



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Jenna Nähls

HENKILÖSTÖN TYÖHYVINVOINTI KANSAIN- VÄLISESSÄ HUOLINTAYRITYKSESSÄ

Case X

Liiketalous
2023

TIIVISTELMÄ

Tekijä	Jenna Nähls
Opinnäytetyön nimi	Henkilöstön työhyvinvointi kansainvälisessä huolintayrityksessä
Vuosi	2023
Kieli	suomi
Sivumäärä	37 + 1 liite
Ohjaaja	Teemu Myllylä

Tämä opinnäytetyö on toteutettu osana Vaasan ammattikorkeakoulun liiketalouden koulutusohjelmaa. Tutkimuksen tavoitteena on kartoittaa kohdeyrityksenä toimivan kansainvälisen huolintayrityksen henkilöstön työhyvinvoinnin nykytila ja löytää keinoja, joilla sitä voitaisiin parantaa.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys koostuu kolmesta teemasta: työhyvinvointi, työhyvinvoinnin portaat sekä työhyvinvoinnin johtaminen. Opinnäytetyön empiirinen tutkimus toteutetaan kvalitatiivisena tutkimuksena, jonka tiedonkeruumenetelmänä käytetään teemahaastattelua. Tutkimukseen haastatellaan kohdeyrityksen kolmea työntekijää, jotka kaikki työskentelevät samoissa työtehtävissä. Haastattelun runko rakennetaan teoreettisen viitekehysten pohjalta, jonka jälkeen vastaukset analysoidaan ja luodaan johtopäätökset.

Tutkimuksen tuloksista voidaan havaita henkilöstön voivan pääasiassa hyvin. Kohderyhmän kokemassa työhyvinvoinnissa keskeisessä roolissa esiin nousi työyhteisö. Työoloihin panostamalla voitaisiin saavuttaa kokonaisvaltaisempaa työhyvinvointia. Työhyvinvointia kohdeyrityksessä voitaisiin parantaa panostamalla erityisesti tiimiytymiseen ja resursseihin. Kehityskohteeksi nousi myös organisaation ja tiimin välinen kommunikaation puute. Työntekijät itse voisivat lisätä työhyvinvointia erityisesti työpäiviä tauottamalla.

ABSTRACT

Author	Jenna Nähls
Title	Work Well-being of an International Freight Forwarding Company's Personnel
Year	2023
Language	Finnish
Pages	37 + 1 Appendix
Name of Supervisor	Teemu Myllylä

This thesis was made as part of the Bachelor of Business Administration degree at Vaasa University of Applied Sciences. The aim of the research was to find out the current state of personnel's well-being at work in an international freight forwarding company and to find ways to improve it.

The theoretical framework of the research consists of three themes: well-being at work, steps of well-being at work and management of well-being at work. The empirical research of the thesis was executed as a qualitative study using interviews as method. Three employees of the target company were interviewed for the thesis. The structure of the interview is based on the theoretical framework, the answers are analysed, and the conclusions are made based on the answers.

Based on the empirical research, it can be stated that the personnel's well-being at work is mostly at a good level. The work community plays a big role in the well-being experienced. By investing in working conditions, more comprehensive well-being at work could be achieved. Work well-being in the target company could be improved by investing more in team building and resources. The lack of communication between the organization and the team also stood out as a development target. The employees themselves could increase work well-being especially by taking breaks.

Keywords work well-being, job satisfaction, work atmosphere,
management of well-being at work, self-management

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	8
1.1	Tavoitteet, rajaus ja rakenne	8
2	TYÖHYVINVOINTI.....	10
2.1	kokonaisvaltainen työhyvinvointi	10
2.2	työhyvinvoinnin edistäminen	11
2.3	Työhyvinvoinnin vaikutus kilpailukykyyn.....	12
3	TYÖHYVINVOINNIN PORTAAT	13
3.1	Terveys	13
3.2	Turvallisuus	14
3.3	Yhteisöllisyys	15
3.4	Arvostus	15
3.5	Osaaminen	16
4	TYÖHYVINVOINNIN JOHTAMINEN	18
4.1	Esimiehen rooli	18
4.2	Itsensä johtaminen	19
5	TUTKIMUKSEN SUUNNITTELU JA TOTEUTUS	20
5.1	Teoreettinen viitekehys	20
5.2	Tutkimusmenetelmän valinta	20
5.3	Tiedonkeruumenetelmät	21
5.4	Vastausten analysointi ja tulkinta.....	22
5.5	Tutkimustulosten luotettavuus ja validius.....	23
6	TUTKIMUSTULOKSET	25
7	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	32
7.1	Johtopäätökset	32
7.2	Tutkimuksen luotettavuus ja validius	34

7.3 Kohdeyrityksen kehittämisideat ja jatkotutkimusehdotukset	34
LÄHTEET	36
LIITTEET	38

KUVIOLUETTELO

Kuvio 1. Työhyvinvoinnin portaat (Rauramo 2012).....	13
---	----

LIITELUETTELO

LIITE 1. Haastattelulomake

1 JOHDANTO

Valveilla vietetystä ajasta karkeasti puolet vietetään töissä, joten työllä on väistämättä merkittävä vaikutus elämään. Liian usein yritykset priorisoivat tuotekehitystä ja taloudellista hyvinvointia ennen henkilöstön hyvinvointia, vaikka itse asiassa hyvinvoiva henkilöstö on avainasemassa yrityksen menestyksessä. Lähes aina menestyvän yrityksen takana on hyvinvoiva henkilöstö ja yritysten menestystarinoita tarkastellessa usein esiin nostetaan erityisesti innostunut ja sitoutunut henkilöstö. (Aarnikoivu 2010, 11; Viitala 2013, 212)

Tämä tutkimus on toteutettu osana Vaasan ammattikorkeakoulun liiketalouden koulutusohjelmaa. Tutkimuksen kohteena on kohdeyrityksen henkilöstön työhyvinvointi ja sen kehittäminen. Hyvinvoiva henkilöstö on yrityksille tärkeä voimavara, ja sen kehittämiseen tulisi panostaa. Vaikka tutkimus on rajattu koskemaan kohdeyrityksen henkilöstöä, tuloksista on hyötyä kohdeyrityksen lisäksi myös muille työnantajille.

1.1 Tavoitteet, rajaus ja rakenne

Tutkimuksen kohdeyritys on kansainvälinen huolintayritys ja kohderyhmänä yrityksen henkilöstö, joista haastatteluun pyydetään neljää työntekijää. Kohderyhmästä jokainen työskentelee meriviennin työtehtävien parissa. Kysymysten pohjalta työn lopputuloksena esitetään ehdotuksia, joilla työhyvinvointia voitaisiin kehittää kohdeyrityksessä.

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää kohdeyrityksen henkilöstön työhyvinvoinnin tilannetta ja selvittää keinoja, miten sitä voitaisiin tulevaisuudessa kehittää. Tutkimusongelman havainnollistamiseksi tutkimuksen keskeisiä tutkimuskysymyksiä ovat:

1. Millainen on henkilöstön hyvinvoinnin nykytila?
2. Miten työhyvinvointia voitaisiin kohdeyrityksessä parantaa?

Opinnäytetyö koostuu johdanto-osuudesta, teoreettisesta viitekehystä, sekä empiirisestä osasta. Johdannossa käsitellään tutkittava aihe ja keskeiset tutkimuskysymykset. Teoreettinen viitekehys koostuu kolmesta teemasta, joita ovat työhyvinvointi, työhyvinvoinnin portaat sekä työhyvinvoinnin johtaminen. Empiirisessä osassa käsitellään käytetty tutkimusmenetelmä ja sen valinta, aineiston keruu, tulointa ja analysointikeinot. Tutkimus suoritetaan kvalitatiivisena, eli laadullisena tutkimuksena käyttäen teemahaastattelua tiedonkeruumetodina. Tutkimustulokset -osiossa saadut vastaukset analysoidaan teemoittain ja viimeiseksi esitellään johtopäätökset sekä kehitysehdotukset kohdeyritykselle.

2 TYÖHYVINVOINTI

Tässä luvussa tarkastellaan työhyvinvointia kokonaisuutena. Aluksi määritellään työhyvinvoinnin käsite, jonka jälkeen tarkastellaan kokonaisvaltaista työhyvinvointia ja työhyvinvoinnin edistämistä. Lisäksi luvussa käsitellään työhyvinvoinnin merkitystä yrityksen kilpailukykyyn.

2.1 kokonaisvaltainen työhyvinvointi

Työturvallisuuskeskuksen (2023) mukaan työhyvinvointi tarkoittaa ”turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa”. (Työturvallisuuskeskus 2023.) Hyvinvoinvan organisaation tunnusmerkkejä ovat tavoitteellisuus, joustavuus, turvallisuus ja jatkuva kehittäminen. (Manka, Manka 2016, 4.1.)

Työhyvinvointi on kokonaisuus, joka voi tarkoittaa eri ihmisille ja työyhteisöille eri asioita. Yhdelle työyhteisölle voi olla tärkeintä säännöllisesti seurata työntekijöiden fyysistä terveyttä, kun taas toiselle henkilöstön innostaminen ja ilmapiirin kehittyminen. Työhyvinvointi työpaikoilla syntyy siellä työskentelevien yksilöiden hyvinvoinnista, joka puolestaan heijastuu suoraan koko työyhteisön vireystilaan. Hyvä työilmapiiri ja työyhteisön tuki vähentävät työntekijän kokemaa kuormitusta. (Ojala & Ahonen 2005, 27–28; työhyvinvointi.fi.)

Työyhteisöllä on merkittävä vaikutus yksittäisen työntekijän työhyvinvointiin, mutta työhyvinvointi riippuu myös paljon työntekijän henkilökohtaisista ominaisuuksista. Terveelliset elämäntavat ja tasapainoinen arki edesauttavat työssä jaksamista ja palautumista. Työssä jaksamiseen vaikuttavat elintapojen lisäksi työntekijän yksilölliset ominaisuudet, kuten henkilökohtainen osaaminen, persoonallisuus ja palautuminen. Yksityiselämän haasteet saattavat puolestaan näkyä työssä poissaoloina, psyykkisen puolen ongelmina tai heikentyneenä suorituskykyinä. (Ojala ym. 2005, 27–28; työhyvinvointi.fi)

2.2 työhyvinvoinnin edistäminen

Työhyvinvointia ei voida pitää itsestäänselvyytenä, vaan sitä on jatkuvasti kehitettävä yrityksen muun strategiatyöskentelyn ohella. Hyvinvoinnin strategiaa tulee suunnitella, sen toteutumista säännöllisesti arvioida, ja sen pohjalta tehdä kehitystoimenpiteitä henkilöstön voimavarojen parantamiseksi. On tehty tutkimuksia, muun muassa Strategisen hyvinvoinnin tila Suomessa -tutkimussarja, joiden tuloksista ilmenee henkilöstön hyvinvoinnin olevan avainasemassa yrityksen tuloksessa ja tavoitteiden saavuttamisessa. (Manka ym. 2016, 4.1.)

Työhyvinvoinnin edistämisen tulisi keskittyä voimavarojen lisäämiseen ja ratkaisujen löytämiseen. Sen tulisi kuulua yritysten jokapäiväiseen johtamiseen sekä arkiikäytäntöihin. Työhyvinvoinnista huolehtiminen on työnantajan ja henkilöstön yhteinen asia, johon jokaisen tulisi panostaa ja sitoutua parhaan mahdollisen lopputuloksen saavuttamiseksi. (Työterveyslaitos 2023)

Pieni paine työssä silloin tällöin vaikuttaa jopa positiivisesti työn mielekkyyteen, mutta pitkään jatkunut stressi on huonoksi mielenterveydelle ja saattaa lopulta johtaa työuupumukseen. Työuupumus alkaa useimmiten jatkuvista muutostilanteista, kiireestä tai kun työntekijä ei koe enää hallitsevansa työtään. (Ojala ym. 2005, 93) Työelämä keskittyy entistä enemmän ongelmien ratkaisuun ja luovuuteen. Tauot työpäivän aikana pitävät aivot virkeinä ja ajatukset kirkkaina. Kun aivot saavat latautua tauon aikana, virheiden määrä vähenee, päätöksenteko helpottuu ja työskentely on tehokkaampaa. Taukokulttuurilla onkin merkittävä rooli työuupumuksen torjumisessa. (Huotilainen 2021, 14–57)

Työterveyslaitos (2023) muistuttaa, ettei pysyvää vaikutusta työhyvinvointiin saavuteta yksittäisillä työhyvinvointitempauksilla. Tärkeintä työhyvinvointia tarkastellessa on se, millaiseksi olo koetaan työpäivän aikana. Kuluuko energiaa selviytymiseen työssä, jossa ei viihdy tai voi käyttää osaamistaan, vai voiko voimavarat keskittää yhteisen tavoitteen saavuttamiseen. (Ojala ym. 2005, 27–28; Työterveyslaitos 2023)

2.3 Työhyvinvoinnin vaikutus kilpailukykyyn

Henkilöstön hyvinvointi on tärkeässä roolissa yrityksen menestyksessä. Yrityksen tulisi olla kilpailukykyinen palvelu- ja tuotemarkkinoiden lisäksi myös työmarkkinoilla. Henkilöstön terveyteen ja hyvinvointiin liittyvät kustannuksia ei tulisi nähdä menoeränä, vaikka niitä tulisi pitää ennen kaikkea kestäväenä kilpailukeinona. Työhyvinvointiin panostamalla yrityksen on mahdollista kehittyä ja parantaa tulosta tulevaisuudessakin. (Ojala ym. 2005, 72–96.)

Lukuisten tutkimusten mukaan hyvinvoivalla henkilöstöllä ja yrityksen menestyksellä on selkeä yhteys. Yrityksen on mahdollista saada työhyvinvointiin sijoittamansa pääoma moninkertaisena takaisin. Sairauspoissaolot vähentyvät ja hyvinvoivat yksilöt parantavat koko organisaation ilmapiiriä. Henkilöstöllä on motivaatiota parantaa palveluita ja tuotteita, jolloin asiakastytyväisyys nousee ja yritys saa kilpailuetua. Innostus ja sitoutuminen lisääntyy, jolloin yrityksen imago työnantajana ja yhteistyökumppanina paranee. (Ojala ym. 2005, 69–72.)

3 TYÖHYVINVOINNIN PORTAAT

Tässä luvussa esitellään työhyvinvoinnin portaat, jotka Päivi Rauramo on kehittänyt Abraham Maslowin tarvehierarkian pohjalta. Näitä tarpeita kutsutaan Rauramon teoriassa työelämään soveltuvimmilla termeillä terveydeksi, turvallisuudeksi, yhteisöllisyydeksi, arvostukseksi ja osaamiseksi. Työhyvinvoinnin porrasmallilla havainnollistetaan kokonaisvaltainen käsitys työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä. (Rauramo 2012, 12–15)



Kuvio 1. Työhyvinvoinnin portaat (Rauramo 2012)

3.1 Terveys

Hyvinvoinnin perustana on terveys, joka muodostaa pohjapilarin portaissa. Terveys muodostuu ihmisen perustarpeista, jotka työelämässä koostuvat fyysisistä ja psyykkisistä tekijöistä. (Rauramo 2012, 25–27.)

Terveys on voimavara, johon jokaisella on yksilönä mahdollisuus itse vaikuttaa elintavoillaan. Monipuolisella liikunnalla on vaikutusta yksilön terveyteen ja työkykyyn, ja se auttaa jaksamaan työn lisäksi myös vapaa-ajalla. Myös ravintotottumuksiin tulisi kiinnittää huomiota. Tasapainoinen ruokavalio vaikuttaa terveyteen ja jaksamiseen työssä ja vapaa-ajalla. Lepo ja uni ovat erityisen tärkeitä palautumisen kannalta. Työstressi ja ylikuormitus saattaa aiheuttaa unettomuutta, ja liian vähäinen uni aiheuttaa muisti- ja keskittymisongelmia. Tärkeää on myös huolehtia mahdollisten sairauksien asianmukaisesta hoidosta. (Rauramo 2012, 27–34.)

Henkilöstön terveys on korvaamaton voimavara. Työnantajan vastuulla on toimintaympäristön tarkkailu ja säätely, ettei työn kuormitus ja stressi kasva liian suureksi. Jos työntekijät ovat jatkuvasti kuormittuneita, tulee resursseja ja työn organisointia tarkistaa. Työpaikoilla voidaan mahdollistaa liikunta- ja tykypäiviä tai erilaisia liikuntakampanjoita. Tarpeen toteutumista tukevat myös toimivat työterveyspalvelut ja työntekijöiden terveyden säännöllinen seuranta esimerkiksi työhyvinvointikyselyillä ja terveystarkastuksilla. (Rauramo 2012, 28–56)

3.2 Turvallisuus

Kun terveys on kunnossa, seuraavalla askelmalla on turvallisuus. Turvallisuus on enimmäkseen psykologinen tunne, joka liittyy vahvasti pysyvyyteen ja tasapainon saavuttamiseen. Muuttuva työelämä edellyttää organisaatioilta ja työntekijöiltä jatkuvaa mukautumista ja sopeutumista. Turvallisen työpaikan luomiseen tarvitaan kaikkien organisaation jäsenten yhteistyötä. (Rauramo 2012, 69–93)

Suuressa roolissa tällä portaalla on turvallinen työympäristö ja vakaa työpaikka. Kun toimeentulon jatkuvuudesta ei tarvitse olla huolissaan, jää voimavaroja enemmän muiden asioiden panostamiseen. Turvallista kulttuuria työpaikoilla luodaan avoimella kommunikaatiolla. Turvallisessa työpaikassa avun pyytäminen, saaminen ja antaminen on helppoa eikä virheiden tekemistä tarvitse pelätä. Ongelmiin uskalletaan puuttua varhaisessa vaiheessa. Työpaikalla määritellään yhteiset pelisäännöt ja turvallisuussuunnitelma. Esimiehen tulee aina puuttua välittömästi epäasialliseen kohteluun kuten syrjimiseen tai työpaikkakiusaamiseen. (Rauramo 2012, 71–99)

Jokainen työyhteisön jäsen voi edistää turvallista työyhteisöä omalla toiminnallaan ottamalla muut huomioon ja käyttäytymällä asiallisesti. Henkilöstön tulee toimia yhteisten sääntöjen mukaan ja puuttua mahdollisiin epäkohtiin. Jokaisen on mahdollista edistää ja kehittää työoloja turvallisempaan suuntaan. (Rauramo 2012, 87–102)

3.3 Yhteisöllisyys

Kolmannella askelmalla työhyvinvoinnin portaissa on yhteisöllisyys. Ihmiselle on luontaisesti tärkeää kokea yhteenkuuluvuutta ja hyvät suhteet työyhteisön kesken lisäävät työmotivaatiota ja työhyvinvoinnin toteutumista. (Rauramo 2012, 103–105)

Tasa-arvoinen ja avoin kulttuuri työyhteisössä edesauttavat yhteisöllisyyden syntymistä. Yhteenkuuluvuutta voidaan tukea yhteisöllisyyttä lisäävillä toimilla, kuten virkistyspäivillä, harrastepiireillä tai yhteisillä kahvihetkillä. Kansainvälisen yrityksen haasteena saattaa olla yhteisöllisyyden muodostaminen muiden maiden työntekijöiden kanssa. Kun yhteydenpito tapahtuu pitkälti sähköisesti, jää yhteenkuuluvuuden tunne ja luottamus usein puuttumaan. Kulttuurien välillä saattaa olla erilaisia toimintatapoja, ja jos niitä ei huomioida saattaa syntyä turhia väärinymmärryksiä. Kansainvälisessä työyhteisössä yhteisöllisyyttä voi parantaa tutustumalla sen jäseniin ja kulttuuritaustaan ja kunnioittamalla erilaisuutta. (Rauramo 2012, 105–115)

Työntekijä voi yksilönä edistää yhteisöllisyyttä toimimalla eettisesti ja kunnioittavasti muita työyhteisön jäseniä kohtaan. Yksilö voi edistää yhteisöllisyyttä myös osallistumalla yhteiseen toimintaan ja kahvihetkiin. (Rauramo 2012, 106–122)

3.4 Arvostus

Neljäntenä portaissa on arvostuksen tarve. Ihmisellä on tarve tuntea itsensä huomatuksi ja tärkeäksi. Itsetunnon kannalta on tärkeää, että arvostamisen ja kunnioittaminen perustuu todelliseen osaamiseen ja kykyihin ulkoisten titteleiden tai statuksen sijaan. (Rauramo 2012, 123–124)

Arvostuksen tulee näkyä myös työn arjessa, eikä ainoastaan juhlapuheissa. Yksilön on tärkeää saada tekemästään työstä arvostusta kollegoilta, sekä erityisesti työnantajalta. Työnantaja voi näyttää arvostusta tarjoamalla hyvät, terveet työolot ja

vaikutusmahdollisuuksia työhön tai työskentelytapoihin. Asianmukaisen palautteen antaminen tarjoaa työntekijälle mahdollisuuksia kehittyä ja arvioida omaa työtään. Osana esimiehen osoittamaa arvostusta on myös oikeudenmukainen, kannustava palkkataso ja työpaikan mahdolliset palkitsemiskäytännöt. (Rauramo 2012, 124–136)

Työntekijän on tärkeää myös itse pitää työtään arvokkaana, ja tuntea hallitsevansa sitä. Työntekijä voi itse edesauttaa arvostuksen tunnetta esimerkiksi ottamalla aktiivisempaa roolia toiminnassa. Arvostusta työnantajaa kohtaan voi osoittaa sitoutumalla yrityksen arvoihin ja muita työntekijöitä kohtaan huomioimalla heidät myönteisesti ja tarjoamalla apua tarvittaessa. (Rauramo 2012, 123–143)

3.5 Osaaminen

Ylimmällä tasolla portaissa on osaaminen, joka on yrityksen kilpailukyvyn kannalta tärkein ominaisuus. Ihmiselle on ominaista jatkuva halu kehittyä, haastaa ja oppia uutta. Kun muut alempien portaiden tarpeet on täytetty, jää tilaa luovuudelle ja itsensä toteuttamiselle. (Rauramo 2012, 145–146)

Suuri vastuu osaamisen kehittämisessä on esimiehellä. Tämän vastuulla on kehittää toimintaa ja taata henkilöstölle parhaat mahdolliset puitteet oppimiseen. Työn tulisi olla sopivan haastavaa työntekijän ominaisuuksiin nähden, jolloin työntekijä pääsee toteuttamaan ja kehittämään itseään. Kun yksilölle annetaan sopivasti vaikutusvaltaa oman työnsä kehittämiseen, työ koetaan mielekkäänä ja motivaatio säilyy. Suurin oppiminen tapahtuu työssä kokeilemalla, mutta osaamista on hyvä tukea myös tarjoamalla esimerkiksi ajankohtaisia koulutuksia. Aika-ajoin olisi hyvä myös päivittää työtehtäviä tai työkierron mukana siirtyä uusiin haasteisiin. Tällöin jatkuva oppiminen ja mielenkiinto säilyvät. (Rauramo 2012, 146–168)

Vaikka työnantajan vastuulla on mahdollistaa oppiminen, varsinainen oppiminen jää yksilön vastuulle. Kun yksilö tietää yhteiset tavoitteet ja visiot, on tämän mahdollista kehittää toimintaansa päämäärien saavuttamiseksi. Työntekijän tulisi itse

oppia kehittämään työskentelytapojaan rohkeasti harjoittelemalla ja kokeilemalla. Jos työtapoja ei lainkaan kehitetä, ei tapahdu oppimista joka pitkällä aikavälillä heikentää työhyvinvointia ja samalla työmotivaatiota. (Rauramo 2012 ,147–157

4 TYÖHYVINVOINNIN JOHTAMINEN

Tässä luvussa syvennytään tarkemmin työhyvinvoinnin johtamiseen. Aluksi tarkastellaan esimiehen roolia työhyvinvoinnin johtamisessa, jonka jälkeen käsitellään itsensä johtamista yksilötasolla.

4.1 Esimiehen rooli

Esimiehen rooli työhyvinvoinnin edistämässä on merkittävä ja sillä on vaikutus yrityksen kilpailukykyyn monelta kantilta. Heikko johtaminen lisää sairauspoissaoloja sekä vähentää työntekijöiden motivaatiota ja sitoutumista. Työntekijöiden vaihtuvuus lisääntyy, psyykkiset terveysongelmat lisääntyvät eikä yhteinen osaaminen kehity. (Ojala ym. 2005, 95–96)

Perinteisessä johtamismallissa johtajan tärkein tehtävä on ollut valvoa ja hallita työntekijöitä, etteivät he pakoile tehtäviään. Työelämän kehittyessä yhä useampi esimies johtaa perinteisen johtamismallin sijaan modernin johtajuuden keinoin. Moderni johtajuus korostaa vuorovaikutusta ja luottamusta ja sen perusajatuksena on kannustaa henkilöstöä luovuuteen ja oma-aloitteisuuteen. Kun työntekijät otetaan mukaan päätöksentekoprosesseihin pysyvät yhteiset tavoitteet selkeinä. Työskentely on mielekästä ja työhön panostetaan vapaaehtoisesti eikä esimiehen painostuksesta. Moderni johtaja innostaa, tukee ja luo myönteistä ilmapiiriä. (Manka ym. 2016, 5.2)

Modernia johtajuutta voi kutsua myös palvelevaksi johtamiseksi. Palveleva johtaja vahvistaa henkilöstön luottamista omiin taitoihinsa, johtaa keskustelemalla ja neuvottelemalla käskyjen sijaan. Palveleva johtaja on myös rohkea kokeilemaan uusia toimintatapoja. Tällainen johtamistapa edesauttaa yhteenkuuluvuuden tunnetta, henkilöstön sitoutumista ja lisää työtyytyväisyyttä ja työn imua samalla ehkäisten työhön väsymistä. (Työterveyslaitos 2023)

Kansainväliset yritykset pyrkivät usein hallitsemaan samoilla toimintamalleilla globaalisti. Tämä asettaa haasteita, koska kansallisissa johtamismalleissa on eroja,

eikä sama toimintakulttuuri välttämättä toimi kaikissa maissa. (Peltonen 2008, 171.) Toimiva kansainvälinen henkilöstöjohtaminen on kokonaisuus, jossa on yhtenäiset raamit mutta huomioidaan paikalliset olosuhteet ja mukautetaan toimintaa joustavasti. Se on jatkuvaa toiminnan mukauttamista ja tasapainoilua toimivien toimintamallien löytämiseksi. (Viitala 2013, 283–285.)

4.2 Itsensä johtaminen

Työhyvinvoinnin toteutumiseen tarvitaan ulkoapäin kohdistuvan johtamisen lisäksi myös itsensä johtamista yksilötasolla. Kun työntekijä osaa johtaa itseään, osaa hän asettaa kohtuulliset tavoitteet omalle toiminnalleen, suunnitella ja ennakoita tulevaa sekä huolehtia palautumisesta työaikana ja vapaa-ajalla. Työntekijä voi esimerkiksi suunnitella työpäivänsä tai -viikkonsa 1+1+1 mallin mukaan, jolloin työaikaa jaetaan kolmeen osaan. Osa työajasta varataan tärkeän tehtävän edistämiseen, tehdään jokin asia valmiiksi ja lisäksi huolehditaan omasta hyvinvoinnista ja jaksamisesta. (Moilanen, 2021)

Itsensä johtaminen on tärkeiden asioiden priorisointia ja valintojen tekemistä. Itseään johtava työntekijä tietää tehtävänsä ja yhteiset tavoitteet, ja osaa järjestää työtehtävänsä annettujen puitteiden sisällä. Hän minimoi keskittymistä vaativissa tilanteissa häiriötekijät ja keskeytykset. Itsensä johtaminen on myös oman osaamisen tunnistamista ja arvioimista. Vahvuuksien lisäksi työntekijä huomaa omat kehityskohteensa ja pyrkii kehittämään toimintaansa, sekä uskaltaa pyytää apua ja vastaanottaa palautetta. (Moilanen, 2021)

Itsensä johtaminen on myös ennen kaikkea oman hyvinvoinnin huomioimista. Kun työnantajan tehtävänä on tarjota mahdollisuuksia palautumiseen työpäivien aikana esimerkiksi taukojen myötä, työntekijän vastuulle jää niiden hyödyntäminen. Jos ylikuormitustila alkaa kehittyä, itseään johtava työntekijä tunnistaa omat rajansa ja puhuu asiasta myös esihenkilölleen. (Moilanen, 2021)

5 TUTKIMUKSEN SUUNNITTELU JA TOTEUTUS

Tässä luvussa käsitellään tutkimuksen empiirisen osan muodostamista ja avataan teoreettisen viitekehysten merkitystä. Lisäksi syvennytään tutkimuksessa käytettyyn laadulliseen tutkimusmenetelmään ja sen ominaisuuksiin. Luvussa avataan myös haastattelututkimuksen suunnittelua.

5.1 Teoreettinen viitekehys

Tutkimusprosessi aloitetaan laatimalla teoreettinen viitekehys, jonka pohjalle tieteellinen tutkimus rakentuu. Tieteellinen viitekehys perustuu nimensä mukaisesti jo olemassa olevaan teoriaan, ja sen avulla tutkittavaa ilmiötä on helpompi selittää ja ymmärtää. Teoria johdattaa tutkijaa tiedon keruussa sekä selkeyttää ja jäsentää jo hankittua aineistoa. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2009, 140–144)

Tämän tutkimuksen teoreettinen viitekehys koostuu kolmesta eri teemasta, joita ovat työhyvinvointi, työhyvinvoinnin portaat ja työhyvinvoinnin johtaminen. Työhyvinvoinnin teema käsittelee kokonaisvaltaista työhyvinvointia, työhyvinvoinnin edistämistä sekä työhyvinvoinnin vaikutusta kilpailukykyyn. Toinen tutkimusta tukeva teema on Päivi Rauramon työhyvinvoinnin portaat, joita Rauramon teoriassa kutsutaan terveydeksi, turvallisuudeksi, yhteisöllisyydeksi, arvostukseksi ja osaamiseksi. Kolmas teema on työhyvinvoinnin johtaminen, jota käsitellään sekä esihenkilön roolin, että itsensä johtamisen näkökulmasta.

5.2 Tutkimusmenetelmän valinta

Tutkimusta voidaan karkeasti ajateltuna lähestyä joko laadullisesta eli kvalitatiivisesta, tai määrällisestä eli kvantitatiivisesta näkökulmasta. Niitä tarkastellaan usein toistensa vastakohtina, vaikka niitä on melko vaikeaa tarkasti erottaa toisistaan. Ne ovatkin ennen kaikkea toisiaan täydentäviä tutkimustapoja, jotka vain lähestyvät aihetta eri kantilta. (Hirsjärvi ym. 2009, 135–137)

Määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimus pyrkii mittaamaan asioita nimensä mukaisesti määrällisesti tilastotieteellisin menetelmin. Se pyrkii selvittämään lukujen avulla mitattavia kysymyksiä kuten kuinka paljon tai kuinka usein. Tutkimustuloksista muodostuu numeerisia tuloksia, kuten esimerkiksi prosentteja ja jakaumia. (Hirsjärvi ym. 2009, 140–160)

Laadulliselle tutkimukselle taas on ominaista hankkia kokonaisvaltaista tietoa siten, että ihmisten mielipiteet ja näkökulmat ovat pääosassa. Kvalitatiivinen tutkimus pyrkii selvittämään asian syvempää merkitystä. Sillä on mahdollista mitata asioita, joita ei voida määrällisesti mitata, kuten mielipiteitä ja kokemuksia. Laadullinen tutkimus pyrkii paljastamaan seikkoja, joita ei ennalta ole määritelty. Tutkittavat saavat tuoda vapaasti mielipiteensä ja kokemuksensa esiin. (Hirsjärvi ym. 2009, 160–164; Tilastokeskus)

Tämä tutkimus toteutetaan kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Työhyvinvointia on tutkittu paljon kvantitatiivisen, eli määrällisen tutkimuksen menetelmin. Työhyvinvointi on kuitenkin monialainen käsite, joka perustuu ihmisten kokemuksiin ja tuntemuksiin, joten tälle tutkimukselle metodiksi valikoitui kvalitatiivinen tutkimus.

5.3 Tiedonkeruumenetelmät

Laadulliselle tutkimukselle tyypillisiä tiedonkeruumenetelmiä ovat erilaiset haastattelut ja ihmisten havainnointi. Tällaisten metodien avulla voidaan tutkia ihmisten kokemuksia ja näkökulmia syvemmin. Laadullisessa tutkimuksessa kohdejoukkoa ei valita satunnaisotoksena, vaan tutkittavat valitaan yksilöllisesti. Saatava aineisto sisältää suuren määrän tietoa ja oleellisinta onkin valita haastateltavat, joilla on tutkimusta ajatellen merkittävää kokemusta. (Hirsjärvi, S & Hurme, H 2022, 5.2; Hirsjärvi ym. 2009, 160–164)

Haastattelemalla voidaan saavuttaa monitahoisia tuloksia. Haastattelun etuna on, että vastauksia voidaan syventää ja keskustelun kautta saada monipuolista tietoa.

Haastattelussa vastaaja voi tuoda näkemyksensä ja kokemuksensa esiin laajemmin kuin tutkija ennalta on osannut odottaa. (Hirsjärvi ym. 2009, 205)

Haastattelutyypit jaotellaan karkeasti kolmeen ryhmään niiden muodollisuuden perusteella. Strukturoitu haastattelu suoritetaan ennalta suunnitellun lomakkeen avulla tarkkaa järjestystä noudattaen. Avoin haastattelu muistuttaa vapaata keskustelua, jossa haastatteli pyrkii selvittämään haastateltavan mielipiteitä ja ajatuksia siten, kuin ne luonnollisesti tulevat keskustelussa ilmi. Näiden kahden edellä mainitun haastattelutyypin välimuoto on Teemahaastattelu. Teemahaastattelulle tyypillistä on ennalta laaditut kysymykset, mutta niillä ei ole tarkkaa järjestystä tai muotoa. Joustava haastattelumuoto jättää tilaa tarkentaville kysymyksille ja keskustelulle. (Hirsjärvi ym. 2009, 208–209)

Tässä tutkimuksessa metodina käytetään teemahaastattelua, joka pohjautuu ennalta laadittuun runkoon. Yhtenäiset haastattelukysymykset edesauttavat haastateltavien näkökulmien huomioimisen tasapuolisesti, samalla teemahaastattelun jättäen tilaa tarkentaville kysymyksille ja luontevalle keskustelulle. Haastattelut suoritetaan yksilöhaastatteluina haastateltavien työpaikalla, ja haastatteluajan kohta sovitaan puhelimitse.

5.4 Vastausten analysointi ja tulkinta

Tutkimuksessa saatujen tulosten tulkinta, analysointi ja johtopäätökset ovat tutkimusta tehdessä ydinroolissa, sillä tähän vaiheeseen koko tutkimusprosessi on tähän dännyt. Tutkimustuloksia analysoimalla tutkija laatii vielä johtopäätökset, jotka selkeästi antavat vastaukset tutkimusongelmaan (Hirsjärvi ym. 2009, 221–230)

Haastattelutilanteessa aineisto on varminta nauhoittaa ja litteroida eli kirjoittaa puhtaaksi jälkepäin. Tällöin voidaan varmistua siitä, että materiaali säilyy analysointivaiheeseen muuttumattomana. (Hirsjärvi ym. 2009, 222)

Tutkimuksen analysointia voidaan lähestyä eri tavoin: selittämiseen tai ymmärtämiseen pyrkivällä lähestymistavalla. Selittämiseen pyrkivä tapaa käytetään useimmin tilastollista analyysiä tehdessä. Tässä tutkimuksessa käytetään ymmärtämiseen pyrkivää tapaa, joka on tyypillisempi laadullista tutkimusta tehdessä. Laadullista tutkimusta tehdessä analysointi on mielenkiintoinen vaihe, koska materiaali on käytännönläheistä, mutta toisaalta myös haastava, koska aineistoa usein syntyy runsaasti. Koko kerättyä materiaalia ei usein pystytä hyödyntämään, eikä toisaalta se ole tarpeenkaan. (Hirsjärvi ym. 2009, 224–225)

5.5 Tutkimustulosten luotettavuus ja validius

Tutkimusta tehdessä tulee minimoida virheiden syntymisen mahdollisuus. Vaikka tutkijan pyrkimyksenä on tehdä tutkimuksesta mahdollisimman luotettava, tulosten luotettavuus vaihtelee. Siitä syystä jokaisessa tutkimuksessa tulisi tutkimuksen luotettavuutta arvioida. (Hirsjärvi ym. 2009, 231)

Tutkimuksen luotettavuutta mittaa sen reliaabelius, eli tulosten toistettavuus. Toisin sanoen sillä tarkoitetaan sitä, kuinka todennäköisesti tutkimuksella saavutetaan tuloksia, joita ei voida pitää sattumanvaraisina. Reliaabeliutta arvioidaan yleisimmin pohtimalla sitä, jos tutkimus toistettaisiin, saadaanko samankaltaisia tuloksia. (Hirsjärvi ym. 2009, 231)

Toisaalta tutkimusta arvioidessa tulee tarkastella myös validiutta eli sitä, kuinka pätevä tutkimus on. Sillä tarkoitetaan tutkimusmenetelmän soveltuvuutta ja kykyä mitata tutkittavaa asiaa juuri siten, kuin on tarkoitus. Joskus tutkimusmenetelmä ei sovi tutkijan tarkoituksiin ja voi käydä esimerkiksi niin, että kysymykset ymmärretään väärin ja tutkija pohtii saatuja tuloksia väärältä kantilta. Se vääristää tuloksia ja eikä tutkimusta voida pitää validina (Hirsjärvi ym. 2009, 231–232)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa validiuden tulkitseminen on monimutkaisempaa kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Laadullisessa tutkimuksessa validiuden kan-

nalta tärkeää on kuvata tutkimuksen toteuttamisen olosuhteita. Haastattelun validiutta arvioidessa tulee kuvata totuudenmukaisesti haastattelutilannetta ja sen olosuhteita. (Hirsjärvi ym. 2009, 231–232)

6 TUTKIMUSTULOKSET

Tässä luvussa käydään läpi tutkimuksen keskeisimmät tulokset samassa järjestyksessä kuin ne on esitetty haastattelurungossa. Haastatteluja oli sovittu neljä, joista vain kolme lopulta toteutui yhden haastateltavan peruttua. Luvussa haastattelukysymykset ja suorat lainaukset on merkitty *kursiivilla*.

Kysymys: Mikä on toimenkuvasi tällä hetkellä?

Vastaajista kaikki työskentelevät meriviennin tehtävien parissa. Haastatteluissa tuli myös ilmi, että kaikilla on työkokemusta tehtävästään usean vuoden ajalta.

Kysymys: Millainen työilmapiiri työyhteisössä on?

Kaikki vastaajat korostivat hyvää työilmapiiriä oman tiimin kesken. Kaikki myös toivat esiin auttamisen kulttuuria: aina on autettu puolin ja toisin, ja toisaalta myös uskallettu pyytää apua tarvittaessa. Vastaajat A ja C korostivat myös avointa ilmapiiriä tiimin kesken. Vastaaja B:n mielestä työilmapiiri työyhteisössä on edellä mainittujen lisäksi kaverillinen ja rento.

”Oon kotona sanonut, että jos jossain muualla saisi vaikka 100 euroa enemmän palkkaa, niin ei se mitenkään korvaisi sitä, että töissä viihtyy. Ja se mikä töistä tekee viihtyisän, on se työyhteisö.”

Kysymys: Millainen yhteisöllisyys työyhteisössä on paikallisesti? Entä globaalisti?

Vastaajista kaikkien mielestä yhteisöllisyys työyhteisössä toteutuu paikallisesti erittäin hyvin. Vastaajat B ja C toivat esiin sitä, ettei tiimissä ole ollut suurta vaihtuvuutta työntekijöiden suhteen, ja uskovat sen edesauttaneen yhteisöllisyyden kehittymistä. Vastaajat A ja C mainitsivat yhteiset tiimipäivät ja olivat sitä mieltä, että yhteinen tekeminen on luonut yhteisöllisyyttä.

Vastaajat kokivat, että yhteisöllisyyden tunne muualla työskentelevien kanssa on jäänyt vähäiseksi koska kohtaamisia muilla toimipisteillä työskentelevien kanssa

tulee harvoin. Vastaaja A toi esiin koko organisaation yhteisiä tapahtumia kuten pikkujouluja ja kertoi, että niiden jälkeen tuntuu, että on yhtä tiimiä muidenkin yrityksessä työskentelevien kanssa. Mainitsi kuitenkin sen ajan myötä hiipuvan. Haastateltavat toivoivat, että yhteistä tapahtumaa järjestettäisiin enemmän myös oman tiimin ulkopuolella työskentelevien kanssa.

”Aina kun on muiden kanssa yhteistä tapahtumaa, niin sen jälkeen tuntuu, että on muitakin työkavereita. Mutta aina se pikkuhiljaa hiipuu pois ennen taas seuraavaa juttua.”

Kaikki haastateltavat kokivat, että ulkomailla työskentelevien kollegoiden kanssa yhteisöllisyyden muodostuminen on jäänyt vähäiseksi. Kaikki vastaajat olivat myös sitä mieltä, että kun lähes kaikki kommunikaatio tapahtuu sähköpostin välityksellä, jää vuorovaikutus pinnalliseksi ja asialliseksi. Vastaaja A toi esiin suomalaisten olevan huonoja Small talkissa. Kun ulkomailla työskentelevä saattaa aloittaa sähköpostin kysymällä kuulumisia, unohtaa siihen usein vastata. Vastaaja C koki, että lähettäessään viestiä ulkomailla olevalle kollegalle tuntuu se samalta kuin lähettäisi viestiä asiakkaalle tai muulle ulkopuoliselle taholle. Vastaaja A kertoi harvoista tilanteista, joissa muualla työskentelevä työkaveri on tavannut soittaa sähköpostin sijaan, jolloin kontakti on muodostunut hieman henkilökohtaisemmaksi.

Vastaajat A ja C toivoivat, että olisi enemmän yhteisiä palavereita esimerkiksi Zoom -videoviestintäpalvelun kautta, sekä monipuolisempaa yhteydenpitoa ulkomailla työskentelevien työkavereiden kanssa. Vastaaja B kertoi, että kontakteja maailmalla on todella paljon, joiden kanssa tulee sähköpostitse kommunikoida lähes päivittäin. Usein kommunikaatio hoituu vain lyhyesti ja ytimekkäästi kysymys – vastaus tyyppisesti.

Kysymys: Millainen vaikutus työyhteisöllä on työhyvinvointiin?

Kaikkien vastaajien mielestä työyhteisöllä on suuri rooli työhyvinvoinnin toteutamisessa. Painotusta sai työyhteisön tuki, jonka avulla kiireisemmätkin työpäivät

tuntuvat mielekkäämmiltä. Vastaaja C painotti vielä sitä, että kaikki panostavat yhteisesti toimintaan, ja tiimin kesken työ jakaantuu tasapuolisesti.

Kysymys: Onko työpaikalla avoin kulttuuri?

Vastaajien mielestä tiimin sisällä on avoin kulttuuri, jossa että uskaltaa tuoda esiin oman mielipiteensä esimerkiksi epäkohtien osalta. Lähiesimiehelle kaikki kokivat voivansa kertoa avoimesti asioista ja luottivat tämän hoitavan asioita eteenpäin. Vastaaja C mainitsi myös hyvän henkilöstöhallinnon tiimin, jonka on kokenut luotettavaksi ja helposti lähestyttäväksi. Vastaaja A toi myös esiin työyhteisön keskinäistä avointa kommunikaatiota.

Kysymys: Miten työnantaja huolehtii työhyvinvoinnista?

Yleisimpinä keinoina haastateltavat mainitsivat e-passin ja erilaiset liikuntaan ja hyvinvointiin kannustavat tempaukset, kuten liikuntahaasteet. Kaikki toivat esiin myös kattavat työterveyspalvelut. Vastaaja A mainitsi ergonomian tukemisen esimerkiksi säädettävillä työpöydillä ja uusilla työtuoleilla. Vastaaja C toi esiin mahdollisuuden etätöihin ja koki sen lisäävän työhyvinvointia.

Kysymys: Onko yrityksen johtamiskäytännöt työhyvinvointia tukevia? Miten kansainväliset käytännöt toimivat?

Vastaajien mielestä yrityksen johtamiskäytännöt ovat pääasiassa hyvinvointia tukevia ja toimivia, mutta kaikki olivat sitä mieltä, että työmäärä on nykyiselle henkilöstömäärälle liian suuri. Vastauksissa tuli myös ilmi, että maailmalta tulevat henkilöstökäytäntöihin liittyvät ohjeet Suomessa usein muokataan paikallisesti sopivammiksi. Vastaajat B ja C tosin kertoivat, että usein työtapoihin tulee tiukat ohjeet, joissa ei ole joustovaraa, vaikka ne eivät pienemmissä tiimeissä välttämättä toimi.

Kysymys: Mihin toivoisit työnantajan panostavan enemmän työhyvinvoinnin toteutumiseksi?

Vastaajat A ja B miettivät, että välillä työtä on liikaa mutta siitä ei tule kerrottua eteenpäin, jolloin asiaan voitaisiin enemmän etsiä ratkaisua. Kaikki vastaajat olivat sitä, että toivovat enemmän työoloihin ja hyvinvointiin tulevan kyselyä ylhäältä päin. Vastaaja C mainitsi, että yrityksen uudessa strategiassa painotetaan enemmän työntekijöiden hyvinvointia ja uskoo tähän tulevat uusia työkaluja.

”Eihän ne voi tietää, että meillä täällä on liian paljon töitä, jos siitä ei kerrota. Jos sitä kysyttäis, niin olis ehkä helpompi tuoda sitä esiin.”

Kysymys: Miten huolehdit omasta hyvinvoinnistasi työpäivän aikana? Entä vapaa-ajalla?

Vastaajat mainitsivat yhteisen lounastauon, joka pidetään yhdessä kiireisinäkin aikoina. Kaikkien mielestä tärkeää oli erottaa työ ja vapaa-aika tarkasti, työpäivän loputtua ei työasioita enää mietitä. Vastaaja B mainitsi, että hänellä on työsuhte-puhelin, josta ei nykyään enää katso työasioita työajan päätyttyä.

”Tärkeintä on se, että kun laitat koneen kiinni, niin unohdat työjutut. Joskus voi olla jotain isoa mikä jää päähän pyörimään, mutta yleensä ne ei oo niin tärkeitä juttuja, etteikö ne vois odottaa huomiseen.”

Kaikki vastaajat kertoivat vapaa-ajalla huolehtivansa hyvinvoinnista liikkumalla ja terveellisillä elintavoilla. Vastaajat B ja C toivat esiin unirytmien, josta yrittävät pitää kiinni myös viikonloppuisin, jottei työviikko alkaisi huonoilla yöunilla. Vastaaja B mainitsi myös tekevänsä vapaa-ajalla hyvinvoinnin tueksi sellaisia asioita, joista nauttii.

Kysymys: Miten voisit pitää paremmin huolta työhyvinvoinnistasi?

Vastaajat A ja B kertoivat istuvansa liikaa työpäivän aikana. He voisivat mielestään enemmän jaloitella, seistä ja tehdä esimerkiksi pientä taukojumppaa. Kaikki vastaajat kertoivat tauottamisessa olevan parantamisen varaa, koska kahvitauot jää-

vät usein pitämättä. Vastaja B toi esiin, että vaikka välillä työn lomassa tulee juttua työkavereiden kanssa enemmän voisi irrottautua työpisteeltä ja mennä taukotilaan. Lisäksi kaikkien vastaajien mielestä myös elintapoja voisi parantaa entisestään. Vastaja A kertoi unen jäävän usein vähäiseksi, ja uskoi uneen panostaminen parantaisi varmasti jaksamista ja hyvinvointia.

”Vaikka me konttorilla jutellaankin välillä niitä näitä työn ohessa, ehkä enemmän vois kokonaan irrottautua ja mennä ihan oikeasti kahvitauolle.”

Kysymys: Tuntuuko työ kuormittavalta?

Kaikki vastaajat vastasivat työn tuntuvalta kuormittavalta. Vastaja B asiaa mietityään lisäsi kuitenkin työmäärän olevan kuormittava, työstä itsessään hän pitää. Kaikkien vastaajien mielestä työmäärä on liian suuri ja se kuormittaa eniten. Kaikki vastaajat kertoivat henkilöstöä olevan juuri ja juuri riittävästi, ja esimerkiksi lomaajat ja muut poikkeustilanteet aiheuttavat herkästi työpäivien venymistä. Vastaja C mainitsi, että jos työtä olisi vähemmän työ voisi tuntua mielekkäämmältä. Tällöin aikaa olisi tehdä tehtävät huolellisesti ja keskittyä asioiden kehittämiseen. Vastaja A kertoi tekevänsä työt usein kiireessä autopilotilla, jotta saa kaikki suoritettua, eikä se pidemmän päälle ole mielekästä. Vastaja B toi esiin, että työpäivän päätyttyä töitä jää usein hoitamatta ja usein tuntuu, että töiden kanssa on vaikea päästä ajan tasalle.

”Mä näkisin sen oikeastaan niin, että mun työ ei oo kuormittavaa. Mutta jos sitä on enemmän kuin ehdin tehdä, niin se on kuormittavaa.”

Esiin tuli myös muutokset, joita vastaajien mielestä on viime aikoina ollut jatkuvasti. Vastaja B kertoi, että uusia ohjeita ja ohjelmia on tullut vaikei edellisiäkään ole vielä ehtinyt oppia käyttämään. Vastaajat olivat sitä mieltä, että jos muutoksia perusteltaisiin enemmän eivät ne ehkä aiheuttaisi vastareaktiota vaan ne olisi helppompia hyväksyä. Nykyinen tilanne on se, että muutoksia tulee eikä tiedetä miksi.

”Yks iso asia on muutokset, vaikka toki varmaan kaikissa muutoksissa on yleensä joku hyvä ajatus taustalla. Jos sitä ajatusta ei tiedä ja tuntuu ettei siitä ei oo hyötyä, niin se voi tuntua raskaalta. Lopulta kuitenkin muutokset on aina yleensä vienyt töitä parempaan suuntaan.”

Kysymys: Viihdytkö töissä?

Kaikki vastaajat kertoivat viihtyvänsä töissä ja toivat esiin sitä, että töihin on mukava tulla koska työyhteisö on hyvä. Toisaalta taas vastaajat toivat esiin kiireen, joka vaikuttaa heikentävästi töissä viihtymiseen. Pääosin jokainen kuitenkin koki olonsa hyväksi töissä.

Kysymys: Tuntuuko, että työ ja arki ovat tasapainossa?

Kaikki vastaajat kokivat, että työ ja arki ovat tasapainossa. Vastaajat korostivat erityisesti sitä, että töissä mietitään työasioita ja vapaa-ajalla ollaan vapaalla.

Kysymys: Tuntuuko, että sinua työntekijänä arvostetaan?

Kaikki vastaajat kokivat, että kollegat ja lähiesimies arvostavat paljon. Vastaajat toivat myös esiin, että ylempi johto arvostaa tiimiä ja työpanosta, mutta A ja B kokivat, ettei heitä arvosteta niinkään yksittäisinä työntekijöinä. Vastaaja C mainitsi, että usein tiimiä keuhataan hyvästä työpanoksesta.

”Tuntuu, että kollegat ja lähiesimies arvostaa tosi paljon mutta muille on ehkä enemmän vaan numero muiden joukossa, vaikka kyllähän ne meidän tiimiä arvostaa.”

Kysymys: Koetko, että työssä on mahdollista oppia uutta ja kehittää itseään?

Kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että työ pakottaa oppimaan ja kehittymään koko ajan maailman ja teknologian muuttuessa. Vastaajat mainitsivat myös kaikille kuu-

luvat koulutukset, joita järjestetään aika-ajoin. Vastaaja C kertoi myös vapaaehtoisia koulutuksia olevan laidasta laitaan, joita voisi olla mielenkiintoista itse tutkia ja opiskella mutta koska työmäärä on niin suuri, ei niille tunnu jäävän jää aikaa.

Kysymys: Haluatko tuoda esiin vielä jotain muuta?

Vastaaja C toi vielä esiin hyvää tiimihenkeä, jolla kokee olevan suuri vaikutus työhyvinvoinnin toteutumiseen ja työssä jaksamiseen.

”Mä teen paljon töitä oikeastaan työkavereille, sen takia mä teen tätä. Jos työyhteisö olisi huono, en jaksaisi panostaa näin paljon.”

Vastaaja A pohti vielä oman toiminnan vaikutusta hyvinvointiin. Hänen mielestään suurin vastuu työhyvinvoinnin toteutumisella on omassa toiminnassa eikä vain yrityksen vastuulla. Hän mainitsi myös työn olevan itsenäistä, jolloin voi aika hyvin itse vaikuttaa työtehtävien järjestykseen ja tekemiseen.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tässä luvussa käydään läpi keskeiset tutkimuksessa esiin nousseet havainnot ja johtopäätökset. Lisäksi arvioidaan tutkimuksen reliabiliteettia eli luotettavuutta sekä esitellään jatkotutkimus- ja kehitysideoita. Tutkimuksessa pyrittiin kartoittamaan henkilöstön työhyvinvoinnin nykytila sekä selvittämään keinoja, joilla sitä olisi mahdollista parantaa.

7.1 Johtopäätökset

Haastattelun aluksi pyrittiin selvittämään tutkittavien ominaisuuksia, joilla tutkimuksen kannalta saattaisi olla merkitystä. Kaikilla haastateltavilla oli samat lähtökohdat työtehtävien ja työuran pituuden osalta, joten vastauksia voidaan helposti peilata toisiinsa ja niitä voidaan pitää luotettavina etsiessä yhtäläisyyksiä.

Seuraavilla kysymyksillä pyrittiin selvittämään ryhmähenkeä ja yhteisöllisyyttä. Työyhteisö on keskeisessä roolissa työhyvinvoinnin toteutumisessa, jonka vuoksi oli tärkeää saada selville, miten vastaajat kokevat ryhmähengen muodostuneen. Vastauksissa nousi esille useaan otteeseen hyvä työilmapiiri ja työpaikan kulttuuri. Tutkittavalla tiimillä on hyvä ryhmähenki, joka tuntui lisäävän työhyvinvointia ja työssä viihtymistä merkittävästi. Tiimissä on avoin kulttuuri, jossa sen jäsenten on helppo tuoda asioita esiin. Muiden tiimien kanssa ryhmähenki ja tiimiytyminen on jäänyt vähäisemmäksi, vaikka yhteistyötä tehdään päivittäin. Myös ulkomailla työskentelevien kollegoiden kanssa tehdään yhteistyötä säännöllisesti, mutta erityisesti heidän kanssaan yhteisöllisyyden tunne on jäänyt muodostumatta. Tulosten perusteella tiimiytymiseen muualla työskentelevien työkavereiden kanssa tulisi kiinnittää enemmän huomiota.

Osa kysymyksistä keskittyi johtamiskäytäntöihin ja työnantajan rooliin. Näillä pyrittiin selvittämään miten vastaajat kokevat työnantajan panostavan työhyvinvointiin ja onko käytännöissä kehityskohteita. Johtamiskäytännöt koettiin pääosin hyvinä, enemmän huomiota voitaisiin kohdeyrityksessä kiinnittää kommunikointiin

työntekijöiden kanssa. Työterveyspalvelut koettiin toimiviksi ja monipuolisiksi, eli työntekijöille on mahdollistettu hyvä terveydenhuolto. Tuloksista voidaan myös huomata, että työhyvinvointiin panostetaan erilaisilla tempauksilla, mutta esiin ei noussut juurikaan päivittäisessä johtamisessa käytettäviä metodeja. Toisaalta vastauksissa tuli ilmi, että tulevassa strategiassa henkilöstön hyvinvointiin panostetaan enemmän, joten tulevaisuudessa yritys varmasti lisää myös työn arjessa hyvinvointia lisääviä metodeja.

Seuraavat kysymykset keskittyivät työntekijöiden henkilökohtaiseen työhyvinvointiin ja siitä huolehtimiseen. Näillä pyrittiin selvittämään erityisesti sitä, millaiseksi olo koetaan työpäivien aikana ja millaisia toimintatapoja haastateltavilla on. Terveelliset elämäntavat toteutuivat haastateltavilla ja sen osalta esiin ei noussut erityisiä asioita, joita tulisi ottaa huomioon. Työpäivien tauottaminen nousi esiin, haastateltavat eivät pidä lounastauon lisäksi kahvitaukoja. Taukojen puute lisää varmasti kuormittavuuden tunnetta tutkittavien työssä.

Haastattelussa pyrittiin selvittämään myös työn kuormittavuutta ja työelämän ja vapaa-ajan tasapainoa. Tuloksista voidaan huomata, että työn määrä on henkilöstöön nähden liian suuri ja asia nousi useaan kertaan puheeksi haastatteluiden aikana. Resursseja lisäämällä henkilöstölle jäisi aikaa tehdä hyvin työnsä ja panostaa myös kehittämiseen. Haastatteluissa tuli myös ilmi, että työtehtäviä jää jatkuvasti rästiin ja henkilöstö koki sen kuormittavana tekijänä. Työssä ja työtavoissa on viime aikoina ollut paljon muutoksia, jotka ovat myös kuormittaneet työntekijöitä. Jos näitä muutoksia perusteltaisiin paremmin, voisi niiden vastaanotto olla parempi ja muutosvastarintaa esiintyisi varmasti vähemmän. Työ ja vapaa-aika oli vastaajilla tasapainossa.

Viimeisten kysymysten tavoitteina oli selvittää, tunteeko työntekijä arvostuksen tunnetta työssään ja toisaalta onko työssä mahdollisuus oppia ja kehittää itseään. Kollegoilta ja lähiesimieheltä jokainen koki saavansa arvostusta, suuremmassa kuvassa myös työpanosta tunnuttiin arvostettavan. Tuli ilmi, että työssä tapahtuu

jatkuvaa oppimista ja kehittymistä, joka on tärkeää työn mielekkyyden ja mielenkiintoisuuden kannalta.

7.2 Tutkimuksen luotettavuus ja validius

Tutkimus olisi helposti toistettavissa, joten tutkimusta voidaan pitää luotettavana eli reliaabelina. Haastateltavien vastaukset olivat teoriaan sekä keskenään toisiinsa verrattuna yhteneväisiä, joten niistä voitiin tehdä johtopäätöksiä luotettavasti. Jos tutkimus suoritettaisiin eri kohderyhmälle, olisivat tulokset todennäköisesti erilaisia, koska tutkimuksessa pääroolissa olivat tutkittavien mielipiteet ja kokemukset. Myös saman kohderyhmän tulokset saattaisivat muutaman vuoden kulluttua olla erilaisia.

Tutkimukseen valitut kohdehenkilöt sopivat ominaisuuksiltaan kohderyhmään ja menetelmänä laadullinen tutkimus toi kattavia vastauksia tutkimusaiheesta. Haastateltavat olivat Tutkijalle ennestään tuttuja, joten haastatteluissa oli luonnollinen ja avoin ilmapiiri. Haasteltavat toivat esiin myös sellaisia asioita, joita tutkija ei ollut ennalta osannut ajatella. Haastatteluun oli ennalta laadittu runko ja haastattelukysymykset olivat selkeitä, jolloin virhetulkinnat on minimoitu. Tutkimusta voidaan näillä perusteilla pitää myös validina.

7.3 Kohdeyrittäjien kehittämisedat ja jatkotutkimusehdotukset

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää henkilöstön työhyvinvoinnin nykytila, ja yhteenvetona tulosten perusteella voidaan todeta henkilöstön voivan pääasiassa hyvin. Kohderyhmän kokemassa työhyvinvoinnissa suuressa roolissa on työyhteisö, jolla oli selkeästi suurin työhyvinvointia lisäävä vaikutus. Työoloissa oli kehittämisen varaa ja niitä parantamalla voitaisiin saavuttaa kokonaisvaltaisempaa työhyvinvointia.

Toisena tutkimuskysymyksenä oli löytää keinoja, joilla henkilöstön hyvinvointia voitaisiin parantaa. Tärkeimpinä pointteina henkilöstön hyvinvoinnin parantamisen keinoina nousivat resurssit, joita lisäämällä henkilöstölle jäisi aikaa panostaa

työhön ja sen kehittämiseen. Myös osaamisen kehittämiseen jäisi enemmän aikaa. Työhyvinvointia kohdeyrityksessä voisi henkilöstön näkökulmasta parantaa sillä, että kahvitauoista pidettäisiin kiinni. Lisäksi voisi kokeilla yhteistä taukojumppaa tai pientä jaloittelua työpäivän aikana. Tällä tuskin olisi suurta merkitystä siihen, jääkö työtehtäviä enemmän tekemättä ajanpuutteen vuoksi, sillä aivojen saadessa lepoa myös työskentely on sujuvampaa. Haastateltavat kokivat tiimiytymisessä puutteita muualla työskentelevien kanssa, joten tähän olisi myös hyvä kiinnittää huomiota. Yhteisiä palaverieita ja tapahtumia järjestämällä myös yhteisöllisyyttä saisi varmasti lisättyä. Tuloksissa nousi tuloksissa esille myös kommunikaatio. Kommunikaatiota lisäämällä työntekijät olisivat paremmin perillä muutoksista, ja työn resurssien puute tulisi paremmin esille.

Tutkimus voisi olla mielenkiintoinen suorittaa myöhemmin, esimerkiksi viiden vuoden kuluttua uudelleen ja vertailla niitä tässä tutkimuksessa saatuihin vastauksiin. Tutkimus voitaisiin suorittaa myös muiden osastojen henkilökunnalle, jolloin taas tutkimuksia voitaisiin vertailla keskenään.

LÄHTEET

Aarnikoivu, H. 2010. Työelämätaidot: Menesty ja voi hyvin. Helsinki. Talentum Media.

Hirsjärvi, S., Hurme, H. 2022. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. 2. painos. Helsinki. Gaudeamus

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 22. painos. Helsinki. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Huotilainen, M. Aivosi tarvitsevat tauon: Taukokulttuurin elvytysopas. Jyväskylä. Tuuma.

Manka, M., Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki. Talentum Media.

Moilanen, 2021. Työturvallisuuskeskus. Kaikki tarvitsevat itsensä johtamisen taitoja. Viitattu 20.4.2023. <https://ttk.fi/2021/10/11/kaikki-tarvitsevat-itsensa-johtamisen-taitoja/>

Otala, L., Ahonen, G. 2005. Työhyvinvointi tuloksetekijänä. 2. uud. painos. Helsinki. WSOYpro

Peltonen, T. 2008. Johtaminen ja organisointi: Teemoja, näkökulmia ja haasteita. Helsinki. KY-palvelu

Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat: Viisi vaikuttavaa askelta. 2. uud. painos. Helsinki. Edita.

Tampereen yliopisto, Tampereen ammattikorkeakoulu. 2023. Työhyvinvoinnin kokonaisvaltainen malli. Viitattu 19.4.2023. <https://www.tyohyvinvointi.fi/>

Tilastokeskus. 2023. Käsitteet: Kvalitatiivinen tutkimus. Viitattu 5.5.2023. https://www.stat.fi/meta/kas/kvalit_tutkimus.html

Työterveyslaitos. 2023. Palveleva johtaminen työpaikan kulttuuriksi. Viitattu 17.4.2023. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/hyva-johtaminen-on-tietoinen-valinta/palveleva-johtaminen-tyopaikan-kulttuuriksi>

Työterveyslaitos. 2023. Terveyden edistäminen. Viitattu 17.4.2023. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/elintavat>

Työterveyslaitos. 2023. Terveyden ja hyvinvoinnin edistäminen työpaikalla on osa johtamista. Viitattu 15.4.2023. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/elintavat>

Työturvallisuuskeskus. 2023. Työturvallisuus. Viitattu 30.3.2023. <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/tyohyvinvointi/>

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä. 4. uud. painos. Helsinki. Edita.

LIITTEET

LIITE 1

Haastattelulomake

Teemahaastattelun runko

Mikä on toimenkuvasi tällä hetkellä?

Millainen työilmapiiri työyhteisössä on?

Millainen yhteisöllisyys työyhteisössä on paikallisesti? Entä globaalisti?

Millainen vaikutus työyhteisöllä on työhyvinvointiin?

Onko työpaikalla avoin kulttuuri?

Miten työnantaja huolehtii työhyvinvoinnista?

Onko yrityksen johtamiskäytännöt työhyvinvointia tukevia? Miten kansainväliset käytännöt toimivat?

Mihin toivoisit työnantajan panostavan enemmän työhyvinvoinnin toteutumiseksi?

Miten huolehdit omasta hyvinvoinnistasi työpäivän aikana? Entä vapaa-ajalla?

Miten voisit pitää paremmin huolta työhyvinvoinnistasi?

Tuntuuko työ kuormittavalta?

Viihdytkö töissä?

Tuntuuko, että työ ja arki ovat tasapainossa?

Tuntuuko, että sinua työntekijänä arvostetaan?

Koetko, että työssä on mahdollista oppia uutta ja kehittää itseään?

Haluatko tuoda esiin vielä jotain muuta?