. Tutkimusmenetelmät ja tutkimusaineistot. Viitattu 28.5.2022. Saatavissa <https://koppa.jyu.fi/avoimet/kirjasto/kirjastotuutori/aihehaku-tutkimusproses-sissa/menetelmatietoa-ja-palveluja>
- Jyväskylän yliopisto. 2015. Määrällinen tutkimus. Viitattu 20.3.2022. Saatavissa <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/maarallinen-tutkimus>

- Kehusmaa, K. 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Helsinki: Helsingin seudun kauppamari. Viitattu 10.4.2022. Saatavissa [https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.saimia.fi/ammattikirjasto/teos/tyohyvinvointi-kilpailuetuna-2011#kohta:Ty\(\(f6\)hyvinvointi\(\(20\)kilpailuetuna](https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.saimia.fi/ammattikirjasto/teos/tyohyvinvointi-kilpailuetuna-2011#kohta:Ty((f6)hyvinvointi((20)kilpailuetuna)
- Keva. 2015. Työkyvyttömyyden kustannukset havahduttavat kuntia. Viitattu 13.5.2022. Saatavissa <https://www.keva.fi/uutiset-ja-artikkelit/tyokyvyttomyyden-kustannukset-havahduttavat-kuntia/>
- Kinnunen, U., Perko, K. & Virtanen, M. 2013. Esimiehen johtamistyylin yhteys työntekijän kokemaan työuupumukseen ja sairaana työskentelyyn. Sosiaalilääketieteellinen aikakauslehti, 50, 59–70.
- Luthans, F., Youssef, C., Avolio, B. 2006. Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge. USA-OSO: Oxford University Press. Viitattu 6.3.2022. Saatavissa <https://ebookcentral-proquest-com.ezproxy.saimia.fi/lib/lab-ebooks/reader.action?docID=3052113>
- Manka, M-L. 2015. Stressikirja – mistä virtaa? Helsinki: Talentum.
- Manka, M-L., Manka M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum.
- Martela, F., Jarenko, K. 2015. Draivi: Voiko sisäistä motivaatiota johtaa? Helsinki: Alma Talent. Viitattu 2.5.2022. Saatavissa Alma Talent verkkokirjahylly (LAB).
- McLeod, S. 2022. Maslow's hierarchy of needs. Viitattu 2.5.2022. Saatavissa <https://www.simplypsychology.org/maslow.html>
- Minilex. Kuka on kunnallinen viranhaltija. Viitattu 15.5.2022. Saatavissa <https://www.minilex.fi/a/kuka-on-kunnallinen-viranhaltija>
- Muuramen kunta a. Muurame-info. Viitattu 6.2.2022. Saatavissa <https://www.muurame.fi/muurame-info-1>
- Muuramen kunta b. Mahdollisuuksien Muurame – elinvoimainen edelläkävijä, Muuramen kunnan strategia 2016–2021. Muuramen strategia. Viitattu 6.2.2022. Saatavissa. <https://www.muurame.fi/talous-ja-strategiat>
- Muuramen kunta c. Hallinto. Viitattu 28.3.2022. Saatavissa <https://www.muurame.fi/hallinto>
- Mäkinie, J-P., Heikkilä-Tammi, K., Manka, M-L. 2015. Miten kuntaesimies voi parantaa työhyvinvointia? kaks – kunnallisan kehittämässätiö. Viitattu 2.3.2022. Saatavissa <https://kaks.fi/wp-content/uploads/2015/10/Miten-kuntaesimies-voi-parantaa-ty%C3%B6hyvinvointia.pdf>

Näsänen, J. 2019. Lähijohtaminen on yhä tärkeämpää. Kt-lehti. Viitattu 7.5.2022. Saatavissa <https://www.ktlehti.fi/2019/5/lahijohtaminen-on-yha-tarkeampaa>

Puttonen, S., Hasu, M. & Pahkin, K. 2016. Työhyvinvointi paremmaksi. Keinoja työhyvinvoinnin ja työterveyden kehittämiseksi suomalaisilla työpaikoilla. Työterveyslaitos. Viitattu 10.4.2022. Saatavissa <https://core.ac.uk/download/pdf/43026193.pdf>

Sosiaali- ja terveysministeriö. Työhyvinvointi. Sosiaali- ja terveysministeriö. Viitattu 2.3.2022. Saatavissa <https://stm.fi/tyohyvinvointi>

Sote-uudistus. Uudistus lyhyesti. Viitattu 13.3.2022. Saatavissa <https://soteuudistus.fi/uudistus-lyhyesti->

Surveymonkey. Määrällisen ja laadullisen tutkimuksen välinen ero. Viitattu 9.4.2022. Saatavissa <https://fi.surveymonkey.com/mp/quantitative-vs-qualitative-research/>

Tampereen yliopisto a. Työhyvinvoinnin kokonaisvaltainen malli. Viitattu 5.3.2022 Saatavissa <https://www.tyohyvinvointi.fi/>

Tampereen yliopisto b. Johtaminen & työhyvinvointi. Viitattu 6.3.2022. Saatavissa <https://sites.tuni.fi/kehitatyohyvinvointia/johtaminen-tyohyvinvointi/>

Tampereen yliopisto c. Toimivat ihmissuhteet tukevat työhyvinvointia. Viitattu 12.3.2022. Saatavissa <https://sites.tuni.fi/kehitatyohyvinvointia/yhteiso-tyohyvinvointi/>

Tampereen yliopisto d. työolot edistävät ja uhkaavat työhyvinvointia. Viitattu 13.3.2022. Saatavissa <https://sites.tuni.fi/kehitatyohyvinvointia/tyo-tyohyvinvointi/>

Tampereen yliopisto e. Kehitä työhyvinvointia. Viitattu 10.4.2022. Saatavissa <https://sites.tuni.fi/kehitatyohyvinvointia/esittely/>

Tietoarkisto a. Kyselylomakkeen laatiminen. Viitattu 20.3.2022. Saatavissa <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/kyselylomake/laatiminen/>

Tietoarkisto b. Hajontaluvut. Viitattu 24.5.2022. Saatavissa <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/hajontaluvut/hajontaluvut/>

Tietoarkisto c. Ristiintaulukointi. Viitattu 29.5.2022. Saatavissa <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/ristiintaulukointi/ristiintaulukointi/>

Tietoarkisto d. kovarianssi ja korrelaatio. Viitattu. 29.5.2022. Saatavissa <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/korrelaatio/korrelaatio/>

Tietoarkisto e. Hypoteesien testaus. Viitattu 29.5.2022. Saatavissa <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/hypoteesi/testaus/>

Tietoarkisto f. Teemoittelu. Viitattu 3.6.2022. Saatavissa <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/teemoittelu/>

Tilapäinen valiokunta. 2021. Muuramen kunnan hallinnon arviointia valtuustokaudelta vuosien 2017–2020 aikana. Viitattu 16.5.2022. Saatavissa https://www.muurame.fi/library/files/60895b5ac91058b1a3000d0f/7_Tilapainen_valiokunta_arviointiraportti2017_2020_Muurame.pdf

Tilastokeskus a. Perusjoukko. Viitattu 17.5.2022. Saatavissa <https://www.stat.fi/meta/kas/perusjoukko.html>

Tilastokeskus b. johdatus tilastotieteeseen. Viitattu 29.5.2022. Saatavissa https://tilastokoulu.stat.fi/verkkokoulu_v2.xql?course_id=tkoulu_tilaj&lesson_id=3&subject_id=1&page_type=sisalto

Työsuojelu. 2021. Vaarojen arviointi. Viitattu 24.5.2022. Saatavissa <https://www.tyosuojelu.fi/tyosuojelu-tyopaikalla/vaarojen-arviointi>

Työterveyslaitos a. Työhyvinvointi lisää motivaatiota ja tuottavuutta. Työterveyslaitos. Viitattu 13.2.2022. Saatavissa <https://www.terveystalo.com/fi/tyoterveys/ajankohtaista/tietopaketti/tyohyvinvointi/#Miksi%20ty%c3%b6hyvinvointiin%20kannattaa%20satsata?>

Työterveyslaitos b. Työn imu. Työterveyslaitos. Viitattu 27.2.2022. Saatavissa <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyon-imu>

Työterveyslaitos. 2017. Työn kehittäminen yhdessä tuo tuloksia. Viitattu 29.4.2022. Saatavissa <https://www.ttl.fi/ajankohtaista/blogi/tyon-kehittaminen-yhdessa-tuo-tuloksia>

Työturvallisuuskeskus. 2018. Tuunaa työtä – kasvata työn imua ja motivaatiota. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 27.2.2022. Saatavissa <https://ttk.fi/ajankohtaista/teemat/tuunaa-tyota-kasvata-tyon-imua-ja-motivaatiota.8231.news#0e4977b0>

Työturvallisuuskeskus. Työhyvinvoinnin portaat. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 2.5.2022. Saatavissa: <https://ttk.fi/koulutukset/tilaa-koulutus-tyopaikalle/tyohyvinvoinnin-portaat#b3e16730>

Vibemetrics. Työhyvinvoinnin kehittäminen – ongelmista ratkaisuihin. Viitattu 29.4.2022. Saatavissa <https://www.vibemetrics.com/uutiset/tyohyvinvoinnin-kehittaminen-ongelmista-ratkaisuihin/>

Viitala, R. 2014. Henkilöstöjohtaminen - Strateginen kilpailutekijä. LUT Primo e-kirja. Helsinki: Edita Publishing Oy


Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen. Keskeiset käsitteet, teorit ja trendit. LUT Primo e-kirja. Helsinki Edita Publishing Oy

Vilkka, H. 2021. Tutki ja kehitä. 5. päivitetty painos. LUT Primo e-kirja. PS-kustannus.

Webropol a. Webropol-palvelu. Viitattu 15.5.2022. Saatavissa <https://webropol.fi/>

Webropol b. Kerää vastauksia kyselyyn. Viitattu 15.5.2022. Saatavissa <https://webropol.fi/kysely-ja-raportointityokalu/keraa-vastauksia/>

Liite 1. Henkilöstökysely

Muuramen kunnan henkilöstökysely 2022 Pakolliset kysymykset merkitty tähdellä (*)

Tervetuloa vastaamaan Muuramen kunnan henkilöstökyselyyn! Kysely ja sen tulokset tulevat olemaan osana Joonas Leppäsen AMK-opinnäytyötä (LAB ammattikorkeakoulu, liiketalous). Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää Muuramen kunnan koko henkilöstön työhyvinvoinnin tila. Tuloksia tullaan käyttämään johtamisen työkaluna. Tulokset käsitellään täysin anonyymisti ja taustatietoina kysymme ainoastaan asemaa ja yksikköä.

Vastaamisaikaa on 12.5 klo 23:59 asti. Olemme todella kiitollisia, jos vastaat kyselyyn. Kiitos jo etukäteen!

Ystävällisin terveisin,

Mari Nurmiraanta, henkilöstöpäällikkö
Joonas Leppänen, info-pisteen hoitaja

Keräämme taustatiedot asemasta eli toimitko organisaatiossa esihenkilönä vai työntekijänä. Työntekijät ilmoittavat myös palvelualueen, jossa työskentelevät. Esihenkilöt raportoidaan yhtenä ryhmänä.

1. Toimin organisaatiossa *

- ☐ Hallinnollisena esihenkilönä
- ☐ Työntekijänä / viranhaltijana

2. Valitse pudotusvalikosta, missä yksikössä / yksiköiden yhdistelmässä työskentelet?

(Alle 6 kuuden henkilön ryhmien vastauksia ei raportoida, joten yksiköitä on vastaamiseen yhdistetty.) *

- ☐ Elinvoiman ja kestävä kasvun keskus

- ☐ Varhaiskasvatus
- ☐ Opetus
- ☐ Kulttuuri- ja nuorisopalvelut, Liikkuva Muurame sekä HYPA-toimialan hallinto
- ☐ Muuramen Hyvinvointi -liikelaitos
- ☐ Tukipalvelukeskus

3. Valitse vaihtoehdoista sopivin. *

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Tiedän tehtävääni liittyvät tavoitteet ja mitä minulta odotetaan työssä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Luotan siihen, että saavutan tehtävääni liittyvät tavoitteet työssä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tauotan työtäni riittävästi *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen olevani työntekijä, jonka itse haluaisin työkaverikseni *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen työterveyshuollon toiminnan toimivaksi *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen työssäni työn imua *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen, että pystyn jatkamaan työssäni 10 vuoden kuluttua *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Millaiseksi koet oman työhyvinvointisi? *

- ☐ Erittäin hyväksi
- ☐ Melko hyväksi
- ☐ En osaa sanoa
- ☐ Melko heikoksi
- ☐ Erittäin heikoksi

5. Oletko käynyt esihenkilösi kanssa kehityskeskustelun vuonna 2021 tai tänä vuonna? *

☐ Kyllä

☐ Ei

6. Onko tehtäväkuvasi ajantasainen? *

☐ Kyllä

☐ Ei

7. Kokemus omasta työstä. Valitse sopivin vaihtoehto. *

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Koen työni merkitykselliseksi *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pystyn vaikuttamaan työni sisältöön *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tehtäväni ovat vaihtelevia *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työni on kuormittavaa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työaikani riittää työtehtävien tekemiseen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen palautuvani riittävästi työpäivän jälkeen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen oppivani uusia asioita työssäni *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pystyn erottamaan työn ja vapaa-ajan *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Kehitysehdotuksia koskien työtäsi?

9. Kokemus omasta työyhteisöstä. Valitse sopivin vaihtoehto. *

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Viihdyn työyhteisössäni *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen saavani tukea ja kannustusta työyhteisöltäni *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen, että tehtävänkuvat ja työnjako työyhteisössä ovat selviä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen, että minua kuunnellaan *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Millaisena koet työpaikkasi yhteishengen? *

- ☐ Erittäin hyvänä
- ☐ Melko hyvänä
- ☐ En osaa sanoa
- ☐ Melko heikkona
- ☐ Erittäin heikkona

11. Mitä kehitettävää työyhteisösi toiminnassa on?

12. Kokemus lähiesihenkilön toiminnasta. Valitse sopivin vaihtoehto. *

	Täysin eri	Jokseenkin eri mieltä	En osaa	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa
	mieltä		sanoa		mieltä
Saan esihenkilöltäni tukea ja kannustusta *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilöni on helposti lähestyttävä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan esihenkilöltäni riittävästi palautetta *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilöni ottaa vastaan palautetta *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilöni toiminta on tasapuolista ja oikeudenmukaista *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiat etenevät sovitun aikataulun mukaisesti *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minua kannustetaan kehittämään osaamistani *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Kehitysehdotuksia lähiesihenkilöni toimintaan?

14. Kokemus organisaatiosta. Valitse sopivin vaihtoehto. *

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Työvälineet ja työtavat ovat toimivat *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perehdytys kunnassa toimii hyvin *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen Muuramen kunnan strategian ja arvot *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedotus kunnassa toimii hyvin *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pidän työpaikkaani varmana *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Viihdyn Muuramen kunnan työntekijänä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. Suositteletko Muuramen kuntaa työpaikkana tutullesi? *
☐ Kyllä

☐ En

16. Kehitysehdotuksia Muuramen kunnan toimintaan?
