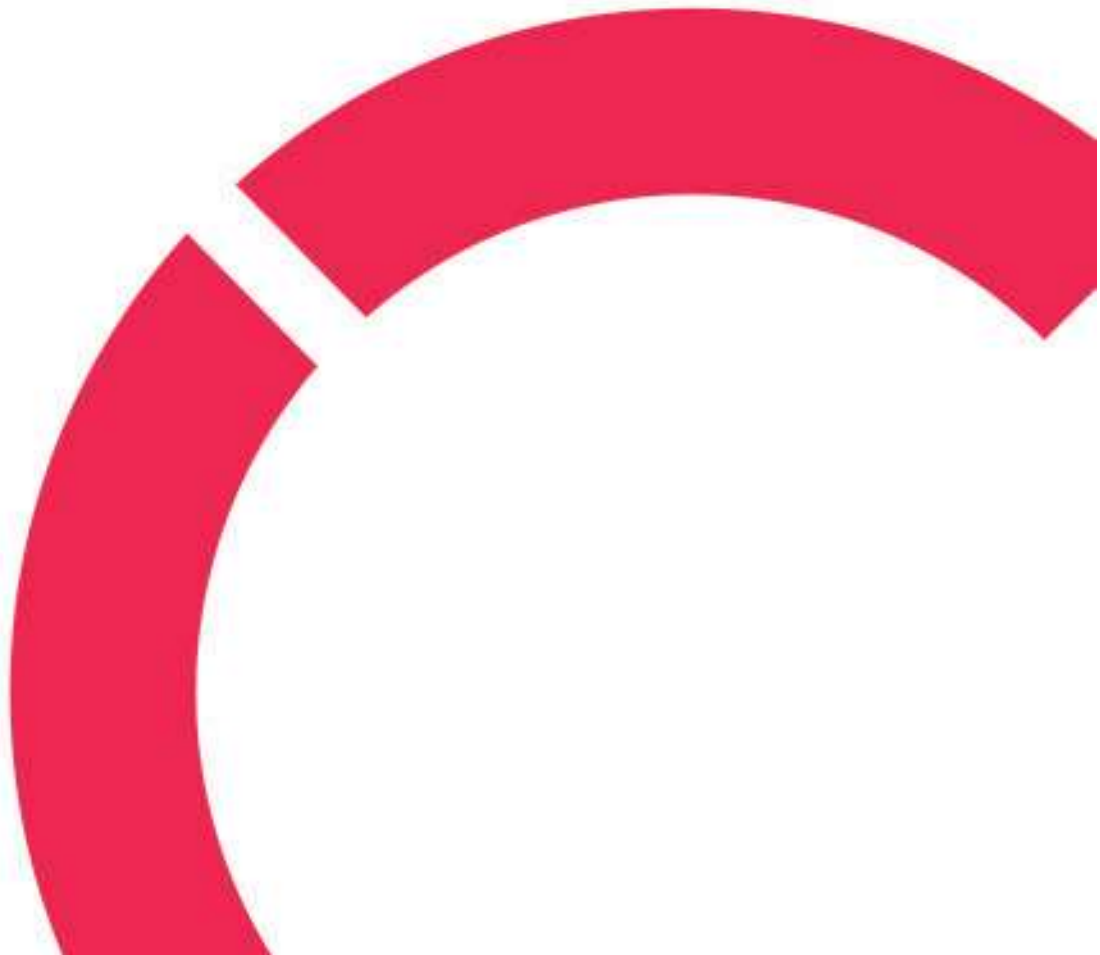


Outi Lammi

**YRITYS X:N PALVELUTUOTANNON TYÖNTEKIJÖIDEN TYÖN
IMU**

**Opinnäytetyö
CENTRIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutus
Huhtikuu 2023**



Centria-ammattikorkeakoulu	Aika Huhtikuu 2023	Tekijä/tekijät Outi Lammi
Koulutus Tradenomi		<input checked="" type="checkbox"/> AMK <input type="checkbox"/> YAMK
Työn nimi YRITYS X:N PALVELUTUOTANNON TYÖNTEKIJÖIDEN TYÖN IMU		
Työn ohjaaja Katja Viiliäinen-Tyni		Sivumäärä 32 + 1
Työelämäohjaaja		
<p>Työn imua kuvaavat kolme hyvinvoinnin ulottuvuutta. Ne ovat tarmokkuus, onnistuminen ja uppoutuminen. Työn imu on melko pysyvä tila, jossa työntekijä on motivoitunut työhönsä. Työn imua koetaan, kun pystyy antamaan ja hyödyntämään työssään itsestään emotionaalisen energian, kognitiivisen puolen ja fyysisen roolin. Työn imussa työntekijä haluaa suorittaa työssään yli minimi vaatimuksen tai normaalitason suorituksen. Työfokus on niin suuri, etteivät sitä lannista ristiriidat kuten kireä työilmapiiri, organisaatiomuutokset tai ristiriidat.</p> <p>Opinnäytetyö tutkii Yritys X:n palvelutuotannon puhelinpalvelun työntekijöiden työn imua. Työn imua tutkittiin opinnäytetyössä työhyvinvoinnin, motivaation ja hyvinvoivan organisaation avulla. Opinnäytetyön tutkimuksessa tehtiin kuusi teemahaastattelua, joiden pohjalta saatiin tutkimuksen tulokset.</p> <p>Opinnäytetyön tulosten perusteella työhyvinvointiin kannattaa panostaa. Työn imua koki tutkimuksen perusteella suurin osa, mutta työn imu ei ole itsestään selvyys. Yrityksen ja työntekijän panostaessa oikeisiin asioihin työstä tulee mielekästä ja työntekijä kokee työn imua.</p>		
Asiasanat Motivaatio, työhyvinvointi ja työn imu.		

ABSTRACT

Centria University of Applied Sciences	Date April 2023	Author Outi Lammi
Degree programme Business administration		
Name of thesis THE WORK ENGAGEMENT OF COMPANY X'S SERVICE PRODUCTION EMPLOYEES		
Centria supervisor Katja Viiliäinen-Tyni	Pages 32 + 1	
Instructor representing commissioning institution or company		
<p>The engagement of work is described by three dimensions of well-being: vigor, success and immersion. Job engagement is a state where the employee is motivated for his work. The engagement of the work is experienced when one can give and utilize emotional energy, cognitive side and physical role in your work. In the engagement of the work, the employee wants to perform in his work above the minimum requirement or normal level of performance. The work focus is so great that it is not discouraged by conflicts such as a tense work atmosphere, organizational changes or conflicts.</p> <p>In my thesis, I searched the work engagement of work at Company X's service production phone service employees. Work engagement was studied in the thesis with the help of well-being at work, motivation and healthy organization. In the thesis research, six interviews were conducted, based on which the results of the research were obtained.</p> <p>Based on the results of the thesis, it is worth investing in well-being at work. Based on the research, the majority experienced job engagement, but job engagement is not self-evident. When the company and the worker invest in the right things, work becomes meaningful, and the employee experiences the engagement of the work.</p>		
Key words Motivation, well-being at work and work engagement.		

KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELY

BORE-OUT

Bore-out tarkoittaa työssä tylsistymistä. Tämä voi johtua siitä, että työtehtävät ovat liian yksinkertaisia. Ihminen kaipaa työhönsä haastetta.

FLOW

Flow on tila, jossa työn imua on paljon. Flow-tila löytyy meistä kaikista. Se on tila, joka koetaan jo pienenä lapsena. Flow-tilassa työt sujuvat kuin tanssi.

STRATEGIA

Strategia tarkoittaa toimintatapoja, joilla pyritään saavuttamaan visio.

VISIO

Visio liiketoiminnassa tarkoittaa unelmaa, joka halutaan saavuttaa. Visio kertoo, millaiseksi organisaation halutaan tulevan.

WORKAHOLISM

Workaholism tarkoittaa työriippuvuutta, joka voidaan määritellä myös mielenterveydellisenä ongelmana.

**TIIVISTELMÄ
ABSTRACT
KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELY
SISÄLLYS**

1 JOHDANTO	1
2 TYÖN IMU	3
2.1.1 Flow.....	7
2.1.2 Tylsistyminen ja työriippuvuus	10
2.2 Motivaatio	11
3 TYÖHYVINVOINTI.....	13
4 TUTKIMUSMENETELMÄT	20
5 TULOKSET	22
6 POHDINTA.....	28
LÄHTEET	31
LIITTEET	
KUVIOT	
KUVIO 1. Yritys X:n palvelutuotannon puhelinpalvelun työntekijöiden onnellisuus.....	22
KUVIO 2. Yritys X:n palvelutuotannon puhelinpalvelun työntekijöiden työn imu	23
KUVIO 3. Yritys X:n palvelutuotannon puhelinpalvelun työntekijöiden flow-kokemus.....	24
KUVIO 4. Yritys X:n palvelutuotannon puhelinpalvelun työntekijöiden työhyvinvointi	25
KUVAT	
KUVA 1. Flow portaat töissä	9
KUVA 2. Inhimillisen pääoman kytkennät	14

1 JOHDANTO

Työn imu on tavoiteltava tila työelämässä. Työn imuun vaikuttavat monet tekijät. Nykypäivän työelämä on hyvin haastavaa ja siihen vaikuttavat monet tekijät. Työn imu päihittää kaikki haasteet työelämässä. Työn imu koetaan suhteellisen pysyväksi tilaksi, jossa koetaan työn iloa. Opinnäytetyössäni tutkin työn imua yrityksessä X:n palvelutuotannon puhelinpalvelussa.

Kaikki alkaa työhyvinvoinnista. Työhyvinvoinnin portaiden avulla rakennetaan perusta ja mahdollistetaan työn imu. Käsittelen opinnäytetyössäni psykofysiologiset perustarpeet, turvallisuuden tarpeet, liittymisen tarpeet, arvostuksen tarpeet ja itsensä toteuttamisen tarpeet. Työhyvinvointiin kannattaa panostaa ja siitä seuraa hyviä asioita. Työhyvinvoinnin merkitys on ymmärretty yrityksissä ja työhyvinvoinnista on tullut kilpailuetu. Hyvistä työntekijöistä kilpaillaan.

Motivaatio syntyy hyvin pitkälti ihmisen sisällä, mutta ulkoisilla tekijöillä on myös suuri vaikutus. Elämme myös jatkuvasti muuttuvassa maailmassa, joten työntekijöiden täytyy olla sopeutuvia ja löytää motivaatio uuteen. Ilman motivaatiota ei voi olla työn imua.

Yritys, johon opinnäytetyö tehtiin, on iso. Isossa yrityksessä työhyvinvointi tulee saada kilpailueduksi, sillä osaavista työntekijöistä kilpaillaan ja työntekijöitä tarvitaan suuri määrä. Iso organisaatio on vaikeampi saada yhtenäisemmäksi, sillä yritys on jaettu eri osastoihin. Olisi tärkeää kokea me-henkeä töissä ja kommunikoida myös muiden osastojen kanssa. Kaikkien organisaatiossa työskentelevien työntekijöiden tulisi ymmärtää vision ja strategian merkitys.

Työni tarkoitus on tutkia yritys X:n palvelutuotannon puhelinpalvelun työntekijöiden työn imua työhyvinvoinnin, motivaation ja hyvinvoivan organisaation avulla. Tutkimuksen avulla selvitettiin, kokevatko Yritys X:n palvelutuotannon puhelinpalvelussa työskentelevät työntekijät työn imua, flow`ta, ryhmäflow`ta, tylsistymistä tai työriippuvuutta. Työni tavoitteena oli selvittää, onko Yritys X:n palvelutuotannon puhelinpalvelussa työn imua, työhyvinvointia ja motivaatiota. Toimeksiantaja on tutkimuksessa salainen. Kyseessä on iso yritys, joka on menestynyt mainetutkimuksissa. Yrityksessä mitataan säännöllisesti työhyvinvointia erilaisilla kyselytutkimuksilla, joiden vastaukset puretaan ja pyritään tekemään tarvittavia muutoksia. Tutkimus kohdistuu yritys X:n palvelutuotannon työntekijöihin, jotka työskentelevät puhelinpalvelussa.

Tarve tutkimukselle oli, sillä puhelinpalvelu on aloittanut toiminnan keväällä 2022 ja vastaavanlaista konseptia yrityksessä ei ole aikaisemmin ollut.

Tarve tutkimukselle oli, sillä työn imu on erittäin tärkeässä asemassa työn onnistumisen kannalta. Työn imussa oleva työntekijä on onnellinen, tuottava ja muut mukaansa ottava eikä työntekijä lannistu vastoinkäymisistä. Tutkimuksessa tutkin erityisesti yritys X:n palvelutyöntekijöiden puhelinpalvelun työn imua. Tutkimuksessa tehtiin teemahaastattelu kuudelle työntekijälle, joten aiheeseen saadaan syvyyttä. Tässä tutkimuksessa pystin räätälöimään teemahaastattelun kysymykset juuri puhelintyöhön sopivaksi.

2 TYÖN IMU

Työn imu on melko pysyvä tila, jossa työntekijä on työssään hyvinvoiva ja motivoitunut työhönsä. Työnteossa koetaan positiivisia tunteita. Työ voi olla raskasta, mutta siitä huolimatta kokemus työstä on hyvä. Tällaisen kokemuksen myötä työntekijä haluaa suoriutua työstään yli minimivaatimuksen tai normaalitason suorituksen. Työn imussa oleminen on täyttä läsnäoloa. Työntekijä pystyy ilmaisemaan itseään kokonaisvaltaisesti. Työn imu on paljon kokonaisvaltaisempi kokemus kuin työntekeminen. Työn imua koetaan, kun pystyy antamaan ja hyödyntämään työssään itsestään emotionaalisen energian, kognitiivisen puolen ja fyysisen roolin. Suuntaamalla keskittymisen työhön siitä suoriutuu paremmin, sillä työn imua kokevien työntekijöiden keskittyminen menee työaikana työasioiden edistämiseen. Työfokus on niin suuri, etteivät sitä lannista ristiriidat kuten kireä työilmapiiri, organisaatiomuutokset tai ristiriidat. (Salmela-Aro & Nurmi 2017, 117.)

Työn imua kuvaa hyvin kolme positiivista hyvinvoinnin ulottuvuutta. Ne ovat tarmokkuus, onnistuminen ja uppoutuminen. Näitä positiivisia hyvinvoinnin ulottuvuuksia koetaan, vaikka työssä olisi vastoinikäymiä. Tarmokkuus on voima, jonka avulla työhön panostetaan epämiellyttävänäkin hetkinä. Tarmokkuus näkyy sinnikkyutenä työssä. Onnistumisissa työstä koetaan ylpeyttä, merkityksellisyyttä, innostusta ja inspiraatiota. Työ koetaan sopivan haasteelliseksi. Uppoutumisessa työhön päästään paneutumaan ja tämä tuottaa iloa. Uppoutuminen on tila, jossa keskittyminen on sillä tasolla, että ajantaju häviää ja työtä ei haluaisi lopettaa. Näistä kolmesta hyvinvoinnin ulottuvuudesta uppoutuminen työhön on hankalin saavuttaa, sillä erilaiset työnkeskeytykset vaikeuttavat tätä. Työssä on siis yleisempää kokea onnistumista ja tarmokkuutta. Tutkimuksien mukaan Suomessa työn imua kokevat vähän enemmän naiset kuin miehet. Iäkkäämmät työntekijät ja määräaikaissa työsuhteessa olevat kokevat tutkimusten mukaan enemmän työn imua kuin nuoret työntekijät ja vakinaisessa työsuhteessa olevat henkilöt. Ennakkoluuloista huolimatta hyvinvoinnin kannalta työelämässä onkin piilevä potentiaali iäkkäissä työntekijöissä, pienten lasten vanhemmissa ja määräaikaissa työsuhteessa olevissa henkilöissä. (Hakanen 2011, 38–40.)

Työn imua voi kutsua myös työn iloksi. Työn tarjotessa sopivan tasoisia haasteita, turvaa henkilön toimeentulon ja henkilö kokee onnistumisia työssä. Nämä seikat ovat hyviä edellytyksiä työn imulle. Työssäkäyvä henkilö viettää elämästään suuren osan ajasta tehden töitä,

joten työn ilon kokeminen on tärkeää ja merkityksellistä. Jokaisessa työssä on kuormitustekijöitä. Näihin kannattaa sitkeästi yrittää löytää parempia ratkaisuja, sillä pienistä asioista tulee iso kokonaisuus, joka vaikuttaa koko työyhteisön hyvinvointiin. Sisäinen viihtyvyys on erityisen tärkeää, sillä hankalissa tilanteissa saat kollegalta tai esihenkilöltä apua. Sosiaalinen älykkyyks on taito, jota voi kehittää koko elämänsä ajan Hyvät ihmissuhdetaidot auttavat itseä ja tiimiä löytämään työn ilon. Työstä on hyvä nauttia, mutta itseään kannattaa haastaa myös työelämän ulkopuolella. Hyvä työntekijä pitää huolta vapaa-ajallaan terveydestään, ihmissuhteistaan. Työntekijän tulee pitää myös hyvinvointiin liittyvistä tekijöistä huolta. Ihminen on kokonaisuus, jonka aika koostuu sekä työ- että vapaa-ajasta. (Takala & Kalimo 2011, 16–17.)

LUT-yliopiston kauppakorkeakoulun nuoremman tutkijan Ilona Tothin vuoden 2021 väitöstyöstä selviää, että tietotyöläinen selviää työn imun avulla vastoinkäymisestä töissä ja tuottavuus lisääntyy. Tutkimuksessa katse on käännetty työnantajasta työntekijään. Vahvan työn imun avulla tietotyöläinen kokee motivaatiota ja positiivista tunnetta työssään. Työn imussa työntekijä myös haluaa edistää työnantajan intressejä parhaalla mahdollisella tavalla. Tietotyöläisten työ on haasteellista, joten työn imua täytyy olla selvitäkseen työtehtävistään, sillä tietotyöläisen työssä tuottavuus on suuressa roolissa. Työntekijän täytyy saada olla oma itsensä työssä, sillä voimavaroja kuluu paljon töitä tehdessä, jos joutuu tekemään töitä oman persoonallisuutensa vastaisesti. Omia voimavaroja tulisi kehittää työnteossa eikä kuluttaa niitä. Pienikin muutos tai kehitys voi olla työn imun kannalta merkittävä. Pohtimalla oman työn onnistumisia pystyy ymmärtämään, mistä saa voimaa ja iloa työntekoon. Henkilön täytyy löytää itse motivaatio. Motivaatioon täytyy löytyä halu motivoitua. Ilona Tothin mielestä se, millainen on ihannetyöntekijä, on hyvin pitkälle työntekijöiden omissa käsissä. Nuoret sukupolvet selvästi enemmän pohtivat, voivatko he allekirjoittaa tekemänsä työn arvot. Työssä pyritään saavuttamaan työn ja työtä tekevän paras yhteensopivuus eli englanninkielinen termi person-job fit. Tätä päivää ei ole työntekijöiden vahtiminen, ”kyttääminen” ja lyttääminen. Työnteko on vuorovaikutusta ja työnantajan tulisikin kysyä työntekijöiltä neuvoa, mitä kannattaisi tehdä. (LUT-yliopisto 22.11.2021.)

Työterveyslaitoksen tutkimukset osoittavat, että erilaiset voimavarat edistävät työn imua. Näiden voimavarojen avulla työntekijä saa onnistumisen kokemuksia. Voimavaroja, jotka liittyvät tehtävään, ovat työn monipuolisuus, palkitsevuus ja kehittyvyys. Voimavaroja, jotka liittyvät työn järjestämiseen, ovat joustavuus työajoissa, oman työhön kuuluvat vaikutusmahdollisuu-

det, selkeys tavoitteissa ja työrooleissa. Voimavarat, jotka liittyvät vuorovaikutukseen työyhteisössä ovat tuki esihenkilöltä ja työyhteisöltä, selkeät käytännöt johtamisessa, oikeudenmukaisuus, jokapäiväinen huomaavaisuus, ystävällisyys, arvostus, saatu palaute ja muiden työntekijöiden työn imun aistiminen. Voimavaroja, jotka liittyvät organisaatioon ovat turva työn jatkumisesta, innovatiiviset toimintatavat, ilmapiiri töissä ja työn sovittaminen työntekijän omiin tarpeisiin, kuten käytännöt ja asenteet, jotka tukevat työn ja oman elämän yhteensovittamista. (Työterveyslaitos 2023.)

Pitkällä tähtäimellä tulee panostaa työn mielekkyyteen ja työn imuun. Työn imun kautta työntekijä sitoutuu työpaikkaan, toimii työpaikalla muiden hyväksi, kokee työpaikkansa positiivisessa valossa, kehittyy ja saa tuloksia aikaan. On myös todistettu, että työn imua kokevat työntekijät ovat terveempiä kuin työntekijät, jotka kokevat työn imua vähän tai eivät ollenkaan. Työhyvinvointi ja työpahoinvointi vaikuttavat yrityksen työilmapiiriin, poissaoloihin, asiakaspalautteisiin, työterveyskuluihin ja pysyvyyteen tai vaihtuvuuteen työpaikalla. (Viitala 2021, 44.)

Työterveyslaitoksen tutkimusprofessori Jari Hakasen mukaan työntekijällä itsellään tulisi olla tuunaamismahdollisuuksia omaan työhön. Muokkaamisella pyritään oma-aloitteisesti vaikuttamaan omaan työhön, työtapoihin ja -ympäristöön. Omien valintojen avulla saavutetaan omat arvot, toiveet, tarpeet ja vahvuudet työssä. Muutokset, joita työntekijä toivoo ovat tyypillisesti hyvin pieniä arkisia asioita. Jos kyseessä isompi asia, johon kaipaa muutosta työpaikalla, suositeltavaa on puhua esihenkilön ja tiimin kanssa asiasta. Työntekijöiden työhyvinvointi lisääntyy, kun työtä pystyy ”tuunaamaan”. Tuunaaminen vaikuttaa erityisesti työn imuun, että voi kokea työntekijänä olonsa energiseksi, ylpeäksi aikaansaannoksistaan, tarmokkaaksi, innostuneeksi ja omistautuneeksi työlleen ja voi olla itsestään ylpeä. Työntekijällä on ylimääräisiä voimavaroja, kun työntekijä on työn imussa. Näiden voimavarojen avulla työntekijä voi työssään hyvin ja pystyy muokkaamaan työtään myös jatkossa. Työterveyslaitoksella ja myös muualla tehdyt tutkimukset osoittavat, että työn tuunaaminen lisää työn imun lisäksi työssä koettua mielekkyyttä, vähentää työssä uupumista ja tylsistymistä, lisää kestävyttä ja positiivisuutta. YouTube-video: (Työn imuun pääsee omaa työtä tuunaamalla 2019.)

Etlan ja työterveyslaitoksen maaliskuussa vuonna 2021 yhdessä tehty tutkimus kertoo, että työhyvinvointiin kannattaa panostaa ennalta ehkäisevästi. Tutkimuksessa otettiin erilainen

näkökulma työhyvinvoinnin tutkimiseen. Tutkittua tietoa on paljon työstressin haittavaikutuksista, mutta tutkittua tietoa ennaltaehkäisevästä toiminnasta on vähemmän. Tutkimusasetelma on hyvin usein se, lisääkö palkkataso työtyytyväisyyttä. Etlan vuoden ja työterveyslaitoksen maaliskuussa 2021 tutkimuksessa tutkittiin asiaa näkökulmasta vaikuttaako työhyvinvointi palkkatasoon. Etlan ja työterveyslaitoksen vuonna 2021 tutkimus osoittaa, että kun työntekijä kokee työn imua heijastuvat hyödyt työntekijän urapolkuun ja laajemmin yhteiskuntaan. Työntekijän kokiessa työn imua, hänellä on pienempi riski joutua työttömäksi ja joutua ennenaikaisesti työkyvyttömyyseläkkeelle. Suomalaisten työntekijöiden ammattiasema on noussut. Nousun seurauksena palkkataso on korkeampi. Tutkimus osoittaa, että työn imulla on keskeinen rooli ammattiaseman ja palkkojen nousuun. Etlan ja Työterveyslaitoksen tutkimuksessa tutkijat tarkoittavat työn imulla positiivista motivaatio- ja tunnetilaa omassa työssä. Työn imuun kuuluu kolme hyvinvoinnin ulottuvuutta. Ne ovat tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen. Työntekijä, joka kokee työn imua, lähtee hyvillä mielin töihin ja kokee työnsä mielekkääksi nauttien työstään. Työn imua on tukittu jo 20 vuoden ajan. Vuonna 2021 tehdystä tutkimuksesta Työterveyslaitoksen tutkimusprofessori Jari Hakasen mukaan tulokset antavat entistäkin vahvempaa näyttöä työn positiivisesta merkityksestä työpaikoille, työntekijöille ja myös yhteiskunnalle. Tutkimuksessa hyödynnettiin tilastokeskuksen työolotutkimusta, johon vastasi melkein 5000 työkäistä suomalaista. Tutkimus tarkasteli työn imua ja työntekijöiden onnellisuutena töissä. Kestävän työuran kolme indikaattoria ovat onnellisuus, terveys ja tuottavuus. On tärkeää tuottavuuden ja kestävän työuran kannalta, että työntekijän kokema työn imu ennustaa alhaista todennäköisyyttä joutua työttömäksi. On myös työntekijästä riippumattomia tekijöitä, kuten aloja, joissa palkkaan ei tule muutoksia, vaikka tekisi työtä suurella positiivisella energialla ja omistautumisella. (Etla 2021.)

Professori William Kahn mukaan työn imu on kokemus, jossa itseään voi hyödyntää ja ilmaista eri työrooleissa kokonaisvaltaisesta. Yli 20 vuodessa on tapahtunut suuri muutos, sillä ennen 2000-lukua, Kahnin työn imua koskettavat kirjoitukset eivät saaneet laajaa kiinnostusta. 2000-luvun jälkeen muutos on ollut suuri. Ratkaiseva tekijä on ollut, että liike-elämässä on alettu ymmärtämään motivaatio kilpailuetuna ja inhimillinen pääoman tärkeys. Myös positiivisen psykologian tärkeys ja tämän myötä organisaatio- ja työpsykologian tärkeys on ymmärretty. Eikä kiinnitetä huomiota ainoastaan häiriötilojen, kuten työuupumuksen tai stressin kautta. Häiriötiloja tarkastelemalla ei myöskään saada selville työntekijän motivaation lähteitä eikä mistä energia löytyy tekemään haastavaa työtä, joka saa heidät loistamaan ja terveys säilyy, vaikka työ olisi vaativaa. (Salmela-Aro & Nurmi 2017, 117–118.)

Työn imua kokevat työntekijät kokevat rooliin heittäytymistä ja suurta läsnäoloa työssään. Korkeassa työn imussa välittäminen ja työolot eivät ole ristiriidassa keskenään, joten työntekijä voi vapautuneesti heittäytyä työrooliinsa omana itsenään ilman varsinaista työroolia. Työn imua voi kokea, kun työyhteisö on turvallinen, työyhteisössä tulee kuulluksi, työtehtävien rajat ovat selkeät, työntekijä kokee arvostusta ja esihenkilöt tukevat ja antavat tilaa työnteoissa. Työn imu on pysyvämpi tila, jossa tulee pyrhädysmäisiä flow-tiloja. Työn imu myös tarttuu työyhteisössä, joten perustasolle lasku voidaan ennaltaehkäistä ryhmässä tarttuvan työn imun avulla. Työn imu luo kestäväää pohjaa voimavaroille töissä. Voimavarat töissä ovat työn psykologisia, fyysisiä, sosiaalisia tai organisatorisia piirteitä, jotka auttavat vähentämään työn haastavuuden kokemista ja edesauttamaan tuloksiin pääsemistä. Tällä tavoin motivoitutaan sekä sisäisesti että ulkoisesti. Työpaikalla täytyy keskittyä kokonaisuuteen. Pelkkä pielessä olevien asioiden korjaus ei riitä sillä työntekoa energisoiviin asioihin tulisi keskittyä ja pyrkiä aina parannuksiin. (Hakanen 2011, 43–50.)

Työntekijät, jotka kokevat työn imua ovat uudistushakuisia työssä. Uudistushakuisuus näkyy työssä aloitteellisuutena ja työntekijät saavat enemmän aikaa työssä. Työn imu näkyy työssä työkavereiden vapaaehtoisena auttamisena. Työn imussa oleva työntekijä on tuotava, uskottava ja saa työpanoksellaan aikaa asiakastytyväisyyttä. Työn imu auttaa työntekijää sitoutumaan työhönsä ja työpaikkaan. Työhön sitoutuminen koetaan myös siten, että työ rikastuttaa muuta elämänlaatua. Työn imu lisää halua jatkaa työelämässä pidempään. Työn imussa olevat työntekijät tartuttavat työn imua työkavereihin ja ympärillä oleviin ihmisiin. Työn imu edistää myös työntekijöiden terveyttä. Työn imussa oleva työntekijä kokee olevansa onnellinen. Työn imussa olevat työntekijät ovat tyytyväisiä myös muissa elämän rooleissa. (Hakanen 2011, 41.)

2.1.1 Flow

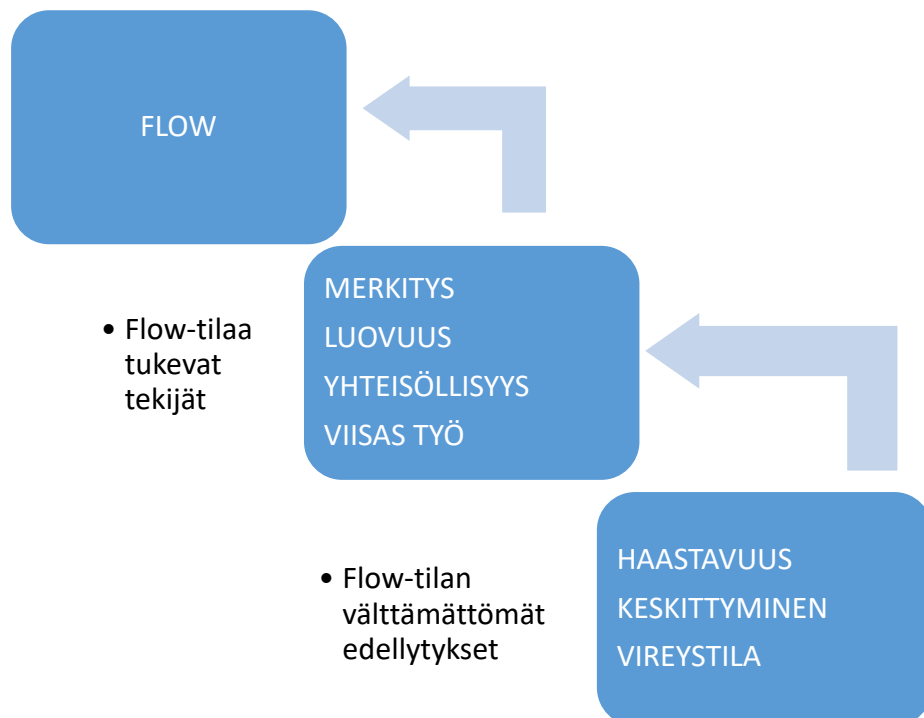
Flow-termin lanseerasi amerikkalainen motivaatitukija professori Mihály Csíkszentmihályi, joka oli syntyjään unkarilainen. Kirsti Lonka, Helsingin yliopiston professori, on myös tutkinut flow`ta jo vuosia. Lonka kertoo, että flow`ta ovat tutkineet muutkin, mutta käyttävät vain eri termiä kuten virtaus. Virtaus on hyvä ja kuvaava termi flow-kokemukselle. Flow on paljon

enemmän kuin trendi termi tai tunnetila. Kenties flow on ihmisen älyllisen evoluution salaisuus. Flow-tilassa on kokemus haasteesta ja kokemus, että pystyy vastaamaan haasteeseen. Esimerkkinä flow-kokemuksesta on henkilön pitämä väitöstilaisuus. Flow-kokemukseen tarvitaan usein toimintaa, joka vetää mukaansa. Ennen flow-tilaa on usein ahdistus, kun taidot eivät vielä riitä. Taitojen kehittymisen myötä syntyy oivallus. Flow-kokemuksessa asia tuntuu helpolta, kuin palaset olisivat loksahaneet paikalleen. Ainoastaan alle viisivuotias lapsi voi olla jatkuvassa virtaustilassa, sillä hänelle kaikki on uutta ja haastavaa. Aikuisena autotelisen persoonallisuuden on helpompi kokea flow`ta. Autotelinen persoonallisuus kokee oppimisen iloa ja on utelias ja etsii jatkuvasti haasteita. On harhaluulo, että lahjakkaille ihmiselle olisi helppo oppia. Harjoittelu ei ole lahjattomia varten, vaan harjoittelun avulla päästään oikeasti eteenpäin ja saavutetaan lahjakkuus. (Löyttyniemi 28.1.2013.)

Flow on tila, jossa työn imua on paljon. Kaikkien ihmisten on mahdollista saavuttaa flow-tila. Se on tila, joka koetaan jo pienenä lapsena. Henkilön älyllisillä eli kognitiivisilla taidoilla ei ole vaikutusta flow-tilan kokemiseen. Ainoastaan aivojen fyysiset vammat tai vakava psyyken häiriö voivat olla este flow-tilan kokemiselle. Flow on universaali ilmiö, mutta jokainen kokee se yksilöllisesti. Tähän vaikuttavat oma persoonatyyppi, kulttuuri ja perimä. Flow-tilaa voi kuitenkin harjoitella ja siinä voi kehittyä. (Venäläinen 2020, 18–19.)

Jussi Venäläisen vuonna 2020 käytännön suunnittelun portaatt tietotyöläisen flow-kokemukseen ovat Maslowin tarvehierarkian portaisiin perustuvat. Perusta flow-kokemukselle on oikea vireystila. Työskentely on haastavaa matalassa vireystilassa. Ylivireys ei myöskään ole tavoiteltu tila. Energiatason tulisi olla työhön sopivalla parhaalla mahdollisella tasolla. Ravinto, uni ja liikunta luovat pohjavireen. 2000-luvun liikuntamuotona tietotyöläiselle suositellaan myös aivojumbppaa eli esimerkiksi meditaatiota. Tauot tulee pitää säännöllisesti vireystilan ylläpitämiseksi. Näin nostetaan ja ylläpidetään vireyttä. Keskittymisen kannalta äänet ja työpisteen näkyvä tulee rauhoittaa. Myös keskeytykset tulee minimoida. Asiat tulee hoitaa tärkeysjärjestyksessä, ja keskittymällä yhteen asiaan kerrallaan. Työtä tulisi tehdä tavoitteellisesti. Työssä tulisi haastaa itseään sopivalla tasolla. Haastetta tulisi olla, mutta ei liian paljon ja liian nopeasti. Osa työtehtävistä tulisi olla oman mukavuusalueen ulkopuolelta. Palautteen jatkuva saaminen on oleellinen asia oman kehittymisen kannalta. Työssä on tärkeää keskittyä olennaiseen. Työ tulisi suunnitella siten, ettei oman muistin varassa olisi tärkeitä asioita. Kalenterimerkinnät, muistilistat ja -laput auttavat suunnittelussa. Oman työn suunnittelu kan-

nattaa tehdä työtehtävien haastavuuden mukaan. Jos työntekijä on aamuihminen niin haastavimmat työtehtävät kannattaa sijoittaa aamuun. Työtehtäviä tulisi olla myös eri haasteellisuustasuja päivän aikana. Työkuormaa tulisi tasata mahdollisuuksien mukaan. Ajankäytön seuranta on suositettavaa töissä, etteivät työpäivät veny liian pitkiksi. Viestintä tulee järkevöittää töissä. Viestinnässä tulisi aina miettiä, mikä olisi tehokkain tapa hoitaa asia. Myös sähköposti kannattaa tarkistaa vain 1–2 kertaa päivässä. Työyhteisön psykologista turvallisuutta tulee vaalia. Yhteisten tavoitteiden tulee olla mahdollisimman selkeitä. Avoimuus työyhteisössä on tärkeää ja hankalistakin asioista täytyy pystyä keskustelemaan. Tietotyöläiset päivät täyttyvät palavereista. Palaverit tulisi olla tehokkaita eli palaverin kestoja tulisi lyhentää neljäsosalla. Luovuuden eri keinoja tulisi käyttää töissä. Työhön on hyvä suhtautua vakavasti, mutta leikkisäksi heittäytyminen piristää. Leikkisyys voi olla myös osa työn tekemistä, kuin työtehtävät rakennetaan itselle pelinomaisesti. Työskentely-ympäristön tuli olla organisoitu niin, ettei asioiden etsimiseen mene ylimääräistä aikaa. Työn merkityksellisyyttä tulee miettiä laajemmin. Työ mahdollistaa omassa ja muiden elämässä hyviä asioita. Työtehtävien tuli olla omien arvojen kanssa tasapainossa. Merkityksellistä on myös, että omia vahvuuksiaan saisi käyttää työssään. (Venäläinen 2020, 77–157.)



KUVA 1. Flow-portaat töissä (mukaillen Venäläinen 2020, 77.)

Asiantuntijat kuvaavat flow`ta STER-mallilla. Lyhenne tulee englannin kielen sanoista Selflessness, Timelessness, Effortlessness ja Richness. Suomeksi malli on RAVI, joka tulee sanoista Rikkaus, Ajattomuus, Vaivattomuus ja Itsensä unohtaminen. Rikkaus kertoo siitä, että huomio kiinnittyy kokemukseen syvemmin, sillä flow`ssa aivot ottavat isomman määrän informaatiota ja tietoinen ajattelu on vähemmän läsnä. Ajattomuus kertoo siitä, että ajankulku unohtuu tai viivästyy. Tämä perustuu siihen, että aivot ottavat vastaan pienessä ajassa ison määrän informaatiota suhteessa aikaan. Vaivattomuus kertoo flow`ssa siitä, että tekeminen koetaan helpoksi ja vaivattomaksi. Asiat etenevät saumattomasti eteenpäin. Itsensä unohtaminen kertoo siitä, että flow-tilassa etuaivolohkossa aktiivisuus vähenee. Etuaivolohkossa on aktiivisena ihmisen itsetietoisuus. (Venäläinen 2020, 23–24.)

Ryhmäflow koetaan yhdessä ja yksilönä. Loistava esimerkki tästä on jazz-orkesteri. Kaikki soittajat ovat yksilöinä huipputaitavia, mutta pystyvät suunnittelematta soittamaan kappaleen, joka toimii loistavasti yhteen ilman suunnittelua. Ryhmäflow kumpuaa yhteisestä tekemisestä ja yhteistyöstä. Tiimin tarvitsee tuntea toisensa, että saumaton yhteistyö onnistuu. Ryhmäflow on koettu tarttuvaksi. (Venäläinen 2020, 24–26.)

2.1.2 Tylsistyminen ja työriippuvuus

Bore-out eli tylsistyminen on tila, jossa työn imua ei ole tarpeeksi. Ihminen ei voi olla motivoitunut työssään, jos häneltä vaaditaan liian vähän. Tämä tila on alikuormitus, joka myös aiheuttaa terveydellisiä oireita. Termi on bore-out, kun puhutaan alikuormituksen aiheuttamasta tylsistymisestä. Tylsistymiseen työssä voi aiheuttaa monet tekijät, kuten työn merkityksellisyden tunteen puute, liian yksinkertaiset työtehtävät, liian vaativat tehtävät tai liiallinen byrokratia. (Aulankoski & Lundahl 2018, 39.)

Workaholism eli työriippuvuus on tila, joka voi johtaa työuupumukseen eli burnoutiin. Työn imu on pääosin positiivinen asia, mutta tälläkin asialla on kääntöpuoli. (Aulankoski & Lundahl 2018, 39–40.) Työriippuvuudesta kärsivät ihmiset ovat usein perfektionisteja, ja tyypillistä on, että he ovat menestyneet työurallaan. Työ hallitsee heidän elämänsä liikaa pakkomielteen omaisesti. Työ voi olla keino paeta elämän kriisejä, ihmissuhteita tai mitä vain, minkä henkilö-

kohtaisesti kokee syyksi. (Isometsä 2021.) Työriippuvuudelle on tyypillistä korkea virittyneisyys. Tämä näkyy suorituskeskeisyytenä, pakonomaisena työskentelynä, ylisuorittamisena ja kielteisenä asenteena. (Mäkikangas, Mauno & Feldt 2017, 108.)

2.2 Motivaatio

Muuttuva maailma vaikuttaa yksilön henkilökohtaisiin tavoitteisiin. 4S-motivaatiomalli sisältää elämänkulun neljä prosessia. 4S tulee sanoista suuntaaminen, suunnistaminen, sosiaalinen säätely ja sopeutuminen. Näistä neljästä asiasta syntyy yksilön hyvinvointi. Jokainen yksilön elämä on erilainen ja elämä kohdataan omine onnistumisineen, vaatimuksineen, mahdollisuuksineen, haasteineen ja pettymyksineen. (Salmela-Aro & Nurmi 2017, 32.)

Jos ihminen ei tahdo, ei mikään osaaminen tai taito riitä saavuttamaan laadukasta tulosta. Yksilö pyrkii luontaisesti löytämään tekemiselleen tarkoituksen ja merkityksen. Tekemisen täytyy olla mielekästä, että yksilö motivoituu. Tutkimukset osoittavat, että työn täytyy olla sopivan haastavaa, että työ koetaan mielekkäänä. Työssä tulleet onnistumiset ovat tärkeitä. Ulkoisilla asioilla pystytään luomaan oikeanlaiset olosuhteet, mutta motivaation kokeminen on hyvin yksilöllistä. Tämä tekee asiasta haastavan. (Viitala 2021, 41–42.)

Sisäinen motivaatio on tila, jossa tyydytys tulee työn aikaansaannoksista ja itse työstä (Viitala 2021, 41). Sisäinen motivaatio tulee tekemällä itselle kiinnostavia ja mielihyvää tuottavia asioita. Oppimisen kannalta sisäinen motivaatio on tärkeässä roolissa. Myös itsemääräämisteoriat tukevat sisäisen motivaation kykyä sinnikkyyteen, luovuuteen ja syvempään ymmärrykseen. Kaikki päätökset eivät kuitenkaan ole henkilölle itselleen merkittäviä. Päätös voidaan tehdä ulkoisen tai sosiaalisen paineen takia. Sisäistä motivaatiota heikentävät ulkoiset paineet tai palkkiot. Ainoastaan ulkoisen motivaation pohjalta toimiminen mahdollisesti alentaa henkilön hyvinvointia. (Salmela-Aro & Nurmi 2017, 55.)

Sisäistä motivaatiota on, kun tehtävä on kiinnostava ja tuo tyydytystä tekijälleen. Voidaan myös puhua sisäsyntyisestä motivaatiosta, joka tarkoittaa merkityksellisen asian tekemistä. Tällöin ympäristö ja arvot tukevat toimintaamme, mutta motiivina tähän toimii jonkin verran elinympäristömme. Hyvä esimerkki tähän on koulutus. Koulutusta arvostava ympäristö on tär-

keä, sillä kenenkään sisäinen motivaatio ei riitä suorittamaan tutkintoa. Kannustava ympäristö kannustaa kouluttautumaan, vaikka oppija ei kokisi suurta intohimoa aineeseen. Tavoite on kuitenkin henkilökohtaisesti tärkeä, sillä tutkimukset osoittavat, että motivaation kohteeseen tulee henkilöllä olla itsemääräämisoikeus. Pelkkä ulkopuolisen palkinnon tavoittelu ei ole tarpeeksi kannustava motiivi. Sisäisellä motivaatiolla on myös erityinen hyöty, sillä tällä tavoin päämäärä saavutetaan ja tuetaan hyvinvointia. Sisäinen motivaatio ja motiivi ovat molemmat tärkeitä oppimisen kannalta. On tärkeää, että teemme asioita sekä kiinnostuksen vuoksi että tehtävän tärkeyden takia. Oppimisen tärkeys kuvantuu hyvin lapsen käytöksessä; lapsen uteliaisuus, halu ymmärtää ympäristö, luovuus ja kiinnostus auttavat leikin avulla oppimaan uusia taitoja. Lapsi ei leikkiessään mieti taidon hyödyllisyyttä. Sisäinen motivaatio on ihmisessä synnynnäistä ja se saavutetaan ilman ponnisteluja ja pitkäjänteistä työtä. Kolme perustarvetta ruokkivat sisäistä motivaatiota. Ne ovat omaehtoinen ympäristö, kokemus onnistumisesta ja yhteenkuuluvuuden kokemus. Kontrolloitu ympäristö ei tee hyvää sisäiselle motivaatiolle. Sisäisen motivaation tulisi olla isoin osa, sillä tämän avulla saavutamme päämäärät, mutta motivaatio vaihtelee tilanteen mukaan. (Vasalampi 2022, 21–27.)

Ihmisen elämässä kaikki motivaatio ei ole sisäistä motivaatiota. Ulkoiseksi motivaatioksi kutsutaan motivaatiota, joka tulee ulkopuoleltamme. Ajatuksemme eivät ole omiamme, vaan siitä ohjaa jokin ulkopuolinen taho. Ulkoista motivaatiota on monenlaista. Tehtävä itsessään voi olla epämiellyttävä kuten siivous, mutta lopputulos eli palkinto motivoi meitä. Vastakohtia kuitenkin sisäinen ja ulkoinen motivaatio eivät ole ja molempia tarvitaan päämäärän saavuttamiseksi. Lapsella on paljon sisäistä motivaatiota, mutta kun kasvamme aikuisuuteen, tavoitteet ja päämäärät ovat osittain ulkoisia, sillä ympäristö muokkaa meitä. Ulkoinen motivaatio näyttäytyy hyvässä valossa, kun olemme sisäistäneet yrityksen arvot ja työ koetaan mielekkääksi haasteista riippumatta. Epämiellyttävänä taas koetaan työtehtävä, jonka motiivi on ainoastaan palkinnon tavoittelu tai muiden miellyttäminen. Tämä toimintamalli muuttaa työskentelymme helposti passiiviseksi ja luovutamme helposti. Myös luovuttaminen on helpompaa, jos sisäisen motivaation sinnikkyys ei pääse esiin. Arkemme koostuu sekä sisäisestä että ulkoisesta motiivista ja tilanteet vaikuttavat näihin. Hyvinvoinnin kannalta olisi tärkeää, että isompi osuus tai useimmiten motivaatio oli sisäistä motivaatiota. (Vasalampi 2022, 27–31.)

3 TYÖHYVINVOINTI

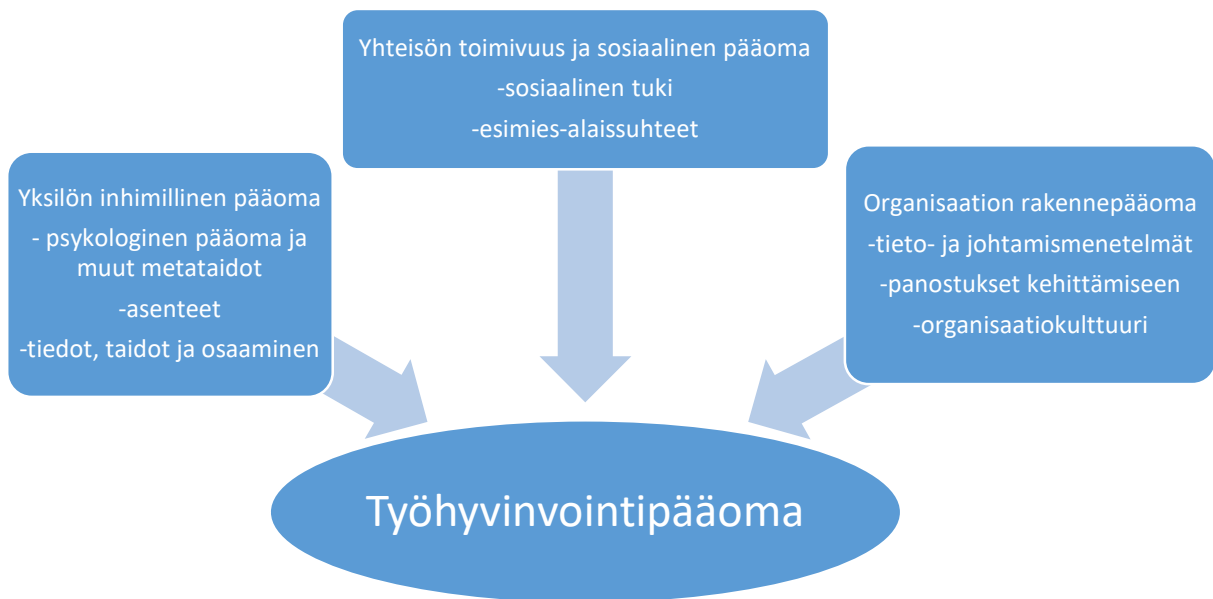
Työssäkäyvien henkilöiden hyvinvointi koostuu vapaa-ajan ja työn yhteisvaikutuksesta. Tarpeiden tyydyttyminen on yksilöllistä ja subjektiivinen kokemus, mutta olisi tärkeää elää omien arvojen mukaista elämää tavoitteiden saavuttamiseksi. Työhyvinvointi on iso osa ihmisen onnellisuutta. Onnellisuudesta on noin 50 % perittyä, 10 % tulee ympäristöstä ja 40 % koostuu jokapäiväisistä valinnoista. (Rauramo 2012, 10–11.)

Hyvinvoiva työyhteisö on tehokas, tuottava, idearikas, opettava ja innostava ja keksii uusia ratkaisuja. Ihmisen täytyy jaksaa, että pystyy hyvään työsuoritukseen. Pelkkä motivaatio ei riitä työhyvinvointiin. Sosiaali- ja terveysministeriön mukaan työhyvinvointi rakentuu henkisestä, fyysisestä ja sosiaalisesta kunnosta. Henkilöstöjohtamisella on haastava ja monipuolinen tehtävä vahvistaa työhyvinvointia. Työpahoinvoinnin riskitekijöihin kuten uupumiseen, stressiin ja poissaoloihin tulee kiinnittää huomiota. Työhyvinvointia tulee vahvistaa ja ennalta ehkäistä loppuun palamista. (Viitala 2021, 43.)

Vuonna 2021 tehty tutkimus osoittaa, että työhön sitoutumisen kannalta työn tärkein voimavara on työn monipuolisuus ja oman ammatillisen kehittymisen mahdollisuus. Seuraavaksi eniten sitoutumiseen vaikuttaa työstä saatu palaute. Tiimin voimaannuttamisen osuus tutkimuksessa oli kolmanneksi tärkein. Loput työhön sitoutumiseen vaikuttavat tekijät suuruusjärjestyksessä oikeudenmukaisuuden, palvelujohtajuus, ystävällisyys, roolin selkeys ja vähiten työn autonomia. (Hakanen, Bakker & Turunen 2021.)

Yksin työn laadukkuus, joustavuus ja tehokkuus eivät nykypäivänä enää riitä. Näiden perinteisten arvojen rinnalle ovat tulleet innovatiivisuus ja uudistumisen kyky. Nykypäivän työelämässä työntekijöiden määrä tulee ajatella uudella tavalla. Työntekijöiden lisääminen ei aina ole vaihtoehto vaan työ tulisi tehdä uudella tavalla. Työhyvinvointia voidaan kasvattaa erityisesti ennalta ehkäisevällä toiminnalla. Organisaatiossa työhyvinvointipääoma on resurssi, joka on sisällytetty strategiaan. Työhyvinvointipääoma strategian sisältö, vaikeudet ja tulevaisuuden tavoitteet tulee määritellä jokaisessa organisaatiossa yksilöllisesti. Kilpailukyvyssä työhyvinvoinnin ylläpito on keskeisessä roolissa. Työntekijöiden terveyteen kannattaa panostaa fyysisesti ja henkisesti. Terveen työntekijän työpanos on hyvä eli panostus inhimilliseen

pääomaan on kannattavaa. Inhimillinen pääoma heikentyy tai katoaa kehittämisen tuottavuudesta sairaspöissaolojen tai aikaisen eläköitymisen takia. Toimenpiteet, jotka luovat perustan työhyvinvointipääomalle ovat panostus ergonomiaan, turvallisuuteen, työnteon terveellisyteen ja henkiseen hyvinvointiin. Kaiken perusta on kuitenkin itse työssä. Tässä korostuvat johtamisen antamat mahdollisuudet ja joustavat työprosessit luovat mahdollisuuksia vaikuttaa ja auttavat rakentamaan kestäväää perustaa työhyvinvoinnille. (Manka & Manka 2016, 51–54.)



KUVA 2. Inhimillisen pääoman kytkenät (mukaiilen Manka & Manka 2016, 53.)

Työterveyshuolto on Suomessa lakisääteinen, joka perustuu työturvallisuuslakiin. Työterveyshuolto tulee yrityksen järjestää, mutta sairaanhoidon järjestäminen on vapaaehtoista. Työterveyshuolto on ennaltaehkäisevää ja sairaanhoidollista toimintaa. (Mäkikangas, Mauno & Feldt 2017, 196.)

Maslowin tarvehierarkian perusteella työhyvinvoinnissa on viisi porrasta. Viisi työhyvinvoinnin porrasta ovat psykologiset perustarpeet, turvallisuuden tarve, yhteisöllisyyden tarve, arvostuksen tarve ja itsensä toteuttamisen tarve. Viisi työhyvinvoinnin porrasta on nimetty nykypäivän työelämään seuraavasti: terveys, turvallisuus, yhteisöllisyys, arvostus ja osaaminen. (Rauramo 2012, 12.)

Ensimmäinen porras Maslowin tervehierarkiassa on psykofysiologiset perustarpeet eli terveys. Syöminen, veden juominen, hengittäminen, ruumiinlämmön ylläpitäminen, elintoimintojen säätely ja elimistön puhdistautuminen aineenvaihdunnan avulla sekä seksuaalisuuden toteuttamisen tarve. Kaiken perusta hyvinvoinnissa on terveys. WHO:n määritelmä terveydestä on täydellinen pyykkisen, fyysisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin tila. Terveyttä kannattaa vaalia, sillä se on iso voimavara elämässä. Omilla elämäntavoilla pystyy vaikuttamaan omaan terveyteen. Terveelliset elämäntavat määritellään seuraavasti: liikuntaa säännöllisesti, terveellinen ruokavalio, ei tupakointia, alkoholin kohtuukäyttö sekä riittävästi unta ja lepoa. Oikea ruokavalio ja liikunta ylläpitävät terveyttä ja ehkäisevät ylipainoa. Työpaikkaruokailu on oiva tapa edistää sekä ravinnonsaannin että työpaikan sosiaalisia suhteita ja irtautumista työstä. Unen tarve on yksilöllistä ja riittävä määrä vaihtelee kuuden ja yhdeksän tunnin välillä. Jos unta ei saa riittävästi, siitä seuraa väsymystä, ärtyneisyyttä ja keskittyminen on hankalaa. Terveystahaittoja ja -vaaroja torjuu ja ehkäisee työssä työterveyshuolto huolehtimalla turvallisuudesta. Työterveyshuollon tehtävä on edistää terveyttä ja työkykyä. Työterveyshuollon kanssa yhteistyö tulisi olla mahdollisimman läpinäkyvää ja työntekijää ja työnantajaa molempia palvelevia. Sairaspoissaolojen seuranta tulisi aina tähdätä työkyvyn edistämiseen. Työnkuormitus, sekä fyysinen että henkinen, tulisi olla tekijälleen sopiva eli edistää työkykyä ja terveyttä. Liiallinen tai liian vähäinen henkinen kuormitus eivät kumpikaan ole ideaaleja tiloja. Työkuormituksen arviointiin oikea taho on työterveyshuolto. Ergonomiaan tulee kiinnittää huolellista huomiota, vaikka pelkällä ergonomisella työpisteellä ei yksinään saavuteta kokonaisvaltaista työhyvinvointia. Työyhteisössä sosiaalinen ja psyykinen hyvinvointi tulevat esiin monin eri tavoin. Hyvinvointi tulee esiin hyvänä työilmapiirinä, toiminnan sujuvuutena ja turvallisuutena. Kiireen tunne on töissä kuormittava tekijä. Töissä täytyy miettiä, johtuuko kiireen tunne töissä töiden liian suuresta määrästä, työnhallinnan ongelmista vai tulisiko töiden järjestelyä tehostaa. Stressi on elämään kuuluva tekijä, mutta tärkeää stressin hallinnassa on riittävä palautuminen. Tärkein ihmisen työväline ovat aivot ja ne vaativat säännöllisesti huoltoa. Työn täytyisi edistää mielenterveyttä eikä aiheuttaisi mielenterveysongelmia. (Rauramo 2012, 25–64.)

Maslowin tarvehierarkiassa toinen porras on turvallisuuden tarve. Elämään kuuluvat riskit, mutta työpaikalla riskien täytyy olla hallinnassa ja työpaikan täytyy olla turvallinen. Työpaikalla täytyy minimoida huonoa ergonomiaa, melua, liukasta lattiaa ja kuormittavaa kiirettä. Riskit tulee ennakoita ja tunnistaa systemaattisesti ja laaja-alaisesti. Myös työliikenne tulee ottaa osaksi riskienhallintaa, sillä usealle työntekijälle työmatka on työpäivän vaarallisinta aikaa. Myös turvallisuuden edistäminen vapaa-ajalla on tärkeää, sillä vaarallinen vapaa-aika

tulee työnantajalle kalliiksi. Elämän tulisi olla tasapainossa vapaa-ajan ja työajan turvallisuuden suhteen. Tasapaino mahdollistaa hyvän ja laadukkaan tekimisen töissä. Erinomainen tiedonkulku, tasa-arvo, oikeudenmukaisuus, hyvä työilmapiiri sekä työntekijälle soveltuvat työtehtävät ovat tekijöitä, jotka liittyvät turvalliseen työskentelyyn. Työpaikkahäirintää, -kiusaamista ja -syrjintää tulee ehkäistä kaikin mahdollisin keinoin. Myös väkivalta tilanteet tulee ennakoida ja ehkäistä. Jatkuvat muutokset ovat työelämään kuuluvia ja uudet tilanteet koetaan usein uhkana. Muutoksesta tulee tehdä mahdollisuus uhan sijaan. Täysin luonnollista ja viisasta on suhtautua varauksellisesti asiaan, josta ei tiedä. Turvallisuuden tunnetta vahvistaa tunne toiminnan ja oman työn jatkuvuudesta. Myös työsuhteeseen liittyvä turvallisuus on merkityksellistä ja auttaa työntekijää turvaamaan toimentulonsa. (Rauramo 2012, 69–99.)

Maslowin tarvehierarkiassa toinen porras on yhteisöllisyyden tarve. Kolmanteen tarvehierarkiatasoon liittyy sosiaalisuuteen kuten tunnepohjaisiin suhteisiin. Edellytyksiä ihmisen olemassaoloon ovat yhteisöllisyys ja yhteisöt. Työyhteisön ihmissuhteet vaativat tiiminä toimimista. Työskentelyn tulee olla avointa ja yhteistoiminnan ylläpitoa. Yhdessä työskentely vaatii hyviä vuorovaikutustaitoja. Esihenkilötyön tulisi olla räätälöityä tiimin sisällä. Näin saadaan tiimistä turvallinen ympäristö, jossa erilaisuus on hyväksyttävää. Tasa-arvoa tulee myös edistää työyhteisössä ja -paikalla. Palautteen saaminen työstä ja omasta työskentelystä ovat todella tärkeitä. Muutoksiin ja päätöksiin vaikuttaminen ovat myös avain asemassa, kun sitoutetaan työntekijöitä. Työyhteisön viestintä on myös oltava selkeää ja läpinäkyvää. Kokouskäytännöistä on hyvä olla selkeät ohjeet. Yhteisöllisyys on hyvä olla osana strategiaa. (Rauramo 2012, 103–121.)

Neljäs porras Maslowin tarvehierarkiassa on arvostuksen tarve. Arvostus voidaan jakaa ylempään ja alempaan tarpeeseen. Ylemmällä tarpeella tarkoitetaan itsearvostusta ja alemmalla tarpeella tarkoitetaan sosiaalista arvostusta, joka on saatu muilta ihmisiltä. Ihmisellä on luonnollinen tarve olla tärkeä, tulla huomatuksi sekä saavuttaa kunniaa ja mainetta. Perusedellytys itsetunnon kehittymiselle ja pysymiselle on saada arvostusta. Pelkissä juhlapuheissa oleva arvostus ei riitä, vaan arvostuksen täytyy näkyä perustyötä tehdessä. Tuloksia, jotka tuottavat arvoa omistajille, organisaation toiminnalle ja asiakkaille, pyritään saamaan johtamisen avulla. Arvostuksen osoittamisessa tarvitaan hyviä vuorovaikutustaitoja ja kuuntelemisen taitoa. Tehdystä työstä tulisi saada palautetta säännöllisesti. Palaute antaa mahdollisuuden jatkuvalla kehittymiselle. Hyvästä työsuorituksesta tulisi myös palkita ja antaa tunnustusta. (Rauramo 2012, 123–142.)

Maslowin tarvehierarkian viiden porrassä toteuttamisen tarve eli osaaminen. Organisaatio pystyy saavuttamaan tavoitteensa ja onnistuu säilyttämään kilpailukykyänsä kehittämällä osaamista. Työn avulla työntekijä voi oppia uutta, hyödyntää omia kykyjään ja ilmaista itseään. Muutos on aina vaikea, mutta ilman muutosta ei ole luovuutta, innovaatiota tai halua kehitykseen. Oppimisen esteenä ovat usein vanhat ajatusmallit, joista ei luovuta. Yritys ja yrityksen arvot luovat yrityskulttuurin, joka vaikuttaa olennaisesti oppimiseen. Työn tulisi tarjota jatkuvaa oppimista ja näin ammentaa mahdollisuus kehittyä. Työtä tehdessä tulisi kokea aikaansaamisen tunnetta ja onnistumista. On todistettu, että yritykset, joissa luovuus kukoistaa ovat menestyneet muita yrityksiä paremmin. Tulokset osoittavat myös, että luovuuden kukoistaminen yrityksessä on mahdollistanut kansainvälisen menestyksen. (Rauramo 2012, 145–164.)

Organisaation työntekijät ovat aineetonta osaamispääomaa, kun taas koneet, rakennukset ja laitteet ovat aineellista. Riippuu alasta, mikä on henkilöstökulujen osuus. Henkilöstökulujen osuus teollisuudessa on noin 15 prosenttia kun taas palvelualalla jopa 50 prosenttia. Tulevaisuudessa aineettoman pääoman merkitys tulee entisestään kasvamaan. Arvioidaan, että aineeton pääoma olisi tulevaisuudessa 50–90 prosentin merkitys organisaation tulokseen. Yrityksillä onkin tavoitteena löytää palvelukseen työntekijöitä, jotka ovat motivoituneita ja omaloitteisia ja joiden asenne työhön on yrittäjähenkistä. (Manka & Manka 2016, 51–52.)

Organisaatio tarvitsee systemaattista johtamista. Tähän tarvitaan työhyvinvoinnin säännöllistä seuranta, strategista suunnittelua ja toimenpiteitä, jotka lisäävät työntekijöiden voimavaroja. Organisaatio, joka on hyvinvoiva, on itseään jatkuvasti kehittävä, joustava rakenteeltaan ja työntekijät kokevat toiminnan turvalliseksi. Strategiasta ja visiosta tulisi olla selkeät tavoitteet. Tavoitteellinen organisaatio on hyvinvoiva. (Manka & Manka 2016, 80.)

Hyvän työyhteisön tunnuspiirteitä ovat vähäiset sairaspoissaolot, yhteistoiminta on luontevaa ja työntekijöiden vaihtuvuus on pieni. Työntekijät ovat sitoutuneita. Työyhteisö sallii erilaisuutta. Esihenkilöt ovat koulutettuja. Työmäärä on kohtuullinen ja työnjako on selkeää. Ammattitaitoa voi kehittää ja työpaikalle on mukava tulla, eikä ketään kiusata. (Kehusmaa 2011, 110.)

On sekä työntekijän että työnantajan etu, että organisaatio on onnellinen. Organisaation onnellisuus edellyttää yritys- ja yksilötasolla onnistumista. Sillä liiketoiminta tarvitsee olla kannattavaa. Osaamisella ja strategisella tiedolla johdetaan maailmaa. Ahkeruus on hyvä ominaisuus, mutta sillä ei pelkästään nykypäivän yritykset enää pärjää eivätkä yritykselle tuominkäänlaista lisäarvoa uupuneet työntekijät. Tulokset lisäävät työtyytyväisyyttä. Hyvään työsuoritukseen vaaditaan hyvät valmiudet. Tutkimukset osoittavat, että hyvä työilmapiiri ja tehokkuus töissä menevät käsi kädessä. Hyvinvoiva työntekijä on tuottava. Työoloja ja yrityksen liiketoimintaa tulee kehittää yhtä aikaa, että saavutetaan kestävästi onnellinen organisaatio. Onnellinen työntekijä kokee onnistumisia ja arvostaa työtään. Näiden kokemusten avulla työntekijä näkee yhteyden suurempaa kokonaisuuteen. (Tiensuu, Partanen & Aaltonen 2004, 21–25.)

Yrityksessä on hyvä selvittää työhyvinvoinnin toiminnan tavoitteet ja miten ne ovat yhteydessä strategiaan. Toimenpiteitä ja toimintoja yrityksen työhyvinvointiin voi olla hyvin ja laajalti, mutta kokonaisuutta ei ole mietitty edistämään työhyvinvointia. Toimenpide ja toimintokohtaiset tavoitteet saattavat olla puutteellisia tai niitä ei ole ollenkaan. Tavoitteisiin ja strategiaan tulisi olla myös yhteys. Erillinen työhyvinvointistrategia ei ole organisaation kannalta hyvä, sillä hyvinvoinnin perusta on jaettu yhteinen strategia. Huolellisesti laadittu liiketoimintastrategia antaa loistavat eväät laatia erilaisia toimintasuunnitelmia. Yrityksen sisällä toimintatavat voivat lähteä eri suuntiin, ja organisaatiot saattavat hämmentyä, jos strategioita on eri osa-alueista. Selkeys on tässäkin asiassa valttia. Toimintasuunnitelma, joka on käytännönläheinen ja on johdettu strategisista tavoitteista, antaa strategialle kasvot, kun toimintasuunnitelma ohjaa organisaatiota päivittäisessä tekemisessä. Visio määrittellään yrityksen perusstrategiassa. Visio tarkoittaa kilpailuetuja ja tahtotilaa, joiden avulla yritys menestyy. Visio ei ole pelkkä mainoslause, vaan se on yhteinen tarkoitus. Sillä luodaan mielikuvia ja aito merkitys, joka tulee ilmi tarinoiden ja omakohtaisen pohdinnan kautta. Liiketoiminnassa tavoitellaan tilannetta, jossa yrityksellä on merkittävä menestystekijä tai kilpailuetu kilpailijoihin nähden. Yrityksen tekemät strategiset valinnat ovat niitä, joiden avulla yritys uskoo pääsevänsä tahtotilaansa. Analyysiaineiston avulla pystytään tarkastelemaan, kuinka käytössä ollut strategia on toiminut. Analyysiaineiston tulisi syntyä yrityksen normaalista toiminnasta koko vuoden varrelta. Tulokset kertovat mihin suuntaa strategiaa tulisi suunnata. Työtehtävät tuntuvat erityisen mielekkäiltä, kun työstä muodostuu kokonaisuus ja oman työn merkitys on selkeä. Strategiatyön vaiheisiin tulisi osallistua aktiivisesti organisaation jäsenten, sillä tämän ansiosta enemmän ymmärretään organisaation ja jäsenten toiminnasta. Ymmärrys lisää arvostusta

muita kohtaan. Myös osallistumismahdollisuudet omaan työhön ja työyhteisön toimintaan parantavat toimintaa. Kilpailueduksi määritellään esimerkiksi työhyvinvoinnin ansiosta saavutettua hyvinvoiva ja tuottava työyhteisö. (Kehusmaa 2011, 136–143.)

Yrityksen johto päättää yrityksen strategiasta, mutta kilpailuedun saavuttamiseksi tarvitaan organisaation auttavaa osallistumista strategiatyöhön. Strategiaan tarvitaan johdon päätöksien lisäksi tietoa, taitoa ja organisaation osallistumista. Erityisesti niin sanottu hiljainen tieto tulee tehdä näkyväksi. Hiljaisen tiedon löytäminen on haastavaa, mutta menestyksen kannalta saattaa olla ratkaiseva asia. Onnistuneessa strategiatyössä arkipäiväinen toiminta on keskustelevaa ja osallistuvaa. Yrityksen työntekijät kokevat me-henkisyyttä ja myös yksilötasolla onnistumisia sopivan haasteellisissa työtehtävissä. Kokemukset luovat tarpeen uudistamiselle ja uuden oppimiselle. Liiketoiminnassa tunnistetaan kilpailuedun vahvistajat ja mahdollistajat. (Kehusmaa 2011, 150–151.)

Jatkuvat muutokset työelämässä ovat täysin varmaa. Strategian tuominen käytäntöön on muutosprosessi. Nykytilasta halutaan aina kehittyä ja suunnata parempaan suuntaan. Myös muutoksen valmistautumiseen ja toteutukseen on hyvä tehdä suunnitelma. Muutostyö lisää aina työn kuormittavuutta. Tämän takia olisikin hyvä huomioida suunnittelussa, ettei samanaikaisesti olisi montaa muutoshanketta, että muutokset eivät olisi jatkuvia ja että muutoshankkeita ei prosessoitaisi liian nopeatahtisesti. Muutoksen aikana henkilöstön hyvinvointiin suositellaan kiinnitettävän huomiota. (Kehusmaa 2011, 148–150.)

4 TUTKIMUSMENETELMÄT

Tutkittaessa yritys X:n palvelutuotannon työntekijöiden työn imu tutkimuksessa käytettiin kvalitatiivista menetelmää. Kvalitatiiviselle tutkimukselle keskeinen piirre on, että tiedonhankinta on kokonaisvaltaista. Tutkimuksen tiedonhankinnan apuna käytetään lomakkeita ja tekstejä. Käyttöaineiston hankinnassa käytetään laadullisia metodeja kuten teemahaastattelua. Kohdejoukkoa ei valita satunnaisotoksella, vaan kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti. Tutkimussuunnitelma on joustava ja muotoutuu tutkimuksen edetessä. Tapaukset ovat ainutlaatuisia ja aineistoja käsitellään ja tulkitaan tapauskohtaisesti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 164.)

Tutkimuksessa haastattelu tehtiin kuudelle Yritys X:n palvelutuotannon työntekijän työntekijälle. Haastattelussa ollaan kielellisessä vuorovaikutuksessa tutkittavan henkilön kanssa. Haastattelun etu on se, että aineiston keruuta pystytään keräämään joustavasti. Haastattelu tulee kyseeseen seuraavien syiden takia. Haastattelun avulla saadaan tutkimustilanteen henkilöstö subjekti, joka on aktiivinen ja merkityksellinen osapuoli. Haastattelulle on tyypillistä, että vastauksien tarkkaa suuntaa on mahdoton ennustaa. Haastattelun avulla puhe nähdään isommassa mittakuvassa ilmeiden ja eleiden avulla. Vastaukset tulevat menemään moneen eri suuntaan. Vastauksien selventäminen on kuitenkin haastattelussa mahdollista. Haastattelun avulla saadaan syventäviä vastauksia mm mielipiteen muodossa. Haastattelun avulla saadaan tutkittua myös vaikeampia asioita. Negatiivisten asioiden tutkimisesta on tilastoja, että kyselylomakkeen avulla saadaan epäkohdat paremmin esiin. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 204–206.)

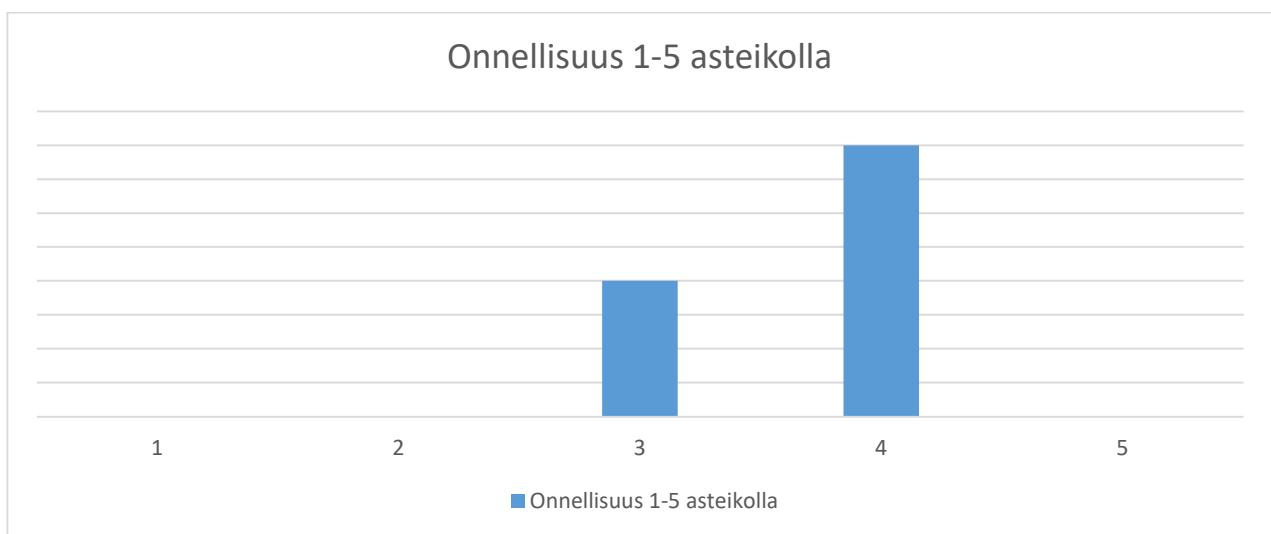
Teemahaastattelussa tutkittavat henkilöt ovat käyneet läpi saman prosessin tai asian. Tutkijalla tulee olla ymmärrys teemoista, joita haastattelussa käydään läpi. Teemahaastattelu on haastattelumuotona joustava ja vapaa tutkimusmenetelmä. Tutkijalla täytyy olla riittävä ymmärrys tutkittavasta aiheesta, että teemahaastattelu voi onnistua. Teemahaastattelussa teemat on valittu ennalta. Tutkijan tulee olla perillä teemahaastattelussa tutkimuskohteen rakenteista ja prosesseista. Tutustuminen aiheeseen tapahtuu lähdemateriaalin ja tehtyjen tutkimuksien avulla. Näin aiheeseen pystyy syventymään ja saamaan laajemman kokonaiskuvan. Haastattelu etenee valittujen teemojen mukaisesti hyvin vaihtelevasti riippuen haastatteluvasta. Teemahaastattelu saattaa edetä niin, että haastattelija on vain aktiivinen kuuntelija.

Toisessa haastattelussa saattaa joutua esittämään lisäkysymyksiä vastauksen saamiseksi. Vastauksien laajuus on vastaajan itse päätettävissä eli laajuus vaihtelee henkilökohtaisista syistä, kuten halusta tai tavasta. Tutkimuskysymysten teemahaastattelussa tulisi pohjautua teoreettiseen viitekehykseen. (Puusa & Juuti 2020, 112–113.)

Tutkimus toteutettiin Teamsin välityksellä ja keskustelut nauhoitetaan. Haastatteluja tehtiin kuudelle Yritys X:n palvelutuotannon puhelinpalvelun työntekijälle. Kysymykset pohjautuvat opinnäytetyön teoreettiseen viitekehykseen (LIITE 1). Haastatteluun käytetään aikaa 35–50 minuuttia. Tutkimuksen tuloksia analysoidaan tulokset kohdassa.

5 TULOKSET

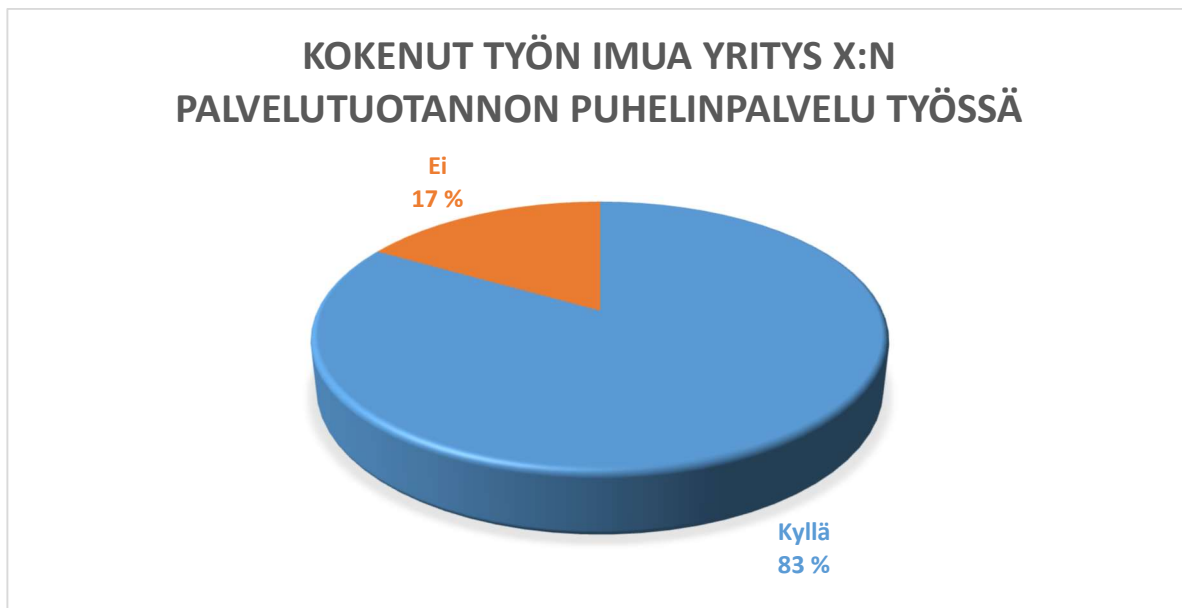
Kysymys 1 (LIITE 1/1) koski yritys X:n palvelutuotannon puhelinpalvelun työntekijöiden onnellisuutta. Tutkimus osoittaa, että kaikki haastateltavat kokivat itsensä suhteellisen onnelliseksi tai onnelliseksi. Keskiarvo oli 3,70 asteikolla 1–5. (KUVIO 1) Onnellisuuteen vaikuttivat monet tekijät kuten kiitollisuus monesta asiasta, ja se, että voi olla rehellinen itselleen ja muille. Heikentäviä tekijöitä olivat työ- ja yksityiselämän monet avoinna olevat kysymykset.



KUVIO 1. Yritys X:n palvelutuotannon puhelinpalvelun työntekijöiden onnellisuus asteikolla 1–5

Kysymys 2 (LIITE 1/2) koski yritys X:n palvelutuotannon puhelinpalvelun työntekijöiden työn imua. Tutkimus osoittaa, että 83 % Yritys X:n palvelutuotannon puhelinpalvelun työntekijöistä kokee työn imua (KUVIO 2). Työn imu ilmeni, että halutaan suoriutua työstä niin, että pääsee tavoitteisiin tai sen yli. Itsensä haastaminen ja tavoitteisiin pääsy koettiin tärkeäksi. Tutkimus osoitti, että onnistumiset ruokkivat oppimista ja haluaa oppia lisää. Puhelintyö on dynaamista ja nopea tempoista. Työssä on ollut pakko oppia nopeasti asioita. Dynaamisessa työssä päivät kuluvat nopeasti. Oma työpanos on koettu arvokkaaksi samassa osastossa työskentelevien kesken. Myös kannustavan tai rakentavan palautteen avulla tietää, mihin asioihin tulisi panostaa. Työssä tapahtuvat jatkuvat muutokset ja haasteet eivät lannista kuin hetkellisesti. Porehdutus työhön oli lyhyt ja siitä seurasi alkushokki, mutta sitkeästi eteenpäin on menty ja hyvien asiakaskontaktien, tiimin - ja esihenkilön tuella jaksaa. Työ koetaan mielekkääksi ja oppimisen myötä innostutaan lisää aiheesta, jonka parissa työskennellään. Tutkimus osoitti,

että työtehtävään muuntautumiskyky kameleontin tavoin on tärkeää, sillä jatkuvat muutokset isossa yrityksessä ovat arkipäivää. Tutkimuksessa 17 % ei ollut kokenut Yritys X:n palvelun tuotannon puhelintyössä työn imua. Syitä tähän olivat, että mielenkiinto loppui alkuviehätyksen jälkeen. Syitä työn imun kokemattomuuteen oli myös, ettei työ ole isossa merkityksellisessä roolissa elämässä ja töissä käydään, että se mahdollistaa, vapaa-ajalla asioiden saavuttamista tai esimerkiksi matkalle lähtöä.

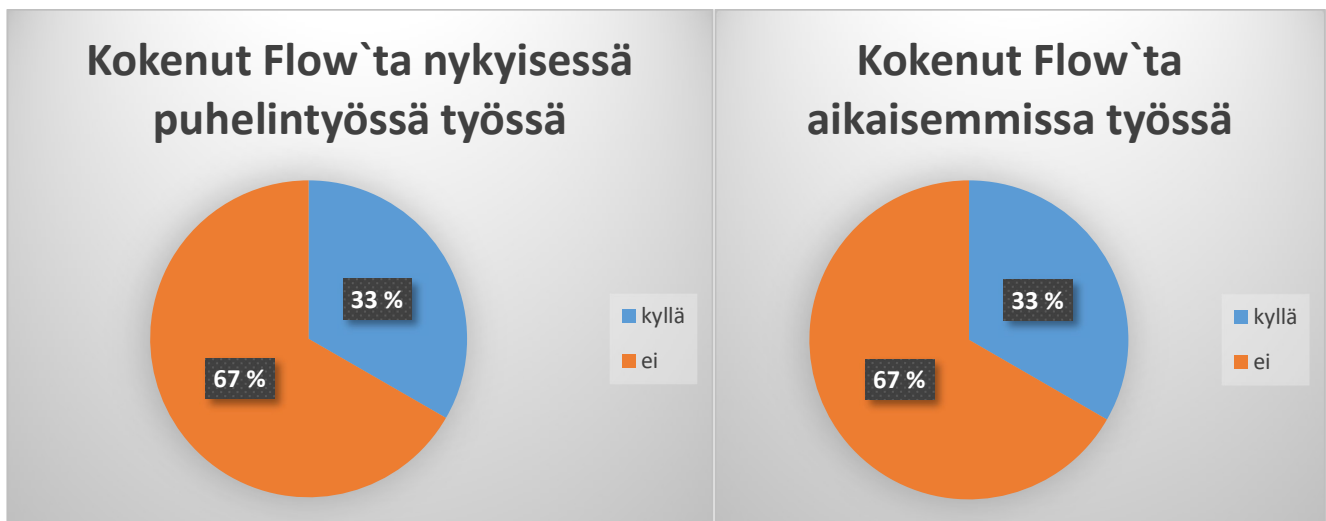


KUVIO 2. Yritys X:n palvelutuotannon puhelinpalvelun työntekijöiden työn imu

Kysymykset 3 (LIITE 1/2) koskivat yritys X:n palvelutuotannon puhelinpalvelun työntekijöiden flow kokemusta, ryhmäflow kokemusta, tylsistymistä ja työriippuvuutta. Flow`ta Yritys X:n palvelutuotannon puhelinpalvelussa oli kokenut 33 %. Tulos oli sama, kun haastattelussa selvitin, onko haastateltava kokenut aikaisemmissa työtehtävissä flow`ta. (KUVIO 3) Kaikki eli 100 % tutkimukseen osallistuneet haastateltavat olivat kokeneet vapaa-ajalla flow`ta. Syyt, miksei flow`ta työssä ollut koettu, olivat liika yksipuolinen työnkuva, ajantaju ei katoa, sillä tulostavoitteiden takia ajasta on hyvinkin tietoinen. Haastateltavat, jotka olivat kokeneet työssä flow`ta kokivat, että jokaisessa tekemässään työssä ja myös Yritys X:n palvelutuotannon työntekijänä puhelinpalvelussa löytäneet oman kiinnostuksen työhön oppimisen myötä. Haastateltavat, jotka olivat kokeneet työssä flow`ta ovat helposti innostuvia henkilöitä sekä töissä että vapaa-ajalla. Ryhmäflow`ta Yritys X:n palvelutuotannon puhelinpalvelun työntekijöistä oli kokenut 17 %. Ryhmähenki oli monelle tärkeä, mutta työtä tehdään yksin. Moni haastateltava koki, että ryhmäflow-kokemukseen tarvitaan pidempi aika työskennellä tiiminä

ja myös kaikki työntekijät ovat aloittaneet Yritys X:n palveluksessa uusina työntekijöinä keväällä 2022. Haastateltavat kokivat, että oman ammattitaidon tulisi olla eri tasolla, että voisi kokea ryhmäflow`ta. Teemahaastatteluun osallistuneet kokivat myös, että ryhmäflow voisi onnistua paremmin projektiluonteisessa työssä.

Tutkimus osoittaa, että 100 % tutkimukseen osallistuneista oli kokenut tylsistymistä Yritys X:n palvelutuotannon puhelinpalvelu työssä. Tähän kokemukseen ovat vaikuttaneet liian yksipuolinen työnkuva, jossa ei ole vaihtuvia työtehtäviä. Myös liiallinen byrokratia ja ison talon järjestelmien hitaus ovat aiheuttaneet tylsistymistä. Työ, jota yritys X:ssä tehdään, on erittäin haastavaa. Tutkimus osoitti, että työn haasteellisuus aiheutti tylsistymistä. Työssä säännöt, poikkeukset, erilaiset muistisäännöt ja järjestelmäongelmat ovat myös iso osa tylsistymistä. Loistava tulos tutkimuksessa oli, että tutkimus osoitti, että 0 % eli ei yksikään haastateltava ollut kokenut Yritys X:n palvelutuotannon työtehtävissä työriippuvuutta.



KUVIO 3. Yritys X:n palvelutuotannon puhelinpalvelun työntekijöiden flow-kokemus puhelintyössä versus aikaisemmassa työssä koettu flow.

Kysymys 4 (LIITE 1/3) koski yritys X:n palvelun tuotannon puhelinpalvelun työntekijöiden työhyvinvointia, joka on tarkastelu Maslowin tarvehierarkia portaiden avulla. (KUVIO 4)



KUVIO 4. Yritys X:n palvelutuotannon puhelinpalvelun työntekijöiden työhyvinvointi Maslowin tarvehierarkia portailla.

Kysymys 5 (LIITE 1/3) koski yritys X:n palvelutuotannon puhelinpalvelun työntekijöiden syitä, miksi työhyvinvointiin kannattaa panostaa. Tähän kysymykseen saatiin tutkimuksessa hyvin samankaltaisia vastauksia. Työhyvinvointiin panostaminen vuonna 2023 koettiin jopa itseltään selvyytensä. Tutkimus osoittaa, että hyvinvointi on kokonaisvaltainen kokemus ja työntekijöiden tuottavuus ja pysyvyys on erittäin suuressa roolissa. Sitoutuminen työhön on tärkeää, sillä työhön oppimiseen menee vuosia. Tulee todella kalliiksi yritykselle jatkuvasti kouluttaa uutta henkilökuntaa, jos henkilökuntaa ei pystytä sitouttamaan työhön ja vaihtuvuus on suuri. Hyvinvoivassa työyhteisössä vaihtuvuus on pieni. Työhyvinvointi ruokkii tulosta yrityksessä. Töihin on mukava tulla ja lisää motivaatiota työntekoon.

Kysymys 6 (LIITE 1/4) koski yritys X:n palvelutuotannon puhelinpalvelun työntekijöiden motivaatiota työntekoon. Vastauksissa selvästi sekoittuivat sekä sisäisen että ulkoisen motivaation tekijät. Tutkimus osoitti, että 33 % vastanneista kertoi ensin sisäisen motivaation lähteitä, kuten muiden auttaminen ja itsensä kehittymisen osoittautuivat tärkeimmäksi motivaation lähteeksi. Tutkimuksessa 67 % vastanneista mainitsi ensimmäisenä rahan eli ulkoisen motivaation lähteen. Todellisuudessa tietenkin motivaatio on sekoitus sekä ulkoista että sisäistä motivaatiota. Erilaisia syitä motivaatioon oli todella vaihtelevasti, joten haastattelun vastauksia täytyi pohtia sisäisen ja ulkoisen motivaation kautta eikä yksittäisen motivaation kohteen kautta.

Kysymys 7 (LIITE 1/4) koski yritys X:n palvelutuotannon puhelinpalvelun työntekijöiden toiveita onnellisesta organisaatiosta ja siitä, miten hyvinvoiva organisaatio tavoitetaan. Haastateltavat kokivat viimeisen kysymyksen kaikkein vaikeimpana. Osa arasteli vastata kysymykseen, koska koki, että kysymykseen vastaamiseen tarvittaisiin opintoja johtamisesta. Vastaukset olivat kuitenkin hyvin saman tyyliä. Tutkimus osoitti, että johtajuuden tarvitsee olla jämäkkää ja selkeää. Kunnioitus työntekoon täytyy olla molemmin puolelta johdon ja työntekijöiden välillä. Johtajisto olisi tietoinen organisaation eri segmenttien työtilanteesta ja ongelmista. Esihenkilön tulee olla helposti lähestyttävä ja ymmärtävä, ja vaikka esihenkilö toimiikin yrityksen edustajana niin lähtökohtaisesti olla alaistensa puolella. Työilmapiiriin tulisi olla hyvä, avoin ja kannustava työntekoon. Annettaisiin aikaa purkaa asioita viikkopalavereissa. Jatkuva kiire ja asioiden kasaantuminen ovat aina työhön negatiivisesti vaikuttavia tekijöitä. Keskustelu ja ilmapiiri olisivat avointa ja oman mielipiteen saisi esittää ilman, että siitä tulisi ikäviä

seuraamuksia. Avoimuus, oikeudenmukaisuus ja työrauha olivat myös tärkeitä ja mikrojohtamista ei kaivata. Johdon tulisi ottaa huomioon myös työntekijöiden kehitysehdotukset. Yhdessä tehtäisiin töitä yhteiseen tavoitteeseen. Yrityksen mainoslauseita mietittäessä otettaisiin huomioon, että ne ovat oikeasti totta ja niiden takana voidaan seistä.

6 POHDINTA

Työterveyslaitoksen uudet tutkimukset työn imusta olivat erittäin mielenkiintoisia, sillä näkökulmaa oli muutettu. Aikaisemmin tutkimusasetelma on hyvin usein, se lisääkö palkkataso työtyytyväisyyttä. Vuonna 2021 tehdyssä tutkimuksessa tutkittiin asiaa näkökulmasta vaikuttaako työhyvinvointi palkkatasoon. Koen, että näkökulmasta vaikuttaako työhyvinvointi palkkatasoon saadaan paljon syvällisempiä tuloksia. Raha on vain vaihdannan väline, mutta hyvinvoiva työntekijä omalla työn imullaan saavuttaa myös mahdollisesti paremman aseman yrityksessä ja näin tulotaso nousee. Tutkimuksessakin oli todettu, että kaikilla aloilla tämä ei ole mahdollista, mutta Suomessa korkeasti koulutettuja on paljon. Suomi pienenä maana elää vientiteollisuudesta. Monella alalla on hyviä etenemismahdollisuuksia, jotka mahdollistavat palkkatason nousun. Työn imua on tutkittu jo 20 vuoden ajan. Koen, että koko ajan työn imun ymmärrys ja merkitys kasvaa sen tärkeydestä. Näin on käynyt myös minulle tämän opinnäytetyön tekemisen myötä. Yritys X on iso yritys, jossa etenemismahdollisuuksia on monen eri tyyliä. Tutkimus siitä, vaikuttaako työhyvinvointi palkkatasoon, pystyttäisiin tekemään myös Yritykseen X.

Teoriaosuutta ja teemahaastatteluja tehdessä opin todella paljon ja opin uusia asioita myös itsestäni. Koen itse työssä ja vapaa-ajalla flow`ta. Olen yllättynyt, että teemahaastattelu tulosten pohjalta flow-kokemus ei olekaan itsestäänselvyys. Kaikki haastateltavat olivat kokeneet flow`ta, mutta suurin osa ei ole kokenut sitä työssä lainkaan vaan ainoastaan vapaa-ajalla.

Flow on mahdollisesti ihmisen älyllisen evoluution salaisuus. Ihminen, kun on utelias ja kiinnostunut oppimaan uutta. Uskon kyllä, että positiivisuus vaikuttaa tähän todella vahvasti. Uskon, että positiivisen ihmisen on helpompi kokea flow-kokemus. Olisi mielenkiintoista nähdä tuloksia, jos jatkuva flow-tila voisikin kestää läpi koko elämämme. Tutkimukset osoittavat, että vain alle viisivuotias lapsi voi olla jatkuvassa flow-tilassa.

Isompi otoskoko haastatteluun, kuin kuusi henkilöä, olisi ollut parempi. Tulosten analysointi opinnäytetyössäni haastattelukysymyksiin, joissa vastaukset ovat täysin erilaisia, kuuden hengen otoskolla on liian pieni. Tulosten syvällisempi analysointi on mahdotonta, kun vastaukset ovat täysin poikkeavia toisistaan.

Eniten eri suuntiin vastaukset menivät motivaatio kysymyksessä. Erilaisia syitä, jotka motivoivat työntekoon oli yhtä monta kuin haastateltavaakin. Käsittelin tutkimuksessa motivaatiota ulkoisen ja sisäisen motivaation avulla. Kuitenkin motivaatiossakin sekä sisäinen että ulkoinen motivaatio sekoittuvat. Tutkimuksessa päädyin analysoimaan sisäistä ja ulkoista motivaatiota, että kumpi on voimakkaampi.

Tutkimuskysymys miksi työhyvinvointiin antoi hyvin samantyyllisiä vastauksia. Tämä kysymys oli monelle mieleinen ja vastaukset tulivat helposti. Tähän kysymykseen pystyi vastaamaan täysin omasta näkökulmasta. Kysymyksen vastaukset olivat osalle myös itsestään selvyyttä.

Haastattelun viimeisen kysymys koettiin kaikkein vaikeimmaksi. Kysymys koski hyvinvoivaa organisaatiota ja sitä, miten se saavutetaan. Vastaukset olivat kuitenkin kysymyksen vaikeudesta huolimatta, kuin oppikirjasta. Hyvinvoivassa organisaatiossa kyse on yksinkertaisista asioista. Tutkimus osoitti, että Yritys X:n palveluntuotannon puhelinpalvelussa on syvä ymmärrys siitä, että johtavissa tehtävissä työskentelevien henkilöiden työ ei ole helppoa.

Yritys X:n palvelutuotannon puhelinpalvelun työntekijöiden haastatteluissa huokui toive siitä, että asioiden käsittelyyn käytettäisiin enemmän aikaa. Tämä asia ei varsinaisesti ollut kysymyksenä, mutta toive tuli esiin kaikissa haastatteluissa joko suoraan tai rivien välistä. Kyse ei ollut mistään isosta lisäyksestä vaan pienelläkin lisäyksellä saataisiin käsiteltyä asioita niin, ettei asioiden käsittely kasaannu pidemmälle aikavälillä. Toiveena oli, että viikkopalaveriin käytettäisiin sen verran aikaa, että myös kysymyksille jäisi aikaa. Myös mahdollinen esityslista käytävistä aiheista viikkopalaverissa olisi hyvä, että ehtisi miettimään aihetta jo ennen palaveria. Tämä on varmasti hyvin tyypillinen ongelma työpaikoilla. En koe tätä asiaa mitenkään poikkeuksellisenä muihin yrityksiin nähden. Kun töitä on paljon, niin toive viikkopalaverin lisääjasta jää työkalenterista pois. Koen kuitenkin, että on hyvä asia, että Yritys X:ssä pidetään säännölliset viikkopalaverit. On myös yrityksiä, joissa säännöllisiä palavereita ei ole laitettu työkalenteriin.

Opinnäytetyöprosessi eteni teoreettisen viitekehyksen muodostamisella. Opinnäytetyössäni käsittelin työn imua, työhyvinvointia ja motivaatiota. Tutkimusta tehdessä ymmärsin, että tutkimustulos kertoo haastateltavista itsestään enemmän kuin yrityksestä, johon työ tehtiin. Pro-

sessin avulla sain käsityksen kaikista eri teemoista, joita työssä käsitellään. Tutkimuksen tulos flow-kokemuksen vähäisyyteen työssä oli minulle suuri yllätys, ettei flow-kokemus olekaan itsestäänselvyys. Flow-kokemus on mielenkiintoinen, jos tekisin tutkimuksen uudelleen, keskittyisin enemmän flow-kokemukseen ja motivaatioon. Jos saisin tehdä opinnäytetyön uudelleen, jättäisin työhyvinvointiosion kokonaan pois, vaikka Maslowin tarvehierakia on lähellä sydäntäni. Tutkimus olisi myös kapeammin rajattu, kun työn imua tutkittaisiin motivaatioteorioiden avulla. Olin siinä harhaluulossa, ettei aiheesta motivaatio ja flow olisi tarpeeksi lähteitä. Nyt tiedän, että motivaatioteorioista löytyy hyvin lähteitä. Tutkimusmenetelmänä käyttäisin ehdottomasti samaa teemahaastattelu muotoa. Koin teemahaastattelun todella mielenkiintoiseksi tutkimusmenetelmäksi. Koen, että minulla on hyvät sosiaaliset taidot ja elämäkokemusta, joten teemahaastattelun lisäkysymykset ja ns. rivien välistä lukeminen onnistui. Koen, että kaikkein vahvin viestintämuotoni on puhe. Jos tekisin jatkotutkimuksen niin aiheena olisi flow-kokemus. Otokoko tutkimuksessa olisi enemmän kuin kuusi. Opinnäytetyöni on työn imu tutkimus työhyvinvoinnin, motivaation ja onnellisen organisaation kautta. Nyt jos tekisin opinnäytetyön uudelleen aihe olisi sama, mutta tukisin motivaatioteorioiden avulla työn imua. Koen myös, että 15 opistopisteen laajuus on pieni mihin tahansa tutkimukseen. Kokisin, että alkaen 30 opintopistettä olisi tutkimukselle hyvä laajuus, että saataisiin haastaviinkin kysymyksiin vastauksia, joita voitaisiin analysoida.

Koen, että tutkimus Yritys X:n palvelutuotannon työn imusta on onnistunut, vaikka tekisinkin monen asian eri tavalla kuin tässä tutkimuksessa. Matka on ollut antoisa ja olen oppinut paljon. Olen myös löytänyt uuden mielenkiinnon kohteen flow-kokemuksen ja myös erilaiset motivaatiotutkimukset ja -teoriat kiinnostavat minua ja aion opiskella aihetta itsenäisesti.

LÄHTEET

- Aulankoski S. & Lundahl M. 2018. *Voimat takaisin – tietoa ja dialogia työuupumuksesta*. Princeton: Kustannus Oy Duodecim.
- Etna. 2021. *Työn imu vähentää työttömyyden ja työkyvyttömyyden riskiä – myös palkkataso voi nousta*. Saatavissa: <https://www.etla.fi/ajankohtaista/tyon-imu-vahentaa-tyottomyyden-ja-tyokyvyttömyyden-riskia-myos-palkkataso-voi-nousta/>. Viitattu 19.03.2023.
- Hakanen J. 2011. *Työn imu*. Tampere: Jari Hakanen ja Työterveyslaitos 2011.
- Hakanen, J. Bakker, A. & Turunen J. 2021. *The relative importance of various job resources for work engagement: A concurrent and follow-up dominance analysis*. Saatavissa: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/23409444211012419>. Viitattu 5.1.2023.
- Hirsjärvi, S., Remes P. & Sajavaara P. *Tutki ja kirjoita*. 2009. 15. painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Isometsä, K. 2021. *Työriippuvuus*. Saatavissa: <http://terveytta.net/tyoriippuvuus>. Viitattu 7.12.2022.
- Kauhanen J. 2016. *Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä – kehittämisohjelman laa-timinen*. Princeton: Helsingin seudun kauppakamari / Helsingin Kamari Oy ja tekijä.
- Kehusmaa K. 2011. *Hyvinvointi kilpailuetuna*. Kariston Kirjapaino Oy: Helsingin seudun kaup-pakamari / Helsingin Kamari Oy ja Kirsti Kehusmaa.
- LUT-yliopisto 22.11.2021. *Vahva työ imu lisää työn tuottavuutta ja auttaa kestäämään vastoin-käymisiä*. Saatavissa: <https://yle.fi/aihe/artikkeli/2013/01/28/flow-tila-syntyy-kun-aidot-ja-teh-tavan-haastavuus-ovat-tasapainossa>. Viitattu 1.4.2023.
- Löyttyniemi, R. 28.1.2013. *Flow-tila syntyy kun aidot ja tehtävän haastavuus ovat tasapai-nossa*. Saatavissa: <https://yle.fi/aihe/artikkeli/2013/01/28/flow-tila-syntyy-kun-aidot-ja-tehta-van-haastavuus-ovat-tasapainossa>. Viitattu 1.4.2023.
- Manka M-L. & Manka M. 2016. *Työhyvinvointi*. Liettua: BALTO print.
- Mäkikangas, A., Mauno S. & Feldt T. 2017. *Tykkää työstä – Työhyvinvoinnin psykologiset pe-rusteet*. Juva: Tekijät ja PS-kustannus.
- Puusa A. & Juuti, P. 2020. *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. Tallinna: Gaudeamus Oy.
- Rauramo, P. 2012. *Työhyvinvoinnin portaat – viisi vaikuttavaa askelta*. 2., uudistettu painos. Porvoo: Bookwell Oy.
- Salmela-Aro, K. & Nurmi J-E. 2017. *Mikä meitä liikuttaa: Motivaatiopsykologian perusteet*. 3., täysin uudistettu painos. Juva: Tekijät ja PS-kustannus.

Takala H. & Kalimo R. 2011. *Polkuja työniloon*. Lahti: N-Paino Oy.

Tiensuu, V., Partanen V. & Aaltonen J. 2004. *Onnellinen organisaatio: Ihmisyyttä ja inhimillistä toimintaa*. Helsinki: Edita Prima Oy.

Tiililä, M. 2016. *Innosta onnistumaan – yhdessä!* Printon: Helsingin seudun kauppakamari / Helsingin Kamari Oy ja tekijä.

Työn imuun pääsee omaa työtä tuunaamalla. 2019 Työterveyslaitos. Saatavissa: <https://www.youtube.com/watch?v=cyMKRdxXtNM>. Viitattu 18.3.2023.

Työterveyslaitos. 2023. *Työn imu*. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyon-imu>. Viitattu 25.3.2023.

Vasalampi, K. 2022. *Näin motivoidut oppimaan*. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Venäläinen, J. 2020. *Flow-tila – tietotyön viisain vaihde*. EU: Fitra.

Viitala, R. 2021. *Henkilöstöjohtaminen – Keskeiset käsitteet, teorit ja trendit*. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Opinnäytetyö

Yritys X:n palveluntuotannon työntekijöiden työn imu

Teemahaastattelu



Outi Lammi Alik21P



Outi Lammi Alik21P

Esityslista

2 TYÖN IMU.....
2.1 Työn imun merkitys.....
2.1.1 Flow.....
2.1.2 Bore-out eli tylsistyminen.....
2.1.3 Workaholism eli työriippuvuus.....
3 TYÖHYVINVOINTI.....
3.1 Työhyvinvoinnin viisi porrasta.....
3.1.1 Psykofysiologiset perustarpeet eli terveys.....
3.1.2 Turvallisuuden tarve eli turvallisuus.....
3.1.3 Yhteisöllisyyden tarve eli yhteisöllisyys.....
3.1.4 Arvostuksen tarve eli arvostus.....
3.1.5 Itsensä toteuttamisen tarve eli osaaminen.....
3.2 Motivaatio.....
3.3 Työhyvinvointiin kannattaa panostaa.....
3.4 Hyvinvoiva organisaatio.....

Maaliskuu 2023

2



Kysymys 1:

Oletko onnellinen? Kuinka onnellinen koet olevasi? 1-5

Onnellisuus on noin 50 % perittyä, 10 % tulee ympäristöstä ja 40 % koostuu jokapäiväisistä valinnoista. (Rauramo 2012, 10.)

Outi Lammi Alik21P

Maaliskuu 2023

3

Kysymys 2: Koetko työn imua työssäsi? Miten se ilmenee?

Työn imua kuvaavat kolme hyvinvoinnin ulottuvuutta tarmokkuus, onnistuminen ja uppoutuminen.

Työn imu on aika lailla pysyvä tila, jossa työntekijä on työssään hyvinvoiva sekä motivoitunut työhönsä. Työn imua kuvaavat kolme hyvinvoinnin ulottuvuutta tarmokkuus, onnistuminen ja uppoutuminen.

Työ voi olla raskasta, mutta siitä huolimatta kokemus työstä on hyvä. Tällaisen kokemuksen myötä työntekijä haluaa suoriutua työstään yli minimi vaatimuksen tai normaalitason suorituksen.

Työn imussa oleminen on täyttä läsnäoloa. Työnimu on paljon kokonaisvaltaisempi kokemus, kuin työntekeminen. Työn imu koetaan, kun pystyy antamaan ja hyödyntämään työssään itsestään emotionaalisen energian, kognitiivisen puolen ja fyysisen roolin. Työfokus on niin suuri, ettei sitä lannista ristiriidat kuten kireä työilmapiiri, organisaatiomuutokset tai ristiriidat.

Kysymykset 3:

Oletko kokenut flow työssä?

- + Flow-tila löytyy meistä kaikista. Se on tila, joka koetaan jo pieninä lapsena.
- + flow STER-mallilla (Selflessness, Timelessness, Effortlessness, Richness). Suomeksi malli on RAVI, joka tulee sanoista Rikkaus, Ajattomuus, Vaivattomuus ja Itsensä unohtaminen.

Oletko kokenut ryhmäflow?

- + Esimerkki tästä on jazz-orkesteri. Kaikki soittajat ovat yksilöinä huippuaitavia yksilöinä, mutta pystyvät suunnittelematta soittamaan kappaleen, joka toimii loistavasti yhteen ilman suunnittelua. Ryhmäflow kumpuaa yhteisestä tekemisestä ja yhteistyöstä.

Oletko kokenut tylsistymistä tai työriippuvuutta?

- + Tylsistymiseen työssä voi aiheuttaa monet tekijät, kuten työn merkityksellisyyden tunteen puute, liian yksinkertaiset työtehtävät, liian vaativat tehtävät tai liiallinen byrokraatia.
- + Työriippuvuudessa työ hallitsee heidän elämäänsä liikaa pakkomielteen omaisesti. Työ voi olla keino paeta elämän kriisejä, ihmissuhteita tms.

Kysymys 4:

Työhyvinvoinnin viisi porrasta. Miten portaat toteutuvat työssä?



Outi Lammi
Alik21P

Maaliskuu 2023

6

Kysymys 5:

Miksi koet, että työhyvinvointiin kannattaa panostaa?



Kysymys 6:

**Mitkä asiat
motivoivat sinua
työntekoon?**

Outi Lammi Alik21P

Maaliskuu 2023

8



Kysymys 7:

**Millä keinoin
saavutetaan
onnellinen
organisaatio?**

**Millainen olisi unelma
organisaatio?**

Outi Lammi Alik21P

Maaliskuu 2023

9



Kiitos!

Outi Lammi
Alik21P

Outi Lammi Alik21P

Maaliskuu 2023

10