



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Tanja Korpela

Esihenkilöiden työhyvinvointi – Organisaatio X

Opinnäytetyö

Syksy 2021

SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri

Tradenomi (Pk-yrittäjäys)



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketoiminta ja kulttuuri

Tutkinto-ohjelma: Tradenomi (AMK), Pk-yrittäjyys

Tekijä: Tanja Korpela

Työn nimi: Esihenkilöiden työhyvinvointi – Organisaatio X

Ohjaaja: Petra Sippola

Vuosi: 2021

Sivumäärä: 52

Liitteiden lukumäärä: 1

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää Organisaatio X:n esihenkilöiden työhyvinvoinnin nykytila sekä tutkia, onko pandemia vaikuttanut heidän työhyvinvointiinsa. Tutkimuksen avulla pyrittiin etsimään mahdollisia kehittämiskeinoja esihenkilöiden työhyvinvoinnin parantamiseksi.

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuksena. Esihenkilöt saivat vastata verkkokyselyyn, jolla selvitettiin heidän kokemustaan työhyvinvoinnista. Tutkimukseen osallistui yhdeksän esihenkilöä eri kokoisista toimipisteistä. Tutkimuskysymysten teemoja olivat yksilön terveys ja työkyky, työn mielekkyys, työympäristö ja ilmapiiri, osaaminen ja kehittymismahdollisuudet sekä työn mitoitus ja organisointi.

Tutkimustuloksista kävi ilmi, että Organisaatio X:n esihenkilöiden työhyvinvointi on pääosin hyvällä tasolla. Esihenkilöiden mielestä heidän organisaatiossaan on avoin ja hyvä ilmapiiri ja he viihtyvät työssään. Esihenkilöiden vastausten perusteella löytyi kuitenkin muutamia seikkoja, joihin he toivoivat muutosta. Esihenkilöt kokivat, että lisääntynyt työn määrä on aiheuttanut kuormitusta. Tämä johti siihen, että kaikkia työtehtäviä ei ehdi hoitaa kunnolla, ja osalla vapaa-aikaa palautumiseen ei ole riittävästi. Esihenkilöt ehdottivat yhteisiä palaverieita tai yhteishenkeä kohottavia tapahtumia ja jopa esihenkilön työnkuvan uudelleen muovaamista.

Esihenkilöiden vastausten perusteella laadittiin muutamia kehitysehdotuksia parantamaan esihenkilöiden työhyvinvointia. Organisaatio voisi ottaa esihenkilöiden työn tarkempaan tarkasteluun ja miettiä, voisiko joitain työtehtäviä keskittää toisaalle. Organisaatio voisi myös kokeilla ottaa käyttöön koko henkilökunnan työhyvinvointikyselyn lisäksi säännöllisen työhyvinvointikartoituksen ainoastaan esihenkilöille.

¹ Asiasanat: Esihenkilöiden työhyvinvointi, Työterveys, Työhyvinvoinnin kehittäminen

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: School of Business and Culture

Degree programme: SME Business Management

Author/s: Tanja Korpela

Title of thesis: Wellbeing of supervisors at work - Organisation X

Supervisor(s): Petra Sippola

Year: 2021

Number of pages: 52

Number of appendices: 1

The aim of this thesis was to establish the current state of the health of the superior wellbeing of Organisation X, as well as to research whether the pandemic had affected their wellbeing at work. The research was used to find the possible means of development to improve the wellbeing at work of superiors.

This thesis was conducted as quantitative research. Superiors were allowed to respond to an online survey to examine their experience of wellbeing at work. Nine superiors from different sized offices took part in the study. The themes of the research questions included individual health and working capacity, meaningfulness of work, work environment and atmosphere, competence and development opportunities, and job sizing and organisation.

The findings showed that the wellbeing at work of Organisation X superiors is at a good level. Superiors thought that there is an open and good atmosphere in their organisation, and they enjoy their work. However, based on the responses of the superiors, a few points were found to which they hoped for a change. Superiors think that the increased amount of work has caused load. This resulted in not having time to properly perform all the work tasks and there is insufficient amount of free time to recover. The superiors suggested events for superiors and even reshaping the superior's job description.

Based on the responses of the supervisors, a few development proposals were drawn up to improve the wellbeing at work of the supervisors. The organisation could take a closer look at the work of superiors and think about whether some work tasks could be concentrated elsewhere. In addition to the occupational well-being survey for staff, the organization could introduce a survey only for supervisors.

¹ Keywords: Wellbeing at work of supervisors, Occupational health, Development of well-being at work

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä	2
Thesis abstract	3
SISÄLTÖ	4
1 JOHDANTO	5
1.1 Opinnäytetyön tavoite, tutkimusmenetelmä ja rajaus	5
1.2 Opinnäytetyön rakenne	6
1.3 Kohdeorganisaatio	6
2 TYÖHYVINVOINTI	8
2.1 Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät	9
2.2 Uhkatekijät	10
2.3 Työhyvinvoinnin kehittäminen	12
2.4 Merkitys yrityksille	13
2.5 Työhyvinvoinnin kehittyminen ja teorian	14
3 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN.....	16
3.1 Tutkimuksen tavoite	16
3.2 Tutkimusmenetelmän valinta.....	16
3.3 Tutkimusprosessi	17
3.4 Opinnäytetyön luotettavuus ja eettisyys	17
3.5 Tulokset.....	19
3.5.1 Vastanneiden taustatiedot	19
3.5.2 Yksilön terveys ja työkyky	21
3.5.3 Työn mielekkyys	28
3.5.4 Työympäristö ja ilmapiiri	33
3.5.5 Osaaminen ja kehittymismahdollisuudet.....	37
3.5.6 Työn mitoitus ja organisointi.....	40
4 Johtopäätökset.....	47
LÄHTEET	50
LIITTEET	53

1 JOHDANTO

Työhyvinvointi on ajankohtainen aihe, sillä työelämä ja työympäristöt ovat jatkuvassa muutoksessa ja tämä kaikki vaikuttaa työhyvinvointiin ja sen kehittämiseen. Vaikka työhyvinvointia on tutkittu paljon, käsittää suurin osa tutkimuksista ja kirjoista työhyvinvoinnin alaisen näkökulmasta. Organisaation menestyksen kannalta täytyisi huomioida myös esihenkilön hyvinvointiin, koska se vaikuttaa suorasti koko henkilöstön hyvinvointiin. Jotta esihenkilö kykenee tukemaan työntekijöidensä hyvinvointia, on hänen ensin kiinnitettävä huomio omaansa.

Työhyvinvoinnista on olemassa monia eri tutkimuksia ja teorioita. Ihmisten työnhyvinvointia on tutkittu myös pandemian aikana. 2020 vuoden alussa koronapandemia saapui Suomeen. Poikkeusajat muuttivat suomalaisten arkea ja tästä seurasi muun muassa etätöihin siirtyminen ja joillakin jopa lomautukset ja irtisanomiset. Tietämättä keväällä 2020 Suomeen iskevästä koronapandemiasta Työterveyslaitos keräsi marraskuun 2019 ja tammikuun 2020 välillä tietoa suomalaisten työhyvinvoinnista käynnissä olevassa tutkimushankkeessa (Kimmoiset työntekijät muuttuvassa työelämässä) (Työterveyslaitos, 2020). Koronapandemian ja siihen liittyvien poikkeustoimien alkamisen jälkeen tähän aiempaan kyselyyn vastanneet kutsuttiin osallistumaan tutkimukseen vielä uudelleen touko-kesäkuussa 2020. Työterveyslaitoksen (2021) mukaan ensimmäisistä havainnoista selvisi, että suomalaisten työn imun havaittiin kasvaneen ja kroonisen työväsämyksen vähentyneen. Kuitenkin esimiehet olivat poikkeus, sillä samassa tutkimuksessa huomattiin esimiesten ja johtajien työuupumuksen lisääntyneen.

Tällä hetkellä tehtävät tutkimukset antavat ainutlaatuista tietoa poikkeusaikojen hyvinvoinnista. Tämän tutkimuksen kohdeorganisaation esihenkilöiden työhyvinvointia ei ole tutkittu aiemmin. Siksi tämä tutkimus antaa merkittävää tietoa siitä, miten esihenkilöt kokevat työhyvinvointinsa poikkeusaikana.

1.1 Opinnäytetyön tavoite, tutkimusmenetelmä ja rajaus

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää Organisaatio X:n esihenkilöiden kokemus työhyvinvoinnin nykytilasta sekä selvittää mahdolliset kehittämiskohteet. Tavoitteena on myös laatia kehittämissuhteita, jotka auttavat organisaatiota kehittämään esihenkilöiden työhyvinvointia. Tutkimuksessa kartoitetaan esihenkilöiden kokemusta fyysisestä ja psyykkisestä hyvinvoinnista sekä työilmapiiristä. Lisäksi tutkimuksessa selvitetään, onko koronaepidemiolla ollut vaikutusta esihenkilöiden työhyvinvointiin. Valitsin opinnäytetyöni aiheeksi esihenkilöiden

työhyvinvoinnin, koska sitä käsitellään vähäisissä määrin verrattuna alaisten hyvinvointiin. Olen painottanut opintojani esimiestyöhön ja sen vuoksi oli luontevaa valita aiheeksi esihenkilöiden työhyvinvointi. Opinnäytetyön pääkysymys on: Millainen on Organisaatio X:n esihenkilöiden työhyvinvoinnin nykytila? Alakysymyksiä ovat: Mitkä ovat Organisaatio X:n esihenkilöiden työhyvinvoinnin kehittämiskohteet? Miten koronaepidemia on vaikuttanut esihenkilöiden työhyvinvointiin?

Työhyvinvoinnin käsite on laaja ja sitä koskevaa materiaalia on tarjolla paljon. Tämän vuoksi tutkimusta on hyvä rajata. Tutkimus on rajattu käsittelemään työhyvinvointia ja siihen vaikuttavia tekijöitä esimiestyössä. Tutkimusmenetelmäksi valitsin kvantitatiivisen tutkimuksen, koska jokainen henkilö kokee työhyvinvoinnin eri tavalla ja tämä auttaa ymmärtämään työhyvinvointia ilmiönä.

1.2 Opinnäytetyön rakenne

Tämä opinnäytetyö on jaettu teoria- ja empiriaosuuksiin. Teoriaosuudessa käsitellään työhyvinvointia ja sen eri ulottuvuuksia. Teoriaosuuteen sisältyy myös työhyvinvoinnin kehittyminen ja sen tunnetuimpia teorioita. Tutkimukseen valittiin aakkosjärjestyksessä paikkakuntien mukaan kahdenkymmenen (20) konttorin konttorinjohtajat/palvelupäälliköt. Tutkimus toteutettiin sähköisellä kyselylomakkeella aikavälillä 14.06.2021 – 31.07.2021. Empiirisessä osuudessa käsitellään organisaation esihenkilöiden antamien vastausten perusteella sitä, millainen heidän työhyvinvointinsa nykytila on ja miten sitä voitaisiin kehittää. Viimeisenä opinnäytetyössä ovat johtopäätökset organisaation esihenkilöiden työhyvinvoinnin nykytilasta sekä laatimani kehittämisehdotukset, joilla voidaan parantaa organisaation esihenkilöiden työhyvinvointia.

1.3 Kohdeorganisaatio

Tutkimuksen kohdeorganisaatio on finanssialan yritys, jolla on toimipisteitä ympäri Suomen. Tutkimuksessa tutkitaan tämän organisaation konttorinjohtajien/palvelupäälliköiden työhyvinvoinnin nykytilaa. Opinnäytetyön lopussa analysoidaan tutkimuksen tuloksia ja annetaan ehdotuksia, joilla voidaan kehittää organisaation esihenkilöiden työhyvinvointia.

Kohdeorganisaatio määrittelee työhyvinvoinnin kokonaisuudeksi, joka sisältää useita ulottuvuuksia. He panostavat työntekijöidensä työhyvinvointiin, sillä se vaikuttaa jaksamiseen

työssä ja täten kasvattaa sitoutumista ja tuottavuutta. Tällöin myös sairauslomat vähenevät. Organisaatio tukee työntekijöidensä työhyvinvointia liikunta- ja kulttuuriseteleillä. Uusille työntekijöille järjestetään työhöntulotarkastus, ja henkilökunnalle järjestetään säännöllisesti terveystarkastuksia.

Organisaatio on laatinut työterveyshuollon kanssa toimintasuunnitelman, joka tarkistetaan vuosittain. Tämän lisäksi organisaatio suorittaa säännöllisesti selvityksiä, joilla arvioidaan työn fysikaalisia altisteita sekä työn fyysistä ja henkistä kuormitusta. Organisaatiolla on myös omia ohjeita, joilla työntekijät voivat itse kehittää omaa työhyvinvointiaan.

2 TYÖHYVINVOINTI

Työhyvinvointi on monen eri tekijän summa (Työterveyslaitos, i.a.). Se syntyy pääasiassa työn arjessa. Työhyvinvointia ei saavuteta työstä irrallisilla terveystempauksilla. Hyvinvointia edistävä toiminta on läpileikkaavaa ja pitkäjänteistä. Se kohdistuu esimerkiksi henkilöstöön, työympäristöön, työyhteisöön, työprosesseihin tai johtamiseen.

Työhyvinvointi on kokonaisuus, joka koostuu muun muassa oikeudenmukaisesta ja johdonmukaisesta johtamisesta, osaamisen kehittamisestä, työssä onnistumisesta edistävästä organisaatorakenteesta, vuorovaikutteisesta toimintatavasta sekä työntekijän psyykkisestä, fyysisestä ja sosiaalisesta terveydestä (Manka, M-L., 2011, s. 35).

Työhyvinvoinnin määritelmiä on monia, mutta niissä jokaisessa korostuu työhyvinvoinnin kokonaisuus. Nämä eri osaset tukevat toisiaan ja auttavat ihmistä jaksamaan niin töissä kuin vapaa-ajalla. Juuti ja Vuorela (2015, s. 23) laskevat työhyvinvointiin vaikuttaviksi tekijöiksi työn sisällön, työyhteisön ilmapiirin ja henkilöstön sekä työolosuhteet. Mankan (2011, s. 35) mukaan työhyvinvoinnin edistämisen lisäksi tarvitaan koko työyhteisön kehittämistä.

Työhyvinvoinnin kehittäminen on prosessi, jossa tehdään päätöksiä, joista monet ovat tiedostamattomia ja piilossa (Laine & Rinne, 2015, s. 1.) Nuo päätökset liittyvät vahvasti arvoihin, jotka ovat monessa tapauksessa ristiriitaisia. Erilaisista arvoista seuraa paradokseja ja dilemmoja: eri ristiriitaisten vaihtoehtojen välillä on vaikea valita. Laine & Rinne (2015, s. 1–2) määrittelevät työhyvinvoinnin kehittämisen strategiseksi, sillä se perustuu pitkälti yritysten liiketoimintastrategioihin. Heidän mukaansa työhyvinvoinnista keskusteleminen tuntuu edelleen keskittyvän ainoastaan sen puutteeseen. He väittävät, että tärkein edellytys työhyvinvoinnin kehittymiselle olisi kokonaisvaltaisempi näkemys, jolloin helpottuisi myös työhyvinvointiin liittyvät strategiset päätökset arvoristiriitoineen ja ongelmineen.

Työhyvinvoinnin määritelmistä voidaan löytää monia yhteneväisyyksiä, joiden avulla työhyvinvointia voidaan kehittää. Määritelmissä toistuu työhyvinvoinnin kokonaisvaltaisuus ja siihen vaikuttavat eri osaset. Työhyvinvointia ja sen kehittämistä tarkastellessa olisi hyvin tärkeä muistaa keskittyä sen lisäämiseen eikä suinkaan sen puutteeseen.

2.1 Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät

Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät voidaan jaotella tiivistettynä seuraavasti: organisaation rakenne ja toiminta, johtamisen tapa, työyhteisön toimivuus, työn organisoinnin tapa ja yksilön vastuu omasta hyvinvoinnistaan (Työhyvinvoinnin tutkimusryhmä, i.a.) Kokonaisvaltaiseen työhyvinvoinnin tarkasteluun sisältyy myös työhyvinvoinnin ilmentymät eli työntekijän oma kokemus hyvinvoinnistaan. Lisäksi kokonaisuuteen liitetään vielä havaitut työhyvinvoinnin seuraukset ja vaikutukset.

Manka & Manka (2016, s. 80) toteavat, että organisaation työhyvinvointi tarvitsee systemaattista johtamista toteutuakseen. Heidän mukaansa organisaation työhyvinvointia tulisi kehittää sen tavoitteista käsin, jolloin hyvinvointi näkyisi suoraan sen tuloksessa. Österberg (2014, s. 175) muistuttaa, että organisaation työterveyshuolto, ilmapiiri, työturvallisuus sekä esimiesten johtamistaidot muodostavat perustan työntekijöiden hyvinvoinnille. Hänen mukaansa toimivassa organisaatiossa kyseenalaistetaan vakiintuneita tapoja ja toimintamalleja sekä arvostetaan vuorovaikutusta ja erilaisia mielipiteitä.

Paunonen-Ilmosen & Heinosen (2020, s. 36) mukaan Honkanen (1989) on kehittänyt luovan ja painostavan työyhteisön piirteitä vertailevan mallin, jota voi esihenkilöt voivat käyttää organisaation työyhteisön hyvinvoinnin mittaamiseen ja hyödyntää sitä lähtökohtana ohjauskustelulle. He tarkentavat, että tässä mallissa hyvä työyhteisö muun muassa antaa tukea, kokee erilaisuuden rikkautena, joustaa ja motivoi. Tämän työyhteisön ilmapiiri haastaa työntekijän itsenäiseen työhön ja yhteistyöhön muiden työntekijöiden kanssa. Heidän mukaansa vastakohtana toimii painostavassa työyhteisössä toiminta on kapea-alaista ja kaavoihin kangistunutta. Tässä työyhteisössä ilmapiiri on saastunut ja tehtävistä suoritetaan vain välttämättömät.

Yksilön työhyvinvointiin liittyy keskeisesti toimintakyky. Toimintakyky tarkoittaa ihmisen fyysisiä, psyykkisiä ja sosiaalisia edellytyksiä selviytyä hänelle itselleen merkityksellisistä ja välttämättömistä jokapäiväisen elämän toiminnoista – työstä, opiskelusta, vapaa-ajasta ja harrastuksista, itsestä ja toisista huolehtimista – siinä ympäristössä, jossa hän elää (Terveiden ja hyvinvoinnin laitos, 2021). Tämän mukaan nämä toimintakyvyn eri osaset linkittyvät toisiinsa, mutta myös ympärillä oleviin vaatimuksiin ja edellytyksiin sekä yksilön terveydentilaan.

Yksilön oma kokemus työhyvinvoinnista on tärkeä osa kokonaistyöhyvinvointia. Juuti ja Vuorela (2015, s. 85) tarkentavat työhyvinvoinnin kehittämisen lähtökohdaksi sen, että ihminen voi hyvin fyysisesti, psyykkisesti ja henkisesti. Heidän mukaansa nämä puolet kietoutuvat toisiinsa ja muodostavat hyvinvoinnin kokonaisuuden. Harjun & Kallasvuon (2007, s. 82) toteavat, että yksilön henkisten ominaisuuksien kehittäminen on tärkeää sen vuoksi, että ne toimivat ihmisen apuna hänen tunnistaessaan omia arvojaan ja eettisiä periaatteitaan. Heidän mukaansa henkisesti hyvinvoiva ihminen kykenee sietämään kohtuullisesti epävarmuutta, tunnistamaan vahvuutensa ja kehityskohteensa, pystyy toimimaan innovatiivisesti sekä haluaa sitoutua työhönsä ja työpaikkaansa. Juutin ja Vuorelan (2015, s. 85) mukaan fyysisesti aktiivinen työntekijä saa liikunnasta hyvinvointia edistävää mielenrauhaa ja hyvän mielialan, kun taas sosiaalisesti aktiivinen työntekijä tuo tullessaan positiivista energiaa.

Organisaatioilla on myös erillisiä velvollisuuksia järjestää työntekijöilleen työhyvinvointia tukevaa ja edistävää työterveyshuoltoa. Juutin & Vuorelan (2015, s.121) mukaan toiminta-ajatuksena työsuojelussa ja työterveyshuollossa on edesauttaa ja kehittää työpaikan turvallisuutta ja terveyttä sekä tukea työntekijöiden työhyvinvointia. Työnantajan on kustannuksellaan järjestettävä työterveyshuolto työstä ja työolosuhteista johtuvien terveysvaarojen ja -haittojen ehkäisemiseksi ja torjumiseksi sekä työntekijöiden turvallisuuden, työkyvyn ja terveyden suojelemiseksi ja edistämiseksi (Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383). Työterveyshuolto tulee järjestää ja toteuttaa siinä laajuudessa kuin työstä, työjärjestelyistä, henkilöstöstä, työpaikan olosuhteista ja niiden muutoksista johtuva tarve edellyttää, siten kuin tässä laissa säädetään. Työnantajan tulee käyttää riittävästi työterveyshuollon ammattihenkilöitä ja heidän tarpeelliseksi katsomiaan asiantuntijoita työterveyshuollon suunnittelua, toteuttamista sekä kehittämistä ja seurantaa koskeissa asioissa siten kuin työterveyshuollon toteuttamiseksi hyvän työterveyshuoltokäytännön mukaisesti on tarpeen.

2.2 Uhkatekijät

Vuoden 2020 työolobarometrissä (2021) todetaan pandemiavuoden vaikuttaneen tuloksiin siten, että epävarmuus oman työpaikan säilymisestä oli yleistä lähes jokaisessa sosioekonomisissa ryhmissä. Ihmiset olivat epävarmoja myös siitä, riittääkö heidän koulutuksensa ja kokemuksensa uudelleen työllistymiseen vanhaa työtään vastaavaan paikkaan. Tämän lisäksi sähköisten työtilojen ja verkkomateriaalien käyttö sekä etätöön tekeminen lisääntyivät. Vaikka vuosi 2020 oli erilainen pandemian takia, oli barometrin tuloksissa yllättävää se, että

sairauspoissaolot vähenivät 2019 vuodesta. Korona-aika ei myöskään vaikuttanut heikentävästi ihmisten työkykyyn.

Työterveyslaitoksen (2021) mukaan tietotyön ollessa pääosin fyysisesti kevyttä, kokevat työntekijät epämukavuuden tunnetta ja rasittuneisuutta työpäivän jälkeen. Työssä korostuvat silmien kutina ja väsyminen, niska-hartiaseudun sekä käsien kipu ja rasittuminen. Rasitusta saattaa myös aiheuttaa jatkuvat muutokset ja niiden omaksuminen.

Viitalan (2013, s. 227–228) mukaan rasitusta aiheuttaa myös työn vaikea hallittavuus sekä suurten tietomäärien hallinta ja muutosten omaksuminen. Samalla, kun tietomäärät kasvavat, kasvavat myös koulutuksen ja osaamisen tarve. Henkistä rasittavuutta saattaa aiheuttaa myös etätyö ja sen aiheuttama työn ja vapaa-ajan rajan häilyvyys. Työtä voi tehdä ajasta ja paikasta riippumatta ja työstä voi olla vaikea irrottautua. Hän määrittelee henkisen rasituksen syyksi myös lisääntyneen kiireen. Hänen mukaansa rasitusta voi aiheuttaa myös tietynlaiset järjestelmät, kuten esimerkiksi avoimet kalenterit, joihin henkilöille voi varata tapaamisia sekä puhelin-keskukset, joissa puhelun päättävälle ohjautuu saman tien uusi puhelu.

Hannonen ja Sormunen (2019, s. 4) määrittelevät työkuormituksen ihmisen fyysisten ja psyykkisten toimintojen ja ominaisuuksien käytöksi työssä ja työprosessissa. Heidän mukaansa kuormitus syntyy vuorovaikutuksessa työn ja työntekijän välillä. He tarkentavat, että työn liialliset kuormitustekijät aiheuttavat työntekijässä lyhyt- ja pitkäaikaista kuormitusta. Suomen Mielen terveys Ry (2021) mukaan stressi on ihmisen oma kokemus kuormittavassa tilanteessa. Tähän stressiprosessiin luetaan mukaan stressitekijät, stressireaktiot ja niihin liittyvät kokemukset. Toisin sanoen, tilanne joka toiselle voi olla hyvin stressaava, voi taas toiselle henkilölle olla innostava. Stressin tehtävänä on ottaa ja saada voimavarat kokonaisvaltaisesti käyttöön. Pitkittyessään stressi voi kuitenkin olla haitallista elimistölle. Viitalan (2013, s. 220) mukaan stressi saattaa aiheuttaa muun muassa väsymystä, unettomuutta ja keskittymiskyvyn puutetta ja lopulta jopa uupumusta ja masennuksen.

Jos henkilön kuormittuneisuus jatkuu liian pitkään, voi siitä syntyä työuupumus. Suomen Mielen terveys Ry (2021) mukaan ylikuormitusta aiheuttaviksi tekijöiksi työn määrän, työn laadulliset ominaisuudet kuten työnjaon tai tavoitteiden epäselvyyden, ammattitaidon puutteen tai riittämättömyyden, tiheän henkilöstön vaihtuvuuden ja organisaatiomuutokset. Viitala (2013, s. 221) korostaa työuupumuksen kehittyvän vaiheittain, jolloin turhautumisen ja psyykkisen väsymyksen vierelle astuu kyynisyys, ahdistuneisuus ja fyysiset oireet. Mäkikankaan ym. (2020)

tutkimuksen mukaan työuupumusoireiden puhkeamiseen johtaa kaksi eri kehityspolkua. Ensimmäisessä havaitussa kehityspolussa uupumukseksi laskettavasta väsymyksestä seuraa kyynisyyttä omaa työtä kohtaan sekä ammatillisen itsetunnon heikkeneminen. Toisessa kehityspolussa taas henkilö kyynistyy ja hänen ammatillinen itsetuntonsa heikentyy ilman uupumusta. Heidän mukaansa esimiesten sekä työterveyshuollon, mutta myös itse työntekijän tulisi oppia tunnistamaan työuupumusoireet jo varhaisessa vaiheessa.

Yksilö ei ole ainoa, johon stressi vaikuttaa negatiivisesti. Mankan & Mankan (2016, s. 25) mukaan stressi vaikuttaa merkittävästi organisaatioiden tuloksellisuuteen. Heidän mukaansa stressiä vähentämällä voidaan ehkäistä myös joidenkin sairauksien esiintyvyyttä. Työterveyslaitoksen (i.a.) mukaan psykososiaalista kuormitusta tulee organisaatioissa vähentää pienin askelin esimiehen, työyhteisön sekä työterveyshuollon ja työsuojeluhenkilöstön avulla. Juuti (2006, s. 81) lisää, että työuupumusta ehkäisee omista voimavaroista huolehtiminen ja työyhteisön tuki. Hän korostaa sitä, että työuupumuksen oireiden poistuminen ei vielä riitä, vaan tavoitteena on päästä tilaan, jossa henkilö saa taas mielihyvää työstään ja kokee sen merkityksellisenä.

2.3 Työhyvinvoinnin kehittäminen

Yrityksen menestyksen kannalta merkityksellistä on pitää huolta työntekijöiden työhyvinvoinnista. Yritysten muutoskyky oli koetuksella, kun poikkeusajat koittivat. Uusi normaali on pakottanut yritykset miettimään uudelleen toimintaansa. Samalla on täytynyt huolehtia työntekijöistä ja heidän työhyvinvoinnistaan. Raizmanin (2020) mukaan yritysten tulisikin nyt uudistaa työskentelytapansa ja työkultuurinsa sekä asettaa terveydenhoito keskiöön hyvinvoinnin edistämiseksi. Manka (2020) tähdentää, että organisaatiossa on oltava avoin keskustelukulttuuri, jotta kehittäminen olisi ylipäätään mahdollista. Hänen mukaansa kehittämisen kannalta tärkeää olisi keskustella siitä, mikä luo yrityksen työntekijöille merkityksellisyyttä; joustavat työajat, jatkuva kehittyminen tai mukavat työkaverit. Toisin sanoen, työntekijät ovat organisaation tärkein voimavara, jolloin heidän mielipiteitään kannattaisi aktiivisesti kuunnella, sillä se hyödyttäisi koko organisaation toimintaa.

Manka & Manka (2016, s. 7) toteavat, että työhyvinvoinnin laiminlyöntien vuoksi työnhinnan on arvioitu olevan vähintään 24 miljardia euroa vuodessa. Hänen mukaansa tähän arvioon sisältyvät ennenaikaiset eläköitymiset, ammattitaudit, sairauspoissaolot ja

terveydenhoitokulut. Jotta työhyvinvointia voitaisiin lähteä järjestelmällisesti kehittämään, tarvitaan vertailukohta, mittareita ja seuranta. He ehdottavat, että työhyvinvointia lähdetäisiin kehittämään yhdessä työntekijöiden kanssa miettimällä tavoitteet, ja keskittymällä siihen, mikä tuottaisi hyvinvointia. Heidän mukaansa näille suunnitelmille tulee laatia seuranta ja arviointimittarit, joita voivat olla esimerkiksi psykologisen ja sosiaalisen pääoman määrä.

Työhyvinvoinnin edistämiseen on useita keinoja. Viitala (2013, s. 229) listaa näiksi keinoiksi muun muassa lähijohtamisen, työnkuvien kehittämisen ja hyvinvointiohjelmat. Hänen mukaansa olisi tärkeää, että jokaisella työntekijällä on henkilö, jolle uskoutua. Tämän lisäksi olisi tärkeää, että organisaatio säännöllisesti kehittäisi työnkuvia ja työtapoja. Hän lisää, että erilaisilla hyvinvointiohjelmilla voidaan ennaltaehkäistä työperäisten ongelmien syntymistä.

Koska työntekijöiden hyvinvointi ei ole ainoastaan organisaation vastuulla, tulee myös työntekijöiden itse huolehtia omasta työhyvinvoinnistaan. Paunonen-Ilmonen & Heinonen (2020, s. 20) ehdottavat vastapainoksi työn vaatimuksille ruokavalion, unen ja liikunnan lisäksi esimerkiksi meditaatiota ja mindfulness harjoituksia. Heidän mukaansa nämä menetelmät ehkäisevät joitain sairauksia ja vaikuttavat ihmisen kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin. Juutin & Vuorelan (2015, s. 86) työhyvinvoinnin kehittämisen voi aloittaa myös fyysisestä ja sosiaalisesta puolesta, jotka luovat edellytyksiä myös mielen kehitykselle.

2.4 Merkitys yrityksille

Manka (2011, s. 39) toteaa, että asiantuntijoiden mukaan yleisesti työhyvinvoinnilla on sekä välittömiä että välillisiä vaikutuksia organisaation menestykseen. Hänen mukaansa hyvinvoinnilla on vaikutusta yrityksen kilpailukykyyn lisääntymiseen ja kustannusten pienentymiseen, kun sairauspoissaolot, työtaturmat ja ennenaikaiset eläköitymiset vähenevät. Raizman (2020) täsmentää, että yrityksillä, jotka eivät panosta työntekijöidensä hyvinvointiin, on yleensä enemmän terveydenhuoltoon liittyviä kustannuksia. Viitalan (2013, s. 8) mukaan yrityksen toiminta on ihmisten varassa, ja heistä riippuu se, miten ja millaisena yrityksen strategia toteutuu. Toisin sanoen ihmiset ovat yrityksen toiminnan perusta ja yrityksen nykyhetki ja tulevaisuus riippuu pitkälti heistä. Vain hyvinvoiva henkilöstö voi työskennellä pitkällä tähtäimellä tehokkaasti.

Jos tavoitteena on työntekijöiden hyvinvointi, on myös esimiehen voitava hyvin. Esimiehellä on monia eri työtehtäviä ja voimavarojen on riitettävä useaan eri suuntaan. Harjun ja

Kallasvuo (2007, s.16) toteavat, että esimiehen voimavarojen ehtyminen vaikuttaa heikentävästi organisaation menestykseen. Heidän mukaansa esimies luo toiminnallaan työyhteisöön kriteerit ja kulttuurin työhön suhtautumiselle ja hyvinvoinnista huolehtimiselle. Tämän vuoksi on oleellista, että esimies pitää huolta hyvinvoinnistaan, koska se vaikuttaa koko organisaatioon.

2.5 Työhyvinvoinnin kehittyminen ja teoriat

Suonsivu (2011, s. 103) toteaa hyvinvoinnin tutkimuksen alkaneen alun perin vuonna 1920 lääketieteellisestä, fysiologisesta stressitutkimuksesta, jolloin tutkimuskohteena oli yksilö. Hänen mukaansa 1979 luvulla Karasekin luomassa vaatimusten ja hallinnan mallissa tasapainon saavuttamisen sijaan painopiste oli kyse hyvästä tai pahasta kuormituksesta ja niiden vaikutuksista yksilöön. Hän lisää, että myöhemmin mallia täydennettiin kolmannella ulottuvuudella, sosiaalisella tuella. Mankan & Mankan (2016, s. 65) mukaan 90-luvulla Suomessa otettiin käyttöön työkykyä ylläpitävä toiminta, jossa olennaista on, että kehittäminen on työyhteisön ja työpaikan osapuolten yhteistoimintaa, johon kuuluu sitoutuminen ja aktiivinen osallistuminen. He toteavat, että lainsäädännön näkökulmasta terveyshuollolla on tärkeä rooli työkykytoiminnan rinnalla.

Vaikka hyvinvointia on tutkittu jo kauan, lähti tutkimukset liikkeelle pahoinvoinnin analysoimisesta. Suonsivun (2011, s. 105) mukaan tutkimuksiin on myöhemmin tullut uusia ulottuvuuksia, kuten esimerkiksi työmotivaatio ja työnimu, toiminnan teoria ja transformatiivinen oppiminen. Työhyvinvointia ja sen ulottuvuuksia havainnollistamaan on kehitetty monia eri malleja. Näitä ovat esimerkiksi työhyvinvoinnin portaat -malli, työkykytalo ja työn vaatimusten ja voimavarojen malli.

Päivi Rauramo on kehittänyt työhyvinvoinnin portaat -mallin, jonka kehittämisen tavoitteena on ollut löytää työhyvinvoinnin taustalla olevia keskeisiä tekijöitä ja toimintamalleja (Työturvallisuuskeskus, 2009.) Rauramon (2009) mukaan työhyvinvoinnin portaat -mallia käytetään hyväksi työhyvinvoinnin kokonaisvaltaisessa kehittämisessä. Hän määrittää työhyvinvoinnin kehittämisen vaiheiksi nykytilan analyysin, hyvinvoinnin esteiden ja vahvistajien tunnistamisen, tavoitteiden laatimisen ja lopulta toimintasuunnitelman tekemisen laatimansa mallin mukaan. Helpottaakseen työhyvinvoinnin portaat -mallin käyttämistä, on Rauramo laatinut erityisen

työkirjan, jota apuna käyttäen organisaatiot voivat arvioida työhyvinvoinnin nykytilaa ja kehittää toimintasuunnitelman sen parantamiseksi.

Työterveyslaitos (i.a.) havainnollistaa työkykyä Juhani Ilmarisen laatiman työkykytalon avulla. Tämän mukaan työkykytalo koostuu neljästä eri kerroksesta, joista kolme kuvaa yksilön henkilökohtaisia voimavaroja ja neljäs työtä, työoloja ja johtamista. Näihin neljään kerrokseen kuuluvat terveys ja toimintakyky, oppiminen, työn mielekkyys sekä esimiestyö. Työkyky pysyy kunnossa, kun kaikkia näitä kerroksia kehitetään ja ylläpidetään jatkuvasti. Viitala (2013, s. 213) tarkentaa, että mallin perusideana on kuvata osa-alueita, joihin organisaation tulee kiinnittää huomiota pyrkiessään kehittämään henkilöstön työhyvinvointia.

Kolmas tunnettu työhyvinvoinnin teoria on nimeltään työn vaatimusten ja työn voimavarojen malli, TV-TV malli. Hakanen (2011, s. 104) toteaa, että tämän mallin ovat kehittäneet kreikkalainen organisaatiotoiminnan tutkija Evangelia Demerouti sekä Arnold Bakker ja Wilmar Schaufeli. Hänen mukaansa näiden kahden tekijän määrän suhteesta syntyy kokonaishyvintointi, jolloin optimaalisessa tilanteessa vaatimukset ovat tasapainossa työn voimavarojen kanssa. Työolot koostuvat työn voimavarojen lisäksi työn vaatimuksista (Hakanen, 2011, s.103–104). Nämä kaksi laajaa työoloja kuvaavaa luokkaa voivat sisältää työn fyysisiä, psyykkisiä, sosiaalisia tai organisatorisia piirteitä. Työn voimavarat auttavat kohtaamaan työn vaatimukset ja saavuttamaan työn tavoitteet. Koska työn voimavarat myös tyydyttävät psykologisia perustarpeitamme, virittävät halua oppia ja kasvaa työssä, lisäävät pystyvyyden kokemuksia ja vaikuttavat myönteisesti perhe-elämään, ne myös synnyttävät työn imua. Työn vaatimukset sen sijaan edellyttävät fyysisten tai psyykkisten, esimerkiksi emotionaalisten, ponnistelujen ylläpitämistä. Tällä ponnistelulla on eriasteisia fyysisiä ja/tai psyykkisiä kustannuksia.

3 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

3.1 Tutkimuksen tavoite

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää Organisaatio X:n esihenkilöiden työhyvinvoinnin nykytila ja etsiä mahdollisia kehittämiskohteita. Tavoitteena on myös tutkia, onko koronapandemialla ollut vaikutusta Organisaatio X:n esihenkilöiden työhyvinvointiin. Organisaatio X ei ole ikinä aiemmin tutkinut erikseen esihenkilöidensä työhyvinvointia. Tästä tutkimuksesta he saavat tietoa siitä, millaisena esihenkilöt tällä hetkellä kokevat työhyvinvointinsa. Tutkimuksessa on myös tietoa siitä, millaisena esihenkilöt kokevat organisaation järjestämän työterveyshuollon ja edut. Tutkimus antaa Organisaatio X:lle ainutlaatuista tietoa esihenkilöiden tämänhetkisen työhyvinvoinnin kokemuksesta.

3.2 Tutkimusmenetelmän valinta

Vilka (2021, s.10) kirjoittaa, että tutkimusmenetelmät ja kehittämismenetelmät jaetaan tutkijan tai kehittäjän mukaan tutkijälähtöisiin, käyttäjälähtöisiin, osallistujalähtöisiin ja tekijälähtöisiin menetelmiin. Kananen (2015, s. 65) toteaa, että tutkimusmenetelmillä ratkaistaan tutkimusongelma. Hänen mukaansa menetelmä on keino, menettelytapa tai sääntö, jolla ongelma saadaan ratkaistua. Tavoitteena on luoda luotettavaa tietoa, jolle kyseinen ratkaisu perustetaan.

Vilka (2021, s. 23) määrittelee määrällisen eli kvantitatiivisen tutkimuksen perustuvan tilasto-ohjelmilla tehtyyn numeeriseen analyysiin. Hänen mukaansa määrällistä tutkimusta voidaan käyttää, kun halutaan selittää ja ymmärtää ihmisten kokemuksia ja käsityksiä ja miten ne jakautuvat eri henkilöiden kesken. Määrällisessä tutkimuksessa ollaan usein kiinnostuneita erilaisista luokitteluista, syy- ja seuraussuhteista, vertailusta ja numeerisiin tuloksiin perustuvasta ilmiön selittämisestä (Jyväskylän Yliopisto, 2015)

Tämä opinnäytetyö on toteutettu kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuksena. Kanasen (2019, s. 31) mukaan kysely on kvantitatiivisen tutkimuksen yleisin aineistonkeruumenetelmä, minkä aineistoa voidaan analysoida tilastollisilla menetelmillä. Hän toteaa, että koko kohderyhmää ei tarvitse tutkia, sillä oikein valitulla tarpeeksi laajalla otannalla saadaan koko kohderyhmän kattava yleistys. Kanasen (2008, s. 11) mukaan lähtökohtana tutkimukselle on

tutkimusongelma, johon haetaan ratkaisua tai vastausta. Tämän opinnäytetyön tutkimusongelmana toimii Organisaatio X:n esihenkilöiden työhyvinvoinnin kehittämiskohteet. Tarkoituksena on löytää keinoja, joilla esihenkilöiden työhyvinvointia voidaan kehittää.

3.3 Tutkimusprosessi

Tutkimus toteutettiin lähettämällä sähköinen kysely aakkosjärjestyksessä paikkakuntien mukaan 20 ensimmäiselle palvelupäällikölle/konttorinjohtajalle aikavälillä 14.06.2021 – 31.07.2021. Kyselystä lähetettiin muistutus kahteen kertaan niille esihenkilöille, jotka eivät olleet vielä vastanneet kyselyyn. Lupa kyselyn toteuttamiseen saatiin Organisaatio X:n hallintojohtajalta. Populaatio saatiin vastaamaan pienen joukkoa, sillä vastaajat olivat erikokoisista toimipisteistä ja esihenkilöiden työskentelyvuodet olivat eripituisia.

Valitsin tutkimuksen aiheeksi juuri esihenkilöiden työhyvinvoinnin, sillä kohdeorganisaatiossa sitä ei ole tutkittu aikaisemmin. Tutkimuskysymysten teemat valikoituivat kirjallisuuden ja aikaisemmin opiskelemieni aiheiden avulla. Tukea tutkimuskysymysten laatimiseen sain Organisaatio X:n hallintojohtajalta ja eräältä Organisaatio X:n esihenkilöltä. Ennen opinnäytetyön aloittamista haastattelin yhtä organisaation esihenkilöä hänen päivittäisestä työstään, jotta sain räätälöityä tämän tutkimuksen kysymykset mahdollisimman hyvin. Haastattelun avulla sain laadittua kysymykset vastaamaan täysin niitä ulottuvuuksia, joilla on eniten painoarvoa esihenkilöiden työssä ja työhyvinvoinnissa.

3.4 Opinnäytetyön luotettavuus ja eettisyys

Suomessa kaikessa tieteellisessä tutkimuksessa noudatetaan TENK:n laatimia ohjeita hyvästä tieteellisestä käytännöstä (Tutkimuseettinen Neuvottelukunta, 2019, s. 5–7). Suomessa toimivien tutkijoiden on noudatettava ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettisiä periaatteita ja kunnioitettava tutkittavien henkilöiden ihmisarvoa ja itsemääräämisoikeutta. Tutkija toteuttaa tutkimuksensa siten, että tutkimuksesta ei aiheudu tutkittavina oleville ihmisille, yhteisöille tai muille tutkimuskohteille merkittäviä riskejä, vahinkoja tai haittoja.

Tähän tutkimukseen on pyydetty lupa kohdeorganisaation hallintojohtajalta. Tutkimuksen toteuttamisessa on otettu huomioon pyyntö kohdeorganisaation pysymisestä tunnistamattomana. Esihenkilöille lähetetyssä saatekirjeessä on mainitaan, että kyselyyn vastaaminen on

vapaaehtoista ja luottamuksellista ja että vastaukset tullaan käsittelemään nimettömänä. Yksittäisistä vastauksista ei pysty tunnistamaan ketään. Tutkimukseen liittyvät tiedot on säilytetty asianmukaisesti, eivätkä ne ole olleet kuin asianomaisen saatavilla.

Vilka (2021, s. 197) kirjoittaa, että opinnäytetyön arvioiminen rehellisesti ja tarkasti on hyvän tieteellisen käytännön mukaista. Tällä tarkoitetaan sitä, että työtä tulisi arvioida järjestelmällisesti koko opinnäytetyön kirjoittamisen ajan. Kanasen (2015, s. 338) mukaan ongelmia saattaa aiheuttaa se, että teoriaosuutta aletaan miettimään vasta silloin, kun tutkimusaineisto on jo kerätty. Vilka (2021, s. 186) toteaa, että luotettavuuteen vaikuttaa myös aineiston ja lähteiden laatu, jolloin on tärkeää koostaa aineisto huolellisesti ja huolehtia lähdekritiikistä. Tähän opinnäytetyöhön olen yrittänyt valita lähteiksi tuoreita tutkimuksia ja monipuolisia lähteitä. Aineisto on koostettu työhyvinvoinnin tunnetuista teorioista sekä uudemmasta tiedosta ja tutkimuksista. Kysymysten laatimisessa käytettiin apuna esihenkilön haastattelua sekä työhyvinvoinnin teoriaa.

Kvantitatiivisen tutkimuksen toteuttamisessa saattaa olla myös ongelmakohtia. Kananen (2018, s. 13) huomauttaa, että saadut tulokset saattavat olla virheellisiä, jos valittu joukko ei todellisuudessa vastaa oikeaa kohderyhmää. Hänen mukaansa tutkimukseen valitun joukon pitäisi vastata kaikilta ominaisuuksiltaan pienoiskuvaa koko joukosta. Tutkimuksessa huomioin tämän valitsemalla konttorinjohtajat aakkosjärjestyksessä paikkakuntien mukaan, jolloin joukkoon valikoitui sekä pienempiä että isompia konttoreita. Samalla myös esihenkilöiden työskentelyvuodet vaihtelivat. Täten tutkimuksen luotettavuus otettiin huomioon jo sen alkuvaiheessa sekä tutkittavien että aineiston ja teorioiden valinnalla.

Pienoiskuvan lisäksi luotettavuutta arvioitaessa olisi otettava huomioon sen koko. Vilkan (2021, s. 187) mukaan suuremmassa otoksessa on enemmän perusjoukon ominaisuuksia, jolloin yhden havaintoyksikön puutteelliset vastaukset tai vastaamatta jättämiset eivät vaikuta heikentävästi tutkimuksen tuloksiin. Opinnäytetyössä saattaa toisinaan olla haastavaa vaikuttaa vastausprosenttiin. Vehkalahden (2014, s. 44) mukaan nykyään kyselytutkimuksen vastausprosentit jäävät usein alle 50 prosentin suuruisiksi. Tämän tutkimuksen vastausprosentti oli 45. Vastausprosentti jäi melko pieneksi huolimatta siitä, että muistutuksia lähetettiin tutkimukseen valituille esihenkilöille useampaan kertaan. Syynä pieneen vastausprosenttiin voi olla esimerkiksi loma-aika, kiire tai se, että syystä tai toisesta esihenkilö ei ole saanut viestiä.

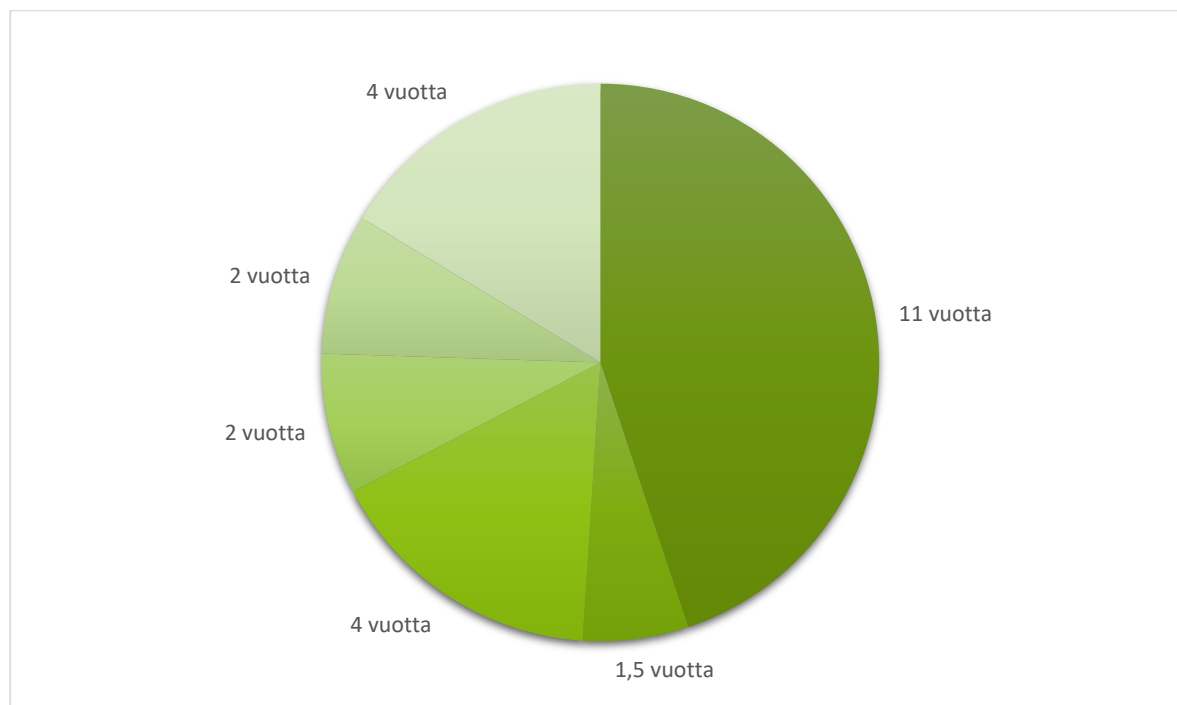
Tutkimuksessa on myös otettava huomioon se, että ihmisten kokemus omasta työhyvinvoinnistaan voi vaihdella. Kananen (2015, s. 340) mainitsee, että jokainen tulkitsee kysymykset myös omalla tavallaan, jolloin kvantitatiivinen tutkimus ei välttämättä tarjoa täysin objektiivista tietoa. Tämän tutkimuksen kyselyyn vastanneiden vastaukset saattavat vaihdella päivästä riippuen. Jos esihenkilön päivä on ollut kuormittava, voi se näkyä vastauksissa. Työhyvinvoinnin kokemus muuttuu jatkuvasti ja se voi vaikuttaa vastauksiin.

3.5 Tulokset

3.5.1 Vastanneiden taustatiedot

1. Miten pitkään olet työskennellyt esihenkilönä Organisaatio X:ssä?

Vastaajien määrä: 6

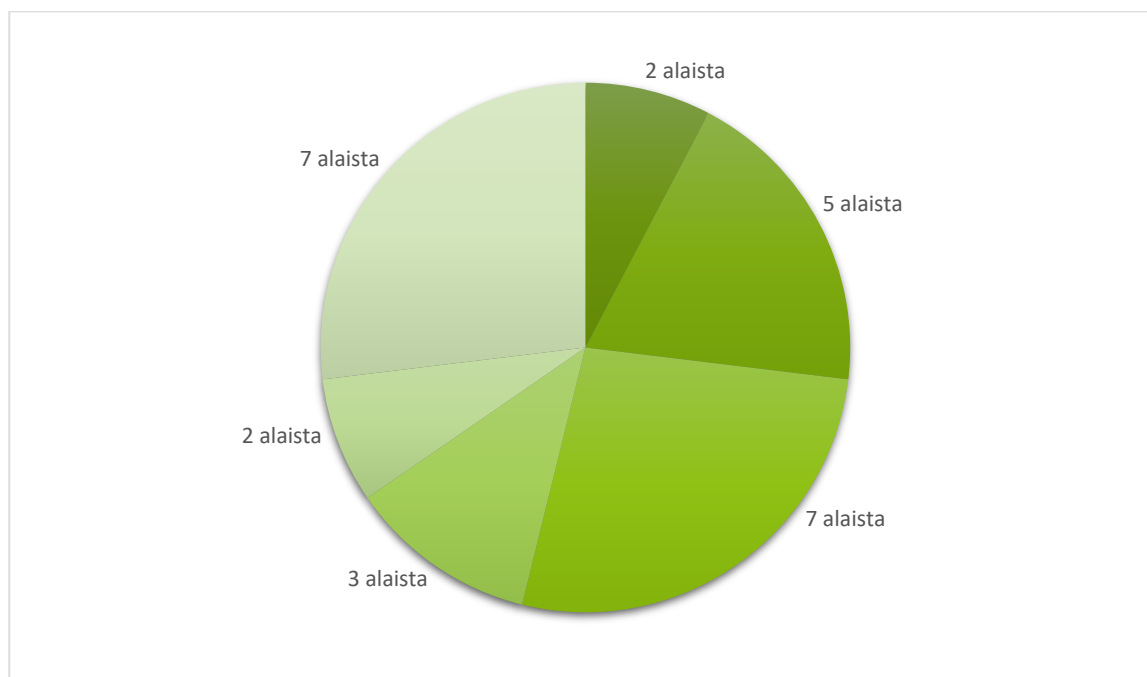


Kuvio 1. Työskentelyvuodet esihenkilönä Organisaatio X:ssä

Kuusi vastaajaa yhdeksästä vastasi kysymykseen työskentelyvuosista. Suurin osa vastaajista on työskennellyt vasta muutaman vuoden esihenkilön asemassa Organisaatio X:ssä. Vastajajoukossa on myös esihenkilöitä, joilla on runsaasti kokemusta esihenkilön työstä Organisaatio X:ssä.

2. Montako alaista tiimiisi kuuluu?

Vastaajien määrä 6



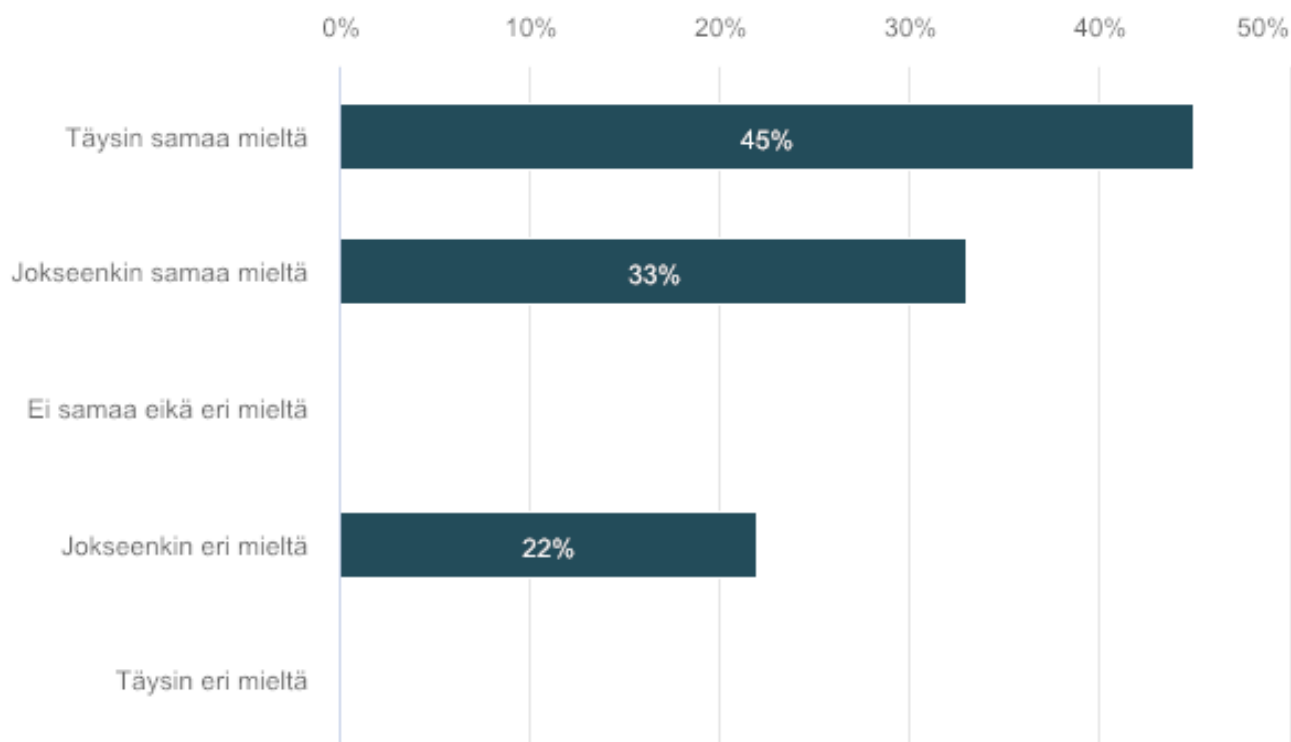
Kuvio 2. Alaisten määrä

Toiseen kysymykseen alaisten määrästä vastasi kuusi vastaajaa yhdeksästä. Kuviosta voidaan havaita, että vastajajoukossa on sekä isompien (5 tai 7 alaista) että pienempien (2 tai 3) toimipisteiden esihenkilöitä.

3.5.2 Yksilön terveys ja työkyky

3. Vapaa-aikaa on riittävästi työstä palautumiseen

Vastaajien määrä 9

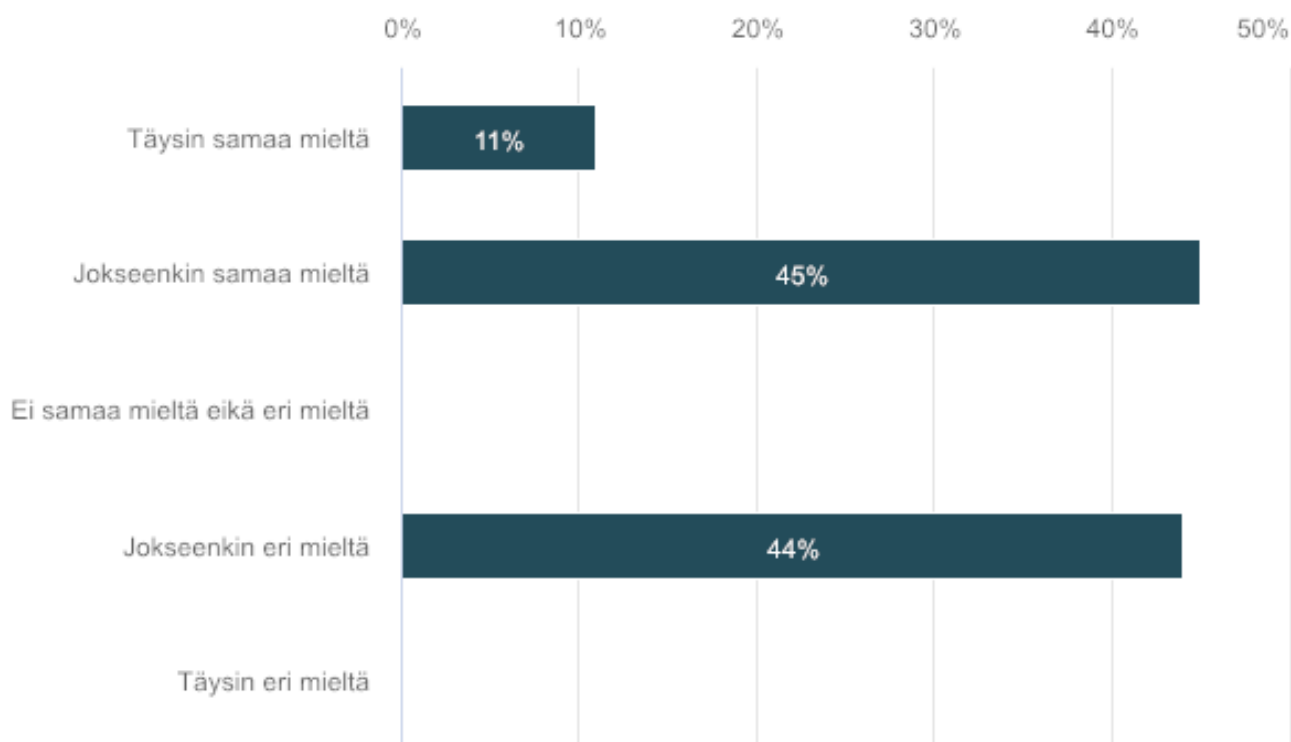


Kuvio 3. Vapaa-ajan riittävyys palautumiseen

45 % esihenkilöistä oli sitä mieltä, että vapaa-aikaa on riittävästi työstä palautumiseen. Jokseenkin samaa mieltä oli 33 % prosenttia vastaajista. Osa esihenkilöistä, 22 % oli asiasta jokseenkin eri mieltä. Tuloksista voidaan päätellä, että kaikilla esihenkilöillä vapaa-aika ei riitä palautumiseen. Tämä voi johtua esimerkiksi pitkistä työpäivistä, runsaasta työtehtävien määrästä tai pitkästä työmatkasta.

4. Ehdin pitää taukoja työpäivän aikana.

Vastaajien määrä 9

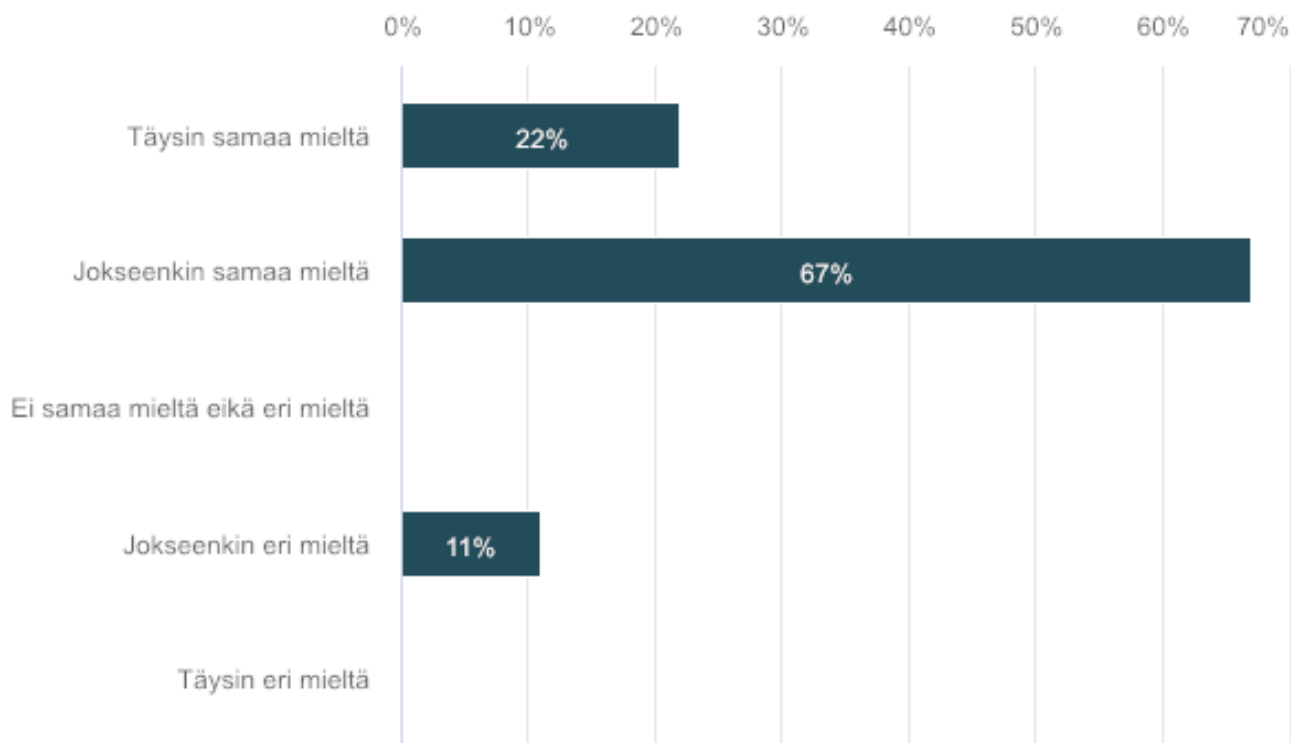


Kuvio 4. Tauot työpäivän aikana

Kysymys taukojen pitämisestä päivän aikana aiheutti hajontaa vastauksissa. Osa vastaajista (45 %) oli jokseenkin samaa mieltä siitä, että he ehtivät pitää taukoja työpäivän aikana. Osa (44 %) oli asiasta jokseenkin eri mieltä. Pieni osa esihenkilöistä (11 %) oli täysin samaa mieltä. Vastauksista voidaan päätellä, että esihenkilöillä on hiukan haastetta taukojen pitämisen kanssa. Kyseessä voi olla kiire, ja osa esihenkilöistä taas saattaa olla pitämättä taukoja omasta halustaan.

5. Nukun mielestäni riittävästi

Vastaajien määrä 9

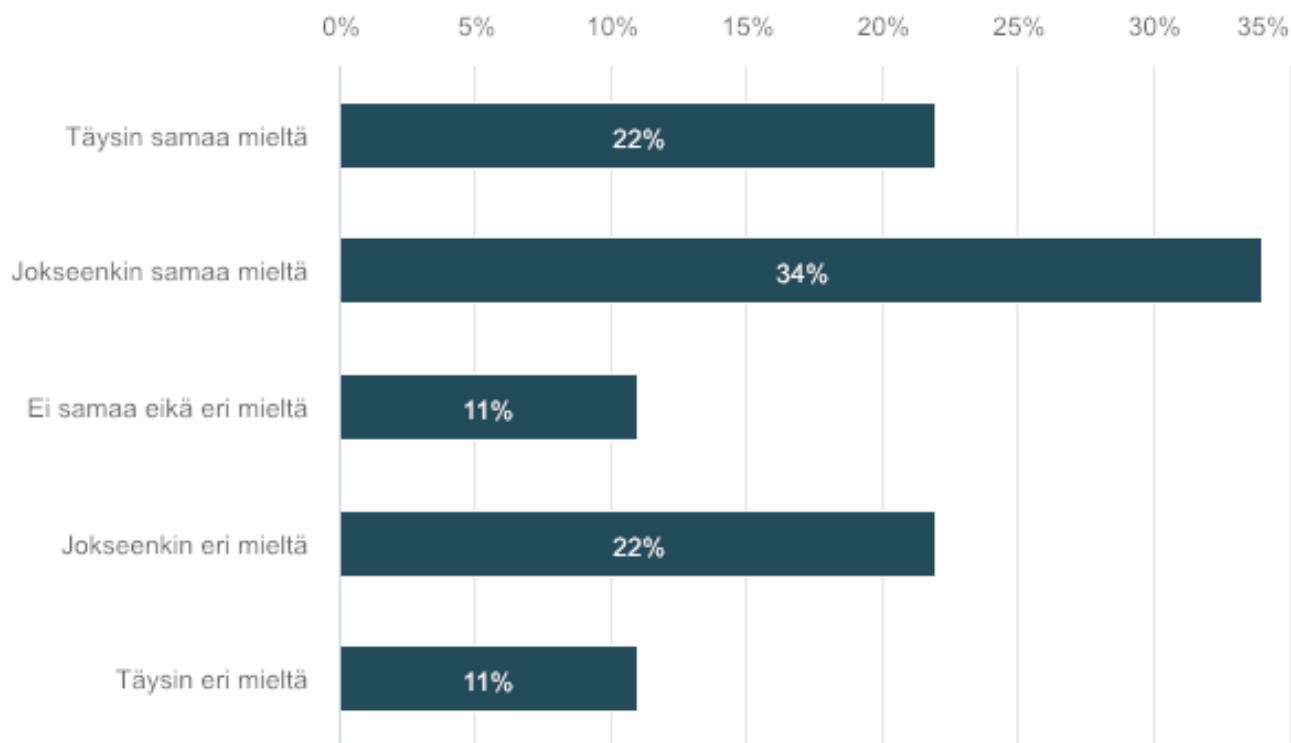


Kuvio 5. Nukkuminen

Kuviosta 5. voidaan huomata, että suurin osa esihenkilöistä kokee ehtivänsä nukkua tarpeeksi. Suurin vastaajajoukko 67 % oli asiasta jokseenkin samaa mieltä ja 22 % oli täysin samaa mieltä. Osa vastaajista (11 %) oli kuitenkin myös jokseenkin eri mieltä. Uni on tärkeää palautumisen kannalta, ja vastauksista päätellen esihenkilöt ehtivät useimmiten nukkua tarpeeksi.

6. Liikun riittävästi

Vastaajien määrä 9

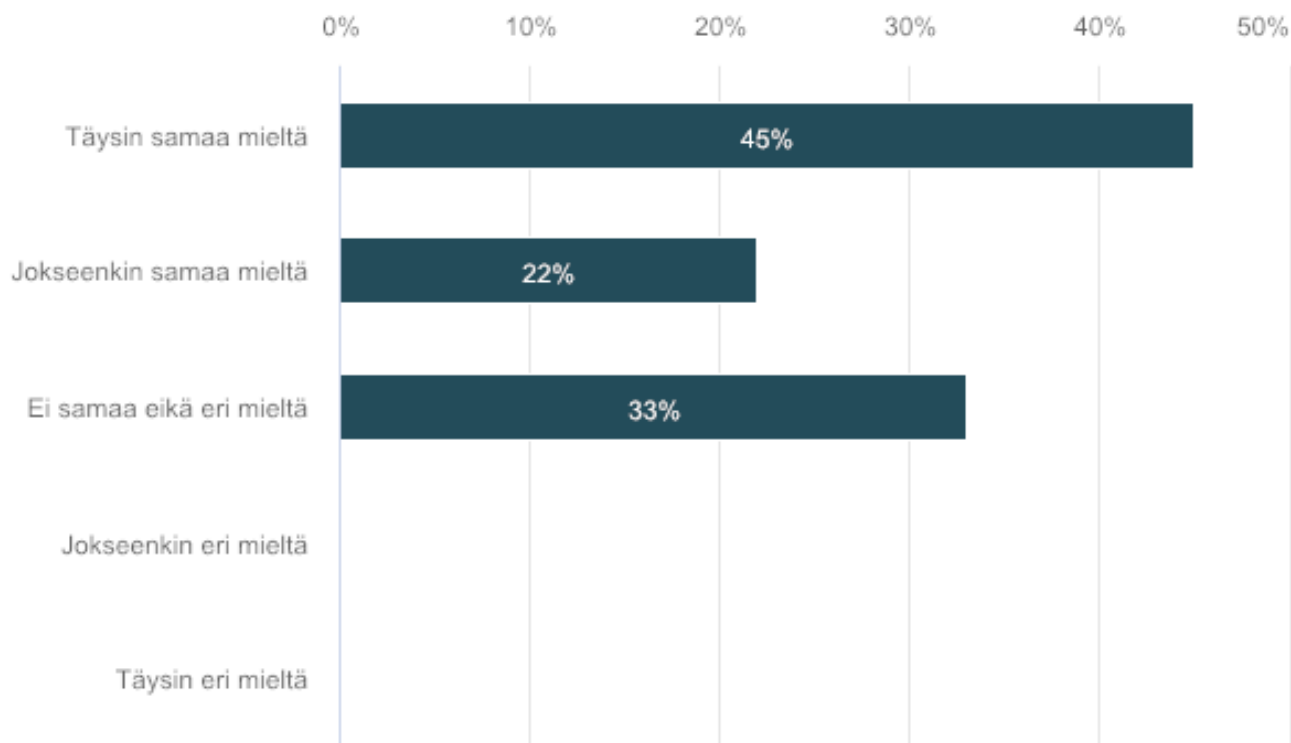


Kuvio 6. Liikunta

Jokainen tutkimukseen osallistunut esihenkilö vastasi kysymykseen liikkumisestaan. Kysymys aiheutti hajontaa vastauksissa, ja jokainen vastausvaihtoehto sai vastauksia. 34 % vastasi olevansa jokseenkin samaa mieltä liikkumisensa riittävydestä. Koska hajonta oli suurta, voidaan päätellä, että kaikilla esihenkilöillä ei riitä tarpeeksi aikaa liikkumiseen.

7. Työterveyshuolto tukee terveyttäni ja työssä jaksamistani

Vastaajien määrä 9

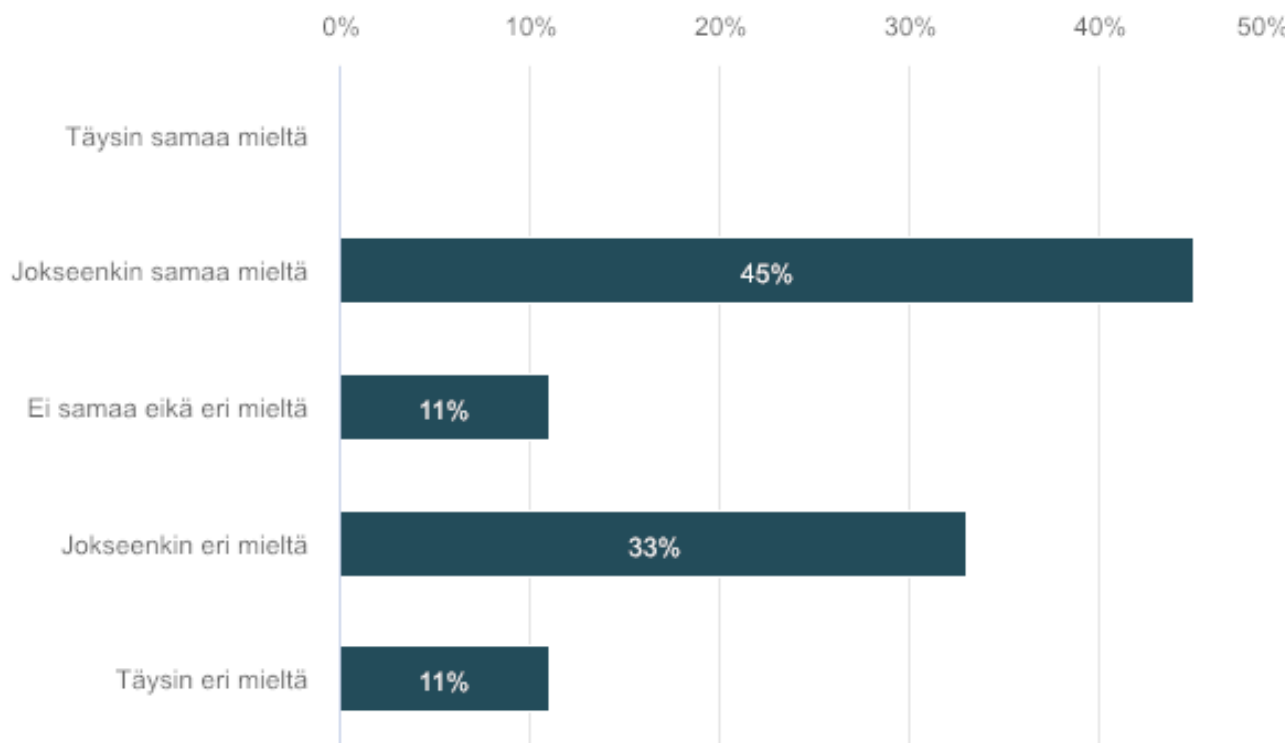


Kuvio 7. Työterveyshuolto ja sen vaikutukset esihenkilöiden terveyteen ja työssä jaksamiseen.

Työterveyshuoltoa koskeva väittämään esihenkilöt vastasivat melko yksimielisesti. Yksikään vastaajista ei ollut sitä mieltä, että työterveyshuolto ei tukisi heidän terveyttään ja työssä jaksamistaan. Vastauksista voidaan siis päätellä, että Organisaatio X:n järjestämä työterveyshuolto on hyvin organisoitu ja esihenkilöt kokevat siitä olevan hyötyä oman jaksamisensa ja terveytensä kannalta.

8. Olen kokenut työuupumusta

Vastaajien määrä 9



Kuvio 8. Esihenkilöiden kokemus työuupumuksesta

Kuviosta 8. voidaan todeta, että osa vastaajista (45 %) ovat jokeenkin samaa mieltä siitä, että he ovat kokeneet työuupumusta. Kun taas 33 % prosenttia oli väittämstä jokseenkin eri mieltä. Kaikki muut vastausvaihtoehdot paitsi kohta täysin samaa mieltä, saivat vastauksia. Osa esihenkilöistä, kuitenkin vähemmän kuin puolet vastaajista, tuntee kokeneensa työuupumusta.

9. Miten pidät huolta työhyvinvoinnistasasi (työpaikalla)?

Vastaajien määrä 9

Yhdeksäs kysymys oli avoin, jossa esihenkilöt saivat kertoa, miten pitävät huolta työhyvinvoinnistaan työpaikalla. Vastauksia kysymykseen tuli reilusti. Suurin osa vastaajista totesi syövänsä lämpöisen ruoan ja tekevänsä töitä myös seisaaltaan.

” Syön säännöllisesti lämpimän lounaan ja juon riittävästi vettä. Nousen työpisteeltäni useita kertoja päivän aikana.”

Moni esihenkilö kertoi myös pitävänsä säännöllisesti taukoja työn lomassa. Ainoastaan yksi vastaaja totesi pitävänsä ainoastaan yhden tauon päivän aikana, mutta pitävänsä kuitenkin huolen siitä, että työaika ei pääse venymään.

” Pidän kokonaistyöajan kurissa. Tapanani on päivän aikana syödä aina kunnan lounas. Muita säännöllisiä taukoja en pidä. Eli, silloin kun olen töissä teen töitä.”

Vastauksissa mainittiin myös töiden priorisoiminen, tehtävien jakaminen ja riittävän ajan varaaminen työtehtäviä varten. Eräs vastaajista mainitsi jättävänsä tyhjiä kohtia kalenteriin, jotta ehtii hoitaa keskeneräiset asiat. Näin hän välttää tehtävien kasaantumisen.

10. Miten kehität työhyvinvointiasi vapaa-ajalla?

Vastaajien määrä 9

Kymmenes kysymys koski esihenkilöiden työhyvinvoinnin kehittämistä työajan ulkopuolella. Melkein jokainen esihenkilö oli maininnut liikunnan yhdeksi työhyvinvoinnin kehittämiskeinoksi. Mainittuna oli myös erinäiset harrastukset, terveellinen ruokavalio, nukkuminen sekä ajanvietto rakkaiden ihmisten kanssa. Osa vastanneista oli sitä mieltä, että ei ehdi kehittää työhyvinvointiaan vapaa-ajalla ollenkaan.

” Tällä hetkellä en mitenkään. Pitkät päivät ja työmatkaan menevä aika syö vapaa-ajan.”

” Liikkumalla, ja lenkkeilemällä. Tosin aina ei tunnu riittävän arkipäivinä siihen tarpeeksi aikaa.”

11. Miten pandemian aiheuttamat poikkeusolot ovat vaikuttaneet työhyvinvointiisi?

Vastaajien määrä 8

Yhdestoista kysymys koski pandemiaa ja sen vaikutuksia esihenkilöiden työhyvinvointiin. Vastauksissa oli yhteneväisyyksiä, sillä suurin osa esihenkilöistä ei kokenut poikkeusoloilla olevan minkäänlaista vaikutusta heidän työhyvinvointiinsa. Yhden vastaajan mielestä oma

työhyvinvointi oli jopa parantunut. Organisaation toimipisteet ovat toimineet ja olleet auki pääosin normaalisti myös pandemian aikana.

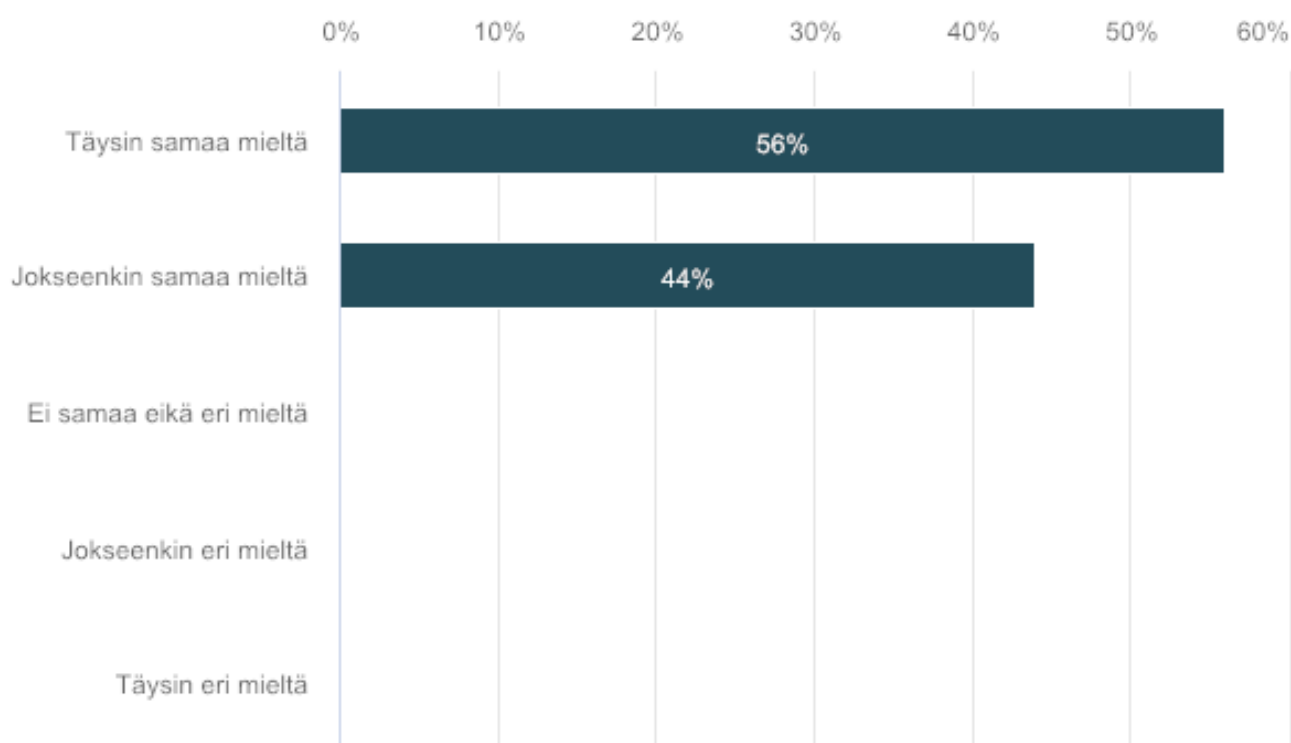
” Oikeastaan parantaneet, koska meillä on voinut työskennellä konttorilla sosiaalisessa ympäristössä. Lasten harrastukset olleet välillä tauolla, joten vapaa-aika ei ole ollut niin hektistä. Bisneskin on luistanut korona-aikana hyvin.”

” Ei häiritsevästi, ainoastaan maskin käyttö tietenkin on epämiellyttävää, mutta onnistuu. Ja se ettei pysty asiakkaita kättelemään, tuntuu ettei saa sellaista yhteyttä välttämättä, mikä vaikuttaa tietenkin työfiilikseen.”

3.5.3 Työn mielekkyys

12. Työni on mielekästä

Vastaajien määrä 9

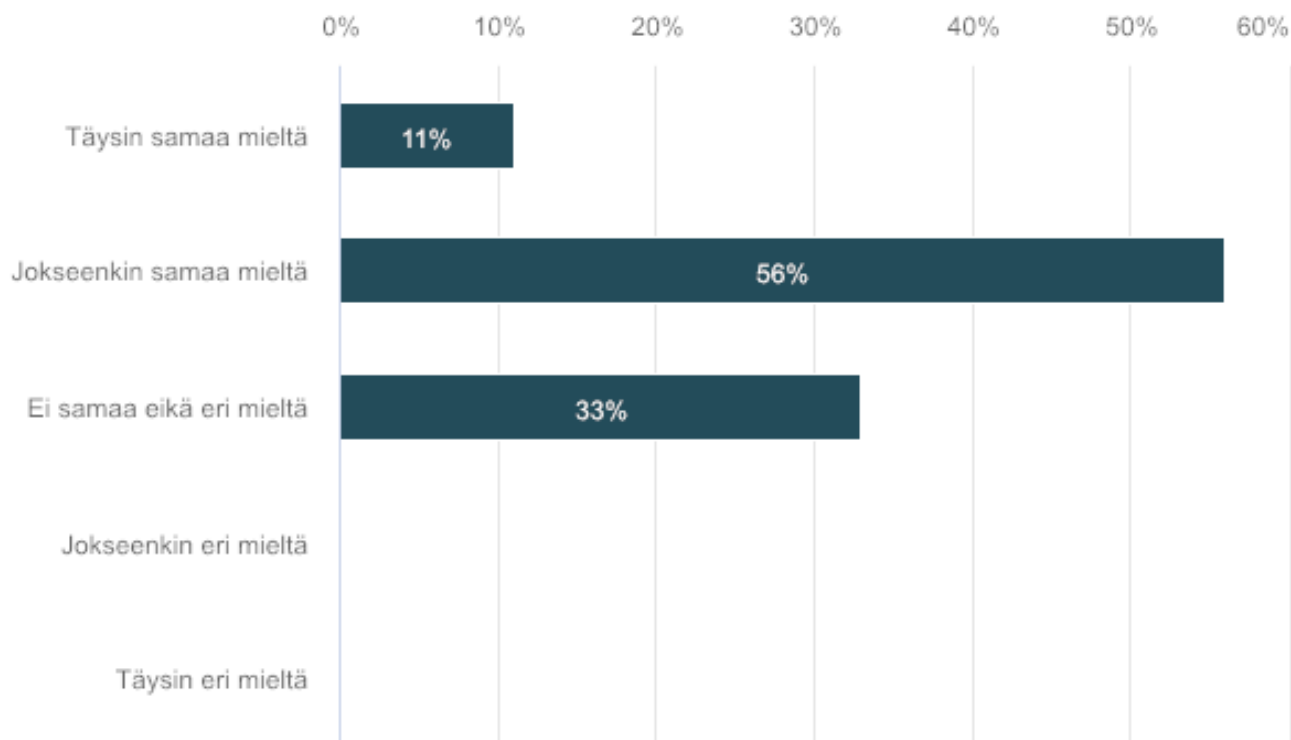


Kuvio 9. Esihenkilöiden kokemus työn mielekkyudesta

Kahdennessatoista väittämässä kartoitettiin esimiesten kokemusta työnsä mielekkyydestä. Vastaukset olivat melko yksimielisiä, sillä kukaan esihenkilöistä ei ollut sitä mieltä, että heidän työnsä ei olisi mielekästä. Vastaukset jakautuivat kahtia. 56 % esihenkilöistä oli sitä väittämästä täysin samaa mieltä ja 44 % jokseenkin samaa mieltä. Mielekkyyden kokemus on tärkeää hyvinvoinnin ja työn imun kannalta. Vastauksista voidaan siis päätellä, että esihenkilöt ovat tyytyväisiä omaan työhönsä ja kokevat sen mielekkäänä.

13. Koen työnimua säännöllisesti

Vastaajien määrä 9

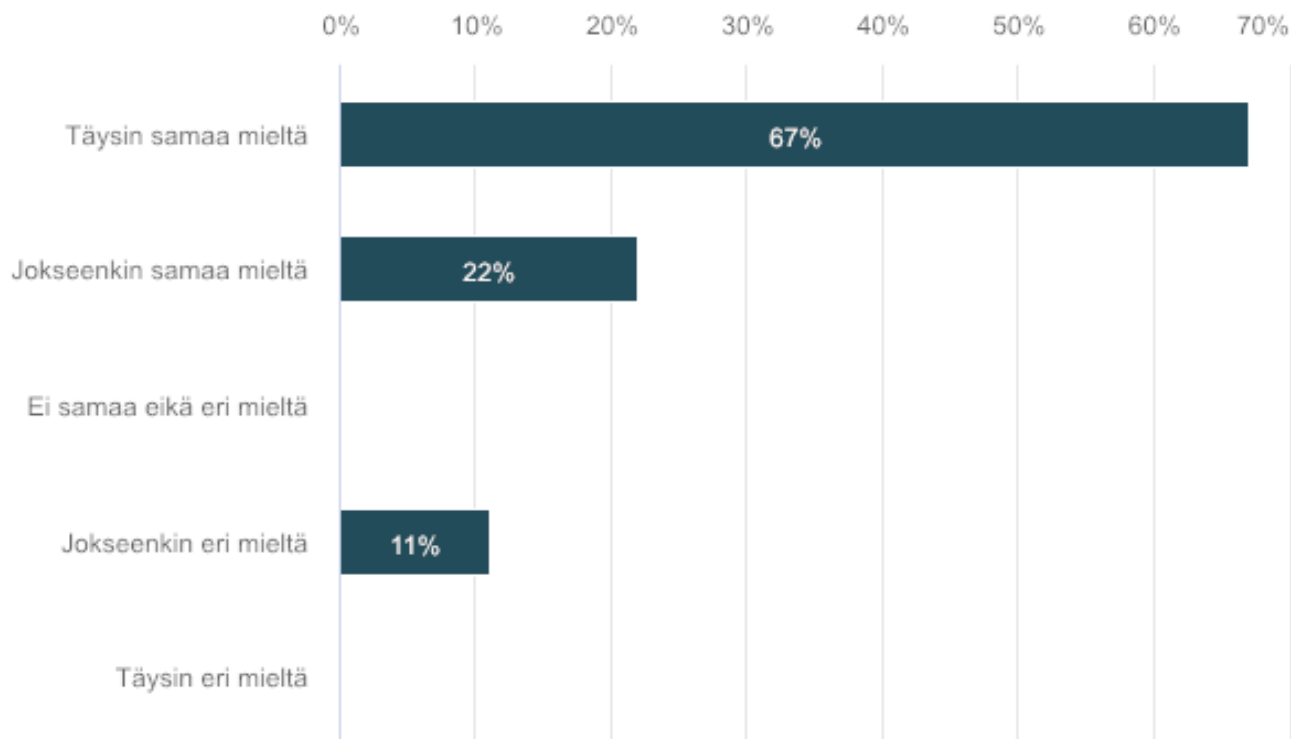


Kuvio 10. Esihenkilöiden kokemus työnimusta

Väittämä numero kolmetoista koski esihenkilöiden kokemaa työnimua. 56 % esihenkilöistä ovat väitteestä jokseenkin samaa mieltä, kun taas täysin samaa mieltä oli 11 %. Osa esihenkilöistä 33 % ei ollut samaa eikä eri mieltä. Vastauksista voikin huomata, että suurin osa kyselyyn vastanneista esihenkilöistä kokee työnimua melko säännöllisesti, mikä korreloi edellisen kysymyksen kanssa. Esihenkilöt siis kokevat työn imua ja pitävät työtään mielekkäänä.

14. Tulen mielelläni töihin

Vastaajien määrä 9

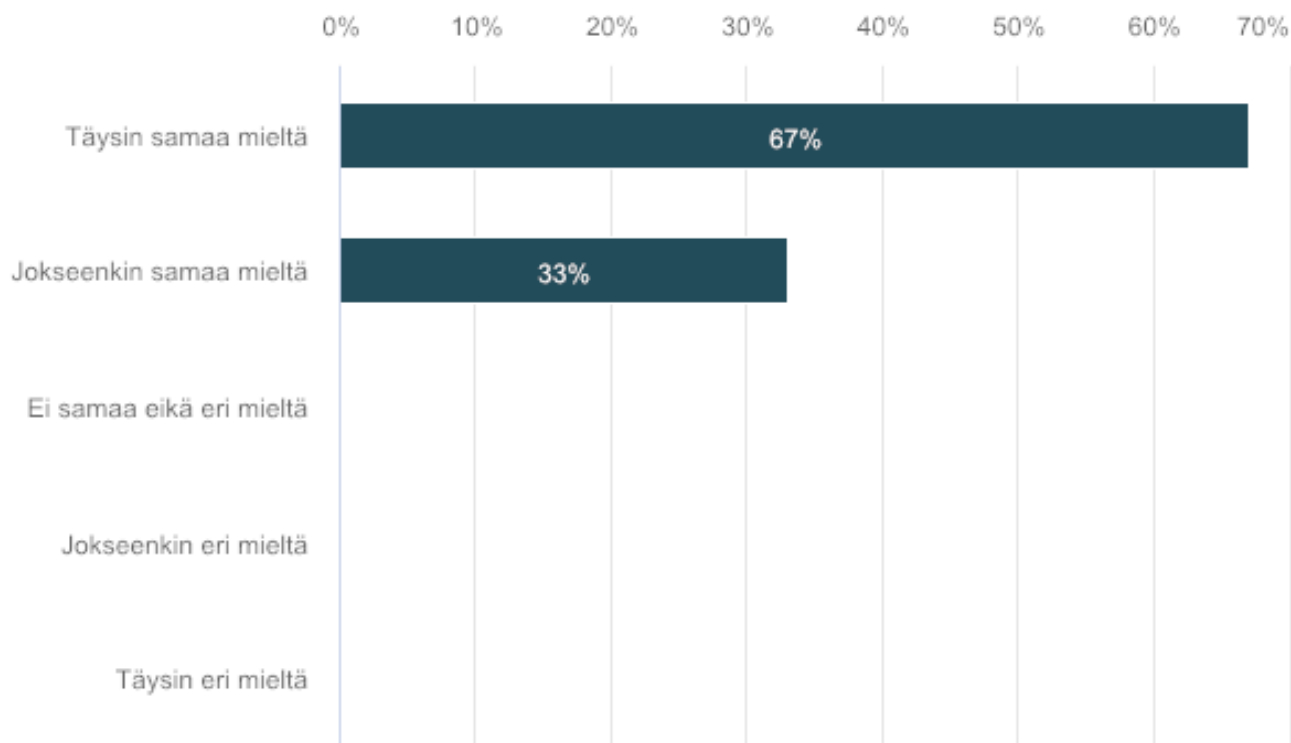


Kuvio 11. Töihin menemisen mielekkyys

Väittämässä töihin tulemisen mielekkydestä esimiehet olivat melko yksimielisiä siitä, että töihin on mielekästä mennä. 67 % oli täysin samaa mieltä ja 22 % jokseenkin samaa mieltä. Väittämästä oli kuitenkin oltu myös jokseenkin eri mieltä. Kaiken kaikkiaan suurin osa esihenkilöistä kokevat töihin menemisen mielekkääksi.

15. Työni on monipuolista ja vaihtelevaa

Vastaajien määrä 9



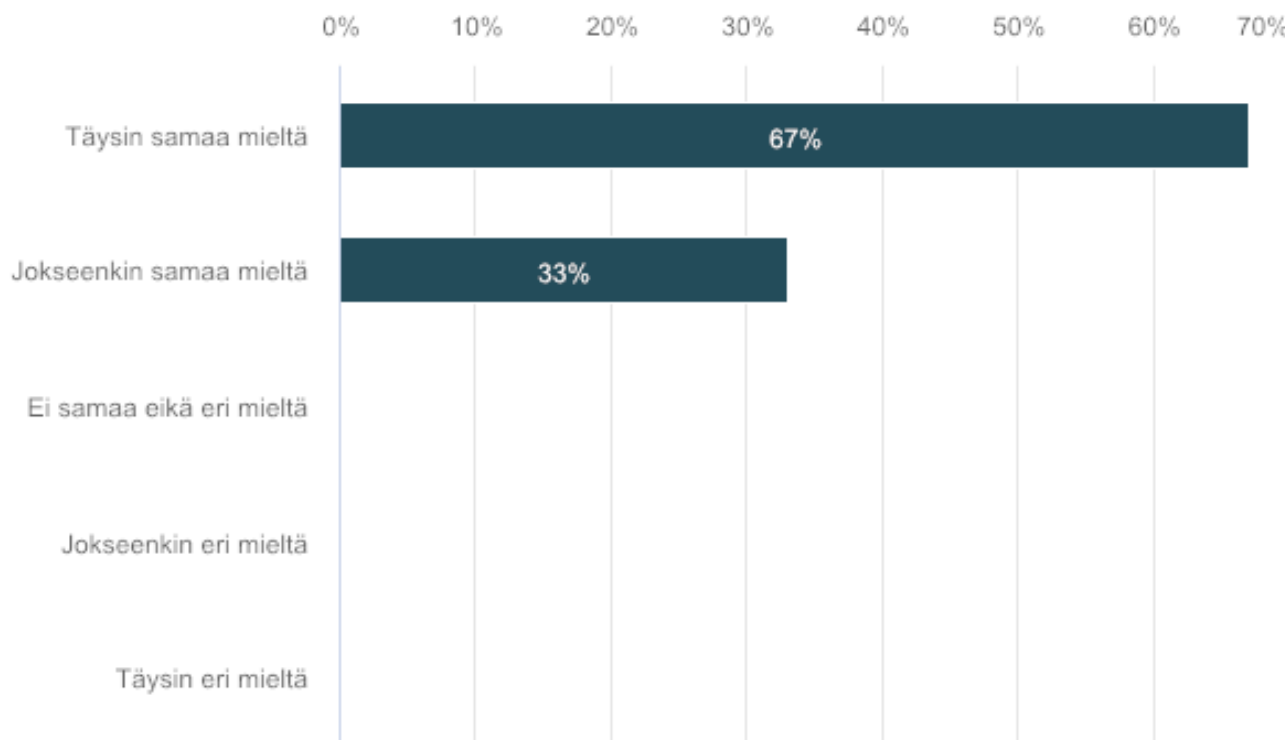
Kuvio 12. Työn monipuolisuus ja vaihtelevuus

Kohdassa 15 tarkasteltiin esihenkilöiden kokemusta työnsä monipuolisuudesta ja vaihtelevuudesta. Jokainen kyselyyn vastannut esihenkilö oli sitä mieltä, että heidän työnsä on monipuolista ja vaihtelevaa. Täysin samaa mieltä oli 67 % ja jokseenkin samaa mieltä 33 %. Kukaan ei ollut väittämistä eri mieltä.

3.5.4 Työympäristö ja ilmapiiri

16. Työpaikkani ilmapiiri on hyvä

Vastaajien määrä 9

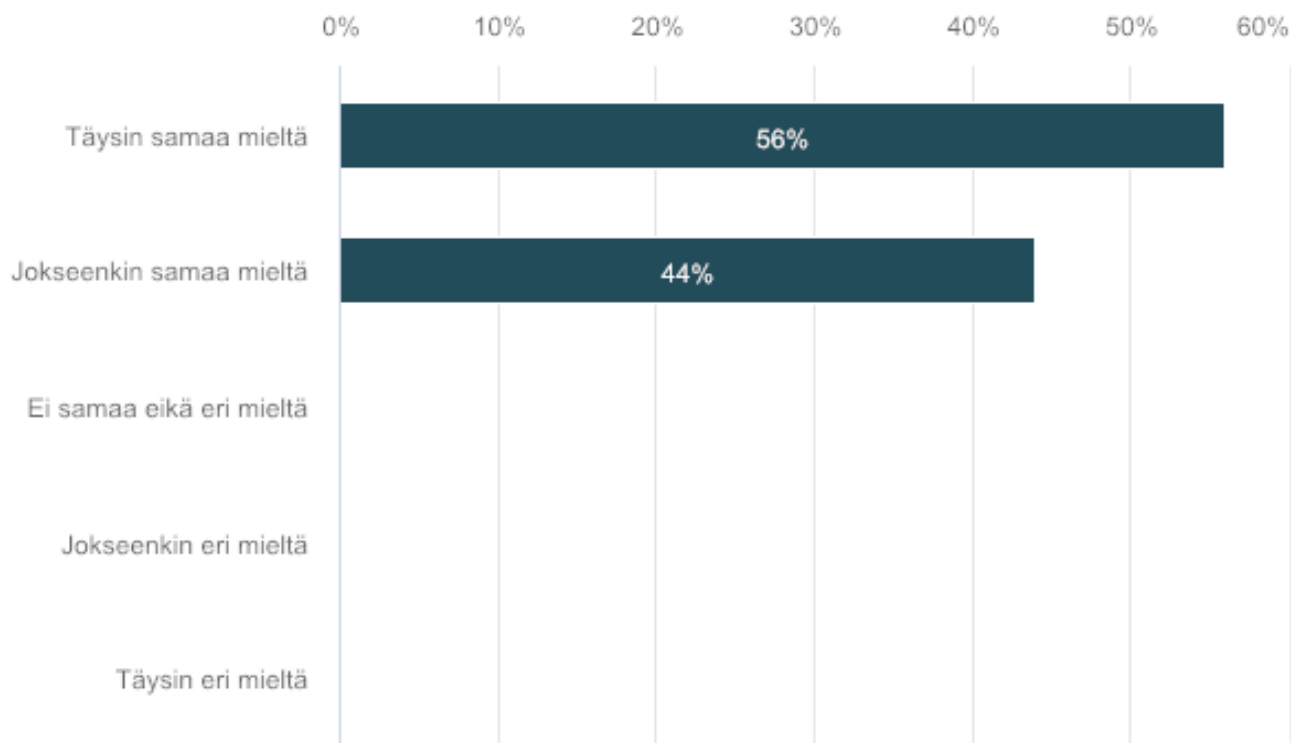


Kuvio 13. Esihenkilöiden kokemus työpaikan ilmapiiristä

Väite numero 16 koski työpaikan ilmapiiriä. Kuviosta voimme huomata, että jokainen väitteeseen vastannut esihenkilö koki työpaikkansa ilmapiirin olevan hyvä. Täysin samaa mieltä esihenkilöistä oli 67 % ja jokseenkin samaa mieltä 33 %. Näiden vastausten perusteella esihenkilöiden työpaikan ilmapiirin voidaan todeta olevan hyvällä tasolla.

17. Työyhteisössä on avoin ilmapiiri

Vastaajien määrä 9

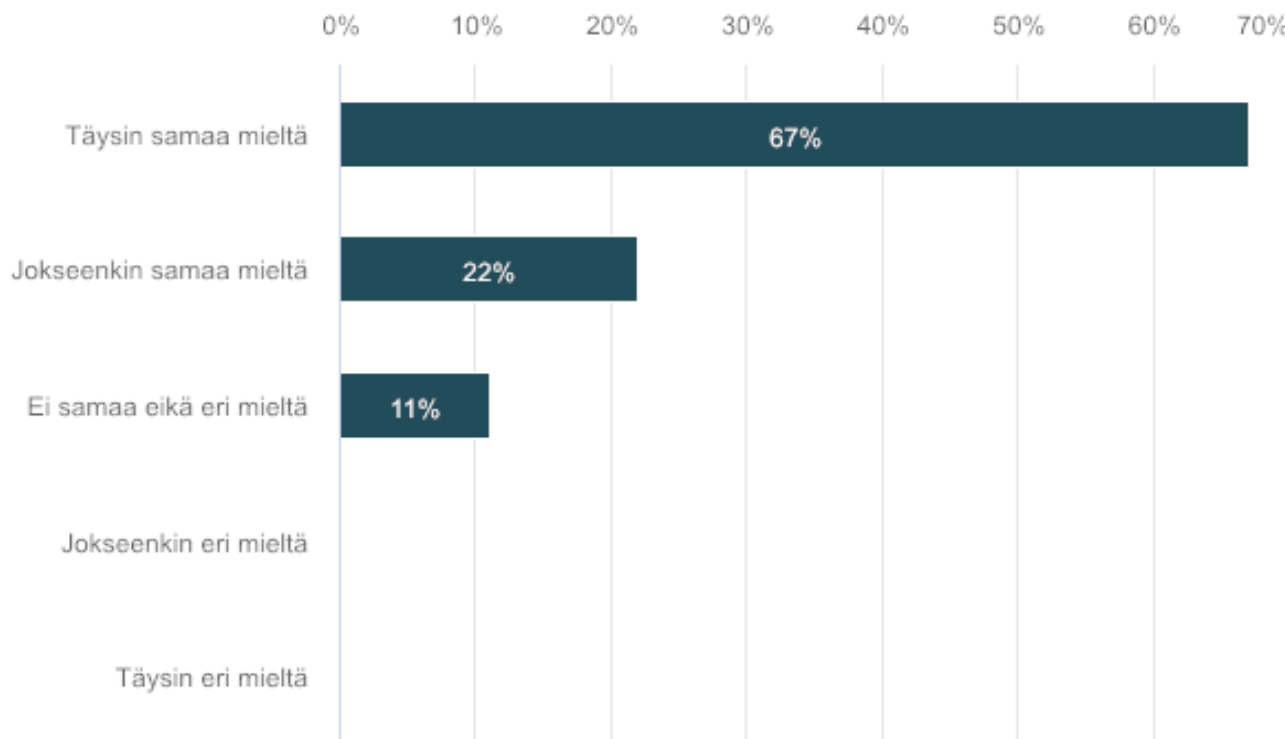


Kuvio 14. Esihenkilöiden kokemus työpaikan ilmapiirin avoimuudesta

Väitteessä 17 kartoitettiin esihenkilöiden ajatusta työpaikkansa ilmapiirin avoimuudesta. Kuukaan esihenkilöistä ei ollut sitä mieltä, että heidän työpaikkansa ilmapiiri ei olisi avoin. 56 % esihenkilöstä oli väitteestä täysin samaa mieltä ja 44 % jokseenkin samaa mieltä. Voidaan siis todeta, että esihenkilöiden työpaikalla on avoin ilmapiiri. Tästä ja edellisestä kysymyksestä voidaan todeta, että Organisaatio X:n ilmapiiri on hyvä ja avoin.

18. Viihdyn työpaikallani

Vastaajien määrä 9

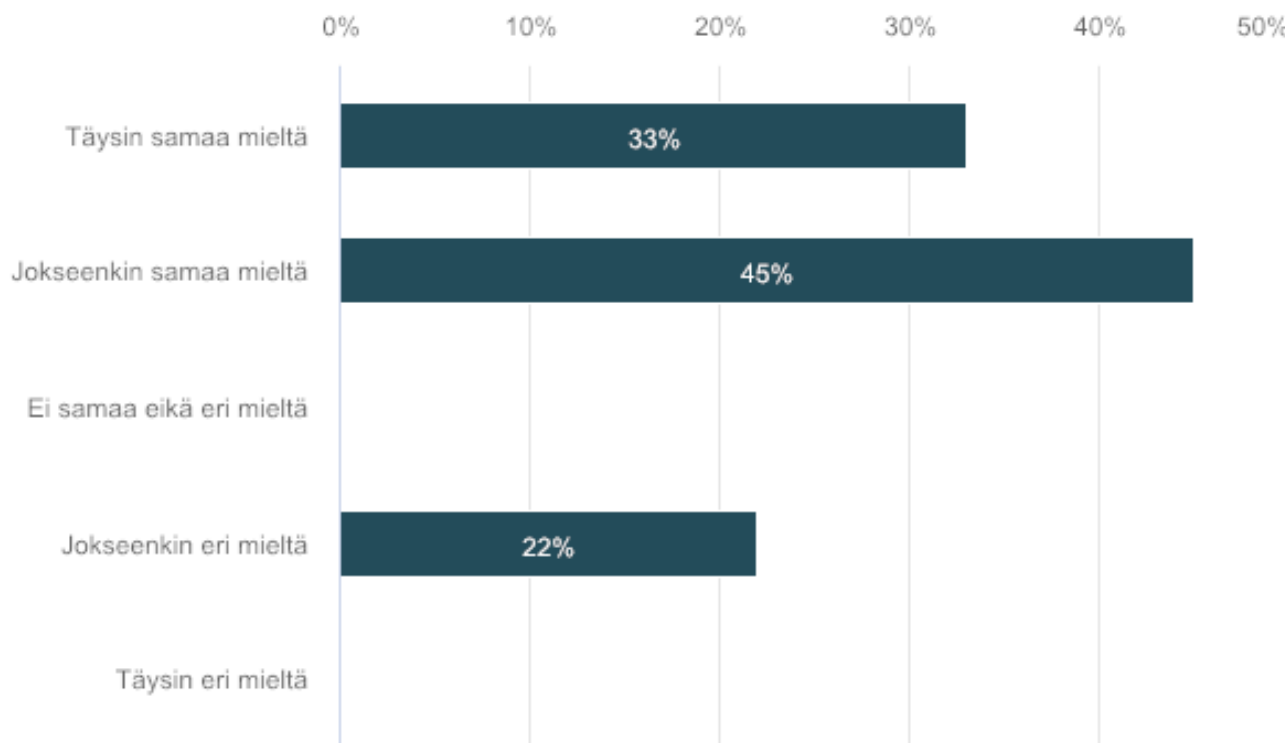


Kuvio 15. Esihenkilöiden viihtyminen työpaikassa

Väitteessä 18 tutkittiin esihenkilöiden viihtyvyyttä työpaikassaan. 67 % esihenkilöistä oli väitteestä täysin samaa mieltä ja 22 % jokseenkin samaa mieltä. Ainoastaan 11 % vastaajista ei ollut väitteestä samaa eikä eri mieltä. Vastausten perusteella voidaan todeta, että suurin osa esihenkilöistä viihtyy työpaikassaan.

19. Olen tyytyväinen organisaation työkykyä ylläpitävään toimintaan

Vastaajien määrä 9



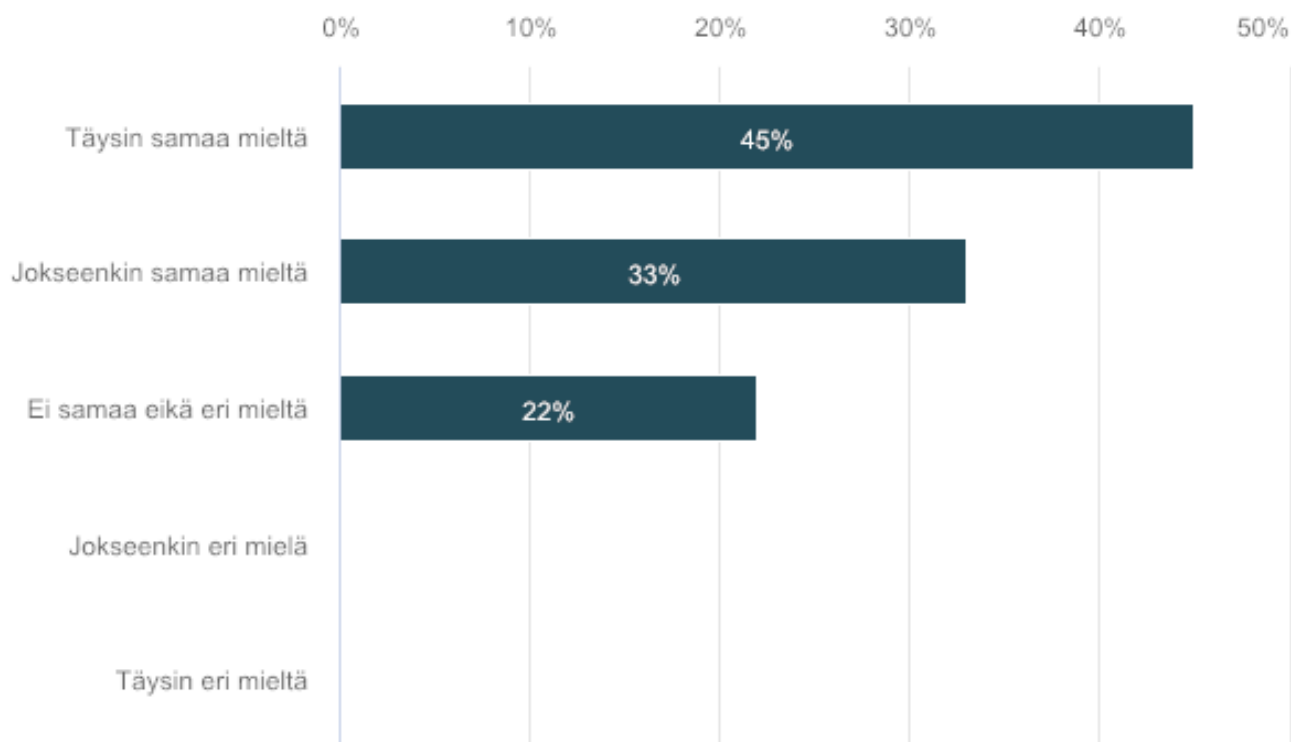
Kuvio 16. Esihenkilöiden kokemus työpaikan työkykyä ylläpitävästä toiminnasta

19. väite koski esihenkilöiden tyytyväisyyttä työpaikan työkykyä ylläpitävästä toiminnasta. Suurin vastaajajoukko 45 % oli valinnut vaihtoehdon jokseenkin samaa mieltä. 33 % esimiehistä oli väitteestä täysin samaa mieltä, mutta jopa 22 % oli jokseenkin eri mieltä. Iso osa väitteeseen vastanneista esihenkilöistä on tyytyväisiä työpaikan työkykyä ylläpitävään toimintaan, mutta osa oli myös vähemmän tyytyväisiä. Eri mieltä olleet esihenkilöt saattavat kaivata jotain lisää työpaikan työkykyä ylläpitävään toimintaan.

3.5.5 Osaaminen ja kehittymismahdollisuudet

20. Organisaatio tarjoaa tarpeeksi kehittymismahdollisuuksia

Vastaajien määrä 9

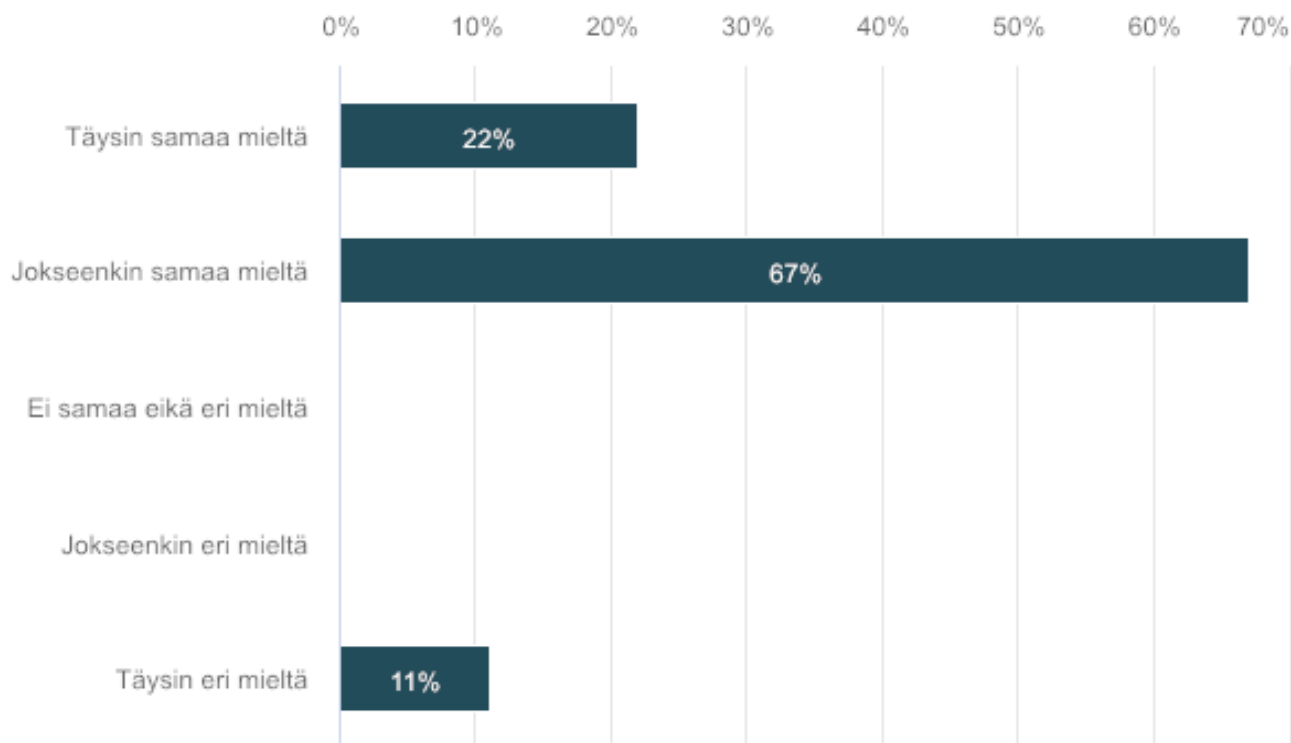


Kuvio 17. Esihenkilöiden kokemus kehittymismahdollisuuksien riittämisestä

Kuviosta 17 voidaan todeta, että suurin osa kokee organisaation tarjoavan tarpeeksi kehittymismahdollisuuksia. 45 % esihenkilöistä oli väitteestä täysin samaa mieltä ja 33 % jokseenkin samaa mieltä. Osa vastaajista ei kuitenkaan ollut samaa eikä eri mieltä. Vastausten perusteella voidaan siis sanoa, että esihenkilöt ovat melko tyytyväisiä organisaation tarjoamiin kehittymismahdollisuuksiin.

21. Saan tarpeeksi palautetta työstäni

Vastaajien määrä 9



Kuvio 18. Esihenkilöiden kokemus palautteen määrästä

Kuviossa 18 on kartoitettu esihenkilöiden tyytyväisyyttä saamansa palautteen määrään. 67 % esihenkilöistä oli sitä mieltä, että he saavat riittävästi palautetta työstään. Täysin samaa mieltä väitteestä oli 22 %. Osa esihenkilöistä 11 % oli kuitenkin sitä mieltä, että he eivät saa riittävästi palautetta työstään. Voidaan siis todeta, että väitteeseen vastanneista esihenkilöistä suurin osa on tyytyväisiä saamansa palautteen määrään.

22. Miten kehittäisit organisaatiosi esihenkilöiden työhyvinvointia?

Kysymys 22 oli avoin ja siinä etsittiin keinoja kehittää organisaation esihenkilöiden työhyvinvointia. Kehitysehdotuksia tuli kuudelta esihenkilöltä. Kehitysehdotukset käsittelivät eri asioita ja niissä oli konkreettisia keinoja esihenkilöiden työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Kahdessa vastauksessa puhuttiin esihenkilöiden työnkuvan tarkastelemisesta ja uudelleen muovaamisesta. Vastaajien mukaan heidän työnkuvassaan on liikaa työtehtäviä ja vastuuta. Tämän todettiin aiheuttavat painetta.

” Muokkaamalla esihenkilöiden toimenkuvaa. Tällä hetkellä työtehtäviä ja vastuualueita on liikaa, jatkuva paine tekemättömistä töistä ja koko ajan tulee todella nopealla aikataululla tehtäviä asioita.”

Vastauksissa toivottiin myös painopisteen muutosta painostamisesta ja vertailusta jokaisen esimiehen omaan kehitykseen ja sen seuraamiseen, miten paljon töitä tämän eteen on tehty.

” Kannustavalla ilmapiirillä seurataan esimiesten työskentelyä ja heidän tavoitteiden saavuttamista. Ymmärrys, että jokainen esimies työskentelee erilaisessa ympäristössä, joten myös tulokset ovat erimaisia. Liika painostaminen ja toisiin vertailu saisi poistua. Tärkeämpää on mielestäni seurata kehitystä ja sitä, kuinka töitä on tehty sen eteen.”

Osa esimiehistä koki myös kuitenkin selviävänsä lisääntyvistä tehtävistä hyvällä priorisoinnilla ja tehtävien jakamisella. Eräs esimies koki työhyvinvoinnin olevan jo tarpeeksi hyvällä tasolla, eikä keksinyt kehittämistarpeita. Vastauksissa ehdotettiin myös esihenkilöiden yhteistä liikuntatapahtumaa ja enemmän fyysisiä palavereita.

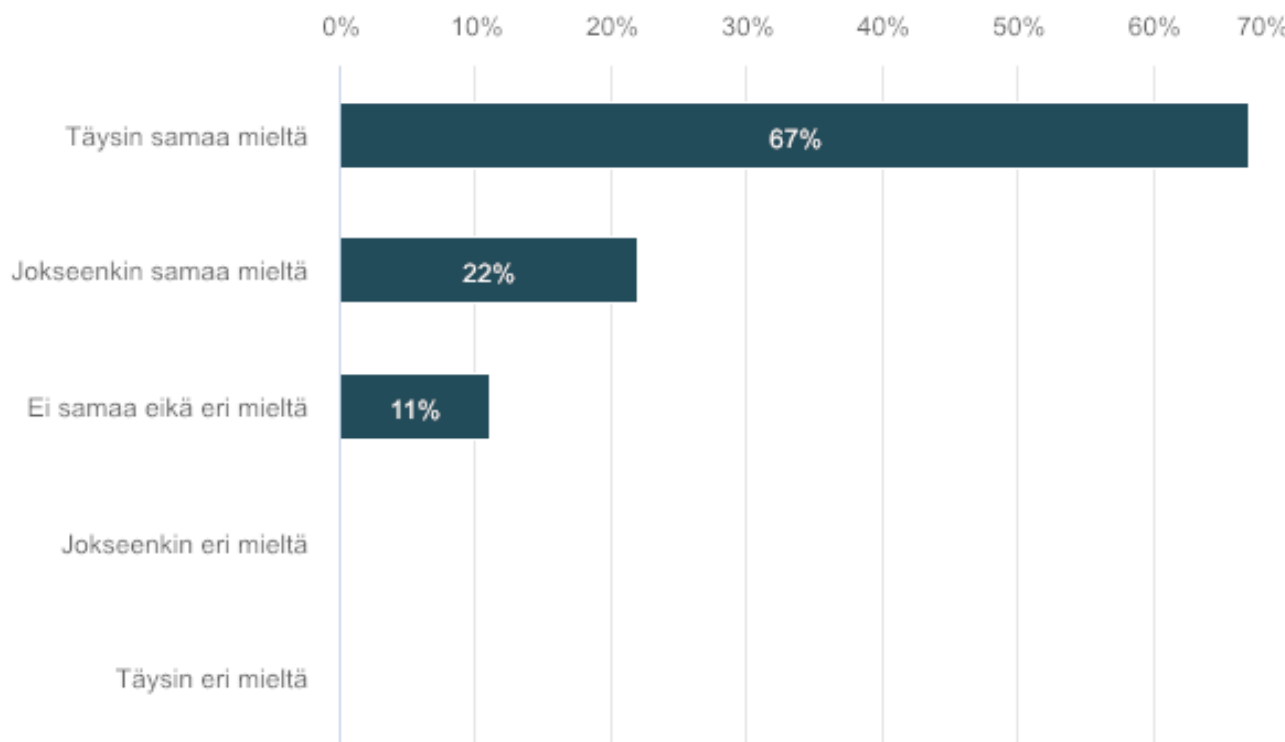
” Ehkä säännöllisimmin fyysisiä esihenkilöiden yhteisiä palavereita, sillä normaalin arjen aikana tulee liian harvoin oltua yhteydessä kollegoihin niin yhteiset kokoontumiset ovat tärkeitä hetkiä ja saa "vertaistukea" kun huomaa että samojen asioiden kanssa muuallakin tehdään töitä”

Kokonaisuudessaan vastauksissa toivottiin yhteishenkeä luovia liikuntatapahtumia ja palavereita sekä esihenkilöiden keskinäisen vertailun poistamista ja keskittymistä yksilösuorituksiin. Vastauksista kävi myös ilmi tarve miettiä esihenkilöiden työnkuvaa uudelleen. Vastauksissa puhuttiin siitä, miten erilaisten tehtävien lisääntyminen on aiheuttanut ylimääräistä painetta.

3.5.6 Työn mitoitus ja organisointi

23. Olen tyytyväinen työsuhde-etuihini

Vastaajien määrä 9

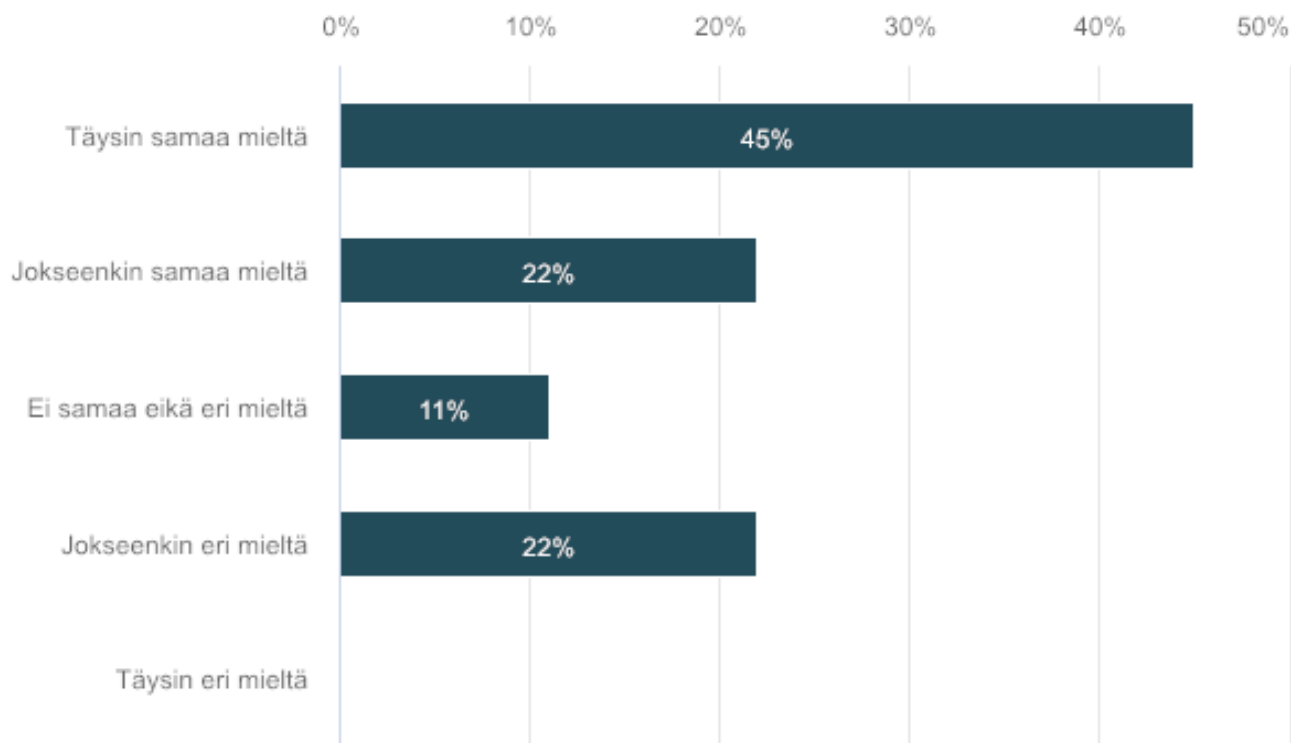


Kuvio 19. Esihenkilöiden tyytyväisyys työsuhde-etuihin

23. väitteessä kartoitettiin esihenkilöiden tyytyväisyyttä saamiinsa työsuhde-etuihin. Vastaukset olivat melko yksimielisiä, sillä yksikään esihenkilö ei ilmaissut olevansa tyytymätön työsuhde-etuihinsa. 67 % esihenkilöistä oli täysin samaa mieltä siitä, että he ovat tyytyväisiä työsuhde-etuihinsa. 22 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 11 % ei ollut samaa eikä eri mieltä. Esihenkilöiden vastauksista voidaan päätellä, että Organisaatio X:n työedut ovat hyviä ja riittäviä.

24. Saan oikeudenmukaisen palkan työstäni

Vastaajien määrä 9

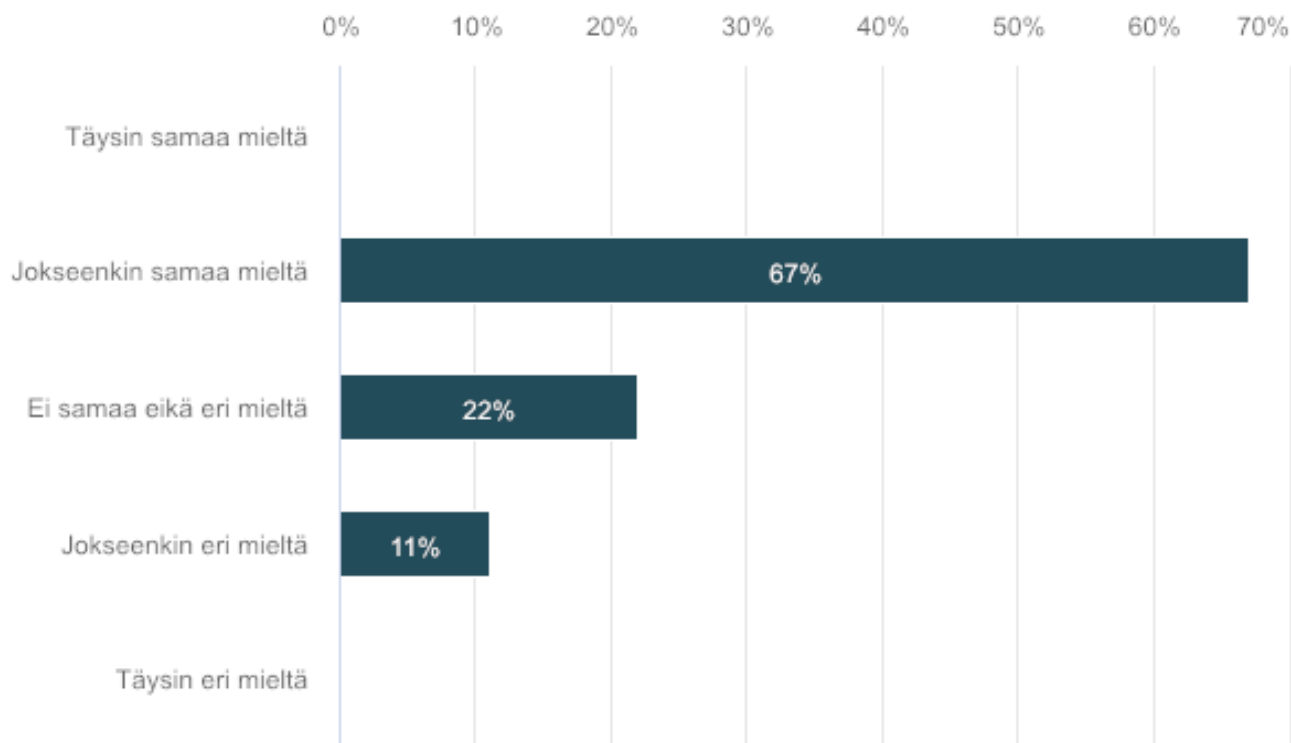


Kuvio 20. Esihenkilöiden kokemus palkkansa oikeudenmukaisuudesta

Väite 24 koski esihenkilöiden kokemusta palkkansa oikeudenmukaisuudesta. Tämä väittämä jakoi vahvasti mielipiteitä. Suurin vastaajajoukko 45 % esihenkilöistä oli samaa mieltä palkkansa oikeudenmukaisuudesta. Jokseenkin samaa mieltä oli 22 %. Myös vastausvaihtoehdot ei samaa eikä eri mieltä sekä jokseenkin eri mieltä saivat vastauksia. 11 % ei ollut samaa eikä eri mieltä ja 22 % esihenkilöistä oli palkkansa oikeudenmukaisuudesta jokseenkin eri mieltä. Kaikki eivät ole sitä mieltä, että heidän palkkansa olisi oikeudenmukainen. Tämä voi johtua esimerkiksi siitä, että palkkio ja työn määrä eivät kohtaa.

25. Organisaation sisäinen viestintä on sujuvaa

Vastaajien määrä 9

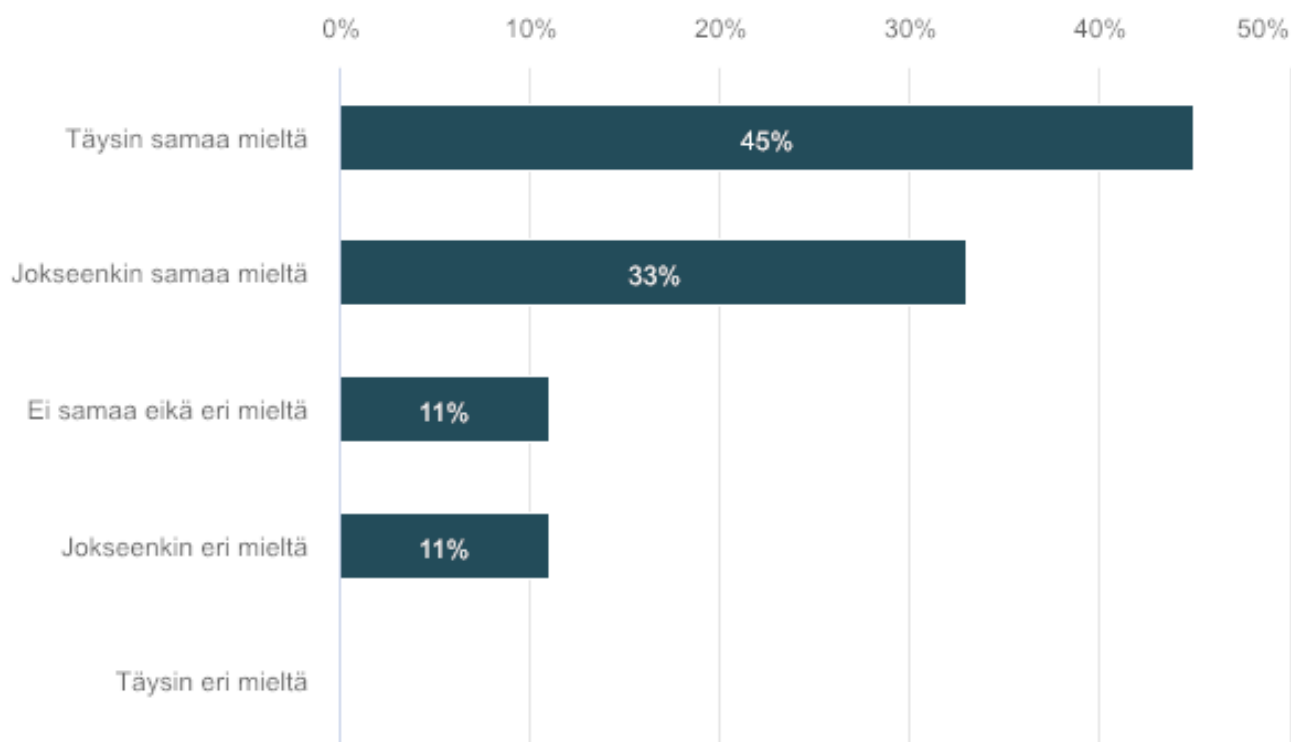


Kuvio 21. Esihenkilöiden kokemus sisäisen viestinnän sujuvuudesta

25. väitteessä tutkittiin esimiesten kokemusta organisaation sisäisen viestinnän sujuvuudesta. Esihenkilöt olivat melko yksimielisiä sisäisen viestinnän sujuvuudesta. 67 % vastanneista oli väitteestä jokseenkin samaa mieltä. Ei samaa eikä eri mieltä oli 22 % ja jokseenkin eri mieltä 11 %. Vastausten perusteella voidaan todeta sisäisen viestinnän olevan melko sujuvaa.

26. Tavoitteet ovat selkeät

Vastaajien määrä 9

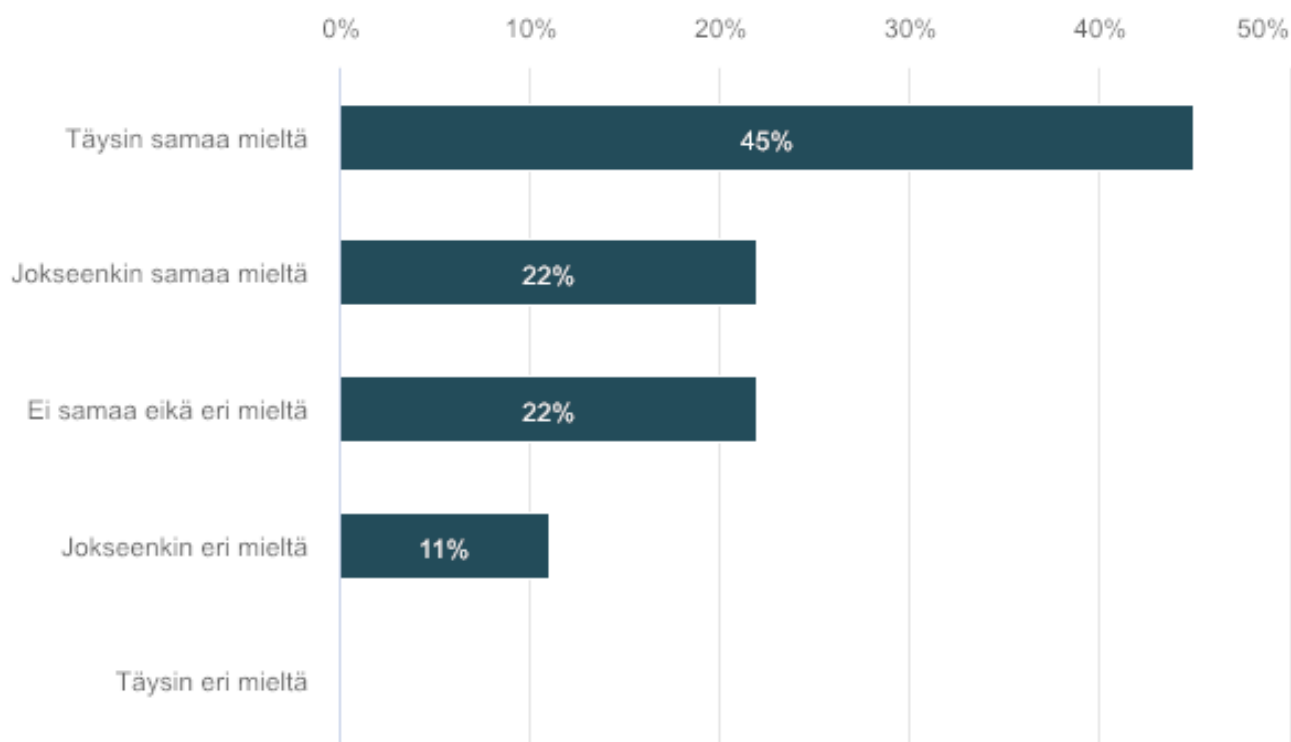


Kuvio 22. Esihenkilöiden kokemus tavoitteiden selkeydestä

Kohdassa 26. esitettiin väite tavoitteiden selkeydestä. 45 % esihenkilöistä oli väitteestä täysin samaa mieltä ja jokseenkin samaa mieltä oli 33 %. Myös vaihtoehto jokseenkin eri mieltä oli saanut kannatusta, sillä 11 % oli ollut väitteestä sitä mieltä. Esihenkilöiden vastaukset kertovat siitä, että heidän tavoitteensa eivät ole täysin selkeitä.

27. Vaikutusmahdollisuudet omaan tehtävääni ovat hyvät

Vastaajien määrä 9

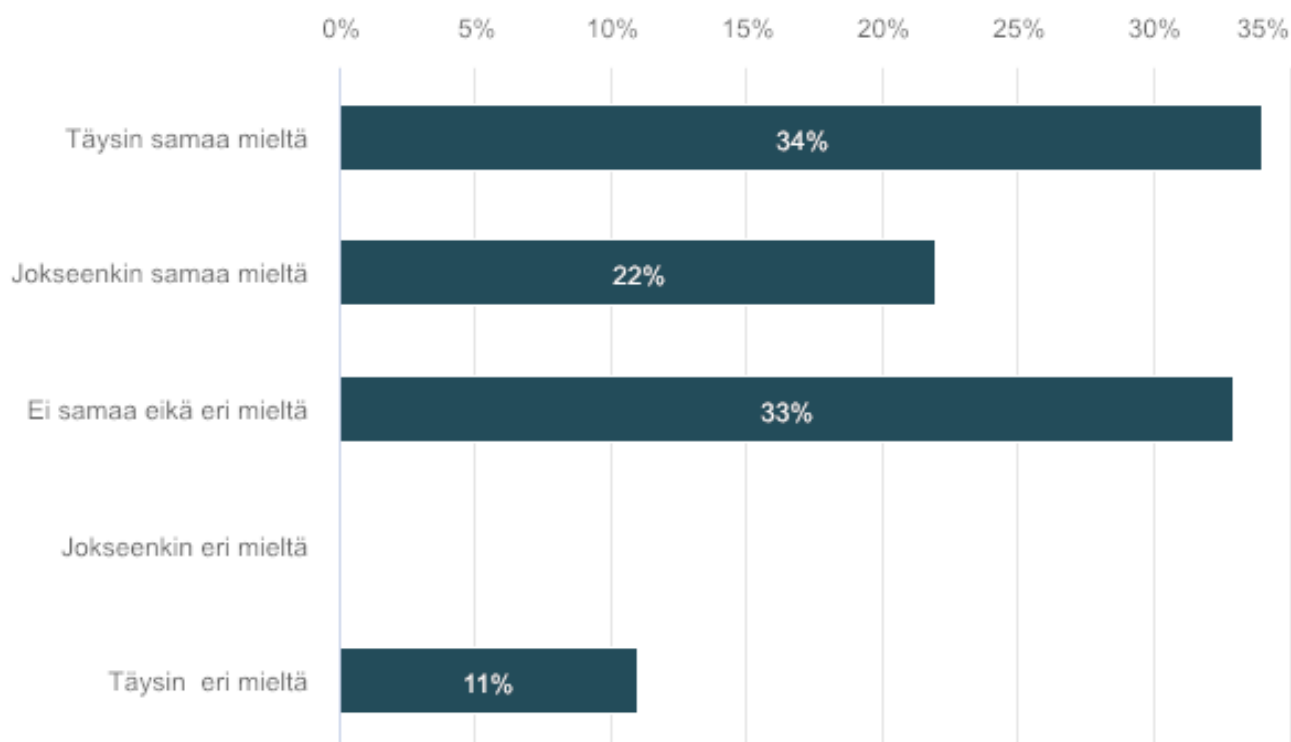


Kuvio 23. Esimiesten kokemus omista vaikutusmahdollisuuksista tehtäväänsä

Esimiesten kokemusta omista vaikutusmahdollisuuksista tehtäväänsä selvitettiin väitteessä 27. Väite jakoi vastaajia, mutta suurimman vastaajajoukon oli kerännyt vaihtoehto täysin samaa mieltä, 45 %. Vaihtoehtoihin jokseenkin samaa mieltä sekä ei samaa eikä eri mieltä oli molempiin vastannut 22 %. 11 % vastaajista oli valinnut vaihtoehdon jokseenkin eri mieltä. Esihenkilöiden vastausten jakautumisen perusteella voidaan päätellä, että aivan kaikki esihenkilöt eivät ole tyytyväisiä vaikutusmahdollisuuksiinsa työtään koskien. Tämä saattaisi johtua esimerkiksi työn määrän kasvamisesta, mihin esihenkilöt eivät itse välttämättä kykene vaikuttamaan.

28. Olen tyytyväinen työmäärääni

Vastaajien määrä 9



Kuvio 24. Esimiesten tyytyväisyys työnsä määrään

Väite 28. koski esihenkilöiden tyytyväisyyttä työmääräänsä. Esihenkilöiden vastaukset jakautuivat tässä väitteessä tasaisesti, sillä kaikki paitsi vaihtoehto jokseenkin eri mieltä saivat vastauksia. 34 % esihenkilöitä oli täysin samaa mieltä ja 22 % jokseenkin samaa mieltä. Ei samaa eikä eri mieltä oli 33 % esihenkilöistä ja 11 % täysin eri mieltä. Kuviosta voidaan huomata, että esihenkilöt eivät yksimielisesti ole tyytyväisiä työnsä määrään.

29. Millaisia kuormittavia tekijöitä koet liittyvän työhösi

Tutkimuksen viimeinen kysymys oli avoin ja se koski esihenkilöiden työn kuormitustekijöitä. Kysymyksessä esihenkilöt saivat kertoa kuormittavista tekijöistä, joita he kokevat liittyvän työhönsä esihenkilönä. Vastauksia kysymykseen tuli 7 ja niitä kaikkia yhdistää yksi tekijä, ylimääräisten tehtävien lisääntyminen ja niihin käytettävän ajan vähyys. Esihenkilöt mainitsevat kuormittaviksi tekijöiksi sisäisen valvonnan ja raportoinnin määrän kasvun, korjauslistat ja pienenevän työntekijämäärän. Esihenkilöt kokevat suurena haasteena työn määrän kasvun, kun samalla pitäisi edelleen tehdä päivittäisiä töitä ja olla esimiehenä alaisilleen.

”Sisäisen raportoinnin ja valvonnan määrä tuntuu kasvavan koko ajan, mikä tuo haastetta arkeen, kun pitäisi ehtiä olla esimiehenä alaisille, hoitaa asiakkaat ja sitten vielä tuota valvontaa. Olisi hyvä, jos noita asioita voisi osittain hoitaa keskitetysti.”

”Ajatellaan koko ajan, että pienemmällä ja pienemmällä väkimäärällä selvitään töistä. Kumminkin taustalta tulee koko ajan lisää ns. ylimääräisiä töitä arkipäivien lisäksi.”

”erilaiset korjauslistat kaatuvat konttorille, ja ei ole tarpeeksi resursseja hoitaa niitä muun työn lisäksi.”

Esihenkilöt mainitsivat kuormittaviksi tekijöiksi myös muiden viranomaisten hitaan toiminnan, työn henkisen rasituksen sekä esimiehen, joka ei kunnioita omaa alaistaan ja aiheuttaa omilla tekemisillään muutoksia työhön ja tehtäviin.

4 Johtopäätökset

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää Organisaatio X:n esihenkilöiden työhyvinvoinnin nykytila ja etsiä kehittämisehdotuksia työhyvinvoinnin parantamiseksi. Kyselyn vastausprosentti jäi odotettua pienemmäksi. Syynä tähän uskon olleen kyselyn toteuttamisen aikataulun. Kysely toteutettiin kesällä, jolloin moni esihenkilö oli juuri kesälomalla. Vastauksia tuli kuitenkin tarpeeksi ja sain niistä lopulta kattavan tutkimuksen aikaan.

Tässä organisaatiossa ei ole aiemmin tutkittu esihenkilöiden työhyvinvoinnin nykytilaa ja siksi koinkin tämän tutkimuksen tekemisen hyödylliseksi. Organisaatiossa tehdään työhyvinvointikartoituksia, mutta niissä ei eritellä henkilöiden työnkuvia vaan kyselyssä ovat mukana myös muut työntekijät. Varsinkin nyt työhyvinvoinnin merkitys korostuu entisestään, kun eletään poikkeusaikoja. Organisaatio voi hyödyntää tämän tutkimuksen tuloksia kehittäessään esihenkilöidensä työhyvinvointia. Esihenkilöt toivoivat tiettyjä muutoksia työnsä kuvaan, ja organisaatio voisi tämän tutkimuksen perusteella lähteä selvittämään esihenkilöiden mielteitä työnkuvastaan tarkemmin. Jatkotutkimus voisi olla hyvin samankaltainen kuin tämä, ja se voitaisiin toteuttaa esimerkiksi vuoden kuluttua. Tällöin saataisiin tietoa siitä, onko esihenkilöiden työhyvinvointi muuttunut.

Tutkimuksen vastauksista voidaan päätellä, että organisaation esihenkilöiden työhyvinvointi on hyvällä tasolla. Kyselyyn vastanneita esihenkilöitä oli sekä pienemmistä että isommista toimipisteistä. Myös vastanneiden työskentelyvuodet organisaatiossa esihenkilön tehtävissä olivat eri pituisia, parista vuodesta yli kymmeneen vuoteen. Pääsääntöisesti esihenkilöt olivat kysymyksistä samaa mieltä, mutta jotkin kysymykset aiheuttivat vastauksissa hajontaa. Oli mielenkiintoista huomata miten esihenkilöt kokivat eri asiat eri tavalla, vaikka työskentelevät samoissa tehtävissä saman organisaation palveluksessa.

Tutkimuksessa kävi myös ilmi joitain seikkoja, joihin esihenkilöt kaipaivat parannusta. Osa esihenkilöistä koki, että heillä ei ole tarpeeksi vapaa-aikaa työstä palautumiseen ja työhyvinvoinnin kehittämiseen vapaa-ajalla. Vastausten mukaan esihenkilöt kokivat, että he eivät ehdi pitää tarpeeksi taukoja. Melkein jokainen esihenkilö oli nimennyt kuormittavaksi tekijäksi työn määrän lisääntymisen. Esihenkilöt kokivat, että muun työn lisääntyessä aikaa ei jää tarpeeksi kaiken hoitamiseen kunnolla. Koska työtehtävät ovat lisääntyneet, ei myöskään esimiestyölle ole riittävästi aikaa.

Kyselyssä esihenkilöt saivat tehdä ehdotuksia, joilla organisaation esihenkilöiden työhyvinvointia voitaisiin kehittää. Ehdotuksissa mainittiin yhteisten palaverien lisääminen ja liikunta-tapahtumat. Esihenkilöt toivoivat myös muutosta ilmapiiriin ja jopa esihenkilön työnkuvan uudelleen muovaamista.

Esihenkilöt olivat pääsääntöisesti tyytyväisiä organisaation työhyvinvoinnin ylläpitämisen keinoihin. Tutkimuksen tuloksista pystyy todeta, että organisaation esihenkilöiden työhyvinvointi on pääsääntöisesti hyvä. Vastausten perusteella löytyi kuitenkin joitakin seikkoja, joita voisi kehittää. Laadin muutamia kehitysehdotuksia esihenkilöiden vastausten perusteella.

Esihenkilöiden työtehtävien kartoitus

Esihenkilöiltä kysyttiin, mitkä ovat kuormittavia tekijöitä heidän työssään. Yksi yhteinen toistuva tekijä oli lisääntynyt työtehtävien määrä. Vastauksissa tuotiin esille sisäisen raportoinnin ja valvonnan määrän kasvamisen sekä korjauslistat. Organisaation esihenkilöt kokevat, että näiden työtehtävien lisääntyminen on aiheuttanut sen, että kaikkea työtä on haastavaa ehtiä tehdä ja se aiheuttaa kuormitusta. Eräs esihenkilö ehdotti esihenkilöiden työnkuvan uudelleen muovaamista. Vastauksessa ehdotettiin myös näiden työtehtävien keskittämistä. Vastauksista päätellen esihenkilöt eivät ehdi hoitaa kaikkia työtehtäviään kunnolla lisääntyneestä työmäärästä johtuen. Tämä vaikuttaa myös siihen, että esihenkilöt eivät aina ehdi pitää tarpeeksi taukoja.

Organisaatio voisi ottaa lähempään tarkasteluun esihenkilöiden työn ja miettiä, voisiko joitain työtehtäviä keskittää muualle. Osaa työtehtävistä voisi kokeilla hetkeksi siirtää muualle ja mitata, onko tällä vaikutusta esihenkilöiden arkeen ja työhyvinvointiin. Pienten muutosten kautta aikaa riittäisi paremmin kaikkien työtehtävien suorittamiseen ja kuormitus vähenisi. Aikaa voisi myös jäädä enemmän työhyvinvoinnin kehittämiseen vapaa-ajalla.

Esihenkilöiden työhyvinvoinnin tutkiminen ja mittaus

Organisaatiossa ei ole aiemmin mitattu pelkästään esihenkilöiden työhyvinvointia. Esihenkilöiden työhyvinvoinnilla on kuitenkin iso merkitys organisaation menestykseen, jolloin siihen tulisi kiinnittää erityistä huomiota. Ehdottaisinkin organisaatiolle, että he alkaisivat säännöllisesti seurata myös esihenkilöidensä työhyvinvointia. Kaikille työntekijöille tehdystä työhyvinvointikyselystä ei välttämättä saada vastauksia siihen, miten esihenkilöt kokevat

työhyvinvointinsa. Vaikka tämän tutkimuksen perusteella työhyvinvointi on lähtökohtaisesti hyvällä tasolla, on esihenkilöillä kuitenkin joitakin asioita, mihin he haluaisivat muutosta. Säännöllisesti tehtävä tutkimus antaisi tärkeää tietoa siitä, miten organisaation toimintaa voitaisiin kehittää. Siksi olisi tärkeää tehdä tutkimus pelkästään esihenkilöille. Tämä edistäisi esihenkilöiden lisäksi koko organisaation hyvinvointia ja menestystä.

LÄHTEET

- Hakanen, J. (2011). *Työn imu*. Työterveyslaitos. https://www.ttl.fi/wp-content/uploads/2018/09/TTL_tyonimu.pdf
- Hannonen, H. & Sormunen, E. (13.11.2019). *Työkuormitus*. Työterveyslaitos. <https://www.ttl.fi/wp-content/uploads/2019/09/ty%C3%B6kyky-sote-Ty%C3%B6kuormitus.pdf>
- Harju, K & Kallasvuo, A. (2007). *Esimiehen huoltokirja*. Edita Prima Oy.
- Juuti, P. (2006). Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Teoksessa: P. Vesterinen ym. (toim.), *Työhyvinvointi ja esimiestyö* (s. 77–92). WSOYpro.
- Juuti, P & Vuorela, A. (2015). *Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi* (5. uudistettu painos). Tekijät ja PS-kustannus.
- Jyväskylän Yliopisto. (23.4.2015). *Määrällinen tutkimus*. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/maarallinen-tutkimus>
- Kananen, J. (2019). *Opinnäytetyön ja pro gradun pikaopas: Avain opinnäytetyön ja pro gradun kirjoittamiseen*. Tekijät ja Jyväskylän Ammattikorkeakoulu.
- Kananen, J. (2015). *Opinnäytetyön kirjoittajan opas: Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun*. Tekijät & Jyväskylän Ammattikorkeakoulu.
- Laine, P. & Rinne, R. (21.6.2015). *Developing wellbeing at work: Emerging dilemmas* Vol. 5 No. 2 (2015). International journal of wellbeing. <https://internationaljournalofwellbeing.org/index.php/ijow/article/view/359/479>
- Manka, M-L. & Manka, M. (2016). *Työhyvinvointi*. Talentum Pro.
- Manka, M-L. (5.3.2020). Työhyvinvoinnin kehittäminen ei ole rakettitiedettä – Avoin keskustelukulttuuri on hyvä lähtökohta viihtyvyyden parantamiseen. *Kauppalehti*. <https://www-kauppalehti-fi.libts.seamk.fi/uutiset/tyohyvinvoinnin-kehittaminen-ei-ole-rakettitiedetta-avoin-keskustelukulttuuri-on-hyva-lahtokohta-viihtyvyyden-parantamiseen/239705ec-7f77-4e7b-9274-f4aa94bfee03>
- Manka, M-L. (2011). *Työn ilo*. Marja-Liisa Manka ja WSOYpro Oy.
- Mäkikangas, A., Leiter, M., Kinnunen, U. & Feldt, T. (19.8.2020). *Profiling development of burnout over eight years: relation with job demands and resources*. European Journal of Work and Organizational Psychology. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2020.1790651>

- Paunonen-Ilmonen, M & Heinonen, U. (2020). *Hyvän johtamisen ainekset: Johdon ja esimiesten työnohjauksesta*. Sued Management Oy.
- Raizman, C. (28.10.2020). *Why Should Your Company Prioritize Well Being After Covid-19?*. HR.com.
- Rauramo, P. (2009). *Työhyvinvoinnin portaat työkirja*. https://ttk.fi/files/704/Tyohyvinvoinnin_portaat_tyokirja.pdf
- Suomen Mielensterveys Ry. (8.6.2021). *Työuupumus*. <https://mieli.fi/materiaalit-ja-koulutukset/tietoa-mielensterveuden-vahvistamisesta/tyoelama-ja-mielensterveys/tyopaikan-kriisit-ja-muutokset2/tyouupumus/>
- Suomen Mielensterveys Ry. (29.7.2021). *Stressi kuuluu elämään*. <https://mieli.fi/vahvista-mielensterveyttasi/mielensterveys-ja-arjen-taidot/mita-on-stressi/>
- Suonsivu, K. (2011). *Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista*. UNIPress.
- Terveysten ja hyvinvoinnin laitos. (30.3.2021). *Mitä toimintakyky on*. <https://thl.fi/fi/web/toimintakyky/mita-toimintakyky-on>
- Tutkimuseettinen Neuvottelukunta. (2019). *Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa: Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2019*. (3/2019). https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/Ihmistieteiden_eettisen_ennakoarvioinnin_ohje_2020.pdf
- Työhyvinvoinnin tutkimusryhmä. (i.a.). *Työhyvinvoinnin kokonaisvaltainen malli*. Tampereen Yliopisto. <https://www.tyohyvinvointi.fi/>
- Työterveyshuoltolaki 2001/1383. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20011383>
- Työterveyslaitos. (4.9.2020). *Ensimmäiset havainnot*. [sähköinen tietoaaineisto]. Työterveyslaitos. <https://www.ttl.fi/tutkimushanke/miten-suomi-voi/>
- Työterveyslaitos. (i.a.). *Näin ehkäiset työstressiä*. <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyostressi-ja-uupumus/ehkaise-tyostressia/>
- Työterveyslaitos. (i.a.). *Toimisto- ja tietotyö*. <https://www.ttl.fi/tyoymparisto/ergonomian-tietopankki/toimisto-ja-tietotyö/>
- Työterveyslaitos. (i.a.). *Työhyvinvointi*. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>
- Työterveyslaitos. (i.a.). *Työkykytalo*. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyokykytalo/>
- Valtioneuvosto. (4.6.2021). *Työolobarometri 2020*. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-804-2>

- Vehkalahti, K. (2014). *Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät*. Finn Lectura
- Viitala, R. (2013). *Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä*. Edita Publishing.
- Vilka, H. (2021). *Näin onnistut opinnäytetyössä: Ratkaisut tutkimuksen umpikujiin*. PS-Kustannus
- Österberg, M. (2014). *Henkilöstöasiantuntijan käsikirja* (4. uudistettu painos). Helsingin Seudun Kauppakamari.

LIITTEET

Liite 1. Saatekirje

Liite 1. Saatekirje

Hyvä vastaanottaja.

Opiskelen Seinäjoen Ammattikorkeakoulussa Liiketoiminnan ja kulttuurin yksikössä pk-yrittäjyyden tradenomiksi. Opinnäytetyöni aiheeksi valitsin Organisaatio X:n esihenkilöiden työhyvinvoinnin nykytilan selvittämisen. Tutkimuksessa kartoitan esihenkilöiden työhyvinvointia ja esitän mahdollisia kehittämisehdotuksia. Tutkimuksen avulla voidaan parantaa esihenkilöiden työhyvinvointia.

Tämä kysely jaetaan paikkakuntien mukaan aakkosjärjestyksessä 20 palvelupäällikölle/konttorinjohtajalle. Kyselyyn vastaaminen on vapaaehtoista ja luottamuksellista. Kyselyyn osallistutaan täyttämällä sähköinen kysymyslomake. Vastaaminen vie noin 10 minuuttia ja vastaukset tullaan käsittelemään nimettömänä. Lupa kyselyyn on saatu talous- ja hallintojohtajalta. Kyselyn vastausaika on kolme viikkoa (14.6.- 4.7.2021). Tästä sähköpostista löydät linkin kyselyyn. //Vastausaikaa jatkettu. Vastausaika 31.7.2021 asti.

Opinnäytetyöni ohjaajana toimii lehtori Petra Sippola, petra.sippola@seamk.fi Opinnäytetyö julkaistaan sivustolla www.theseus.fi

Kiitos ajastasi.

Ystävällisin terveisin

Tanja Korpela