

OPINNÄYTETYÖ

Työhyvinvoinnin arvioinnin kehittäminen MW-Kehitys Oy:ssä Polkuja laadukkaaseen työhyvinvointiin

Sanna Manu

Yhteisöpedagogi YAMK
(90 op)

Arvioitavaksi jättämisaika
(5/2022)

TIIVISTELMÄ

Humanistinen ammattikorkeakoulu
Yhteisöpedagogi YAMK

Tekijä: Sanna Manu

Opinnäytetyön nimi: Työhyvinvoinnin arvioinnin kehittäminen MW-Kehitys Oy:ssä, polkuja laadukkaaseen työhyvinvointiin.

Sivumäärä: 63 ja 8 liitesivua

Työn ohjaaja: Anita Saaranen-Kauppinen

Työn tilaaja: MW-Kehitys Oy

Yhteiskunnassamme hyvinvointia korostetaan moniulotteisesti kokonaisvaltaisena kaikki vaikuttaa kaikkeen -ilmiönä. Myös nykyinen hallitusohjelma tavoittelee maailman parasta työhyvinvointia ensi vuosikymmenelle siirryttäessä. Tässä työelämälähtöisessä opinnäytetyössä kehitin räätälöidyn työhyvinvoinnin mittarin ja kehittämispäivän Mänttä-Vilppulan kaupungin kehitysyhtiölle MW-Kehitys Oy:lle. Tarve työlle oli ilmeinen, sillä edellinen työhyvinvoinnin tutkimus oli tehty kehitysyhtiössä yli viisi vuotta sitten. Tavoitteenani tutkielmassa oli selvittää henkilöstön näkemys omasta henkilökohtaisesta työhyvinvoinnistaan ja nostaa esiin vahvuuksia ja mahdollisia esiin tulleita epäkohtia.

Kehittämistyössä käytin kvantitatiivista tutkimusmenetelmää ja keräsin aineiston sähköisellä Webropol-kyselylomakkeella, jota varten laadin 27 kysymysväittämää ja kaksi avointa kysymystä. Keräsin tutkimusaineiston maaliskuussa 2022 ja kyselyyn vastasivat kaikki pienemmän organisaation henkilöstön jäsenet. Kyselyn tulokset ja analyysin esittelin henkilöstölle toukokuussa työhyvinvointiteemaisessa työpajassa. Kyselylomakkeesta saatuja tuloksia hyödynnetään jatkossa kehitysyhtiön työhyvinvoinnin säännöllisessä mittaamisessa ja kehittämisessä.

Työni tietoperustana toimi työhyvinvointiin liittyvä kirjallisuus, teoriat ja tutkimukset. Viitekehys koostui valituista työhyvinvointiin liittyvistä käsitteistä ja työhyvinvointiin liittyvästä kehittämisestä. Toteuttamani kyselyn esiin tuomat tulokset osoittivat työhyvinvoinnin olevan organisaatiossa yleisesti hyvällä tasolla. Tulosten mukaan työtyytyväisyyttä tukivat esimerkiksi työntekijöiden tasapuolinen kohtelu, työyhteisön avoin ilmapiiri ja kollegoilta saatu tuki. Myös työntekijän henkilökohtainen hyvinvointi lisäsi tyytyväisyyttä omaan työhön.

Lisäksi näyttää siltä, että MW-Kehityksessä työhyvinvointia tukee oman ammattitaidon ja koulutuksen riittävyys sekä kohtuullisen kannustava palkkaus. Myös vain silloin tällöin koettu työn aiheuttama stressi vaikuttanevat positiivisesti koettuun hyvinvointiin työssä. MW-Kehitys Oy:lle kehittämistyö tarjoaa mahdollisuuden työhyvinvoinnin säännölliseen tutkimiseen ja mahdollisesti esiin tulevien kehityskohteiden parantamiseen.

Asiasanat: työhyvinvointi, työyhteisö työyhteisötaidot, työviihtyvyys työelämä, työkyky

ABSTRACT

Humak University of Applied Sciences
Master of Humanities, Community Educator

Author: Sanna Manu

Title: Development of occupational well-being assessment at MW-Kehitys Oy

Number of Pages: 63 and 8 attachment pages

Supervisor: Anita Saaranen-Kauppinen

Commissioned by: MW-Kehitys Oy

In our society, well-being is emphasized in a multidimensional way as a holistic all-in-one phenomenon. The current government program also aims for the best well-being at work in the world as we move into the next decade. In this working life-based thesis, I developed a customized measure of well-being at work and a development day for MW-Kehitys Oy, a development company in the city of Mänttä-Vilppula. The need for work was obvious, as the previous study on well-being at work had been done at a development company more than five years ago. My aim in the dissertation was to find out the staff's view of their own personal well-being at work and to highlight the strengths and possible shortcomings.

In the development work, I used a quantitative research method and collected the data with an electronic Webropol questionnaire, for which I prepared 27 question statements and two open-ended questions. I collected research material in March-April 2022 and all members of the staff of the smaller organization responded to the survey. I presented the results of the survey and the analysis to the staff in May in a workshop on well-being at work. The results obtained from the questionnaire will be utilized in the future in the regular measurement and development of the development company's well-being at work.

The knowledge base of my work was literature, theories and research related to well-being at work. The framework consisted of selected concepts related to well-being at work and development related to well-being at work. The results of the survey I conducted showed that well-being at work is generally at a good level in the organization. According to the results, job satisfaction was supported by, for example, equal treatment of employees, an open atmosphere in the work community and support from colleagues. The employee's personal well-being also increased satisfaction with their own work.

In addition, it seems that in MW-Kehitys, well-being at work is supported by the adequacy of one's own professional skills and education, as well as a reasonably incentive pay. Also, the stress caused by work only occasionally is likely to have a positive effect on well-being at work. For MW-Kehitys Oy, the development work offers an opportunity to regularly study well-being at work and to improve any development targets that may arise.

Keywords: well-being at work, work community, work engagement, work community skills, job satisfaction, working life, ability to work

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO	5
2	MÄÄRITELMIÄ TYÖHYVINVOINTIIN.....	8
	2.1 Työhyvinvointi	8
	2.2 Kokonaisvaltainen hyvinvointi.....	9
	2.3 Työyhteisö ja työyhteisötaidot hyvinvoinnin näkökulmasta.....	11
	2.4 Stressin ja työuupumuksen vaikutus hyvinvointiin	11
	2.5 Työn imu ja ilo	14
	2.6 Työhyvinvoinnin kehittäminen	17
3	TUTKIMUKSELLISEN KEHITTÄMISTYÖN PROSESSI.....	24
	3.1 Kyselyn kehittäminen ja aineiston keruu	24
	3.2 Työhyvinvointitilaisuuden suunnitteleminen ja toteuttaminen	28
4	TULOKSET.....	30
	4.1 Kyselyn analyysi ja tulokset.....	30
	4.2 Työhyvinvointipäivän tulokset.....	41
5	JOHTOPÄÄTÖKSET, EHDOTUKSET JA POHDINTA.....	54
	5.1 Työn luotettavuuden ja prosessin arviointi	54
	5.2 Johtopäätökset	55
	5.3 Toimintamallin jalkauttaminen	58
	5.4 Pohdinta	59
	LÄHTEET	61
	LIITTEET.....	64

1 JOHDANTO

Työhyvinvointitutkimusta on tehty jo yli sata vuotta, mutta sen painopisteet ovat ajan myötä muuttuneet. Tutkimus on lähtenyt liikkeelle lääketieteellisestä, fysiologisesta stressitutkimuksesta 1920-luvulla. (Manka & Manka 2016, 64.) Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön alaisuudessa toimii vuonna 1945 perustettu Työterveyslaitos (TTL), työterveys- ja työsuojelualan tutkimus- ja asiantuntijalaitos, joka on merkittävä toimija työhyvinvoinnin saralla. Sen tärkein tavoite on terve ja hyvinvoiva työikäinen väestö sekä turvalliset ja toimivat työpaikat. Myös Työturvallisuuskeskus (TTK) on tehnyt merkittävää työtä työsuojelun ja työturvallisuuden alalla. (Hyppänen 2010, 262–263.)

Tänä päivänä työelämän ongelmat ja haasteet ovat vahvasti esillä julkisessa keskustelussa. Poliitikassa työelämän pelisäännöt ja rakenteet puhuttavat. Työpaikoilla puolestaan keskustellaan stressistä, työpaikkakiusaamisesta ja huonosta johtamisesta. Mediat pursuavat tarinoita työnteo-koaan kohtuullistavista leppoistajista ja elämälleen tarkoitusta hakevista kutsumustyön etsijöistä. Näihin haasteisiin on pyritty vastaamaan nostamalla työelämän kehittäminen yhdeksi yhteiskunnan tärkeimmistä strategisista haasteista ja investoimalla rahaa erilaisiin työelämäntutkimus- ja kehittämishankkeisiin. (Henttonen & Lapointe 2015, 9–10.)

Työelämän kehittämisstrategian visio oli, että jo vuonna 2020 olisi Suomessa eletty Euroopan parasta työelämää (Henttonen ja Lapointe 2015, 17–18). Myös Sanna Marinin hallituksen hallitusohjelmassa on käynnistetty työpaikkojen tueksi monivuotinen kansallinen Työn ja työhyvinvoinnin kehittämisohjelma, jonka tavoitteena on nostaa Suomi digiaikakauden johtavaksi työelämäinnovaatioiden kehittäjäksi ja työhyvinvointi Suomessa maailman parhaaksi vuoteen 2030 mennessä. (Valtioneuvoston julkaisuja 2019, 140.) Tämän toteutuminen vaatii kuitenkin monenlaisia tekoja ja toimia koko matkan ajan. Viimeistään Covid19 -pandemian mukanaan tuoma digiloikka monella eri alalla ja etätyön lisääntyminen kaikkine hyvine puolineen on kuitenkin tuonut mukanaan myös varjopuolia, joihin joudutaan vastaamaan viimeistään lähivuosina. Muutoksia seuraa usein erilaiset kipukohdat, mikä on myös omalla tavallaan pelottavaa, sillä mikään ala tai työ ei ole niiltä tai muilta muutoksilta turvassa (Halme ym. 2019, 158). Työhyvinvoinnin vahvistamiseksi tarvitaankin juuri nyt lisää tutkimusta, tietoutta ja uusia keinoja sen lisäämiseen ja ylläpitoon sekä työkaluja ja koulutusta ongelmien ennaltaehkäisyyn, ennen kuin on liian myöhäistä.

Työhyvinvointi on samalla niin tavoite kuin tulos julkisessa politiikassa. Siitä puhutaan paljon yhteiskunnassa, koska se koskettaa niin monia. Suomessa yhteiskunnalliset tavoitteet työhyvinvointiin liittyen ovat koskeneet lähinnä työurien pidentämistä ja tavoitteena ennen Marinin hallitusohjelmaa on pidetty opiskeluaikojen lyhentymistä ja eläkeiän nostamista. Eri organisaatioissa tavoitteet ja keinot työhyvinvointia kohtaan vaihtelevat, mutta Virtasen ja Sinokin (2014) mukaan olennaista on huomata, että työhyvinvoinnin tavoitteet löytyvät organisaation johtamisesta, strategisesta suunnittelusta, henkilöstöpolitiikasta, toiminnanohjauksesta ja prosesseista. Työmarkkinajärjestöillä on perinteisesti ollut vahva asema ja kysymykset työhyvinvoinnista, työssä jaksamisesta ja työelämästä on tavallisesti ratkaistu osana palkkapolitiittisia kokonaisratkaisuja. (Virtanen & Sinokki 2014, 108–109, 113.)

Työ itsessään on tärkeää, koska se antaa merkityksiä ja mahdollisuuksia niin sen tekijälle kuin antajallekin. Se ei ole kuitenkaan yksiselitteinen käsite, koska sen roolit ja muodot ihmisten elämässä vaihtelevat. Työstä saatu hyvinvointi tai tehtävässä jaksaminen eivät ole itsestäänselvyksiä. (Virtanen & Sinokki 2014, 9.) Pohdin kehittämistyössäni työhyvinvointiin vaikuttavia positiivisia ja negatiivisia tekijöitä. Paremmen työelämän tavoitteluun löytyy runsaasti neuvoja, sillä tutkijat tutkivat, kehittäjät ja konsultit tarjoavat palvelujaan ja erilaisia itsensä johtamisen oppaita on runsaasti joka lähtöön. (Henttonen ja Lapointe 2015, 55.) Työhyvinvointi on siis enenevässä määrin yhteiskunnassa ja työpaikoilla koko ajan lisääntyvä puheenaihe ja sitä parantamaan on julkaistu monenlaisia tutkimuksia ja teoksia. Uskonkin, että tänä päivänä työntekijät osaavat arvostaa itseään ja sen myötä työtehtäviään. Oma ja työyhteisön hyvinvointi on merkittävässä roolissa työpaikkaa valittaessa ja tähän myös organisaatiot ovat alkaneet reagoida. Työpaikan hyvinvointi on mielestäni työnantajan merkittävä valttikortti rekrytoinnissa ja tutkimustenkin mukaan se maksaa itsensä takaisin moninkertaisena organisaation tuloksellisuudessa.

Kehittämistyöni tilaaja on Mänttä-Vilppulan kaupungin elinkeino- ja kehitysyhtiö MW-Kehitys Oy. Se on vuonna 2003 perustettu elinkeino- ja kehitysyhtiö, jonka omistavat kaupungin lisäksi paikalliset yritykset (Mänttä-Vilppula 2002b). Tehtävänä sillä on kehittää kaupunkia, sen elinvoimaisuutta, yritysten toimintaympäristöä ja liiketoimintaa. Tärkeä tavoite on myös edistää elinkeinoelämän ja kuntien keskinäistä yhteistoimintaa. Toiminnan tavoitteena on uusien työpaikkojen ja yritysten luominen alueelle sekä toisaalta myös varmistaa työvoiman saatavuus ja tarjota maksutonta perustietoa ja kehittämispalveluita aloittaville ja jo toimiville yri-

tyksille. Kehitysyhtiö auttaa kehittämis- ja liiketoimintamahdollisuuksien löytämisessä ja osallistuu rahoitusratkaisujen rakentamiseen sekä sopivien toimitilojen löytämiseen. (Mänttä-Vilppulan kaupunki, 2022a.) Yrityspalveluiden lisäksi MW-Kehityksellä on erityistehtäväänään elinvoimatyö, edunvalvonta ja erilaiset hankkeet, joilla pyritään edistämään alueen elinvoimaisuutta. Se toimii Ylä-Pirkanmaan seutukunnan edunvalvojana yhteisesti kuntien kanssa sovitussa tehtävissä. Erilaisilla kehityshankkeilla puolestaan edistetään alueen yritysten menestystä ja teemat niissä ovat yrityslähtöisiä ja perustuvat alueellisiin kehittämistarpeisiin. (Mänttä-Vilppulan kaupunki, 2022c.)

Työelämälähtöisessä työssäni lähdin liikkeelle tilaajan tarpeista, ja pyrkimyksestä nostaa esille ne seikat, joilla työhyvinvointia voidaan edelleen kehittää ja ylläpitää jo toimivia hyvinvointia tukevia käytänteitä. Työ käsittelee organisaation työntekijöiden henkilökohtaista koettua työhyvinvointia ja työssäjaksamisen tilaa. MW-Kehitys Oy omaa kehittämismyönteisen ilmapiirin tavoitteelliseen muutokseen. Työni tavoitteena oli kehittää helppokäyttöinen ja nopeasti tarpeen mukaan muokattava mittari, jolla pystytään tulevaisuudessa säännölliseen ja tietoa tuottavaan työhyvinvoinnin kartoittamiseen, kehittämiseen sekä muutostarpeiden esiintuomiseen. Organisaatio tunnisti tarpeen kartoitukselle, sillä aiemmista työhyvinvoinnin selvityksistä oli aikaa jo useita vuosia. Tutkimuskysymyksillä etsittiin vastauksia siihen, mitkä seikat tuovat työtyytyväisyyttä ja millä tavoin organisaatio voi tukea henkilöstön tyytyväisyyttä. Työni tuo esiin työhyvinvointiin liittyvät vahvuudet ja epäkohdat organisaatiossa.

Tutkimukseni perustuu sähköiseen Webropol-kyselyyn, jonka toteutin maaliskuussa 2022. Tulokset esittelin henkilöstölle toukokuussa samana vuonna työhyvinvointiteemaisessa työpajassa. Valitsin tutkimusmenetelmäksi kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen. Kehittämistyöni on samalla tapaustutkimus yhdestä työyhteisöstä.

2 MÄÄRITELMIÄ TYÖHYVINVOINTIIN

2.1 Työhyvinvointi

Työhyvinvointi oli opinnäytetyöni pääkäsite, johon perustin työssä käyttämäni kyselyn ja teorian. Työhyvinvointi on terminä laaja ja moniulotteinen. Tästä olivat yhtä mieltä lähes jokainen käyttämäni lähde. Se on hyvin subjektiivinen käsite, ja voi tarkoittaa monia erilaisia asioita sen mukaan, keneltä kulloinkin kysytään milläkin hetkellä. Toisaalta se on myös aikaan ja kulttuuriin sidonnainen termi, joka on muuttunut vuosisatojen aikana. Virtanen ja Sinokki (2014, 28, 30) määrittelevät työhyvinvoinnin synnyn siihen, kun ihminen saa tehdä mielekästä ja sujuvaa työtä turvallisessa, terveyttä edistävässä sekä työuraa tukevassa työympäristössä ja työyhteisössä. Mielestäni nämä ovat tavoittelemisen arvoisia, joskin nykyajassa entistä mahdottomamman kuuluisia vaatimuksia monella sektorilla kiireen ja tulostavoitteiden paineistamana – sisäilmaongelmiakaan unohtamatta.

Työhyvinvointi on kahden kauppa. Se on omalta osaltaan sekä työnantajan että työntekijän vastuulla, jolloin he yhdessä ylläpitävät ja kehittävät työhyvinvointia. Sen edistäminen tapahtuu aina yhteistyönä johtajien, esihenkilöiden ja työntekijöiden välillä. Muita työhyvinvointiin liittyviä keskeisiä toimijoita ovat työsuojeluhenkilöstö ja luottamusmiehet. Työhyvinvoinnin ylläpidollisissa toimissa työterveyshuolto on työpaikan tärkeä kumppani. (Työterveyslaitos 2022a.) Elinehto työn mielekkyydelle on toimijuus. Se ei ole vain ennalta määrättyjen tulostavoitteiden saavuttamista, oikeudenmukaisia palkkioita tai itsensä toteuttamista. Työn mielekkyys syntyy, kun työntekijä saa mahdollisuuden tehdä työtä, jolla on jokin itseä suurempi tarkoitus ja merkitys muille ihmisille ja yhteiskunnalle. Lisäksi voimaantuminen, itseensä uskominen ja oikea asenne ovat myös tuki hyödyllisiä apuja. (Henttonen & Lapointe 2015, 11–12.)

Työhyvinvoinnin sanotaan parantavan tuottavuutta, mutta asia voi olla myös toisinpäin: tuottavuus tuo mukanaan usein myös hyvinvointia. Monet tutkimukset ovat vahvistaneet tämän, jonka jälkeen sen ymmärtäneet yritykset ovat alkaneet panostaa entistä enemmän työhyvinvointiin. On myös oivallettu sen vaikutus työpaikan imagoon. Hyvinvoinnin perustana voidaan pitää turvallisuudentunnetta ja luottamusta. Tuloksellisuus sekä työyhteisön että yksilön asiana kuuluu myös yhtälöön. (Virtanen & Sinokki 2014, 140–141.)

Työterveyslaitoksen mukaan työhyvinvointi tarkoittaa turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Tällöin

työntekijät ja työyhteisöt kokevat työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi, ja heidän mielestään työ tukee heidän elämänhallintaansa. (Työterveyslaitos, 2022a.) Myös Päivi Rauramon (2019) mukaan työhyvinvointiin kuuluvat edellä mainittujen seikkojen lisäksi ammattitaito, hyvä johtaminen sekä mahdollisuus työn ja vapaa-ajan harmoniaan. Työhyvinvoinnin käsite nojaa myös hyve-etiikkaan: ollaan hyvän tekemisen äärellä. Kun hyvään kiinnitetään huomiota, se lähtee kasvamaan. Vaikka työelämä muuttuu koko ajan, on ihminen psykofysiologisenä olentona muuttunut varsin vähän. Kun perustarpeet eli turvallisuus, yhteisöllisyys ja arvostus täyttyvät, ihmisen on mahdollista hyödyntää täysipainoisesti omia kykyjään. (Rauramo 2019.) Voidaan kin todeta, että työhyvinvointiin vaikuttavat monet seikat ja sen syntymiseen ja ylläpitoon tarvitaan niin hyvää johtamista kuin työntekijän omaa panostusta, unohtamatta organisaation sujuvia ja selkeitä käytänteitä.

2.2 Kokonaisvaltainen hyvinvointi

Koska hyvinvointi kokonaisuudessaan on monen tekijän summa, sama pätee myös työhyvinvointiin. Työssä hyvinvointi syntyy pääasiassa työn arjessa ja sitä ei saavuteta työstä irrallisilla terveystempauksilla. Edistävän toiminnan tulee olla läpileikkaavaa ja pitkäjänteistä, jolloin se kohdistuu esimerkiksi henkilöstöön, työympäristöön, työyhteisöön, työprosesseihin tai johtamiseen. (Työterveyslaitos, 2022a.) Tutkimuskyselyssäni tarkastelin pelkän työhyvinvoinnin lisäksi myös työntekijän kokonaisvaltaista hyvinvointia työn ulkopuolella terveellisten elämäntapojen kautta, sillä uskoin niillä olevan merkittävä vaikutus myös koettuun työhyvinvointiin.

Kokonaisvaltainen hyvinvointi syntyy levosta, liikunnasta, ravinnosta ja henkisestä energiasta. Ihminen on kokonaisuus ja siksi, jos osa hyvinvoinnin rakennuspalikoista puuttuu, kärsii myös kokonaisuus. Uni ja levolle omistettu aika ovat yksinkertaisia, mutta usein ja helposti laiminlyötyjä elementtejä arjen kiireessä. Jopa siinä määrin, että kiire voi leimata elämänrytmiä niin, ettei niille jää tarpeeksi aikaa. Unta vaaliva ja levännyt ihminen on virkeämpi ja tehokkaampi työssään. Ravinnolla on puolestaan vaikutus jokapäiväiseen vireystasoon, energiansaantiin liikumiseen, kehoon ja unenlaatuun. Myös ajattelun voima on merkittävä mielen hyvinvoinnin sektori. Oma myönteinen ajattelu vaikuttaa tapaan toimia tilanteissa. Positiivisuus näkyy myös muille ihmisille ja vaikuttaa vastavuoroisesti heidän tapansa suhtautua sinuun. (Mehiläinen, 2020.) Unen tarve vaihtelee yksilöllisesti yleensä kuuden ja yhdeksän tunnin välillä. Liian ly-

hyet yöunet johtuvat usein ylitöistä tai poikkeavista työajoista. Univajeen voi tunnistaa jatkuvasta väsymyksestä, keskittymisvaikeuksista sekä alakuloisuudesta ja ärtyisyydestä. Omia tunteuksiaan kannattaa seurata päiväsaikaan. (Rauramo 2008, 68.)

Hyvinvointi on monisäikeinen ja moniulotteinen käsite, sillä jokainen ajattelee hyvinvoinnistaan eri tavoin ja määrittelee sen eri lailla iästä ja sosiaalisesta asemasta riippuen. Tieteessä termistä ollaan myös montaa eri mieltä ja sille on esitetty vuosien aikana monta erilaista määritelmää. (Virtanen & Sinokki 2014, 24.) Omaan terveyteen ja työkykyyn voi vaikuttaa merkittävästi kohtuullisella, monipuolisella ja omia mieltymyksiä vastaavalla liikunnalla. Hyvä fyysinen kunto auttaa jaksamaan työssä ja energiaa jää myös vapaa-aikaan. Liikunta edistää työ- ja toimintakykyä, fyysistä, henkistä ja sosiaalista hyvinvointia. (Rauramo 2008, 61.)

Psykologi Abraham Maslown klassisen tarvehierarkian mukaan ihmisellä on fysiologisia sekä turvallisuuden ja yhteenkuuluvuuden tarpeita. Näitä seuraavat arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarpeet. Ihmisen psykologisiin perustarpeisiin kuuluvat halu tulla nähdyksi ja kuulluksi, halu kuulua ryhmään ja saada arvostusta sekä tehdä jotain merkityksellistä. (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 36.) Maslown terveyden kulmakiviin kuuluvat hyvät yöunet, puhtaus, liikunta, tervellinen ruokavalio ja sisällön löytäminen elämään (Rauramo 2008, 61).

Edward Deci ja Richard Ryan, yhdysvaltalaiset psykologian professorit jatkoivat Maslown teorian kehittelyä ja loivat itseohjautuvuusteorian, jonka mukaan ihmisellä on kolme psykologista perustarvetta: omaehtoisuus, kyvykkyys ja yhteisöllisyys, joissa ihminen nähdään aktiivisena toimijana. Näin ihminen hakee itselleen myös haasteita ja tavoitteita, joiden kautta elämään tulee merkityksellisyyttä. Työssä omaehtoisuuden kokemus syntyy usein tilanteissa, joissa voi tehdä henkilökohtaisia ratkaisuja, kuten miten hän suunnittelee työpäivänsä ja millaista joustoa niihin voi soveltaa. Myös omien vahvuuksien ja harkinnan hyödyntäminen parhaaseen lopputulokseen pääsemiseksi eli itsensä johtaminen luo omaehtoisuutta. Kyvykkyys syntyy, kun tuntee hallitsevansa tilanteen, pystyy kohtaamaan erilaisia haasteita ja vaikuttamaan niihin. Sitä lisäävät työ ja tehtävät, joissa on sopivasti haastetta ja joissa voi saada onnistumisen kokemusia sekä saavuttaa myönteisiä tuloksia. Yhteisöllisyyteen kuuluvat yhteenkuulumisen tunne ja inhimillinen kaipuu läheisiin ihmissuhteisiin. Työpaikalla yhteenkuuluvutta kokevat todennäköisimmin ne työntekijät, jotka tuntevat toisensa hyvin. Yhteisillä tavoitteilla voidaan lisätä yhteisöllisyyttä. (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 36–37.)

2.3 Työyhteisö ja työyhteisötaidot hyvinvoinnin näkökulmasta

Voimme ohjata lähes rajattomasti omaa mieltämme – niin halutessamme. Ajatuksillamme ohjaamme itseämme, halusimme tai emme, ja siksi omaan käytökseen kannattaa kiinnittää huomiota ja tarvittaessa sitä kannattaa muuttaa. Mieli vaikuttaa selkeästi työn onnistumiseen ja työhyvinvointiin. (Friman 2016, 17.)

Täysivaltaisena työyhteisön jäsenenä toimiminen edellyttää kykyjä ja taitoja vaikuttaa työssä rakentavalla tavalla. Työyhteisötaidot ovat esimerkiksi hyviä tekoja ja asiallista käyttäytymistä sekä myönteistä asennoitumista organisaation kannalta keskeisiin asioihin, työyhteisön jäseniä, esimiestä ja työpaikkaa kohtaan. Työntekijät tarvitsevat taitoa kuunnella, taitoa tuoda asioita, tahdikkuutta kertoa eriäviä mielipiteitä sekä pyrkimystä tulla ymmärretyksi. (Työturvallisuuskeskus, 2022b.)

Myös ammatillinen kehittyminen tapahtuu vuorovaikutuksessa muiden kanssa. Jos työntekijä joutuu ratkomaan haasteita enimmäkseen yksin, päässä rullaavat ajatukset kulkevat samoja ratoja uudestaan ja uudestaan. (Friman 2016, 136.) Vuorovaikutus, tiedon kulku ja sen vaihto ovat tärkeitä työyhteisössä sen koosta riippumatta.

Työelämän muuttuessa vuorovaikutus- ja työyhteisötaitojen merkitys on kasvanut. Työntekijöiltä on alettu vaatia moninaisia taitoja samalla, kun tehokkuus ja kilpailukyky ovat lisääntyneet työssä. Työyhteisön jäseniltä odotetaan jatkuvaa uuden oppimista ja sopeutumista muutoksiin, laajojen kokonaisuuksien hallintaa, vuorovaikutustaitoja, vastuun ottamista sekä kykyä sietää ristiriitoja ja epävarmuutta. (Virtanen & Sinokki 2014, 162.)

Organisaatiokulttuuri kehittyy sen ympärille, miten johto toimii. Työntekijöillä on oikeus odottaa toimivia ihmissuhteita ja sujuvaa keskustelua. Tietoa ja osaamista vaalivassa työyhteisössä yhteistyö on sujuvaa, tieto kulkee ja ilmapiiri on arvostava. Työstään pitävä ja sen merkitykselliseksi kokeva työntekijä saa innostuksen usein tarttumaan myös muihin. Luovuuden salliminen ja kukoistaminen auttaa organisaatiota menestymään muita paremmin. (Virtanen & Sinokki 2014, 179.)

2.4 Stressin ja työuupumuksen vaikutus hyvinvointiin

Työstressin ehkäpä tunnetuin malli on Karasekin työstressimalli, jossa se määritellään ristiriidaksi työn vaatimusten ja työntekijän voimavarojen välillä. Haitallinen työstressi syntyy tilan-

teessa, jossa työn vaatimukset ovat liian suuret ja työntekijän vaikuttamis- ja kehittymismahdollisuudet vähäiset. (Räisänen 2012, 50.) Käsitteenä myös stressi on abstrakti ja työstä johtuvana se on luonnollinen reaktio tilanteissa, joissa joudutaan työskentelemään intensiivisen paineen alla. Stressin ilmenemisen riskiä lisäävät niin työn sisällöstä johtuvat tekijät, työn kuormittavuus ja työtahti, työajat, osallistuminen siihen ja kontrollin määrä. Työyhteisöstä johtuvia riskejä ovat urakehitys, asema ja palkitseminen, erilaiset roolit ja henkilösuhteet, organisaatiokulttuuri ja työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen. (Koivuniemi 2020, 27, 29.)

Stressiä aiheuttavat ärsykkeet voivat olla hyvin erilaisia, ja jokainen reagoi niihin eri tavalla. Ne voivat käynnistyä esimerkiksi jopa toisten ihmisten ilmeiden ja niistä tehtyjen tulkintojen mukaan. Mitä kuormittuneempi ja väsyneempi henkilö on, sitä herkemmin hän tekee virheellisiä tulkintoja ja stressireaktio käynnistyy. (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 108.) Stressin aiheuttajaksi kerrotaan useimmiten suuri työn määrä, mikä johtaa epätasapainoon työntekijän voimavarojen kanssa. Toisaalta liian vähäinen työmäärä voi olla kuormittavaa, koska tällöin kokematta jää aikaansaamisen ja onnistumisen tunteet, jotka puolestaan tuottavat työniloa ja –imua. Työkuormituksen sopiva taso riippuu niin työn ja työyhteisön kuin työntekijänkin ominaisuuksista ja siihen vaikuttaa kulloinenkin tilanne. (Kivekäs 2018, 119.) Suonlahden (2015, 37) mukaan stressiä pahentavina syinä on todettu työelämään liittyvät äkillisesti toteutettavat ja osin perustelemattomat muutokset seurauksineen, työyhteisötekijät, perustyöstä ertäännytynyt johtaminen ja henkilöstöjohtaminen sekä työkuulttuuriset tekijät. Työstressin kokemiseen vaikuttavat monet tekijät kuten yksilön persoonallisuus, selviytymiskeinot, palautumismahdollisuudet, terveydentila, tuen mahdollisuudet ja yleinen elämäntilanne (Kivekäs 119–120).

Taulukko 1 Työstressin yleiset, erityiset ja tarvelähtöiset syyt (Koivuniemi 2020, 30).

Työstressin yleiset syyt	Työstressin erityiset syyt	Tehtävälähtöiset syyt
Organisaation ongelma	Epäselvät roolit ja rooliristiriidat	Vaikeat asiakkaat tai yhteistyökumppanit
Toimimaton työnjako	Epärealistiset odotukset	Osaamisvajeet
Työajat	Perfektionismi	Liika sitoutuminen tunnetasolla
Asema	Vaikutusmahdollisuuksien puuttuminen	Työstä johtuvat vastuut
Palkka	Toistuvat ristiriidat	Kykenemättömyys toimia tehokkaasti
Etenemismahdollisuuksien puuttuminen	Tuen puute	
Tarpeettomiksi koetut menettelytavat	Eristyneisyys	
Epätietoisuus ja epävarmuus	Vaihtelun puute	
	Vuorovaikutuksen ongelmat	
	Huono esihenkilötyö	
	Työn loppuun saattamisen haasteet	
	Eripuraisuus työpaikalla	

Työuupumus on puolestaan pitkittyneen työstressin seurauksena kehittynyt häiriötila, jota luonnehtii uupumusasteinen väsymys, kyynistynyt asenne työtä kohtaan ja heikentynyt ammatillinen itsetunto. Se ei ole sairaus, mutta se lisää riskiä sairastua masennukseen, unihäiriöihin, päihteiden väärinkäyttöön ja stressiperäisiin somaattisiin sairauksiin. Työuupumus voi lisätä myös tapaturmien ja työkyvyttömyyden riskiä. (Terveyskirjasto.) Työuupumuksessa työntekijän voimavarat ehtyvät ja sen tilan kesto ei ole hetkellinen tai ohimenevä, vaan pitkä (Mäkikangas & Hakanen 2017, 106–107).

Niin Suomessa kuin maailmalla työuupumus on merkittävä ongelma, joka uhkaa työntekijöiden terveyttä ja työkykyä. Jo vuonna 2011 tehty terveystutkimus osoittaa, että lievää työuupumusoireilua koki 23 % miehistä ja naisista 24 %. Vastaavat luvut vakavan työuupuksen kohdalla 2 % ja 3 %. Työuupumusta koetaan kaikentyyppisissä töissä ja tehtävissä, mutta joitakin sosioekonomisen aseman ja koulutustason mukaisia eroja on silti nähtävissä. (Mäkikangas & Hakanen 2017, 107–108.) On kuitenkin muistettava, ettei stressi sinänsä ole kielteinen asia, vaan sopivissa määrin se voi jopa parantaa suorituskykyä. Haasteellisena ja kehittävänä pidetty työtehtävä on vaatinut myönteisellä tavalla vireyttä, keskittymistä ja ponnistelua, joita ilman työntekijä saattaisi pitkästyä työssään. (Kivekäs 2018, 120.)

Työuupumus on kuitenkin vakava ongelma ja sen ratkaisemiseksi tarvitaan monitasoisia toimia työpaikoilla, terveydenhuollossa ja julkisessa hallinnossa. Se on kriisi, josta selviytyminen voi kasvattaa elämänhallintaa ja henkistä vahvuutta, kun taas ratkaisemattomana se rajoittaa elämää, sillä energiaa on sitoutunut puolustusmekanismeihin. Työuupumuksen ennaltaehkäisyssä on keskeistä työolosuhteiden kehittäminen, yksilöön kohdistuvat tukitoimet ja syntyneiden ongelmien ratkaisu. Sitä voidaan ehkäistä esimerkiksi työn sisällöllisillä ja ergonomisilla toimilla. Myös johtamisella, erilaisilla toimintatavoilla ja vuorovaikutuksella on merkitystä. Vastaavasti jo puhjennutta työuupumusta voidaan hoitaa sairauslomalla, lääkityksellä, yksilöön ja organisaatioon kohdistetuilla toimenpiteillä, työhön paluun tukemisella ja psykoterapialla. Työlääkietien hyvät käytännöt suosittavat työuupumuksen taltuttamiseksi sekä työ- että yksilölähtöisiä toimenpiteitä. (Rauramo 2018, 59–60.)

Palautuminen korjaa stressin ja uupumuksen kielteisiä vaikutuksia. Työstä palautuminen on prosessi, jossa ihmisen fyysiset ja psyykkiset voimavarat eli psykofyysinen tila palautuu stressiä ja kuormitusta edeltävälle tasolle ja voimavarat täydentyvät. Tämän toteutuminen vaatii tarpeeksi aikaa työjaksojen välille, mutta myös riittäväle levolle. Palautuminen voi käynnistyä terveessä elimistössä, kun työn aiheuttamat kuormitustekijät ja vaatimukset väistyvät. Työhön liittyvät kielteiset tunteet voivat lisääntyä, samoin kuin pidemmän aikavälin kuormitus lisää riskiä sairauksille ja uupumiselle. Palautumista edistää myönteinen mieliala, rentoutuminen ja yhteyden löytäminen omiin ajatuksiinsa, tarpeisiinsa, tunteisiinsa ja kehon tuntemuksiin. (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 107, 178.)

2.5 Työn imu ja ilo

Työhön liittyvää innostusta ja iloa kutsutaan työn imuksi. Se on myönteinen tunne- ja motivaatiotila, jolloin sitä kokeva työntekijä lähtee aamulla usein mielellään töihin, koska nauttii siitä. Työn imuun liittyy kolme hyvinvoinnin ulottuvuutta, jotka ovat tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen. Tarmokkuudella tarkoitetaan energisyyden kokemusta, halua panostaa työhön ja vastoinikäymisten kohdalla sinnikkyyttä ja ponnistelun halua. Omistautuminen näyttyy puolestaan kokemuksena merkityksellisyydestä, innokkuudesta, inspiraatiosta, ylpeydestä ja haasteellisuudesta työssä. Työhön uppoutuessa aika kuluu huomaamatta ja irrottautuminen siitä voi tuntua vaikealta. Hetkessä on syvää keskittymistä ja paneutumista työhön ja siitä saa nautintoa. (Työterveyslaitos 2022b.)

Työn imulla on monia positiivisia vaikutuksia työntekijälle sekä organisaatiolle, jossa hän työskentelee. Kokemuksella on myönteinen vaikutus fyysiseen terveyteen, mielenterveyteen, hyvään työsuoritukseen. Tällaiset työntekijät ovat aloitteellisia ja uudistushakuisia, jotka sitoutuvat työhönsä, auttavat työkavereitaan ja tartuttavat työn imua työyhteisöönsä. He myös kokevat työn parantavan elämänsä laatua ja ovat kaikkinsa onnellisempia kuin muut työntekijät. (Työterveyslaitos 2022b.)

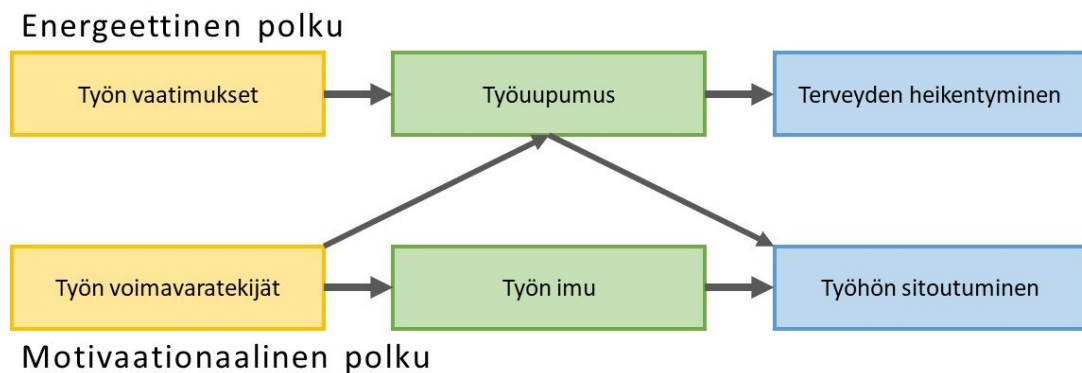
Erilaiset työhön liittyvät voimavarat edistävät koettua työn imua. Työn palkitsevuus, kehittävyys ja monipuolisuus ovat tehtävään liittyviä voimavaroja, kun taas työn järjestämiseen liittyviä voimavaroja ovat vaikutusmahdollisuudet omaan työhön, työroolien ja tavoitteiden selkeys sekä työaikojen joustavuus. Esihenkilön ja työyhteisön tuki, oikeudenmukaisuus ja johtamisen selkeät käytännöt, arkinen huomaavaisuus, ystävällisyys, palaute ja arvostus sekä muiden kokea työn imu tukevat työyhteisön vuorovaikutukseen liittyviä voimavaroja. Organisaatioon liittyviä voimavaroja ovat varmuus työn säilymisestä, uudenlaiset toimintatavat, ilmapiiri työpaikalla sekä työn ja muun elämän yhteensovittamista tukevat asenteet ja käytännöt. Nämä kaikki auttavat työntekijää onnistumaan ja synnyttävät halua tehdä työ hyvin. (Työterveyslaitos 2022b.)

Vuoden 2021 Työolobarometrin ennakkotietojen mukaan kaikkien palkansaajien työimun kysymysten keskiarvo oli 3,5 asteikolla 1–5. Mitä korkeampi keskiarvo oli, sitä enemmän oli myös työn imua. Erot palkansaajaryhmien välillä työn imun kokemisessa olivat melko pieniä ja miehet ja naiset kokivat työn imua lähes yhtäläisesti. Iäkkäämmissä ikäryhmissä, ylemmillä toimihenkilöillä ja valtiolla työskentelevillä työn imun kokemukset olivat hieman keskimääräistä yleisempiä. (Lyly-Yrjänäinen 2022:23, 61.)

Työnilolla puolestaan tarkoitetaan tyytyväisyyttä työhön, joka tarjoaa kohtuullisia, selvitettäviä haasteita ja onnistumisen kokemuksia toimeentuloturvan lisäksi. Työniloa voi kokea jo etukäteen töitä suunnitellessa ja töihin mennessä. Työssä vietetään yleisesti suuri osa ihmisen elämästä, siksi onkin tärkeää, että siihen sisältyy iloa ja muita myönteisiä kokemuksia. (Takala & Kalimo 2011, 16.)

Kivekäs (2018, 126) esittelee hollantilaisten tutkijoiden Schaufelin ja Bakkerin kehittämän Työn vaatimukset – työn voimavarat –mallin. Siinä työhyvinvointiin kulkee kaksi samanai-kaista polkua; energeettinen ja motivaationaalinen polku. Energiapolulla liialliset työn vaati-

mukset ovat työuupuksen välityksellä yhteydessä heikentyneeseen terveydentilaan. Motivaatiopolulla työn voimavarat ovat työn imun kautta yhteydessä sitoutumiseen ja niiden jatkamiseen. Työn imulla on todettu olevan myönteisiä vaikutuksia työn tuottavuuteen, työhyvinvointiin, terveyteen ja työkykyyn. (Kivekäs 2018, 126.) Jotta ihminen voisi hyvin työssään on molempien vaakakuppien, sekä vaatimusten että voimavarekijöiden oltava balanssissa. Heittoja puoleen ja toiseen tulee väistämättä ja se ei vie hyvinvointia kokonaan pois, kunhan tasapaino palautuu ennalleen, aivan kuten stressaavista tilanteista palautuessa.



Kaavio 1 Työn vaatimukset - työn voimavarat -malli työhyvinvoinnista Schaufeli ja Bakker 2004, Ahola 2006 teoksessa Kivekäs 2018, 126, pohjalta.

Työelämälle on tyypillistä, että mitä ylemmäs organisaatiossa etenee ja ylenee, sitä enemmän vastuuta työ tuo mukanaan ja sitä enemmän työ myös sitoo. Ironisena palkintona ovat usein pidemmät työtunnit ja vastuut, jotka ulottuvat kellon ympäri. Lisääntynyt työmäärä ja vastuu saattavat toki imarrella sekä isompi palkka tulla tarpeeseen, mutta ne eivät välttämättä lisää ihmisen onnellisuutta tai elämän merkityksellisyyden kokemusta. Tämän vuoksi on siis tärkeää tunnistaa omia arvoja, jotka työtä ja urapolkua ohjaavat, ja pohtia, mitä menestys itselle henkilökohtaisesti merkitsee. Kokemus kertoo, että valitettavasti moni työssäkäyvä jumittaa työssään aivan liian pitkään silloinkin, kun kokee, ettei työ tuo tyydytystä tai ettei siinä esimerkiksi enää opi uutta samalla tavalla kuin ennen. Moni saattaa pelätä myös uramuutosta ja jäädä kiinni hyvinkin epätyydyttäviin tilanteisiin, koska ne tarjoavat jonkinlaista turvaa ja pysyvyyttä. Omia arvojaan ja mielenkiintoa kannattaa kuitenkin seurata, vaikka edes pienten kokeilujen avulla, jo ennen kuin oma työ muuttuu kultaiseksi häkiksi. (Varamäki 2019, 152-153.)

2.6 Työhyvinvoinnin kehittäminen

Työelämässä resursseja haaskataan huonolla johtamisella, mutta samaan vyyhtiin kietoutuvat kehnot työyhteisötaidot. Esihenkilö on keskeisessä asemassa työhyvinvoinnin toimenpiteiden toteuttamisessa. Myös työturvallisuuslaki velvoittaa esimiehen pitämään huolta siitä, että fyysinen ja psyykkinen kuormitus pysyy kohtuullisena. (Manka & Manka 2016, 7, 9.) Jotkut instanssit ovat ryhtyneet käyttämään työhyvinvoinnin johtamisen sijasta työkykyjohtamisen termiä (emt. 67). Johtaminen tässä kontekstissa on asioiden ja ihmisten johtamista ja se jäsentää työtä ja työstä saatavia hyvinvointikokemuksia merkittävällä tavalla. Sen tehtävänä on osoittaa organisaatiolle suuntaa ja välittää henkilöstölle organisaation arvopohja ja eettinen koodisto. Johtamisen tulee olla dynaamista ja kehittyvää ja sen tulee varmistaa, että johdettava organisaatio saavuttaa tavoitteensa. Organisaation strategialla perustellaan jokainen työtehtävä ja se, miten yksittäiset työtehtävät pystytään jäsentämään osaksi isoa, organisatorista kokonaisuutta. Johdon esimerkki on tärkeä hyvinvointikokemusten kannalta, jotta henkilöstö sitoutuu organisaatioon ja sen tavoitteisiin. Hyvän johtajuuden avulla varmistetaan, että yksittäisellä työntekijälläkin on edellytyksiä kokea työtehtäviä organisaation tavoitteiden kannalta merkitykselliseksi ja osaksi tavoitteiden kokonaisuutta. (Virtanen & Sinokki 2014, 119–120.)

Työelämää ja hyvinvointia kehittämällä edistetään samalla myös työntekijöiden mielenterveyttä. Sitä tukee työ, jonka vaatimukset ovat osaamiseen ja muihin voimavaratekijöihin nähden kohtuulliset ja johon työntekijä voi itse vaikuttaa. Tämän lisäksi työpaikan hyvä ilmapiiri, toimivat ihmissuhteet ja esihenkilöltä saatu tuki kannattelevat työntekijää silloinkin, kun hänellä on terveysongelmia. Työssä jaksamisen kivijalkana toimii jatkuva työn kehittäminen ja kaikkiin työntekijöihin (terveisiin, oireileviin ja sairaisiin) kohdistuva työkykyä ylläpitävä toiminta. Työelämän kehittämisessä kannattaa kiinnittää huomiota erityisesti työn voimavaroihin eli siihen, mikä työntekijöitä kannattelee ja motivoi työssään. (Kivekäs 2018, 126.)

Jos mietitään organisaation toimintaa taloudellisesta näkökulmasta, on työhyvinvoinnin kehittäminen kannattavaa. Monissa tutkimuksissa on todettu yhden euron tuovan yritykselle 5–6 euron hyödyn. Tulevaisuutta silmällä pitäen ei voida aliarvioida työhyvinvointiin panostamisen tärkeyttä, sillä eläkeiän nosto ei voi pidentää työuria, josta työntekijät eivät koe jaksavansa ja kykenevänsä tekemään työtä. Tuolloin korostuu etenkin työn ja työkyvyn yhteensovittaminen. (Virtanen & Sinokki 2014, 236–237.) Työaika lisäämällä työn tuottavuus ei kuitenkaan parane vaan päinvastoin. Tämän vuoksi tarvitaan uusia ratkaisuja. Työelämässä on jo monista tiristetty kaikki irti. (Varamäki 2019, 11.) Suorituskeskeisen yhteiskunnan lisäämä kilpailu ja kiire ovat

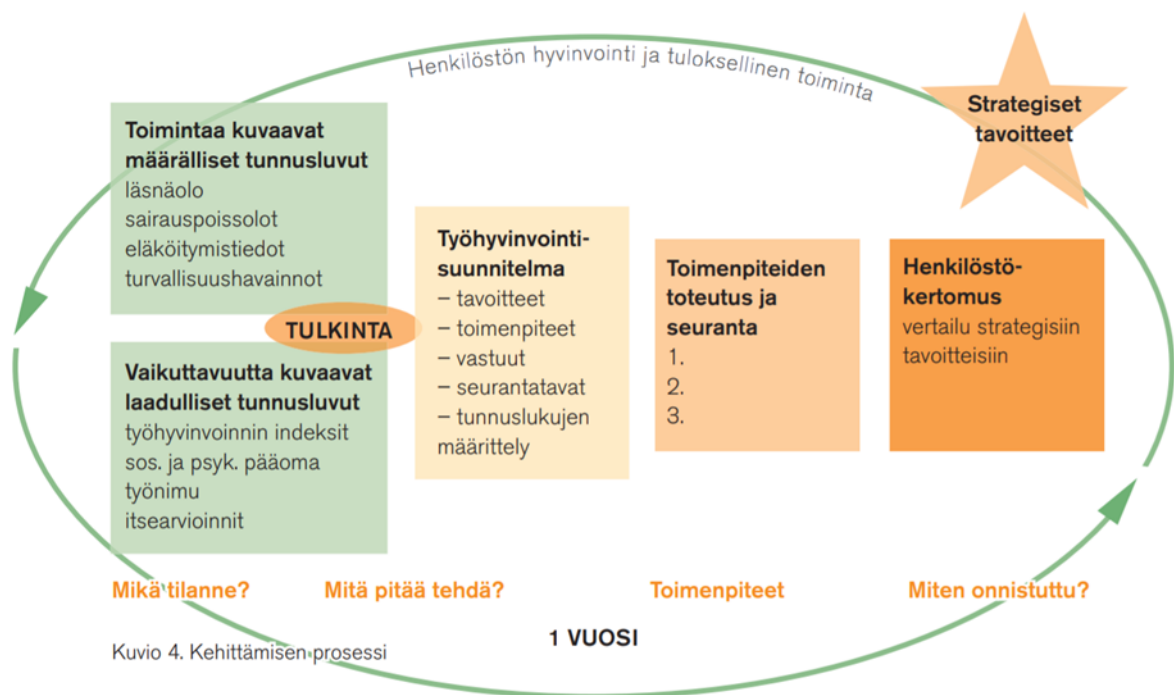
yksinkertaisesti terveysriski. Lyytinen ja Pääkkönen (2022, 107) kertovat tutkimuksista, joiden mukaan työn tuottavuus ei enää kasva tietyn pisteen jälkeen, vaan ylenpalttinen rehkeminen toimiikin vain karhunpalveluksena. Kiire myös todennäköisesti heikentää työn laatua, ja päätösten teko voi tapahtua hätiköidysti.

Hyvä työympäristö ja hyvät työvälineet voivat edistää hyvinvointia työpaikalla. Hyvä työ ei vaaranna työntekijän ruumiillista tai henkistä terveyttä, kuormittaa sopivasti pitkälläkin aikajänteellä, on monipuolista, haastavaa ja itsenäistä, ja se antaa tekijälleen aikaansaamisen ja onnistumisen tunnetta. (Virtanen & Sinokki 2014, 175.) Myös Tuomo Alasoini (2011, 17) kehoittaa keskittymään työympäristön ominaisuuksiin. Hänen mukaansa yksi kestävimmistä keinoista edistää ihmisten jaksamista ja jatkamista työelämässä nykyistä pidempään on vaikuttaminen työoloihin. Alasoini viittaa kestäväällä keinolla siihen, että työn tuottavuus ja työelämän laatu paranevat toteutettujen toimenpiteiden myötä samanaikaisesti toisiaan tukevalla tavalla. Organisaatiolla on strategiset tavoitteensa ja painopisteensä ja siksi sen tulee päättää itse, millälaisia mittareita se tarvitsee strategisen tavoitteiden saavuttamiseksi. Sen tulee päättää, milläisillä kriteereillä henkilöstön arvoa ja työhyvinvoinnin kehitystä seurataan. Näillä konkretisoidaan strategiaa toteutettavissa oleviksi tavoitteiksi, ohjataan henkilöstöä toteuttamaan strategiaa eli tekemään oikeita asioita perustehtävässään, motivoidaan henkilöstöä, luodaan perusta palkitsemiselle, tarjotaan pohjatietoa erilaisille vertailuille, korostetaan mitattavan asian merkitystä ja annetaan välineet toimenpiteiden ja arviointien seurantaan. (Manka, Heikkilä-Tammi & Vauhkonen 2012, 22.) Paljon puhutaan myös sisäilmaongelmista ja niitä aiheuttavista homeista ja sienikasvustoista. Hyvässä työympäristössä on luonnollisestikin myös hyvä sisäilmasto. Huono sisäilma heikentää työhyvinvointia aiheuttaen oireilua ja kärsimystä ja heikentäen tuottavuutta. Sisäilmaongelmissa on kuitenkin hyvä erottaa toisistaan todellinen terveysterveysvaara ja epäviihtyvyys tai haitta. (Virtanen & Sinokki 2014, 176.)

Monet ulkopuoliset tekijät vaikuttavat myös työhyvinvointiin. Miten esihenkilö pystyy huomiomaan työntekijän elämäntilanteen? Pienet lapset, iäkkäät vanhemmat, läheisen kuolema, päihde- tai mielenterveysongelmat, aviokriisi tai velkaantuminen edellyttävät paljon voimavaroja työn lisäksi myös työn ulkopuolella. Myös yhteiskunnalla on oma osuutensa, esimerkiksi eläköitymismahdollisuudet. (Virtanen & Sinokki 2014, 154.)

Kuviossa 1 on kuvattu toiminnan kehittämisen prosessi, jolla voidaan tavoittaa parhaimmillaan henkilöstön hyvinvointi ja tuloksellinen toiminta. Tyypilliset tunnusluvut, jotka usein osoittavat jo syntyneet ongelmat, kuten sairauspoissaolot voidaan kääntää positiivisempaan näkökulmaan.

Voidaan tarkastella läsnäoloprosenttia tai sitä, kuinka suuri osa henkilöstöstä on ollut vuoden aikana terveenä tai millaisia turvallisuushavaintoja on olemassa. On tärkeää saada uusia laadusta ja vaikuttavuudesta kertovia tunnuslukuja, joiden perusteella voidaan ennakoita tulevia riskejä ja ehkäistä niiden syntymistä. Tietoa on tulkittava ja niiden avulla laaditaan työhyvinvointisuunnitelma, jolla vastataan ilmenneisiin haasteisiin. Se mahdollistaa työhyvinvoinnin kytkennän organisaation strategiaan tavoitteisiin: mitä nämä edellyttävät henkilöstön fyysiseltä ja psyykkiseltä kunnolta. (Manka, Heikkilä-Tammi & Vauhkonen 2012, 22–23.)



Kuvio 1 Kehittämisen prosessi (Manka, Heikkilä-Tammi & Vauhkonen 2012, 23).

Mankan, Heikkilä-Tammen ja Vauhkonen (2012, 23–24) mukaan tarvitaan tiedostamisen lisäämistä eli työpaikan toimintatapojen näkyviin nostamista ja myös työntekijöiden omien ajattelumallien tunnistamista. Piilossa olevat uskomukset ja oletukset vaikuttavat heidän mielestään arjen kulkuun joskus ratkaisevasti. Vuorovaikutteisuus ja työntekijän työyhteisötaitojen kasvu mahdollistavat luottamuksen kasvamisen. Naiset muistuttavat myös, ettei suunnitelma takaa toimenpiteiden siirtymistä käytäntöön, vaan niiden toteutumista on seurattava pitkin vuotta organisaation palaverissa.

Johtaminen

Johtaminen on myös jatkuvan muutoksen alla. Nykyään sen sanotaan olevan yhä enemmän verkostojen johtamista, ja johtajan valta ei perustu enää organisaatiohierarkian mukanaan tuomiin valtuuksiin vaan luottamukseen, joka täytyy ansaita. Työntekijätäkään eivät välttämättä ole enää johtajan valvovan silmä alla vaan saattavat työskennellä fyysisesti aivan eri paikassa. On vain fiksua hyödyntää koko organisaation aivoja ja kokemusarsenaalia. Tällöin johtamisesta tulee työn ja yhteistyön ohjaamista yhteisiä tavoitteita kohti jokaisen työntekijän yksilöllisiä vahvuuksia hyödyntäen. Johtajan tehtäväkuva on muuttunut kontrolloinnista ja vahtimisesta hyvien edellytyksien luomiseen työn teolle. (Varamäki 2019, 138.)

Hyvään johtajuuteen liittyy monia asioita. Siinä tarvitaan laaja-alaista näkemystä, joka kattaa niin lähiajan kuin tulevaisuudenkin. Johtamiseen kuuluu myös kyky tehdä päätöksiä, johtaa ihmisiä jatkuvassa muutoksessa ja yleisen epävarmuuden sietämistä. Näiden vastapainoksi tarvitaan inhimillisyyttä ja empatiakykyä. Sen voi nähdä palvelutehtävänä, jossa johtajan tulee tukea työntekijöitä tavoitteisiin pääsemisessä. Tämä vaatii luottamusta, voimavarojen tukemista, empatiakykyä, arvostamista ja selkeyttä siitä, mikä on kenenkin rooli isossa kokonaisuudessa ja pitkän tähtäimen tavoitteissa. (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 71.)

Miten hyvä johtaja sitten edistää omalla esimerkillään työyhteisönsä hyvinvointia? Esihenkilön ja johtajan merkitystä ei voi vähätellä työyhteisön hyvinvoinnille. Vuorovaikutustaidoilla on suuri valta tavoitteisiin pyrkimisessä. Hyvällä johtamisella ylläpidetään ja edistetään henkilöstön onnistumista ja innostumista työstään samalla luoden arvostusta, luottamusta ja perusturvallisuuden tunnetta. Ne kaikki yhdessä mahdollistavat innostuksen ja oppimisen. (Virtanen & Sinokki 2014, 147.) ”Työ ja terveys Suomessa 2012” –tutkimuksen tulokset osoittavat, että johtamisen kehittäminen on yksi tärkeimmistä tekijöistä suomalaista työelämää ja henkilöstön hyvinvointia kehitettäessä. Tutkimuksessa nähtiin yhteys johtamistaitojen vaativuudessa organisaatiomuutoksissa sekä oikeudenmukaisen johtamisen ja työhyvinvoinnin välillä. (Suonsivu 2015, 23.)

Johtamisen rooli on merkittävä siinä, miten työn tekemisen ehtoja ja sen myötä saatavia työyhteisön ja työntekijöiden hyvinvointikokemuksia vahvistetaan (Virtanen & Sinokki 2014, 131). Ajattelen tässä korostuvan jälleen organisaation strategian toimivuuden ja työntekijöiden perustehtävien merkityksen. Merkityksetön puuhastelu ei tuota kenellekään hyvinvointia.

Esihenkilöihin ja johtajiin kohdistuu koko ajan kasvavia vaatimuksia ja Suonsivu (2015, 26.) ennustaa niiden moninaistuvan nykyisestä. Organisaatioiden rakenteet ja sisällöt muuttuvat niin nopeasti, että työntekijöiden on muutoksissa vaikeaa sitoutua organisaationsa. He eivät välttämättä tiedä, millainen on nykyinen tai tuleva organisaatio, jos sen strategiat ja tavoitteet eivät ole jalkautuneet työyksiköihin. Tästä seuraa epätietoisuus toiminnasta, jolloin omien työtehtävien sisällöt voivat hämärtyä. Työyhteisössä esihenkilön johtamisella ja työntekijöiden riittämättömyyden tunteella on yhteys. Jos työyhteisöstä puuttuu yhteisesti sovitut linjaukset, vaikutusmahdollisuudet, vuorovaikutus, palkitsemistavat, töiden hyvä organisointi ja selkeät työnkuvat voi henkilöstö helposti kokea riittämättömyyttä. Siitä voi seurata sooloilua ja epätasaisuutta tehtävien määrissä. Esihenkilön tulee perehtyä tehtävien tasapuoliseen jakamiseen, jotta tällaiselta työkuormitukselta vältyttäisiin. (Suonsivu 2015, 24, 26.)

Hyvän, työhyvinvointia tukevan ja lisäävän johtajan ominaisuuksiin kuuluvat oikeudenmukaisuus, aitous, nöyryys, rohkeus ja kyky antaa ja pyytää anteeksi. Hän tunnistaa asioiden mittakaavat. Oikeudenmukaisuus näkyy johtajan tasa-arvoisessa henkilöstön kohtelussa, kunnioituksessa ja reilulla tavalla palkitsemisessa. Aito johtaja on inhimillinen eikä piiloudu ammatillisen statuksen taakse. Nöyryydellä tarkoitetaan sitä, että johtaja tuntee myös itsensä, omat vahvuutensa ja kehittämistarpeensa. Hän kykenee myöntämään virheensä ja haluaa oppia niistä. Ulospäin nöyryys voi näkyä innostumisena, kunnioittamisena ja kiinnostuksena henkilöstön tekemisiä kohtaan. Rohkea johtaja puolestaan uskaltaa haastaa liian tutuiksi tulleita, totuttuja toimintatapoja. Hän ei myöskään pelkää kokeilla uutta ja pystyy puolustamaan omia näkemyksiään. Rohkeus näkyy myös vaikeiden asioiden puheeksiottamisena ja ratkaisujen etsimisena. Tärkeää on, että johtaja saa tiiminsä tuntemaan olonsa turvalliseksi, sillä turvattomuus työyhteisössä tuo häiriöitä ja haittaa työyhteisön toimintaa siinä määrin, että se voi näkyä innovatiivisuuden, tuottavuuden ja työhyvinvoinnin laskuna. Hyvä johtaja johtaa myös itseään ja noudattaa siinä samoja periaatteita kuin muiden johtamisessa. (Lyytinen & Pääkkönen, 73–74.)

Työhyvinvoinnin portaat ja työhyvinvointitalo mallit

Päivi Rauramon kehittämän Työhyvinvoinnin portaat -mallin tavoitteena on ollut löytää pitkäjänteisen ja suunnitelmallisen kehittämistoiminnan tueksi taustalla olevia keskeisiä tekijöitä ja toimintamalleja. Työhyvinvoinnin portaat on kuvattu Maslowin teorian mukaisesti systemiseksi malliksi. Systeemiajattelua on käytetty ymmärtämisen apuvälineenä. (Rauramo 2012, 13.) Jokaiselle portaalle on koottu työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä niin organisaation kuin yksilönkin näkökulmasta. Lisäksi niihin on poimittu aihealueisiin liittyviä mittareita ja arviointi

menetelmiä. Tavoitteena on kehittää yksilön omaa, työyhteisön ja organisaation työhyvinvointia porrastetulta. (Työturvallisuuskeskus 2022a.)



Kuva 1 Työhyvinvoinnin portaavat. (Työturvallisuuskeskus 2022a.)

Työkyky käsittää ihmisen voimavarojen ja työn välisen yhteensopivuuden ja tasapainon. Professori Juhani Ilmarinen on kehittänyt Työkykytalo –mallin, joka perustuu tutkimuksiin, joissa on selvitetty työkykyyn vaikuttavia tekijöitä. Työkykytalo pysyy pystyssä, kun kaikki sen kerrokset tukevat toisiaan. Siinä työkykyä voidaan kuvata nelikerroksisena talona, jossa terveys ja toimintakyky ovat sen ensimmäinen kerros. Fyysinen toimintakyky, psyykinen ja sosiaalinen toimintakyky ja terveys muodostavat yhdessä työkyvyn perustan. Toisessa kerroksessa on osaaminen, jonka perustana ovat peruskoulutus sekä ammatilliset tiedot ja taidot. Tietojen ja taitojen jatkuva päivittäminen eli elinikäinen oppiminen on tärkeää. Tämän kerroksen merkitys on viime vuosina korostunut, koska uusia työkykyvaatimuksia ja osaamisen alueita syntyy jatkuvasti kaikilla toimialoilla. Kolmannessa kerroksessa ovat arvot, asenteet ja motivaatio. Työelämän ja muun elämän yhteensovittaminen kohtaavat tässä kerroksessa. Työkykyyn vaikuttavat omat asenteet työntekoa kohtaan. Johtaminen, työyhteisö ja työolot ovat talon neljännessä kerroksessa. Kerros kuvaa työpaikkaa konkreettisesti ja työ ja työolot, työyhteisö ja organisaatio kuuluvat tähän kerrokseen. Myös esihenkilötyö ja johtaminen ovat keskeinen osa kerroksen toimintaa, jolloin esihenkilöillä ja johtajilla on vastuu ja velvollisuus organisoida ja kehittää työkykyä ylläpitävää toimintaa työpaikalla. (Työterveyslaitos 2022c.)

Toimivassa organisaatiossa Työkykytalon kaikkia kerroksia kehitetään jatkuvasti. Suurimpana tavoitteena on kerrosten yhteensopivuuden turvaaminen ihmisen ja työn muuttuessa. Talossa tapahtuu työntekijän iän myötä merkittäviä muutoksia alemmissä, yksilön voimavaroja kuvaavissa kerroksissa. Neljännessä kerroksessa työ muuttuu nopeasti, eikä aina ota riittävästi huo-

mioon ihmisen edellytyksiä vastata muutoksiin. Jos kerros kasvaa liian raskaaksi, se alkaa painaa alla olevia huonoin seurauksin. Luonnollisesti yksilö on päävastuussa omista voimavaroistaan, kun taas työnantaja ja esihenkilöt ovat puolestaan päävastuussa työstä ja työoloista eli neljännessä kerroksesta. (Työterveyslaitos 2022c.)

Koulutus

Koulutus ja osaaminen ovat olennainen osa työstä suoriutumista ja ammatillisuudelta vaaditaan nykyään paljon. Ammatillinen koulutus ja täydennys- sekä työpaikkakoulutus toimivat työntekijän riittävyyden tunteen ja sitä kautta työhyvinvoinnin kulmakivinä. Kokemus siitä, että selviytyy luontevasti työtehtävistä ja osaamisesta luo pohjan tasavertaisuudelle työyhteisössä. Työyhteisössä osaaminen voidaan jakaa ammattiosaamiseen, sosiaaliseen osaamiseen ja henkilökohtaiseen osaamiseen. Ammattiosaamista työntekijä tarvitsee hoitaakseen työtehtävänsä niin, että se tuottaa lisäarvoa suhteessa tehtävään työhön. Sosiaalinen osaaminen sisältää kykyä viestiä ja olla vuorof vaikutuksessa ihmisten kanssa niin kielen, tunteiden ilmaisun, verkostojen, dialogin kuin teknisten välineiden avulla. Henkilökohtainen osaaminen luo pohjan itsetuntemukseen perustuvan sosiaalisen osaamisen kehittymiselle. (Suonsivu 2015, 115.)

Työnohjaus

Työnohjausta pidetään merkittävänä työhyvinvointia edistävänä toimintana. Se on kokemuksesta oppimista, joka perustuu vuorovaikutusprosessiin ja sen toimivuus perustuu käytännönläheisyyteen ja ratkaisukeskeisyyteen. Työohjauksessa työntekijä tarkastelee omaa toimintaa suhteessa työrooliin ja vuorovaikutukseen työyhteisössä. Se lähtee liikkeelle ohjattavan tarpeista ja näin ollen rikastaa ja uudistaa työtä sekä työyhteisöä samalla lisäten ammattitaitoa ja selkeyttää ammatti-identiteettiä ja työroolia. Työn hallinnan tunne paranee ja työn mielekkyys lisääntyy. Työnohjauksessa tehostetaan työntekijöiden yhteistyötä etsimällä yhteisiä näkemyksiä ja toimintatapoja työn tavoitteiden saavuttamiseksi, jolloin voimavarat tulevat paremmin käyttöön, mikä taas lisää jaksamista, riittävyyden tunnetta ja stressin käsittelykykyä. Lisääntyneen yhteistyön ja vuorovaikutuksen myötä työilmapiiri työyhteisössä paranee, jolloin myös henkinen hyvinvointi lisääntyy ja sitoutuminen sekä motivoituminen työhön paranevat. (Suonsivu 2015, 116–117.)

3 TUTKIMUKSELLISEN KEHITTÄMISTYÖN PROSESSI

3.1 Kyselyn kehittäminen ja aineiston keruu

Työhyvinvointia voidaan seurata ja tutkia monilla erilaisilla mittareilla. Esimerkiksi Ojala ja Ahonen selvittävät teoksessaan Työhyvinvointi tuloksen tekijänä (2003, 162–163), että hyviä työhyvinvoinnin määrällisiä perusmittareita ovat sairauspoissaolot, työtapatilastot, henkilöstön vaihtuvuus sekä asiakaspalautteet ja asiakastyytyväisyystutkimukset. Nämä toimivat mielestäni edelleen. Tässä työssä tavoitteekseni muodostui työhyvinvoinnin nykytilanteen selvittäminen ja sen arviointiin käytettävän mittarin luominen tulevaisuutta varten. Tavoitteena oli luoda vertailukelpoiset tulokset jatkotutkimuksia varten.

Kehittämistyöni tilaajana toimi Mänttä-Vilppulan kaupungin ja paikallisten yritysten omistama elinkeino- ja kehitysyhtiö MW-Kehitys Oy (Mänttä-Vilppula 2002b). Organisaation tunnustettua työhyvinvoinnin kehittämistarpeet lähdin työssäni liikkeelle pyrkimyksestä nostaa esille ne seikat ja toimintamallit, joilla työhyvinvointia voidaan kehittää tulevaisuudessa ja ylläpitää jo nyt toimivia työhyvinvointia tukevia tapoja. Kvantitatiivinen tutkimusprosessi lähti liikkeelle tutkimusongelman määrittämisestä, aihealueen valitsemisesta ja tavoitteiden asettamisesta. Perehdyin jo varsinaisten opintojen aikana työhyvinvointiin liittyviin aikaisempiin tutkimuksiin, ja kirjallisuuteen ja hahmotin nopeasti kiinnostavat ja oleelliset kysymykset tutkimussuunnitelmaan. Kehittämistyöni eteni, kun otin yhteyttä MW-Kehityksen toimitusjohtajaan ja kerroin mahdollisuudesta työhyvinvoinnin kartoittamiseen organisaatiossa.

Tiedonkeruuvälineeksi kehittämistyöni ensimmäiseen osioon valitsin sähköisen kyselylomakkeen, koska sen avulla pystyin välttämään oman (haastattelijan) vaikutuksen tutkimukseen. Valitsemani menetelmä soveltui myös kyseessä olevalle kohderyhmälle hyvin, sillä se oli tasavertainen ja saavutettava kaikille, eikä se vaatinut erityisiä investointeja tai asennuksia. Testasin lomakkeen toimivuutta opiskelijayhteisössäni ennen kohdejoukolla lähettämistä sekä vastaamalla siihen itse ja tarkistamalla kieliasun ja ymmärrettävyyden. Tämän jälkeen resetoin kyselyn. Kävin kyselyn läpi myös kehitysyhtiön toimitusjohtajan kanssa, jonka jälkeen lähetin sen henkilöstölle.

Suunnittelin kyselyn keräämääni tietoperustaa hyödyntäen niin, että se toisi esiin tutkittavan organisaation työntekijöiden sillä hetkellä koettua henkilökohtaista työhyvinvointia ja työssä-

jaksamisen tilaa. Tarkoituksena on, että työ toimii pohjana jatkossa toteutettavalle säännölliselle arvioinnille. Työssä halusin selvittää myös työhyvinvointia tukevat ja heikentävät tekijät. Kehitin tutkimusta varten kyselyn, joka toimi työhyvinvoinnin mittarina. Se toimi validina tutkimusmenetelmänä. Tässä työssä pilotoin kyselyn ja testasin sen toimivuutta. Toinen tärkeä tarve oli, ettei kehittämistyön tilaajalla ollut työhyvinvoinnin mittaamiseen käytettävää työkalua. Ennen kyselyn lähettämistä henkilöstölle, kävin kyselyn rakenteen ja kysymykset läpi kehitysyhtiön toimitusjohtajan kanssa.

MW-Kehityksen henkilöstön työkuvat koostuvat koordinaattori- ja asiantuntijatehtävistä sekä hallinnollisista ja hanketyöhön liittyvistä tehtävistä. Työ on vaihtelevaa niin sisällöllisesti kuin sijainnillisesti. Koska henkilöstö on lukumäärällisesti pieni, työ on myös hyvin itsenäistä ja kukin vastaa omasta osaamisalueestaan. Mielestäni nämä esiin tulleet seikat olivat myös tärkeitä perusteita työhyvinvoinnin tilan arvioinnille. Ajattelen, jos pieni heterogeeninen työyhteisö voi huonosti se ei voisi olla vaikuttamatta organisaation tuottavuuteen, palveluihin ja imagoon. Suuressa työyhteisössä vastaavat tapaukset voisivat hukkua vielä massaan vaikuttamatta radikaalisti kokonaisuuteen, pienemmässä ne näkyvät selkeämmin. Asiantuntijatyössä korostuu vahvasti ideointikyky. Lyytinen ja Pääkkönen (2022, 72) muistuttavat, ettei se aina ole ennakoitavaa, eikä se myöskään etene samalla lailla kuin robotin tai koneen tekemä työ. Työpäivässä olisi hyvä olla huokoisuutta eli aikaa, jolloin aikataulut eivät paina päälle, vaan on tilaa pohtia ja ideoida. Aivot toimivat työkaluna ja kehon vireystila vaikuttaa oleellisesti aivojen toimintaan. Uudet ja hyvät ideat eivät synny pakottamalla.

Määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimus on tieteellisen tutkimuksen menetelmäsuuntaus, joka perustuu kohteen kuvaamiseen ja tulkitsemiseen tilastojen ja numeroiden avulla (Jyväskylän yliopisto, 2015). Määrällisen tutkimuksen tarkoitus on joko selittää, kuvata, kartoittaa, vertailla tai ennustaa ihmistä koskevia asioita ja ominaisuuksia (Vilka 2014, 19). Toisin kuin yleensä kvantitatiivisessa tutkimuksessa, tässä tutkimuksessa vastaajien määrä oli varsin pieni organisaation koon vuoksi. Otos oli kuitenkin siinä mielessä kattava, että kyselyyn vastasi koko henkilöstö toimitusjohtajaa lukuun ottamatta.

Kyselylomakkeen laatimisessa hyödynsin muun muassa Tilastokeskuksen toteuttamaa Työolobarometriä, joka on yksi merkittävimmistä työelämää kuvaavista tutkimuksista Suomessa. Sen tavoitteena on tuottaa tietoa työelämän tilasta työpoliittista päätöksentekoa ja työelämän kehittämistä varten. (Tilastokeskus.) Heikkilän (2014a, 33) mukaan hyvä tutkimuslomake on selkeä, siisti ja houkutteleva. Oman lomakkeeni asettelun pyrin selkeyttämään jakamalla kysymykset

aihepiireittäin riittävän monelle sivulle sekä käyttämällä siinä lempeää, visuaalista ilmettä. Pyrin myös luomaan tunnelman siitä, että vastaaja tuntee vastaamisen tärkeäksi ja hyödylliseksi sekä näkee mahdollisuuden vaikuttamiseen ja oman äänen esiin tuomiseen anonymisti.

Webropol-kysely sisälsi yhteensä 29 kysymystä ja kartoitin niillä vastaajien omaa arviota siitä, millainen heidän työhyvinvointinsa tila oli kyseisellä hetkellä. Käsittelin kyselyssä vastaajan työhyvinvointia tietoperustaani nojaten seuraavista näkökulmista: työolot, terveys, asenteet, ilmapiiri, arvot, muutostilanteet ja osaaminen sekä sen kehittäminen. Mielestäni nämä olivat tärkeimmät aihealueet ja ne tukivat asettamiani tutkimuskysymyksiä ja olivat eniten hyödyksi tilaajalle.

Toimitusjohtaja tiedotti henkilöstöä tutkimuksesta ja motivoi heidät vastaamaan kyselyyn. Tämän jälkeen sain luvan tutkimukselle tilaajalta ja informoin osallistujia asianmukaisesti. Kysely toteutettiin maaliskuussa 2022, jota varten lähetin kohderyhmälle sähköpostitse anonymisoidun linkin kyselyyn. Aikaa kyselyyn vastaamiseen annoin kaksi ja puoli viikkoa. Vastaaminen oli vapaaehtoista ja tapahtui anonymisti pienen perusjoukon vuoksi (n=7). Arvioin kyselyn vastaamisajaksi 15–20 minuuttia omien testivastausteni perusteella. Tiedotin myös tästä henkilöstöä, että he osasivat valita työpäivästään sopivan hetken vastaamiseen. Kaikki yhteisön jäsenet osallistuivat tutkimukseen toimitusjohtajaa lukuun ottamatta. Toimitusjohtajan poistaminen kyselystä oli perusteltua hänen johtajasopimuksensa ja asemansa vuoksi työyhteisössä. Hän koki asioide, joita tutkimuksessani selvitin, olevan pitkälti hänen vastuullaan organisaatiossa.

Sähköinen kysely mahdollisti minulle myös arkaluonteisten kysymysten esittämisen tutkittavalle joukolle. Pyrin muotoilemaan kaikki kysymykset selkeiksi ja sellaisiksi, että väärinymmärrysten mahdollisuus jäisi mahdollisimman pieneksi. Kyselylomake sisälsi suljettuja eli strukturoituja kysymyksiä, avoimia kysymyksiä ja sekamuotoisia kysymyksiä. Avoimia kysymyksiä oli kaksi ja pidin tarkoituksella niiden määrän pienenä. Sijoitin ne kyselyn loppupuolelle, sillä ne tutkitustikin houkuttelevat usein jättämään vastaamatta (Heikkilä 2014a, 17). Myös tässä tutkimuksessa niiden vastausprosentti oli alhaisin. Tiedostin tämän etukäteen, joten en halunnut käyttää avoimia kysymyksiä useammin. Lisäksi sanallisten vastausten luokittelu voi olla vaikeaa. Suljetuissa kysymyksissä vaihtoehtojen määrän tuli olla kohtuullinen ja jokaiselle vastaajalle tuli löytyä sopiva vaihtoehto. Pidin suljettuja kysymyksiä tässä vaiheessa hyvänä vaihtoehtona kartoittaa työhyvinvointia, koska tarvitsin vakioitua tietoa. Lisäksi halusin tuottaa kyselyrunгон, jota voidaan tulevaisuudessa tarvittaessa muuttaa erilaisten haluttujen

painotusten suuntaan. Näin asetellut kysymykset loivat pohjan tulevaisuudessa tehtäville mitauksille. Pyrin kiinnittämään näiden kysymysten osalta huomiota siihen, jos vastaaja voi valita vain yhden vastausvaihtoehdon, ovat muut toisensa poissulkevia ja mielekkäitä. Suljettuihin kysymyksiin vastaaminen käy yleensä nopeasti ja niiden tulosten tilastollinen käsittely on helppoa. Vastaaja voi kuitenkin vastata harkitsematta ja mahdollinen vaihtoehto *“En osaa sanoa”* on houkutteleva. Nyt kysymyksessä oli henkilökohtaisen tilanteen tutkiminen, joten lienee todennäköisempää, ettei harkitsemattomia vastauksia tulisi. Myös vaihtoehdot ja niiden esittämisyjärjestys voivat johdatella vastaajaa ja jokin vaihtoehto saattaa puuttua. (Heikkilä 2014a, 34–37.) Kyselyssä annettiin 14 kysymyksessä vastaajalle mahdollisuus vastata *“En tiedä.”* tai *“En osaa sanoa.”*. Näitä vaihtoehtoja vastaajat käyttivät vain vähän ja useimmissa kysymyksissä eivät ollenkaan.

Kysymysväittämässä käytin usein myös Likertin 5-portaista järjestysasteikkoa, jossa vaihtoehtoina olivat *“Täysin samaa mieltä”* ja toisena ääripäänä *“Täysin eri mieltä”* tai *“Erittäin harvoin”* ja *“Hyvin usein tai aina”* kysymyksestä riippuen. (Heikkilä 2014a, 38.) Kyselyssäni oli pääsääntöisesti yhden vastauksen kysymyksiä eli pyysin vastaajaa valitsemaan ennalta määritellyistä vaihtoehdoista yhden. Näin ollen vastaajalla oli mahdollisuus olla joko vain samaa tai eri mieltä väittämästä, mutta ei molempia. Vaihtoehtona oli myös vastata *“En osaa sanoa”*. Valitsin kyseisen tyylin kysymyksiin, koska pidin niitä tehokkaina työhyvinvoinnin tilaa selvittäessä, vaikkakin riskinä oli, ettei valmiista vaihtoehdoista löytyisi vastaajalle sopivaa vastausvaihtoehtoa. Tässä riskinä oli tulosten vääristyminen. Yhdessä kysymyksessä vastaajia pyydettiin valitsemaan kaikki itselleen sopivat vaihtoehdot.

Kehittämistyöstäni muodostui kartoittava, eli eksploratiivinen. Se toimii ikään kuin esitutkimuksena, jonka avulla pyrin löytämään työhyvinvointia selittäviä tekijöitä tilaajaorganisaatiossa. Koska kehittämistyöni perusjoukko oli pieni, oli luontevaa tehdä kokonaistutkimus, jossa tutkin jokaisen population jäsenen. Näin myös vältin otantavirheen. (Heikkilä 2014a, 23.) Tutkimuksesta kerätyn tiedon avulla laadin analyysin kehitysyhtiön työhyvinvoinnin tilasta ja samalla kehitin mallin tulevaisuutta varten säännölliseen työhyvinvoinnin mittaamiseen.

Koska MW-Kehitys Oy:n henkilöstö on pieni, en anonyymiteetin säilyttämisen vuoksi voinut kerätä vastaajien yksityiskohtaisempia taustatietoja, kuten, ikää, koulutusta tai sitä, kuinka kauan henkilö on toiminut kyseisessä tehtävässä. Jos perusjoukko olisi ollut suurempi, olisin voinut käyttää erilaisia taustatekijöitä analyysissä. Halusin menetelmällä varmistaa anonyymiteetin ja sen, ettei tunnistettavuus käräsi.

3.2 Työhyvinvointitilaisuuden suunnitteleminen ja toteuttaminen

Kyselylomakkeen lisäksi toteutin toiminnallisen aineiston keruun myös paikan päällä MW-Kehityksen toimistolla järjestämässäni työhyvinvointitilaisuudessa toukokuussa 2022, johon kutsuin koko työyhteisön ja toimitusjohtajan. Ohjelmassa oli työhyvinvointikyselyn tulosten julkistus ja yhteisöllisyyttä testaavia ja lisääviä tehtäviä. Tavoitteena oli kehittää ja testata, prototipoida tiivis ja vapauttava työhyvinvointihetki työyhteisössä.

Ennen työhyvinvointitilaisuuden järjestämistä informoin henkilöstöä asiaan kuuluvalla tavalla. Lisäksi lähetin sähköpostiviestin, jossa kerroin lyhyesti päivän kulusta ja ohjelmasta. Tavoitteenani oli luoda tilaisuuteen psykologisesti turvallinen olotila, sillä siinä käsiteltiin osallistujien henkilökohtaisia kokemuksia omasta työhyvinvoinnistaan. Myös muun ohjelman toteuttamista helpotti turvallinen ilmapiiri. Psykologisesti turvallisessa tilassa on helppo olla oma itsensä ja jakaa mielipiteensä ja ideansa. Tieto siitä, että vaikka epäonnistuisi tai tekisi virheitä, ei kuitenkaan joudu naurunalaiseksi. (Sarkkinen 2019.) Muita tavoitteita olivat kehitysideoiden jakaminen, avoin keskustelu ja ratkaisujen pitkäjänteisen yhteiskehittämisen aloitus.

Käytin tilaisuudessa sähköisiä verkkoympäristöjä siinä tuotettavien materiaalien tallentamiseen ja niiden välityskanavana. Answergarden on sanapilvipalvelu, jolla voi kerätä vastauksia lyhyiin kysymyksiin tai vaikka mielipiteitä ja palautetta käsiteltävästä asiasta. Palvelussa voi valita tarvittavat asetukset kysymykseen ja omassa työssäni käytin Brainstorm-asetusta, jossa jokainen vastaaja voi kirjoittaa niin monta vastausta kuin haluaa. Linkin Answergardeniin jaoin esityksessäni myös qr-koodeilla, jolloin vastaaja pystyi menemään palveluun ilman linkin kirjoitusta tai kopiointia. Padlet on virtuaalinen seinä, muistitaulu, jolle on helppo ja nopea koota tietoa yhdessä isommankin porukan kanssa. Loin Padlettiin Mankoja (2016, 204) mukaillen tehtävän unelmatyöpaikasta, jossa kaikki on niin kuin työntekijä toivoo.

Pyrin luomaan tilaisuudesta positiivisen ja vuorovaikutuksellisen, jossa jokaisella olisi mahdollisuus tuoda esiin omia ajatuksiaan ja vastavuoroisesti kuulla kollegoiden mietteitä omasta työyhteisöstä. Nimesin tilaisuuden Työvaloksi.

Ohjelma klo 10–12:

1. Aloitus ja esittely. Tehtävä Answergardenissa: Mitä hyvää sinulle kuuluu juuri nyt?
Kesto: 10 minuuttia, sisältää lyhyen reflektoinnin.

Suunnittelin ohjelman tilaisuuden tavoitteita silmällä pitäen. Mankojen (2016, 9–10) mukaan pienilläkin tehtävillä ja teoilla voidaan vaikuttaa työntekijän työhyvinvointiin, enkä voisi olla

tästä itse enempää samaa mieltä. Siitä inspiroituneena käytin mukailleen heidän ideaansa kuulumisten kyselystä. Halusin tuoda myönteistä ilmapiiriä päivään kokeilemalla kuulumisten kysymistä, niin että kysymykseen vastataan nyt vain hyvillä kuulumisilla. Tavoitteena oli, että jokainen löytäisi ainakin yhden pienen positiivisen asian kyseisestä päivästä.

2. Työhyvinvointi-sanaselityspeli.
Tarvikkeet: Tiimalasi, sanaselityskortit
Kesto: 20 minuuttia.

Seuraavaksi vuorossa oli työhyvinvointi-sanaselityspeli. Suunnittelin peliin 100 työhyvinvointiin liittyvää sanakorttia. Työyhteisön jäsenet valitsivat parit keskuudestaan. Varasin jokaiselle parille 25 sanaa peliä varten. Peliä pelattiin kaksi kierrosta ja toisella kierroksella kaikki saivat arvata selittävän parin sanoja. Lopuksi jokainen pari valitsi yhden sanan reflektiota varten.

3. Työhyvinvointikyselyn tulosten esittely ja keskustelua aiheesta.
Kesto: 40 minuuttia.

Päämääränä oli tulosten julkistamisen lisäksi herättää keskustelua ja pohtia, mitä tulokset kertovat ja miksi ne näyttävät sellaisilta kuin näyttävät. Kerroin myös työni taustasta ja siihen inspiroineista asioista ja omista kokemuksistani.

4. Tauko 10 minuuttia.
5. Ihme on tapahtunut! Tehtävä unelmatyöpaikasta ja työhyvinvoinnin kehittämiskohteista Padletissä.
Kesto: 15 minuuttia.

Tässä tehtävässä pyrkimyksenä oli rohkaista henkilöstöä unelmoimaan unelmatyöpaikasta ja huomaamaan, millaisia muutoksia itsessä ja ympäristössä tuolloin tapahtuisi.

6. Reflektointi sanaselityspelistä ja sen yhteydessä valitusta sanasta.
Kesto: 15 minuuttia.

Käytiin läpi aiemmin valitut sanat yhdessä reflektoiden. Käytetään reflektiokysymyksiä.

7. Palaute ja loppukeskustelu työhyvinvointitilaisuudesta. Tehtävä Answergardenissa.
Kesto: 10 minuuttia.

Jokaisella oli mahdollisuus antaa nimettömänä palautetta siihen tarkoitetulla sähköisellä alustalla. Tilaisuus käytiin läpi myös keskustellen.

8. Lounaalle klo 12.

Tilaisuus päättyi lounaaseen.

4 TULOKSET

4.1 Kyselyn analyysi ja tulokset

Koska aiempia työhyvinvointia koskevia tutkimuksia ja tuloksia ei ollut MW-Kehitys Oy:ltä saatavilla, en näin ollen voinut vertailla nyt saamiani tuloksia aiempiin. Keräämästäni aineistosta muodostui siis lähtökohta seuraavien kyselyiden tuloksille. Käynnistin aineiston analyysin sähköisen kyselylomakkeen vastausten läpikäynnistä. Varmuuskopioin lomakkeen vastaukset Webropolista Exceliin omalle tietokoneelleni. Webropol-ohjelman raportointityökalulla pystyin luomaan vastausaineistosta automaattisia raportteja analysointia varten.

Tutkimusaineistoni koostui seitsemän eri henkilön vastauksesta. Otanta oli yleisellä tasolla tutkimusta varten todella pieni, mutta kattoi kuitenkin kyseessä olleen koko työyhteisön, koska analyysissa käytettyjen kysymysten frekvenssi oli 7. Tutkimuseettisistä syistä anonymisoin aineiston eli muutin tutkittavia henkilöitä koskevat tiedot mahdollisimman tunnistamattomiksi. Koska perusjoukko oli niin pieni, en myöskään voinut käyttää mitään taustatekijöitä analyysissa anonymiteetin vuoksi.

Avointen kysymysten vastausten analyysitavaksi valitsin tutkimuksessani aineistolähtöisen sisällönanalyysin, jossa nimensä mukaisesti aineisto ohjaa analyysin tekoa. Avoimia kysymyksiä oli kaksi ja niihin vastattiin niukasti. Sisällönanalyysia käytetään tekstien ja tekstimuotoon saatettujen aineistojen analysoinnissa. Aloitin analyysin aineiston purkamisella ja siihen tutustumisella. Nostin aineistosta esiin keskeisimmät asiat. Koska työssäni oli vain kaksi avointa kysymystä ja vastaajia oli seitsemän, niiden pelkistämiseen eli redusointiin ei ollut suurta tarvetta. Etsin aineistosta tutkimukselle oleelliset kohdat ja tein niistä oman taulukon Exceliin.

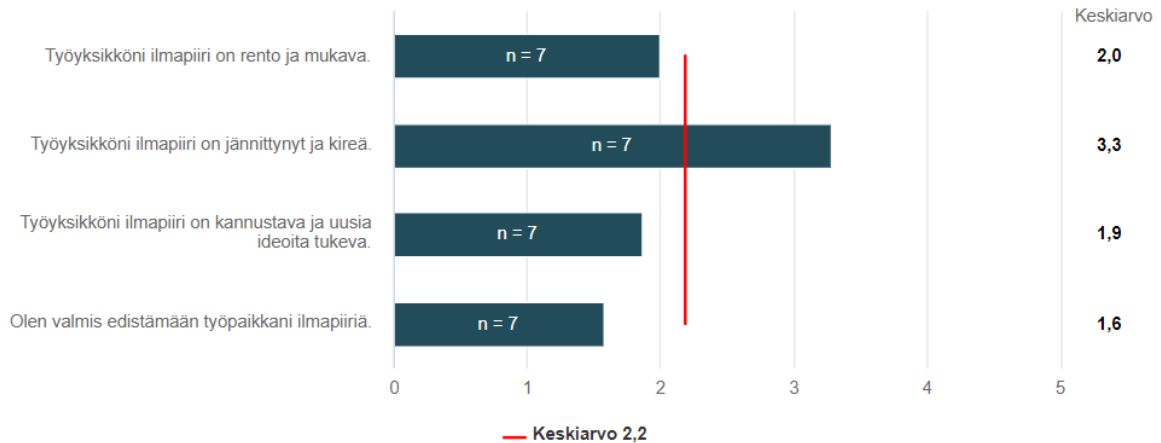
Mittarin kysymyksessä ”*Kuinka tyytyväinen olet työhösi?*” keskiarvo oli 3,85. Kysymys oli suljettu, jossa vastausvaihtoehdot olivat välillä $1=$ *Erittäin tyytymätön* – $5=$ *Erittäin tyytyväinen*. Tulos oli hyvä, sillä enemmistö henkilöstöstä oli joko *melko tyytyväisiä (4)* tai *erittäin tyytyväisiä (5)* työhönsä.

Halusin tutkimuksessani selvittää myös työyhteisön ilmapiiriä, sillä psykologisesti turvallisessa ympäristössä työntekijä voi luottaa kollegoidensa apuun (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 106).

9. Työpaikan ilmapiirillä on suuri vaikutus työhyvinvointiin ja jokainen työntekijä vaikuttaa osaltaan siihen, millainen tunnelma työpaikalla vallitsee.

Valitse väitteisiin mielestäsi parhaiten kuvaavat vaihtoehdot.

Vastaajien määrä: 7



Kuva 2 Työpaikan ilmapiirin vaikutukset työhyvinvointiin.

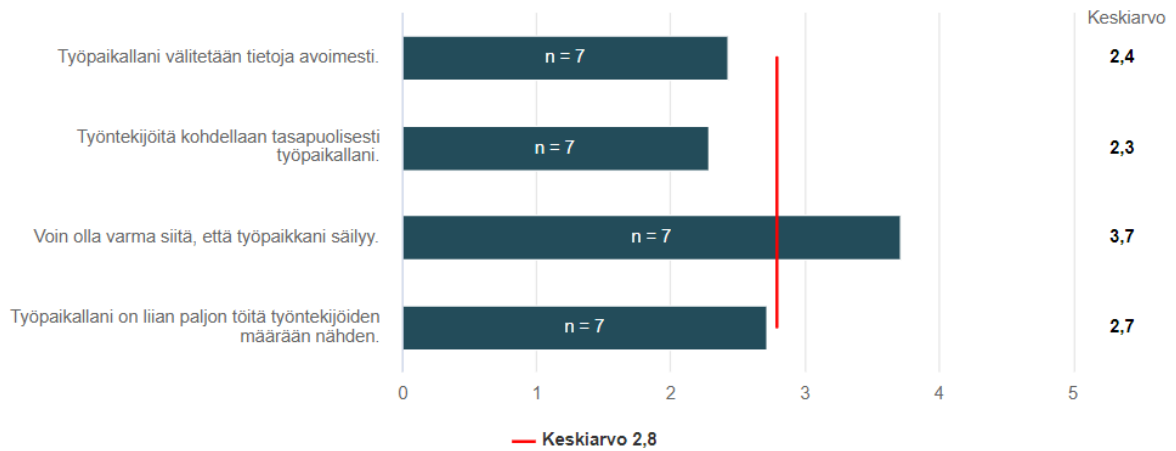
Vastausvaihdot kysymyksessä 9 olivat 1=Täysin samaa mieltä, 2=Jokseenkin samaa mieltä, 3=Jokseenkin eri mieltä, 4=Täysin eri mieltä ja 5=En osaa sanoa. Henkilöstö näytti pitävän työpaikan ilmapiiriä rentona ja mukavana sekä kannustavana ja uusia ideoita tukevana. Vastaa- vasti he olivat jokseenkin eri mieltä siitä, että työilmapiiri olisi jännittynyt ja kireä. Oli myös ilahduttavaa, että henkilöstö oli valmis edistämään omalla toiminnallaan työyhteisön ilmapiiriä.

Turvalliseen työyhteisöön kuuluu mielestäni myös avoimuus, tasapuolinen kohtelu ja tieto työ- paikan säilymisestä ja näin ollen oman toimeentulon pysyvyydestä. Kysymyksellä 10. selvitin henkilöstön kokemuksia johdon ja henkilöstön välisistä suhteista ja siitä, kuinka henkilöstö koki johdon heihin suhtautuvan. Kuten Virtanen ja Sinokki (2014, 17, 24.) toteavat, ilman työtä yhteiskunta hajoaisi ja siltä putoaisi sen perusta pois. Sen takia ei ole mitenkään yhdentekevää, miten ihmiset työssä viihtyvät, millaisia merkityksiä he työlle antavat ja mitä he työstä lopulta haluavat.

10. Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä?

Valitse itsellesi sopiva vaihtoehto.

Vastaajien määrä: 7



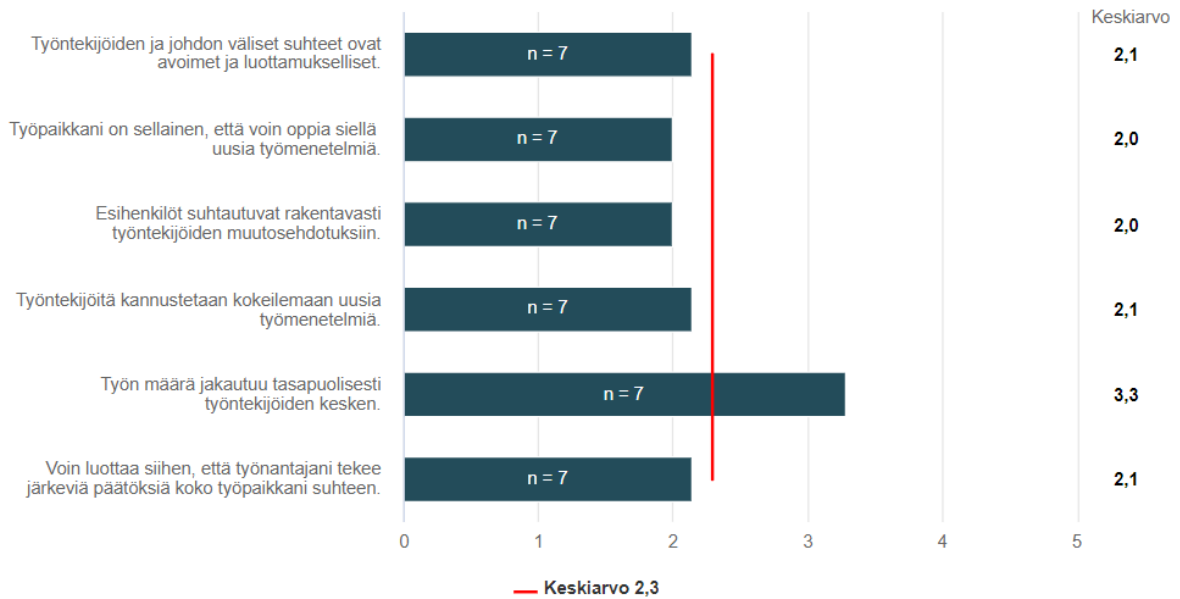
Kuva 3 Väittämiä organisaation johdon toiminnasta.

Vastausvaihtoehdot organisaation johdon toimintaa käsittelevässä kysymyksessä olivat *1=Täysin samaa mieltä*, *2=Jokseenkin samaa mieltä*, *3=Jokseenkin eri mieltä*, *4=Täysin eri mieltä* ja *5=En osaa sanoa*. Henkilöstö koki, että tietoja välitetään suhteellisen avoimesti ja työntekijöitä kohdellaan jokseenkin tasapuolisesti. Tutkimuksen mukaan henkilöstö saattoi olla epävarma työpaikkansa säilymisestä. Samoin heidän työtaakkansa voi olla liian suuri. Toisaalta kysyessäni työn kuormittavuudesta kuudella eri väittämällä ei näyttäisi löytyvän samanlaista yhteyttä. Kysymyksen keskiarvo oli 3,5 asteikolla 1-5, jossa *1=Erittäin usein*, *2=Melko usein*, *3=Silloin tällöin*, *4=Melko harvoin* ja *5=En/Ei juuri koskaan*. Mittarin mukaan työ ei kuitenkaan näyttänyt siis aiheuttavan usein stressiä henkilöstölle. Enemmistö vastaajista kertoi kokevansa stressiä vain *silloin tällöin* (3).

11. Arvioi, miten hyvin tai huonosti seuraavat väittämät sopivat työpaikkaasi.

1=täysin samaa mieltä ja 4=täysin eri mieltä.

Vastaajien määrä: 7

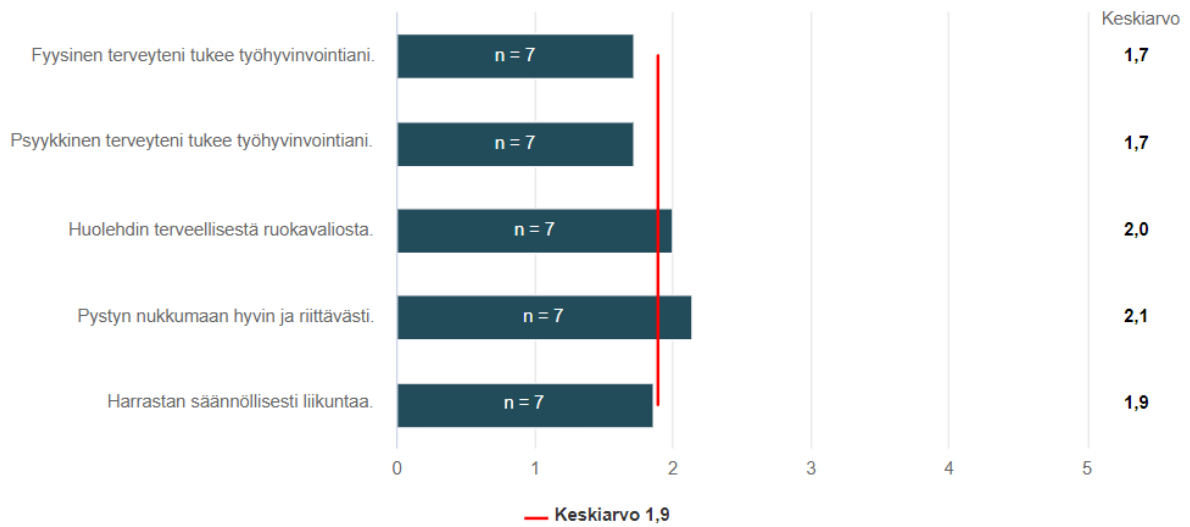


Kuva 4 Arvioita työntekijöiden ja johdon välisistä suhteista.

Kun kartoitin työntekijän arviota oman (työ)hyvinvoinnin itsenäisestä tukemisesta terveellisten elämäntapojen kautta (n=7) suurin osa vastasi fyysisen (ka. 1,7) ja psyykkisen (ka. 1,7) terveyden sekä terveellisen ruokavalion (ka. 2,0) ja säännöllisen liikunnan harrastamisen (ka. 1,9) tukevan työhyvinvointia. Riittävä uni ja lepo jäivät viimeiselle sijalle. Vastausvaihtoehdot kysymyksessä olivat 1=Täysin samaa mieltä – 4=Täysin eri mieltä, 5=En osaa sanoa. Näyttäisi siltä, että MW-Kehitys Oy:n henkilöstö voi suhteellisen hyvin ja he osasivat pitää itsestään huolta perustasolla. Tämä vahvistanee paljon yleistä tehokkuutta työssä ja erilaisiin, päivittäisiin tilanteisiin mukautumisessa.

8. Myös työntekijällä on suuri vastuu omasta työhyvinvoinnistaan. Arvioi seuraavien väittämien avulla, miten tuet itse omaa työhyvinvointiasi.

Vastaajien määrä: 7

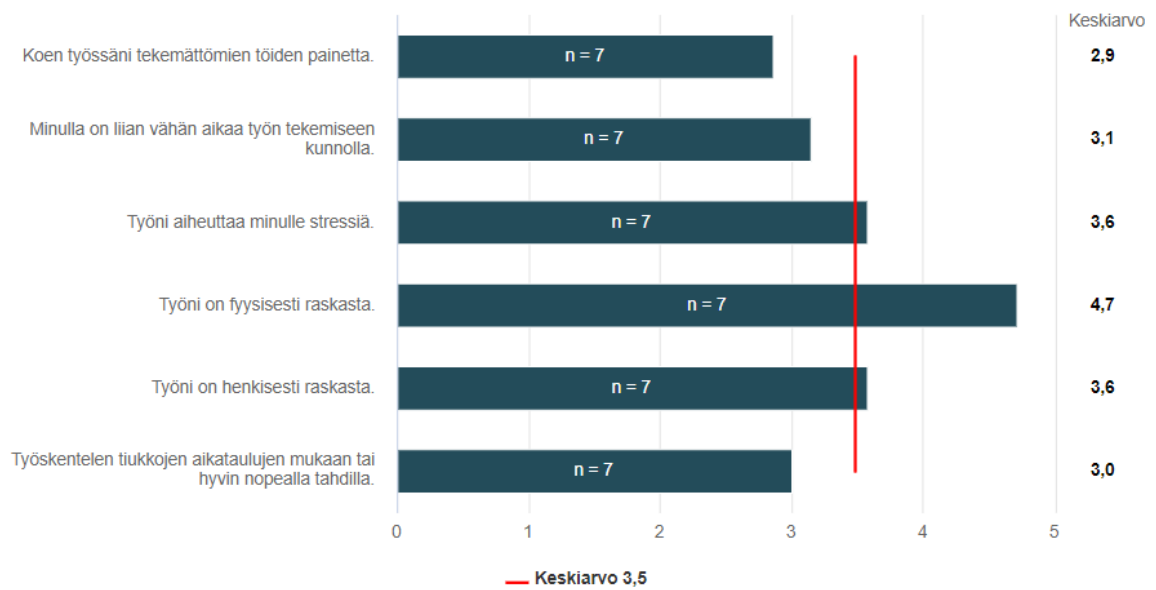


Kuva 5 Työntekijän arvioita omasta hyvinvoinnistaan.

Kysyttäessä työoloista ja omasta vaikuttavuudesta niihin yli puolet vastaajista koki voivansa vaikuttaa melko paljon siihen, mitä työtehtäviin kuuluu. Vastaavasti hieman alle puolet vastasi voivansa vaikuttaa jonkin verran. Omasta mahdollisuudesta vaikuttaa työtahtiin kysyttäessä luvut kääntyivät toisinpäin. Töiden jakamiseen henkilöstö koki voivansa vaikuttaa organisaatiossa jonkin verran. Myös oman työnkentelypaikan valinnassa henkilöstö sai mielestään käyttää melko paljon valinnan vapautta. Vastausvaihtoehdot olivat 1=Paljon, 2=Melko paljon, 3=Jonkin verran, 4=En lainkaan ja 5=En osaa sanoa.

4. Pohdi seuraavaksi työsi kuormittavuutta.

Vastaajien määrä: 7



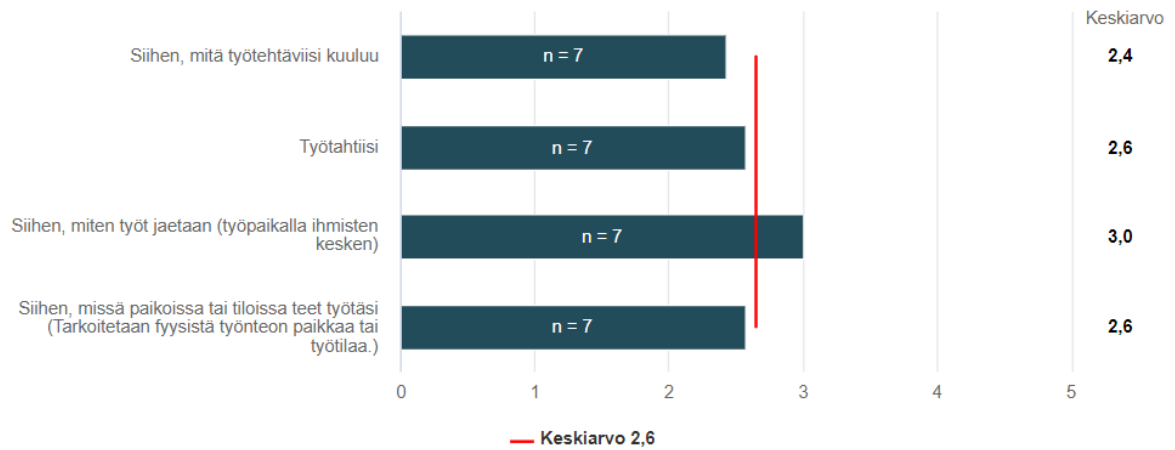
Kuva 6 Työn kuormittavuuden mittareita.

Hyvät työolot, niin fyysiset kuin psyykkiset, auttavat jaksamaan työssä. Kysymyksessä vastausvaihdot olivat samat kuin edellisessä. Henkilöstön näkemyksen mukaan siihen, miten työt jaetaan heidän kesken, voi vaikuttaa vain *jonkin verran*. Tätä voisi jatkossa kehittää yhteistyössä henkilöstön ja johdon kanssa. Työtahtiin ja työskentelypaikkoihin voi vaikuttaa *melko paljon* (ka. 2,6). Eniten vaikutusmahdollisuuksia vaikuttaisi olevan siihen, mitä työtehtäviin kuuluu.

3. Työolot ovat terveen, turvallisen ja tuottavan työ perusta.

Voitko vaikuttaa:

Vastaajien määrä: 7



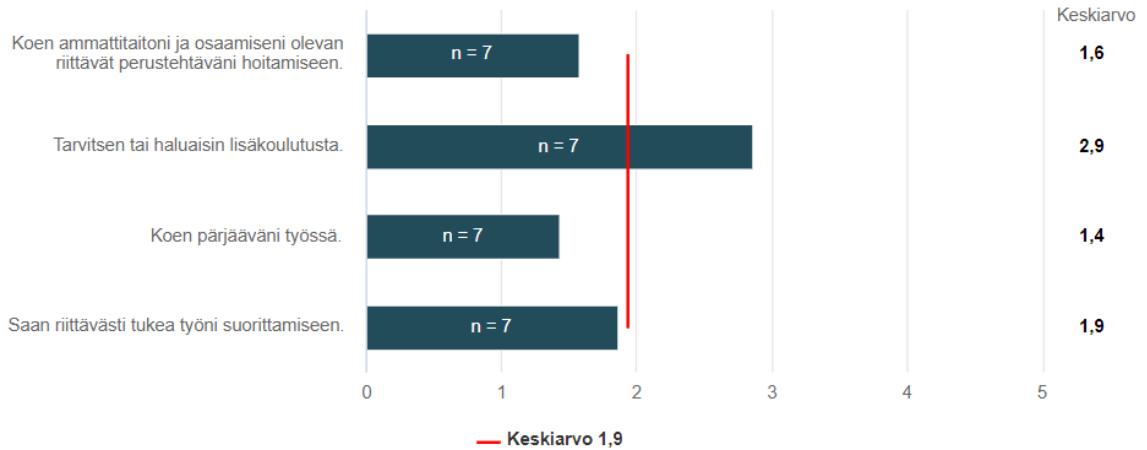
Kuva 7 Väittämiä työoloihin vaikuttamisesta.

Jatkuva osaamisen kehittäminen on tarpeen, jotta työntekijä pystyisi paremmin selviytymään nopeasti muuttuvassa työelämässä. On tärkeää kyetä määrittelemään nykyinen, mutta erityisesti tulevaisuudessa tarvittava osaaminen. (Manka, Heikkilä-Tammi & Vauhkonen 2012, 40.) Kun kysyin henkilöstöltä kyselyssä, olivatko he viimeksi kuluneen vuoden aikana kehittäneet taitojaan ja osaamistaan niin, että voisivat tulevaisuudessa työskennellä uusissa tehtävissä, vajaa puolet heistä vastasi ”Kyllä.”. Loput vastaajista eivät olleet joko kehittäneet osaamistaan tai eivät osanneet sanoa.

17. Ammattitaito ja osaaminen koostuvat koulutuksesta ja kokemuksista saaduista tiedoista ja taidoista, työkokemuksesta ja työn kehittämisestä.

Valitse väittämiin itsellesi sopiva vaihtoehto.

Vastaajien määrä: 7



Kuva 8 Väittämiä ammatillisesta osaamisesta.

Vastausvaihtoehdot kysymyksessä olivat *1=Täysin samaa mieltä*, *2=Jokseenkin samaa mieltä*, *3=Jokseenkin eri mieltä*, *4=Täysin eri mieltä*, *5=En osaa sanoa*. Henkilöstö koki, että heillä on riittävä ammattitaito ja osaaminen perustehtävän hoitamiseen. Reilu puolet kuitenkin ajatteli tarvitsevänsä tai haluavansa lisäkoulutusta. Tämä voi näyttäytyä motivaationa oman osaamisen kehittämiseen verrattuna ensimmäisen väittämän tuloksiin.

Menneisyydessä työ oli paikka, jonne menttiin, nyt ja tulevaisuudessa se on asioita, joita tehdään. Nykyteknologia mahdollistaa monen työn tekemisen paikkariippumattomasti. Työterveyslaitos on luopunut kansallisesta etätyöpäivästä sen yleistyttyä. (Varamäki 2019, 20.) Nykyisin työtä tehdään monin eri tavoin ja esimerkiksi etätyön tekeminen on viime vuosina yleistynyt (Virtanen & Sinokki 2014, 11). MW-Kehityksessä työntekijät voivat suhteellisen vapaasti päättää oman työskentelypaikkansa. Suurin osa tutkimukseeni osallistuneista henkilöistä kertoi tehneensä etätöitä viimeisen vuoden aikana vähintään satunnaisesti. Kyselyssä etätyöllä tarkoitettiin joko kotona tai työnantajan kanssa sovitussa paikoissa tehtävää työtä. Etätyön hyvinä puolina mainittiin toimistoa tehokkaampi ja keskeytyksetön työskentely sekä keskittyminen enemmän käsillä olevaan työtehtävään. Osa koki mahdollisuuden valita työskentelypaikka myös käytäntöä helpottavana ja virkistävänä. Huonoina puolina esiin tuli yksinäisyyden tunne.

Vaikka etätyö yleistyy ja työmatkoihin käytetty aika vähenee, tarvitsemme jonkinlaisia työtiloja tulevaisuudessakin, sillä parhaimmillaan työtila inspiroi ja luo edellytykset työn tekemiseksi yksin tai yhdessä muiden kanssa. Tyypillisesti ihmisellä on niin vahva kaipuu muiden yhteyteen, että pelkästään yksin kotona työskentely sopii harvalle. Läsnäololla on positiivinen vaikutus hyvinvointiin, vaikkei heidän kanssaan olisi varsinaisesti tekemisissä. (Varamäki 2019, 22.)

Virtanen ja Sinokki (2014, 101–102.) kertovat työpaikkakiusaamisesta tulleen yleistynyt ongelma. Heidän mukaansa sille voi olla vaikeaa löytää tunnuspiirteitä organisaatiossa tai sitä voi olla toisinaan erittäin vaikea edes havaita. Työpaikkakiusaaminen on myös suhteellinen kokemus: mikä on työpaikkakiusaamista yhdelle, ei ole sitä jollekin toiselle.

13. Henkisellä väkivallalla tai työpaikkakiusaamisella tarkoitetaan työyhteisön jäsenen kohdistettua eristämistä, työn tai koulutuksen vähättelyä, uhkaamista, selän takana puhumista tai muuta painostamista.

Valitse mielestäsi parhaiten työpaikkaasi kuvaava vaihtoehto seuraaviin väittämiin.

Vastaajien määrä: 7



Kuva 9 Kysymys henkisestä väkivallasta ja työpaikkakiusaamisesta.

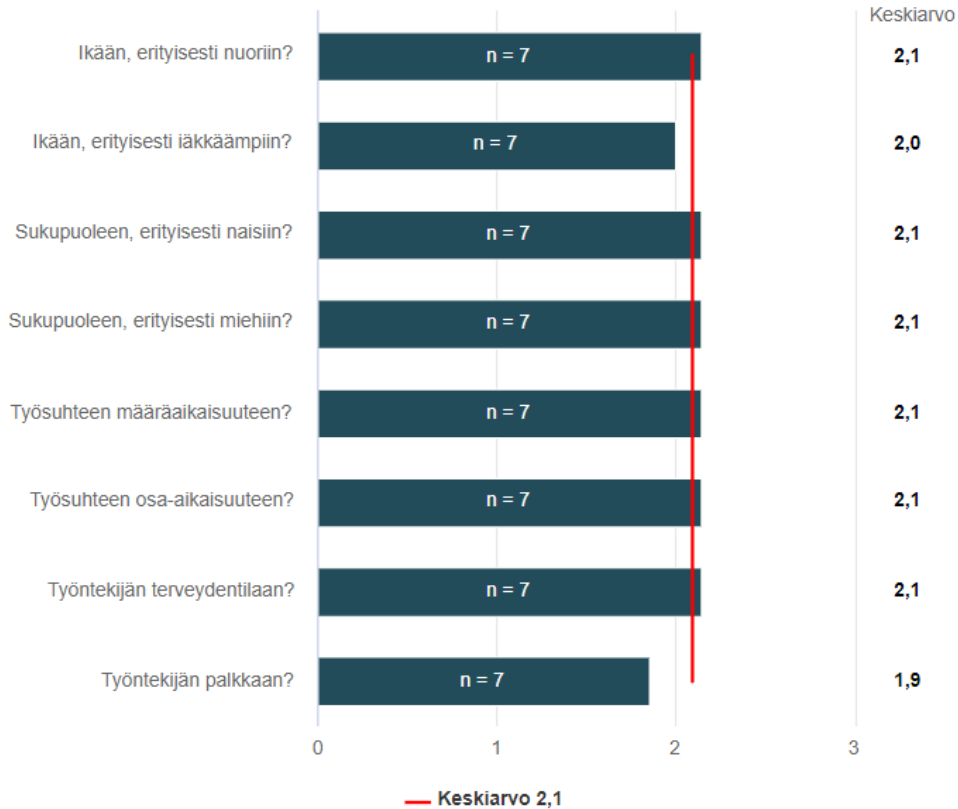
Kiusaaminen määritellään pitkään jatkuvaksi ja toistuvaksi vakavaksi sortamiseksi tai epäoikeudenmukaiseksi kohteluksi. Se voi olla mitätöntä, selän takana puhumista, eristämistä, tiedon saannin estämistä tai työtehtävien vähentämistä. Kiusaaminen voi olla tiedostamatonta, tiedostettua, tahatonta tai tahallista. (Virtanen & Sinokki 2014, 159.)

Vaikuttaisi siltä, ettei MW-Kehityksessä juurikaan esiintynyt syrjintää tai eriarvoista kohtelua liittyen työntekijöiden ikään, sukupuoleen tai työsuhteen laatuun liittyen. Osa vastaajista kuitenkin koki, että syrjintää voisi tapahtua työntekijöiden palkkaan liittyen.

12. Työelämässä voi ilmetä eriarvoista kohtelua tai syrjintää esimerkiksi palkkauksessa, työhön otossa, uralla etenemisessä tai koulutukseen pääsyssä.

Esiintyykö työpaikallasi syrjintää tai eriarvoista kohtelua, joka perustuu:

Vastaajien määrä: 7



Kuva 10 Väittämiä syrjinnästä ja eriarvoisesta kohtelusta. Vastausvaihtoehdot olivat 1=kyllä, 2=ei ja 3=en osaa sanoa.

Kehityskeskustelu käydään useimmissa organisaatioissa vuosittain työntekijän ja esihenkilön välillä. Ei kuitenkaan ole sama millainen kehityskeskustelu on, sillä työntekijän on koettava se hyödylliseksi, jotta se parantaa työhyvinvointia. Virtanen ja Sinokki (2014, 157–158.) pitävätkin sitä yhtenä esihenkilön apuvälineenä työhyvinvoinnista puhuttaessa. Siinä asetetaan työntekijälle tavoitteet työtehtäviin ja seurataan ja arvioidaan niiden toteutumista.

Kysyin kehittämistyöni kyselyssä, arvioidaanko työntekijän työsuoritusta ja pätevyyttä järjestelmällisesti, esimerkiksi kerran vuodessa kehityskeskustelujen yhteydessä (kysymys 16). Viisi työntekijää seitsemästä kertoi kehityskeskustelun toteutuvan kohdallaan, kun taas loput vastaajista eivät osanneet sanoa tai kehityskeskustelu ei heidän kohdallaan toteutunut.

Palautteen saaminen muulloinkin kuin vain kehityskeskusteluissa on tärkeä osa työstä suoriutumista. Myös Virtanen ja Sinokki (2014, 181.) korostavat palautteen saamisen tärkeyttä, sillä

yksi tavallisimmista syistä tyytymättömyyteen on vähäinen palaute. Työntekijälle palaute kertoo, että hänen tekemäänsä pidetään tärkeänä ja arvostettuna. Negatiivinenkin palaute koetaan kehittymisen kannalta tärkeäksi. Onnistunut kehityskeskustelu rakentaa myönteistä ilmapiiriä ja lisää arvostuksen tunnetta.

Palautteen antaminen voi olla haastavaa ja sen kertoja voi pelätä, millaisia vaikutuksia sillä on esimerkiksi suhteeseen palautteen saajan kanssa. Oikeilla työkaluilla annettu palaute on selkeää ja esitetty ystävällisesti tavalla, joka syventää ja lähentää suhdetta. Hyvää tarkoittava palaute muodostuu perustaksi positiiviselle lopputulokselle. Palautetta annetaan yleensä siksi, että tilanteessa on jotain, jonka haluamme korjata. Jos suhtautuu itse avoimesti annettavaan palautteeseen, on todennäköisempää, että myös meidän antamamme palaute otetaan positiivisesti vastaan. (Skogholm 2021, 331–332, 339.) Ilman palautetta on vaikea kehittyä ja kehittää.

Lisäksi oman työtehtävän hahmottaminen organisaation toimintaan nähden on tärkeä hyvinvoinnin kannalta. Sen myötä kasvaa myös työn vastuullisuus ja se puolestaan on tärkeää organisaation kannalta, koska se tekee viime kädessä mahdolliseksi sen toiminnan tehokkuuden ja tuottavuuden. Näin työntekijä kokee saavansa olla mukana uudistuvassa ja oppivassa organisaatiossa. (Virtanen & Sinokki 2014, 121.)

Päälinjauksen mukaan näytti siltä, että työhyvinvointi oli MW-Kehityksessä hyvällä tasolla. Rajuja poikkeavuuksia päälinjauksesta ei juurikaan ilmennyt. Joitakin merkkejä kehittämisen tarpeista kuitenkin kyselyn avulla löytyi. Huomasin, että kehittämisen kohteiksi voisi nousta työtehtävien jakaminen työpaikalla, varmuus oman työpaikan säilymisestä, työn määrän tasapuolinen jakautuminen työntekijöiden kesken, mahdollisuudet osallistua työpaikan toiminnan kehittämiseen, muutosviestintä ja muutosten vaikutus työhön. Lisäksi kehityskohteeksi esittäisin mittarista organisaation työntekijöiden työkyvyn ylläpitämisen. Kysyttäessä kiinnitetäänkö työpaikalla systemaattisesti huomiota työntekijöiden kuntoon, terveyteen ja elintapoihin suurin osa vastaajista oli *jokseenkin eri mieltä* tai *täysin eri mieltä*.

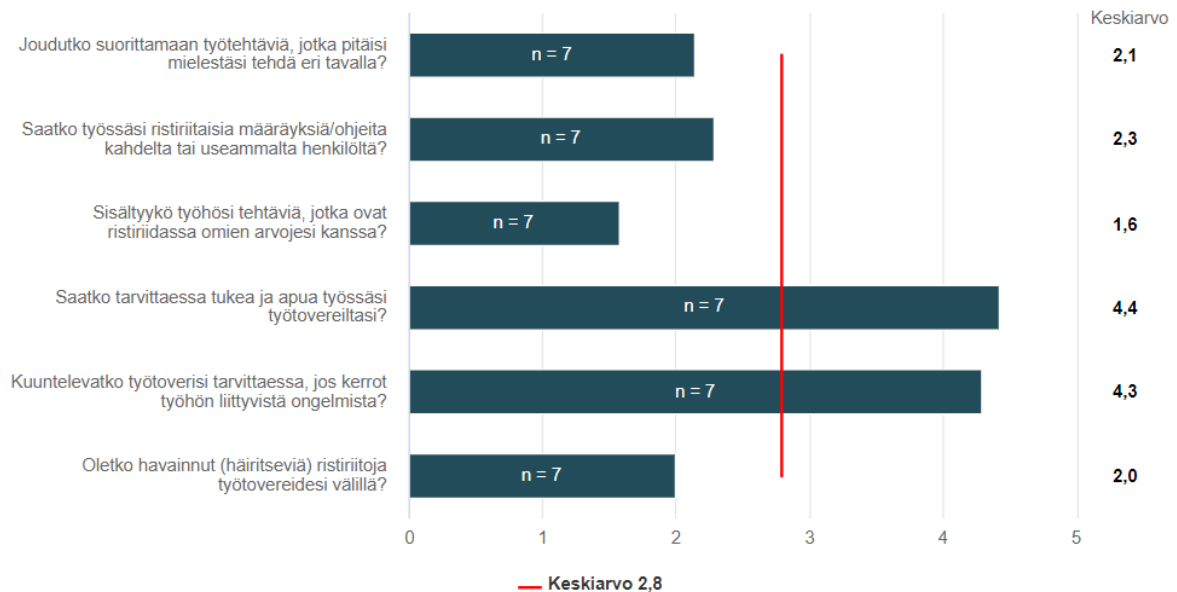
Kuten totesin jo aiemmin, työhyvinvointi on yksilöllistä. Myös Henttonen ja Lapointe (2015, 65–66.) ovat kirjoittaneet, kuinka yksilön taipumukset ja tottumukset muovautuvat erilaisiin käytäntöihin osallistuessa. Uuteen työpaikkaan tullessaan ammattilainen tuo mukanaan omat tottumuksensa ja mukauttaa niitä uuteen tilanteeseen ja ympäristöön sopiviksi. Käytännöt ja taipumukset ovat usein niin syvälle juurtuneita, ettei niitä yleensä havaitse itse. Kuitenkin, jos omat tavat ovat jollain tavalla ristiriidassa tilanteen tai muiden tapojen kanssa, saattaa niistä

tulla tietoisiksi. Esimerkiksi, jos kaikki kollegat pyörivät toimistolla iltamyöhään, todennäköisesti täsmällisiin työaikoihin totunut asiantuntija alkaa myös vähitellen tehdä pidempää päivää. Näin rajaton työkuulttuuri muokkautuu osaksi hänen minuuttaan. Käytäntö tekee kaltaiseksi, sanotaan. Ja niiden mukaan toimitaan usein ilman sen kummempaa tietoista ajattelua.

14. Perusasioiden tulee olla kunnossa, jotta niin työssä kuin myös vapaa-ajalla voi voida hyvin.

Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä työpaikallasi? Valitse mielestäsi parhaiten kuvaava vaihtoehto.

Vastaajien määrä: 7



Kuva 11 Väittämiä työtehtävistä ja kollegiaalisesta tuesta.

4.2 Työhyvinvointipäivän tulokset

Työhyvinvointitilaisuus pidettiin toukokuun alkupuolella 2022 ja siihen osallistui koko henkilöstö sekä toimitusjohtaja. Tekniset säädöt aiheuttivat ensin hankaluuksia ja ehtivät varastaa osan myös varsinaisen tilaisuuden aikataulusta. Lisäksi juuri tilaisuuden alkaessa sain pyynnön kutsua yksi henkilöstön jäsenen mukaan Teamsillä. Onneksi tekniikka alkoi lopulta toimia ja koko henkilöstö pystyi osallistumaan tilaisuuteen. Aluksi esittelin itseni ja kerroin kehittämistyöni taustoista ja omista kokemuksistani työelämässä. Avasin tilaisuuden kysymällä Mankojen (2016, 10.) ohjeiden mukaan, mitä hyvää kullekin osallistujalle kuuluu. Osallistujat vastasivat Answergardeniin tehtyyn kysymyspohjaan. Vastaukset käytiin läpi niiden päivittyessä verkkosivulle. Toteutin työhyvinvointihetken torstaina, joten lähestyvä viikonloppu saattoi myös tuoda osansa vastauksiin, sillä kaikki kuulumiset eivät liittyneet suinkaan työntekoon.

Mitä hyvää sinulle kuuluu juuri tänään?

40 characters remaining

Submit

aurinkoista ja lämmintä. pystyn yhdistämään työnteon ja loman. putkiremppa alkaa asunnossa ensiviikolla. sain yllättäen ajan renkaanvaihtoon :) erittäin hyvä palaute koulutehtävästä. hyvä palaute työstä kesken aamukävelyä! oli mukavan kiireetön aamu tänään. kiva viikko takana ja kohta viikonloppu

Kuva 12 Tehtävä 1: Kuulumisten kyselyä työhyvinvointitilaisuudessa.

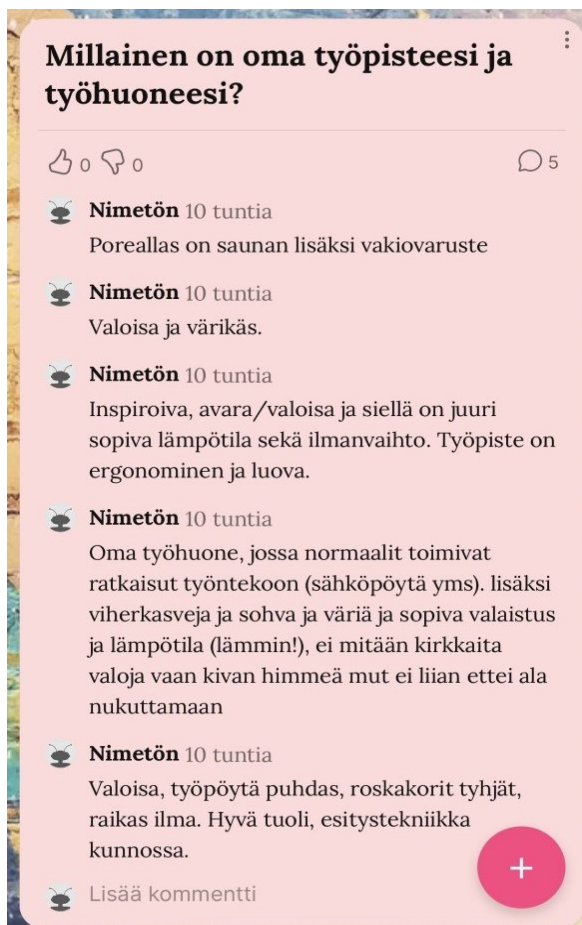
Seuraavaksi henkilöstö pääsi pelaamaan sanaselityspeliä ja kisaamaan selitysmestarin tittelistä. Osallistujat saivat muodostaa keskuudestaan parit. Yhden osallistujan pari oli Teamsin päässä. Tiedostin jo sanakortteja laatiessani, että osa sanoista olisi vaikeampaa selittää. Tästä johtuen olin jakanut sanat jo valmiisiin nippuihin kullekin parille ja sijoittanut mielestäni hankalimmat sanat viimeisiksi, nipun alimmaisiksi. En huomannut ohjeistaa osallistujia ottamaan sanakorttinippua käteen, vaan he pitivät sen pöydällä nurinpäin, jolloin vaikeimmat sanat tulivat ensimmäisinä ja joidenkin parien aika kului niiden sanojen selittämiseen ilman oikeita arvauksia. Toisella kierroksella kaikki saivat arvailla selittävän parin sanoja. Tämä toi enemmän arvailuja ja säpinää, kun helpommin selitettäviäkin sanoja alkoi tulla arvailtaviksi. Aikaa selittämiseen kullakin parilla oli molemmilla kierroksilla minuutti. Henkilöstö ei juurikaan tarvinnut motiivointia tai innostamista, vaan parien muodotus ja pelaaminen lähti käyntiin helposti. Välillä kuului kommentteja sanojen vaikeudesta.

Olin valmistellut napakan PowerPoint –esityksen tuloksista ja tekemästäni analyysistä. Kerroin henkilöstölle, että minut saa pysäyttää ja keskeyttää milloin vain ja toivon vapaata keskustelua tuloksista. Teknisistä syistä kirjoittamani muistiinpanot eivät näkyneet esittäessä, mutta onneksi asiat olivat työn prosessin aikana tarttuneet muistiin. Osa henkilöstöstä toivoi tarkempaa kehittämiskohteiden käsittelyä.

Työpajan tavoitteena oli myös katsoa ja toivoa tulevaisuuteen työhyvinvoinnin näkökulmasta. Käytin myös mukailen toista Mankojen (2016, 204) työkalua työhyvinvointihetkessä. Tässä tavoitteena oli unelmoida ja nähdä tulevaisuudessa täydellinen työpaikka. Pyrin tehtävän avulla

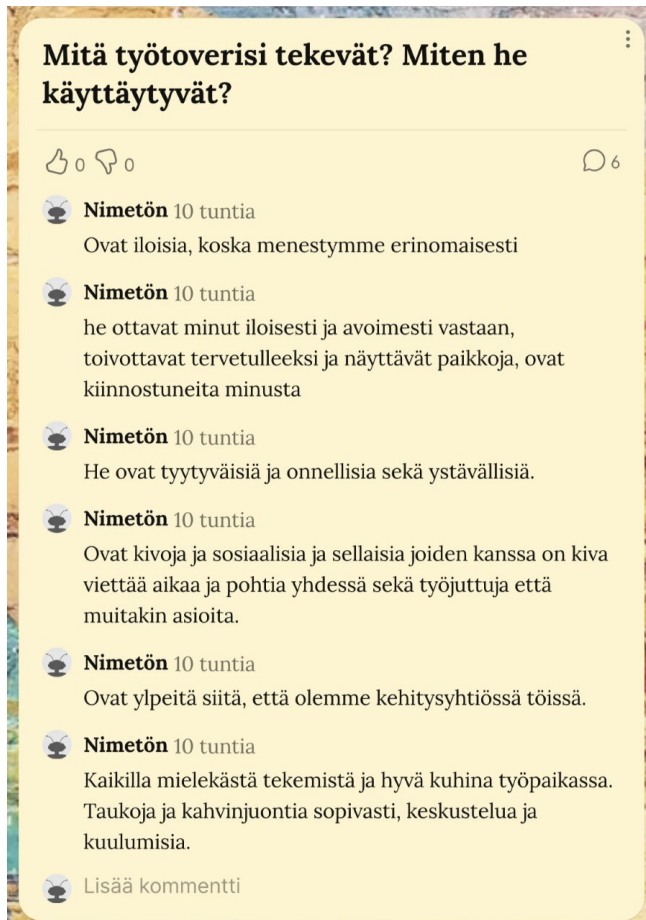
löytämään henkilöstölle ja johdolle niitä pieniä, helposti ja nopeallakin aikataululla toteutettavissa olevia keinoja työhyvinvoinnin asteittaiseen lisäämiseen organisaatiossa. Olin tehnyt pohjan valmiiksi Padletiin, jonne jokainen osallistuja sai kirjata nimettömästi omat ajatuksensa. Lopuksi pyysin heitä kirjoittamaan palautetta niin kyselystä kuin myös työpajasta. Tavoitteena oli selvittää, millaisia toiveita henkilöstöllä oli, ja olisiko jotain erityistä, josta he haluaisivat keskustella tai tuoda ilmi. Tehtävässä työntekijät saivat palata kuvitteellisen viikonlopun jälkeen työpaikalleen, joka nyt vastaisikin heidän unelmiaan. Vastauksista kävi ilmi, ettei työhyvinvoinnin lisäämiseksi aina vaadita suuria tekoja.

Seuraavaksi käyn läpi tehtävästä syntyneen materiaalin. Ensimmäinen kysymys koski työntekijän omaa työpistettä. Siitä toivottiin inspiroivaa, valoisa ja värikästä. Viherkasvit, sopiva valaistus sekä lämpötila ja hyvä ilmavaihto vaikuttavat positiivisesti työoloihin. Kuten aiemmin työssäni totesin, juuri työoloihin panostaminen on yksi merkittävimmistä keinoista edistää jaksamista työelämässä. Kun työympäristö ja työvälineet ovat kunnossa ne tukevat toinen toisiaan työhyvinvoinnin rakentamisessa ja johtavat yleensä hyvään.



Kuva 13 Tehtävä 2: Oman unelmien työpisteen kuvailu.

Yksi tärkeä työhyvinvointiin vaikuttava seikka on työyhteisö ja siellä vallitseva ilmapiiri. Seuraavassa kysymyksessä henkilöstö pääsi esittämään toiveita toisilleen. Keskeisimmäksi toiveeksi muodostui sosiaalisuus ja iloisuus. Koska työn ja vapaa-ajan välille on vaikeaa, ellei jopa mahdotonta vetää raja, on työpaikoilla alettu kiinnittää huomiota sen fyysiseen viihtyvyyteen, kun taas kodista alkaa tulla yhä enenevässä määrin konttorityöpaikan jatke. (Virtanen & Sinokki 2014, 23.)



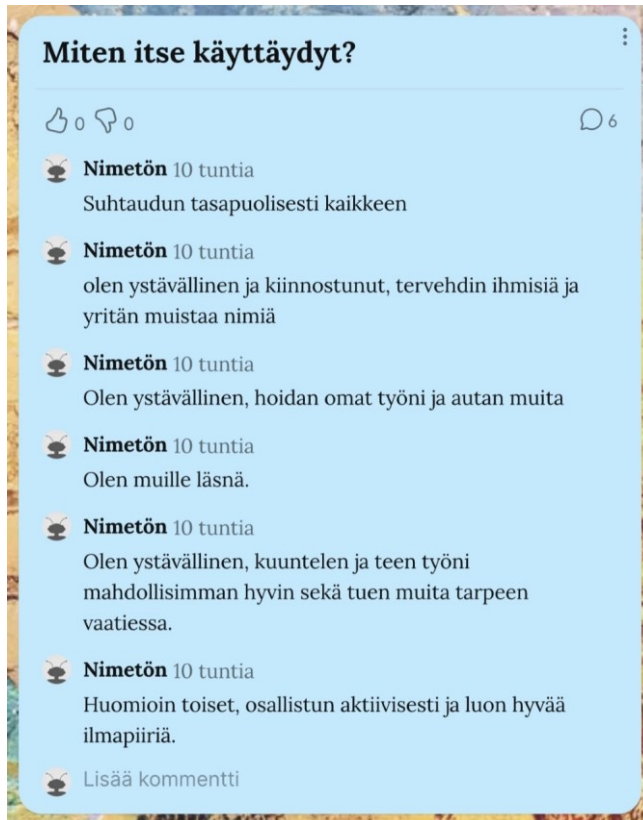
Kuva 14 Tehtävä 2: Työtovereiden toiminta.

Esihenkilön toiminnan toiveiden keskiössä olivat reilu ja tasapuolinen johtaminen. Hänen toivottiin olevan myös helposti lähestyttävä, tukea antava ja kannustava. Esihenkilöä kannustettaisiin ottamaan osaa työyhteisön toimintoihin tasapuolisesti ja tasavertaisesti.



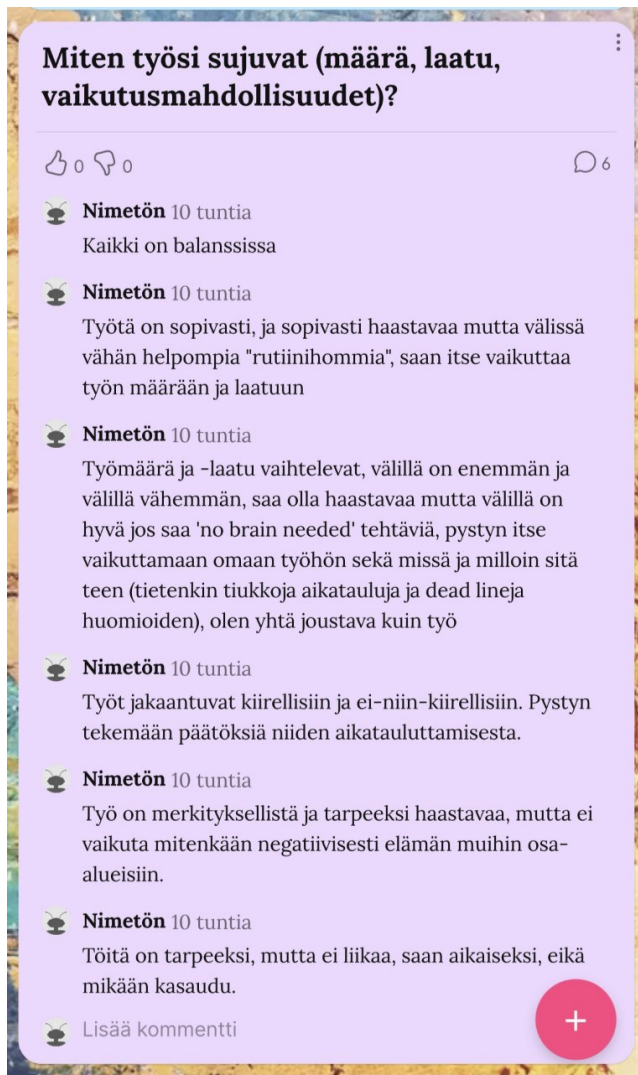
Kuva 15 Tehtävä 2: Esihenkilön toiminta.

Omaa käytöstään unelmatyöpaikassaan henkilöstö kuvaili tasapuolisella suhtautumisella kaikkeen, ystävällisyydellä ja kiinnostuneisuudella toisia kohtaan. Lisäksi toisten huomioiminen, aktiivinen osallistuminen, töiden hyvin hoitaminen ja tuen antaminen kuuluivat työntekijöiden käyttäytymiseen unelmien työpaikalla. Myös läsnä oleminen muille koettiin tärkeäksi.



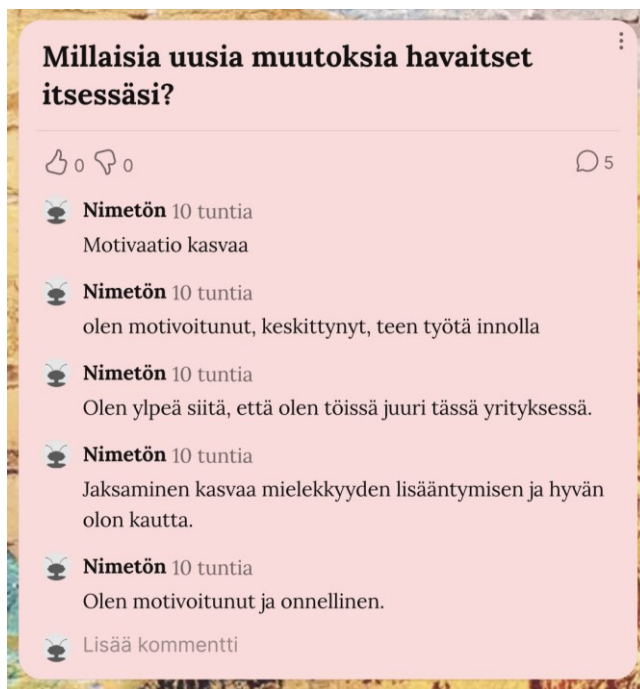
Kuva 16 Tehtävä 2: Oma käyttäytyminen.

Työn määrästä, laadusta ja vaikutusmahdollisuuksista kommentoitiin, että työn odotettiin olevan merkityksellistä ja sopivasti haastavaa. Työn määrä olisi ”sopiva”, niin että kaikki olisi balanssissa. Se haastaisi vaihtelevasti, jolloin välillä voisi tehdä rutiinitehtäviä ja välillä vaativampia tehtäviä, kuitenkin niin, että niihin voisi itse vaikuttaa sisällöllisesti sekä aikataulullisesti.



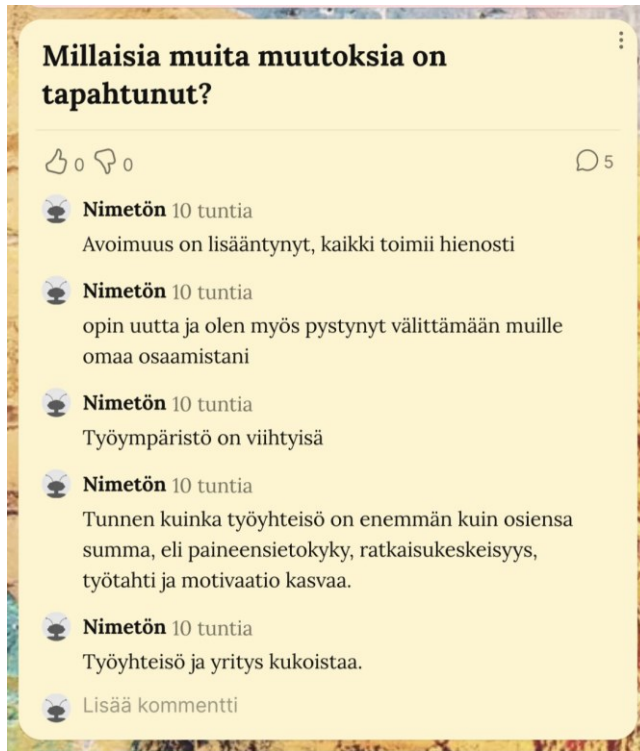
Kuva 17 Tehtävä 2: Töiden sujuminen.

Itseä koskevista muutoksista kysyttäessä selvä ykkönen oli motivaation kasvaminen. Myös jaksaminen kasvaisi ja työn mielekkyys ja into tehdä työtä lisääntyisi, kun voi hyvin. Osa olisi ylpeä työskennellessään juuri kyseisessä yrityksessä. Nämä asiat lisääisivät mielestäni kaikkein eniten niin työhyvinvointia kuin myös samalla kuin myös organisaation tuottavuutta ja toivonkin, että kyseiset kommentit kannustavat jokaista panostamaan työhyvinvointiin.



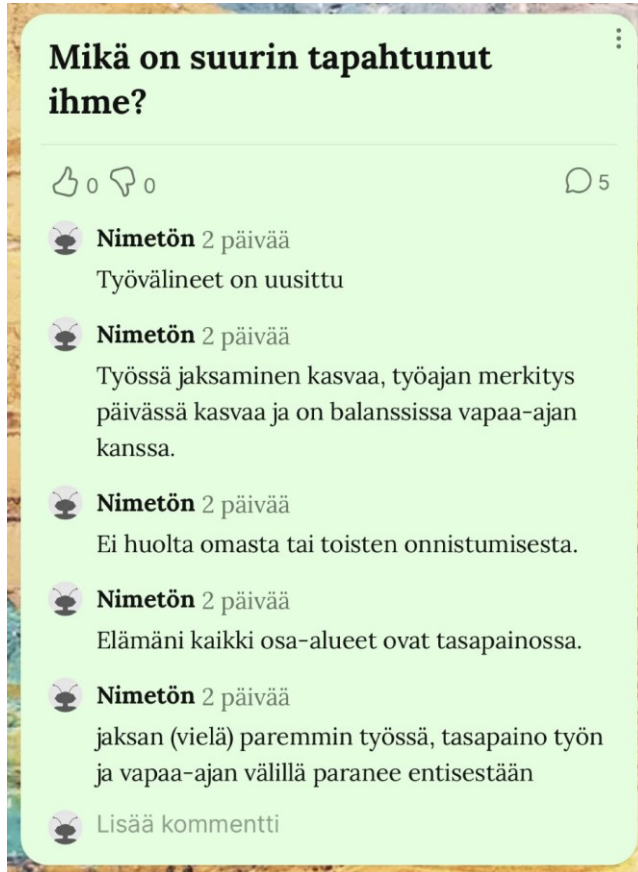
Kuva 18 Tehtävä 2: Muutokset itsessä.

Muista muutoksista mainittiin avoimuuden lisääntyminen, uuden oppiminen ja oman osaamisen välittäminen muille. Paineensietokyvyn, työtahdin, motivaation ja ratkaisukeskeisyyden kerrottiin kasvavan. Myös nämä ovat merkittäviä asioita työhyvinvoinnin kehittämisessä ja kuten joku tehtävässä mainitsikin: työyhteisö ja yritys kukoistavat.



Kuva 19 Tehtävä 2: Muut muutokset.

Tehtävässä kysyttiin myös, mikä olisi suurin tapahtunut ihme työpaikalla. Monet kommentoivat asiaa henkilökohtaisella tasolla, kuten että ”elämän kaikki osa-alueet olisivat tuolloin tasapainossa” tai työssäjaksaminen kasvaisi ja tasapaino työn ja vapaa-ajan välillä paranisi.



Kuva 20 Tehtävä 2: Suurin ihme.

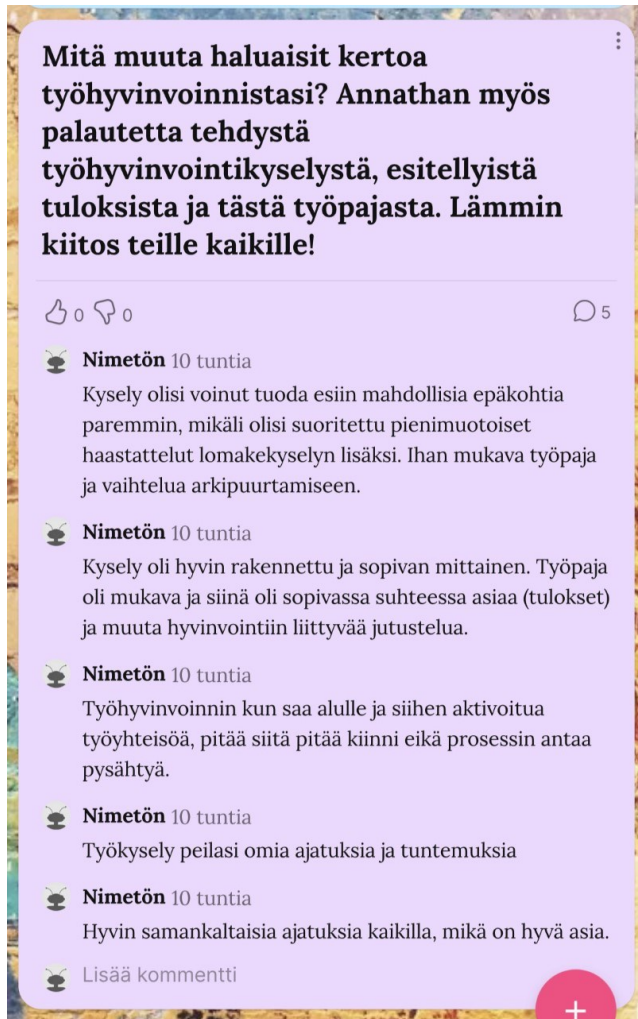
Henkilöstön mielestä asiat sujuvat jo nykyisellään mainiosti. Kuitenkin parannusta ja edistystä voisi aina heidän mielestään tehdä omaan käytökseen ja asenteeseen sekä työyhteisön ilmapiiriin ja työnjakoon liittyviin toimiin. Myös työtilojen viihtyvyyteen toivottiin panostusta.



Kuva 21 Tehtävä 2: Johtopäätökset.

Kehittämistyötä ja kyselyä koskevassa palauteosiossa toivottiin, että tutkimukseen olisi liittynyt esimerkiksi henkilöstön yksilölliset haastattelut. Kyselyn kerrottiin olevan hyvin rakennettu ja mitaltaan sopiva. Lisäksi palautteessa todettiin, että prosessin alkuunsaamisen ja työyhteisön aktivoinnin jälkeen työhyvinvoinnista tulee pitää kiinni, eikä prosessin saa antaa pysähtyä.

Työhyvinvointihetkeä kommentoitiin ”ihan mukavaksi vaihteluksi arkipuurtamiseen” ja ”mukavaksi”, jossa oli ”sopivassa suhteessa asiaa ja muuta hyvinvointiin liittyvää jutustelua”.



Kuva 22 Palaute työhyvinvointitutkimuksesta.

Tilaisuuteen ja tehtäviin osallistuminen oli vapaaehtoista. Paikan päällä siihen osallistui toimitusjohtajan lisäksi kuusi henkilöstön jäsentä sekä yksi Teamsin välityksellä. Ohjelma ja siinä toteutetut erilaiset aktiviteetit ja keskustelut antanevat inspiraatiota ja vinkkejä työhyvinvoinnin kehittämiseen tilaajaorganisaatiossa. Kehoitin henkilöstöä muistamaan arjen pienet teot, joita työyhteisössä voi aloittaa, kuten vaikkapa positiivisten juurujen liikkeelle laittamista. Koostin

erikseen kaiken materiaalin heidän tiedokseen ja käyttöönsä, jotta kehittämistyötä on vaivaton lähteä viemään eteenpäin.

Keräsin tuotetun materiaalin sähköiseen muotoon. Koska vastasin ohjelman läpiviennistä yksin ja aikaa oli käytettävissäni rajalliset kaksi tuntia, oli helpointa tallentaa tulokset suoraan erilaisien sovellusten avulla. Toimintamalli mahdollisti vuorovaikutuksellisuuden ja tarjosi kaikille tasavertaisen mahdollisuuden osallistumiseen ja vapaaseen kirjalliseen ilmaisuun. Tämä nopeutti ohjelman kulkua, kun kaikkien vastaukset tulivat nähdynksi ja kuulluksi yhtä aikaa. Menetelmät toimivat anonyymisti, joka mahdollisti myös arempien ja henkilökohtaisempien asioiden esiin tuomisen. Toiminnot keräsivät koko tiimin samalle lähtöviivalle työhyvinvoinnin kehittämisessä. Käyttämäni Answergarden ja Padlet toimivat myös tässä tapauksessa, kun koko työyhteisö ei ollutkaan toimistolla, vaan osa osallistui verkkovälitteisesti. Tilaisuudesta ei ole valokuvamateriaalia, koska osa henkilöstöstä ei halunnut tulla kuvatuksi.

Tilaisuudelle oli käytettävissä aikaa kaksi tuntia. Osa ajasta meni myös teknisiin säätöihin, joista suurin oli esittäjänäkymän puuttuminen tietokoneelta. Parhaimmillaan työhyvinvointitilaisuudet ja -päivät lisäävät yhteisöllisyyttä, energiaa ja jaksamista työpaikalla. Yksittäinen hyvinvointipäivä ei kuitenkaan anna pitkäkestoisia tuloksia ja sen vaikutusten mittaaminen onnistuu parhaiten palautekyselyllä tai erilaisilla mittareilla selvittämällä. Muutamassa tunnissa ei ole mahdollista ratkaista kaikkia organisaation haasteita, mutta toivon tilaisuuden herättäneen uusia näkökulmia ja ajatuksia työhyvinvoinnin kehittämiseen. On hyvä muistaa, että henkilöstö on paljon muutakin kuin työpaikan resurssi.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET, EHDOTUKSET JA POHDINTA

5.1 Työn luotettavuuden ja prosessin arviointi

Tutkijan tulee arvioida koko tutkimuksen ajan sen luotettavuutta ja toistettavuutta eli reliabiliteettia käytettävissä olevien tietojen perusteella. Luotettavuuden kannalta on hyvin tärkeää, että otos on edustava ja riittävän suuri, vastausprosentti on korkea ja kysymykset mittaavat oikeita asioita, jotka kattavat koko tutkimusongelman. (Heikkilä 2014b, 1.) Kehittämistyöni heikkous oli kyselyaineiston pieni ja suppea perusjoukko. Se kuitenkin kattoi koko organisaation henkilöstön, jolloin otos edusti nyt tutkittua kohdetta hyvin. Mittarina toiminutta kyselyä voitaneen pitää luotettavana, sillä kysymykset olivat yksiselitteisiä, jolloin tulosten ei pitäisi olla myöskään sattumanvaraisia. Tutkimus olisi myös toistettavissa uudestaan kehitysyhtiössä tai jossain muussa vastaavassa organisaatiossa. Tulokset eivät ole yleistettävissä pienen perusjoukon vuoksi, vaikka yhteneväisyyksiä teorioihin ja muihin tutkimuksiin löytyikin runsaasti. MW-Kehitys Oy:n työhyvinvoinnin tilaan kyselytutkimus antoi selkeitä tuloksia ja näyttöjä ja kyselyn jälkeen järjestetty työhyvinvointihetki vahvisti niitä.

Validiteetillä tarkoitetaan tutkimuksen pätevyyttä eli sitä, onko valittu mittari tai menetelmä tutkimiseen sopiva ja oikeuttavatko käytetty aineisto, tutkimusmenetelmät ja saadut tulokset esitetyt tulokset ja päätelmät (Hiltunen 2009, 7). Koen tutkimusmenetelmäni olleen luotettava, vaikka tulokset jäävät yleistettävyydestä. Jatkossa tutkimusta voi syventää työntekijöiden henkilökohtaisilla haastatteluilla, jotka toteutetaan kyselytutkimuksen rinnalla.

Kehittämistyön prosessi alkoi suunnitelman teolla jo syksyllä 2020, jonka jälkeen silloisen tilaajan epäröidessä sopimusta, työ jäi pöytälaatikkoon puoleksitoista vuodeksi. Kevättalvella 2022 tilaajaksi tuli MW-Kehitys Oy, jonka jälkeen työ eteni kevään mittaan nopealla aikataululla tilaajan toiveiden ja tarpeiden varmistuttua. Tietopohjaa olin rakentanut jo valmiiksi, joten pääsin suoraan käytännön työhön eli tutkimusmateriaalin keräämiseen ja analysoimiseen. Tilaaajan vaihtumisen vuoksi myös tutkimuksen perusjoukko pieneni huomattavasti.

Kehittämistyöni tavoitteena oli tutkia, millainen työhyvinvoinnin tila on MW-Kehitys Oy:ssä. Tämän lisäksi tarkoituksena oli luoda organisaation käyttöön tarpeen mukaan muokattava arvioinnin mittari, jolla on mahdollista tutkia ja kehittää säännöllisesti henkilöstön työhyvinvointia. Samalla tarkoituksena oli luoda vertailukelpoinen pohja työhyvinvoinnin tuloksille jatkoa

ajatellen. Kehittämäni työhyvinvoinnin arvioinnin mittari on helposti monistettavissa ja muokattavissa vastaavanlaisille tai suuremmille organisaatioille. Samoin työhyvinvointihetken sisältö on vapaasti kopioitavissa ja muokattavissa.

Työhyvinvointi on ajallisesti, paikallisesti ja yksilöllisesti vaihteleva ilmiö. Kun asiat ovat raihteillaan, työ tuottaa ihmiselle hyvinvointia, joka puolestaan tekee elämästä osaltaan merkityksellisen. (Virtanen & Sinokki 2014, 9.) Kehittämistyöni avulla on tutkitun organisaation tietoon saatettu henkilöstön työhyvinvoinnin kokemukset, joista kävivät ilmi niin kehitettävät kuin jo toimivat seikat. Henkilökunnalla oli suurimmalta osalta kehittämismyönteinen ja realistinen ote työhyvinvointiin ja tutkimukseni perusteella heillä on mahdollisuus kohottaa työhyvinvointiaan jo varsin pienillä teoilla. Etenkin toteuttamassani työhyvinvointihetkessä nousi esille työolojen fyysiseen parantamiseen ja viihtyvyyteen vaikuttavia asioita, joita olivat esimerkiksi työskentelytilojen viihtyisyyden parantaminen oikealla valaistuksella, viherkasveilla ja hyvällä ilmastovaihdolla.

Tutkimus onnistui ilman merkittäviä ongelmia, mikäli suppeaa aineistoa ei lasketa. Kyselyssä tyhjä vastaus tai vastaamatta jättäminen sijoittuivat taustatietoihin, kuten ikään tai työsuhteen laatuun. Kyselystä saamani palaute osoitti, että henkilöstö koki sen sopivan mittaiseksi ja kysymysten asettelultaan toimivaksi. Tutkimusaineistosta todettiin osallistujien puolelta, että henkilökohtaiset haastattelut olisivat voineet tuoda enemmän ja tarkempaa tietoa työyhteisön hyvinvoinnista. Suhtaudun tähän myönteisesti ja kannustankin seuraavassa työhyvinvoinnin tutkimuksessa toimimaan näin tulosten laajentamiseksi.

5.2 Johtopäätökset

Työhyvinvointi on ajassa ja kulttuurissa muuttuva ilmiö. Sen edellytyksiä luodaan työpaikalla, vaikka se onkin yksilöllinen kokemus. Voidaankin sanoa työpaikan olevan vertauskuvallisesti moottori työhyvinvoinnin kehittymiselle ja vahvistumiselle. (Virtanen & Sinokki 2014, 36.) Tänä päivänä työtä määrittää managerialismiksi kutsuttu ideologia. Se korostaa työn hallinnan tehokkuutta, tuloksellisuutta ja taloudellisuutta ja on ulottanut lonkeronsa yritysmaailmasta niin julkiselle kuin kolmannekin sektorille ja vaikuttaa myös yksilöiden elämänhallintaan erilaisten itsensäjohtamisoppien muodossa. Ideologia perustuu kilpailulliseen ja teknokraattiseen maailmankuvaan, jota työhyvinvointiin erikoistunut psykiatri Eero Riikonen kollegoineen kutsuu produktivismiksi. (Henttonen ja Lapointe 2015, 25.) Vaikka työhyvinvoinnin puutteita osattai-

siin korjata ja kehittämistarpeisiin vastata, olisi ennen kaikkea tärkeää kyetä jo ennaltaehkäisemään mahdollisia haasteita. Kehittämistyöni yhtenä tavoitteena oli mitata koettu työhyvinvointi Mänttä-Vilppulan kaupungin kehitysyhtiössä MW-Kehitys Oy:ssä. Tulokset olivat yleisellä tasolla hyvät, paikoin jopa erinomaiset. Tässä tapauksessa erityisesti ennaltaehkäisevästä näkökulmasta katsoen, halusin jakaa työhyvinvointikyselyn tulokset henkilöstön kesken työhyvinvointitilaisuudessa.

Toivon, että MW-Kehitys Oy kykenee jatkamaan samalla tai vielä paremmalla tiellä ja kehittämään työhyvinvointiaan prosessinomaisesti koko henkilöstön voimin. Henkilöstön osallisuus ja osallistaminen työhyvinvointiin ovat avainasemassa työn sujumisen parantamisessa ja sitä kautta myös kehitysyhtiön tuloksellisuudessa. Työhyvinvointikyselyä voidaan jatkossa kehittää poistamalla tarpeettomia kysymyksiä ja lisäämällä uusia tarpeellisia kysymyksiä. Seuraavassa kyselyssä selvitettäviä asioita voisivat olla esimerkiksi uusien työntekijöiden kokemaa perehdyttäminen, organisaation arvomaailma ja visio.

Kuten Sinokki ja Virtanen (2014, 244–245) toteavat, ihmisten hyvinvointi tai pahoinvointi on tulevaisuudessakin aina jollain tavalla sidoksissa työhön ja toimeentuloon. Tärkeäksi lähtökohdaksi tuolloin muodostuu se, miten työssä jaksetaan ja miten siitä saadaan iloa. Globalisoituminen jatkuu jatkumistaan, digiloikka kehittyy ja arkipäiväistyy monessa työssä, mutta toisaalta vapaa-ajan arvostus kasvaa samoin kuin itsensä toteuttaminen, ja työuralla eteneminen ovat toisille entistä merkityksellisempiä. Tarvitaan nopeasti uudenlaista mahdollistavaa kieltä ja uusia metaforia saavuttaaksemme työn mielekkyyden, joilla voidaan samalla vahvistaa ammattilaisten mahdollisuuksia määritellä ja tulkita omaa työtään ja tehdä siihen liittyviä valintoja (Henttonen & Lapointe 2015, 77–78).

Motivaatio työtä kohtaan lisääntyy, jos työntekijä voi tehdä omien arvojensa mukaista työtä, eivätkä arvot tai työn sisältö ole ristiriidassa keskenään. Samoin työn merkityksellisyys kasvaa, jos sen sisältö ja oma arvopohja tukevat toisiaan. Omia arvojaan voi hyödyntää valintatilanteissa ja niistä voi hakea tukea päätösten tekemisessä. (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 59.) Tällöin työhön käytettävissä olevat voimavarat ovat uskoakseni balanssissa sen vaativuuden kanssa. Jos työn mielekkyys on jostain löytyäkseen, niin se löytyy työntekijöiden ja ammattilaisten omasta työstä ja pyrkimyksistä (Henttonen & Lapointe 2015, 89). Hyvinvoivassa työyhteisössä jokainen voi olla terveellä tavalla itsekäs ja huolehtia omasta hyvinvoinnistaan kenenkään muun hyvinvoinnista varastamatta. Työnantajan ja työntekijän yhteisestä panostuksesta voi syntyä timantteja.

Tulevaisuudessa kyselyä kannattaa laajentaa avointen kysymysten osalta, vaikkakin se todennäköisesti pidentää vastausaikaa ja vaatii näin henkilöstöltä enemmän resursseja vastaamiseen. Laadulliset kysymykset saattavat kuitenkin tuoda lisäarvoa vastauksiin ja syventää ymmärrystä työhyvinvoinnin tilasta sekä antaa mahdollisuuden työntekijälle tuoda esiin tarkemmin omaa näkökulmaa aiheeseen ja tilaa perusteluille. Avoimilla kysymyksillä ei kuitenkaan välttämättä saada tarkkoja vastauksia haluttuun aiheeseen, koska vastaajat todennäköisesti kuvailisivat näkemyksiään eri tavoin ja vastauksista voi tulla epämääräisiä ja rönsyileviä. Tällöin myös niiden tutkiminen ja tulkinta hidastuisivat. Jatkossa kyselyssä voi tarkentaa demografisiin tekijöihin eli kartoitettaisiin vastaajien taustatietoja esimerkiksi koulutuksen tai työkokemusvuosien avulla. Yksi vaihtoehto tulevaisuudessa on myös ostaa palvelu ulkopuoliselta tuottajalta.

On kuitenkin muistettava, ettei pelkkä kysely tuo työhyvinvointia taloon, vaan tarvitaan tekoja. Käytettävissä olevia resursseja kehittämistyöni ei pysty muuttamaan. Nyt kuitenkin MW-kehityksellä on tieto henkilöstön hyvinvoinnista ja työ tarjoaa käyttöön työkaluja työhyvinvoinnin tutkimiseen ja kehittämiseen. Seuraavissa, tulevissa askelmissa määritellään tavoitteet, jotka halutaan saavuttaa sekä se, miten ne saavutetaan. Organisaation tehtävänä on määritellä toimenpiteet ja arvioida, millaista vaikuttavuutta niillä saadaan aikaan.

Monet tutkimukset ovat osoittaneet, että työterveyshuoltoon panostamisen hyöty voi olla moninkertainen. Kuitenkin tehottomasti toimiva ja kustannuksia lisäävä työterveyshuolto voi viedä pohjan tältä. Hyvään työterveyshuoltoon kuuluvat toiminnan suunnitelmallisuus sekä toiminnan laadun ja tuloksellisuuden arviointi ja seuranta. Se on kokonaisvaltainen prosessi, jonka sisältö määräytyy työpaikkakohtaisesti työn, työpaikan ja työyhteisön olosuhteiden ja yksittäisten työntekijöiden terveydentilan sekä työ- ja toimintakyvyn mukaan. (Virtanen & Sinokki 2014, 235.) Siitä huolimatta, että kaikilla on mahdollisuus vaikuttaa työolojen kehittymiseen mielenterveyttä tukevaan suuntaan, parhaat vaikutusmahdollisuudet asian tiimoilta on kuitenkin organisaatioiden johdolla ja esihenkilöillä. Heidän ymmärryksensä myös masennustilojen merkityksestä omalle työpaikalle lisää motivaatiota henkisestä hyvinvoinnista huolehtimiselle. (Kivekäs 2018, 126.)

Mankojen mukaan (2016, 7) työhyvinvoinnin laiminlyöntien vuoksi tekemättä jääneen työn hinnaksi on arvioitu vuositasolla vähintään 24 miljardia euroa. Tämä on summa, joka vastaa lähes puolta Suomen valtion budjetista. Tähän kyseiseen arvioon sisältyy muun muassa ennenaikainen eläköityminen, ammattitaudit, sairauspoissaolot, sairaana työssä olemisen kustannukset ja terveydenhoitokulut. Myös stressin aiheuttama hinta on laskettu, eritoten sen aiheuttamia

terveyden rapauttamisen kustannuksia, jonka luvut ovat isoja. Muistutan, että työhyvinvoinnissa on kyse prosessista, jossa on rooli niin yksilöllä, yhteisöllä kuin johdolla.

5.3 Toimintamallin jalkauttaminen

Kehittämistyötäni voidaan käyttää oppaana, jossa on ohjeita ja tukea työhyvinvoinnin kartoittamiseen ja sen kehittämiseen. Tutkimukseni perusteella ehdotan, että työhyvinvoinnin tilaa selvitettäisiin jatkossa MW-Kehitys Oy:ssä säännöllisesti vuosittain. Näin pystytään reagoimaan tapahtuneisiin muutoksiin riittävän ajoissa. Lisäksi näen, että työhyvinvointikyselyn tulokset ovat jatkossa osa henkilöstön ja johdon välisiä kehityskeskusteluita ja yhteisiä työhyvinvointi tukevia päiviä, tempauksia ja tapahtumia.

Kysymyslomaketta on kuitenkin hyvä tarkistaa ja tarkentaa ennen kutakin mittausta ja siihen tulee lisätä esimerkiksi ajankohtaisista ja työyhteisöä puhuttaneista teemoista kysymyksiä. Siihen tulee lisätä myös tällä kerralla pois jääneitä seuraavalla kerralla tärkeiksi koettuja kysymyksiä, mutta samoin myös poistaa turhia. Tämä on organisaation johdon tehtävä ja vastuu.

Työn voimavaratekijöiden tunnistaminen on työssä jaksamisen kannalta tärkeää. Tavoitteena oli, että tehtävien ja keskustelujen kautta näitä nousisi esiin, sillä uskon niiden tuovan energiaa jaksamiseen niin työssä kuin vapaa-ajalla. Ne vaikuttavat myönteisesti ajatusmalleihin, innostavat ja lisäävät yhteisöllisyyttä.

On tärkeää, että jokainen työyhteisön jäsen tiedostaa mahdollisuuden voivansa vaikuttaa työyhteisön ilmapiiriin ja sen psykologiseen turvallisuuteen. On hyvä miettiä, millainen kasvualusta näille tarjotaan. Keinot vaikuttamiseen ovat helppoja oppia ja hyödyt voi huomata nopeasti. Mitä kukainenkin tuo mukanaan tullessaan työyhteisöön ja millaisia vaikutuksia sillä on? Kannustan myös kiinnittämään huomiota kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin ja keho-mieli-yhteyteen sekä siihen liittyviin perustekijöihin, kuten uneen, ravintoon ja liikuntaan. Hymy ei maksa mitään, mutta on tehokas viestimään asioita ja auttamaan erilaisissa kohtaamisissa. Huuromori puolestaan voi auttaa selviämään vaikeistakin tilanteista.

On hyvä muistaa myös, ettei pelkkä henkilöstön kuuleminen ja heidän mielipiteidensä selvittäminen riitä, vaan organisaation johdon tulee aktiivisesti analysoida ja tulkita heitä koskevaa tietoa. Esimerkiksi työhyvinvointikyselyn sisältöä tärkeämpää on sen teettäminen säännöllisesti, koska vain tuolloin voidaan nähdä, mihin suuntaan ollaan menossa ja miten eri toimenpi-

teet ovat vaikuttaneet. Työhyvinvointiin liittyy myös työaika, vuosiloma, vapaat, työturvallisuus, työsuojelu ja työterveyshuolto sekä useat eri lait työajasta, vuosilomista ja työturvallisuudesta. (Virtanen & Sinokki 2014, 114-115.)

5.4 Pohdinta

Tutkimukseni oli aihepiiriltään sekä tilaajan että yhteiskunnallisesta perspektiivistä katsottuna tarvittu, ajankohtainen ja tärkeä. Organisaation ulkopuolisena tutkijana oli mielenkiintoinen kokemus päästä sisälle työyhteisön tunnelmiin ja kokemuksiin siitä, mitä he ajattelevat työhyvinvoinnistaan. Oli myös hienoa huomata, kuinka koko työyhteisö tuntui sitoutuvan projektiin. Se vakuutti minut heidän tahtotilastaan selvittää ja kehittää työhyvinvointia työyhteisössään.

Laajemmin teetetyt työhyvinvointikyselyt ja erilaiset barometrit, kuten esimerkiksi Kunta10 ja Työolobarometrit antavat usein viitteitä yleisestä tilanteesta, mutta sellaisenaan harvemmin kohtaavat juuri tietyn organisaation tilannetta. Nyt räätälöin kyselyn juuri MW-Kehitys Oy:lle ja sain tarkan tilannekatsauksen organisaation tilanteesta, eikä sitä sekoittaneet muut vastaajat, kuten laajemmissa kyselyissä voisi käydä. Näin saatu tieto vastasi suoraan organisaation tarpeisiin.

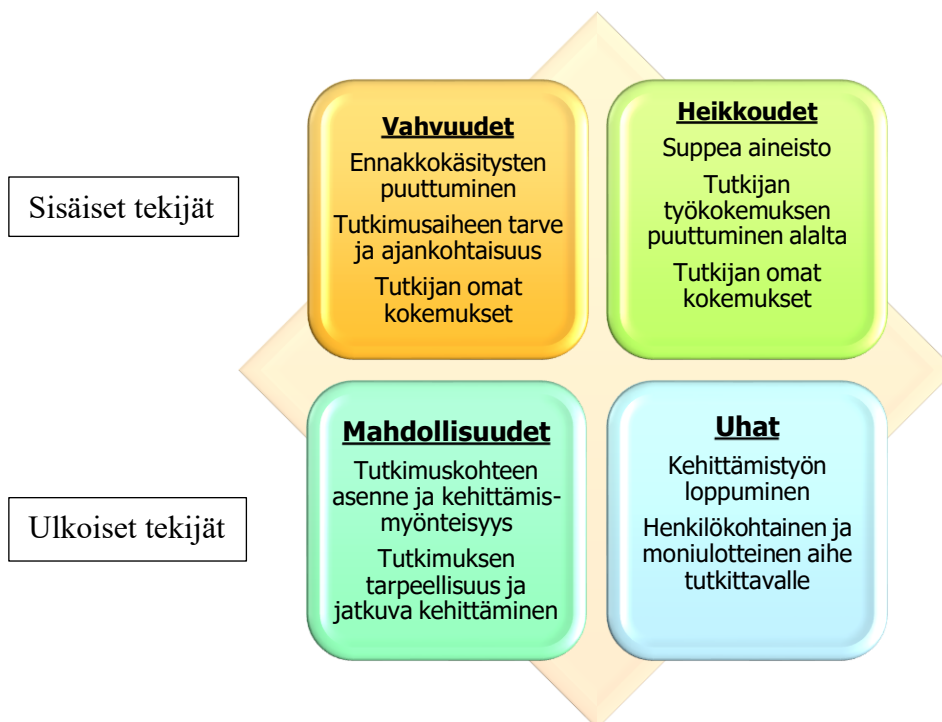
Oletin kyselyä tehdessäni, että olisin saanut avoimiin kysymyksiin enemmän vastauksia. Tosin osasin toisaalta myös odottaa vähäisiä vastausmääriä, sillä se on tyypillistä juuri avointen kysymysten kohdalla. Tiedostin myös, että taustatekijöiden käyttö ja hyödyntäminen analyysissä voisi tuottaa haasteita perusjoukon ollessa niin pieni, mutta halusin säilyttää ne silti varmuuden vuoksi kyselyssä. Pidin työstä oppimiskokemuksena, sillä työtä tehdessä sain valtavasti uutta tietoa, jota aion ehdottomasti hyödyntää jatkossa työelämässä niin henkilökohtaisella kuin yleiselläkin tasolla. Lähdekirjallisuutta ja muuta tietoperustaa oli saatavilla hyvin ja monipuolisesti erilaisista näkökulmista. Tutkimustulosten analysointi oli koko kehittämistyöprosessin mielenkiintoisin vaihe, koska minulla oli aito kiinnostus tutkia työhyvinvoinnin tilaa.

Työhyvinvointikysely ja -tilaisuus osoittivat, että henkilöstön näkemykset työhyvinvoinnista olivat pitkälti yhteneväiset samoin kuin sen kehittämistä koskevat ehdotukset. Tämä näkyi kyselyn tuloksissa, palautteessa ja yleisessä keskustelussa. Tulevaisuudessa jatkotutkimuksessa olisi mielenkiintoista tietää, miten organisaatio panostaa työhyvinvointiin ja sen kehittämiseen ja millä tavoin tässä tutkimuksessa esiin tulleisiin seikkoihin tartutaan. Haluaisin myös tietää,

millaiseksi kysymyspatteristo muokkautuu ja millaisia tuloksia sillä saavutetaan, sekä millä tavoin kyselyä pystytään hyödyntämään esimerkiksi kehityskeskusteluissa. Toivon, että työni hyödyttää ja inspiroi työn tilaajaa ja työhyvinvoinnin kehittäminen loisi positiivista mielikuvaa organisaation julkisuuskuvasta ja erottuisi edukseen esimerkiksi rekrytoinneissa. Tavoitteenani oli, että jokaiselle kyselyyn ja työhyvinvointihetkeen osallistuneelle jäi hyvä tunne ja he kokivat tulleensa kuulluksi näkemyksineen, kokemuksineen ja kehittämisehdotuksineen.

Tässä työssä työhyvinvointia käsiteltiin työntekijän näkökulmasta. On kuitenkin tärkeää, että myös esihenkilöiden ja johdon työhyvinvoinnista huolehditaan. Haluan tuoda esille, että kehittämistyöni materiaali on sovellettavissa myös muissa erilaisissa organisaatioissa. Tulevaisuudessa olisi mielenkiintoista tutkia toimintamallin toimivuutta seurantatutkimuksella kehitysyhtiössä ja nähdä jatko siihen, millä koetaan olevan todellista vaikutusta työyhteisön työhyvinvointiin.

Swot-analyysin avulla kuvasin kehittämistyön vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia. Tutkimusprosessi vahvisti omaa ammatillisuuttani ja antoi tietoa ja taitoa vastaavanlaisten asioiden käsittelyyn ja arvostukseen tulevaisuudessa sekä toi esiin myös tutkimuksen tarpeellisuuden.



Kuva 23 Swot-analyysi kehittämisestä.

Lopuksi kiitän lämpimästi yhteistyöstä MW-Kehitys Oy:n koko henkilöstöä.

LÄHTEET

- Alasoini, Tuomo 2011. Hyvinvointia työstä. Kuinka työelämää voi kehittää kestäväällä tavalla? Tykesin raportteja 76. Viitattu 15.4.2022. <https://docplayer.fi/62541-Raportteja-76-hyvinvointia-tyostaxxx-kuinka-tyoelamaa-voi-kehittaaxxx-kestavalla-tavalla-xxx-tuomo-ala-soini.html> Helsinki: Tykes.
- Friman Terhi 2016. Hyvä työpäivä. Helsinki: Viisas Elämä Oy.
- Halme, Miia & Karus, Jenna & Manninen, Katri & Marttinen, Kirsi & Murto, Armi & Teikari, Maria 2019. Työelämän kapinalliset. Keuruu: Otava.
- Heikkilä, Tarja 2014a. Kvantitatiivinen tutkimus. Viitattu 5.4.2022. <http://www.tilastollinentutkimus.fi/1.TUTKIMUSTUKI/KvantitatiivinenTutkimus.pdf>
- Heikkilä, Tarja 2014b. Tutkimuksen luotettavuuden arviointi. Viitattu 26.4.2022. <http://www.tilastollinentutkimus.fi/7.RAPORTOINTI/TutkimuksenLuotettavuus.pdf>
- Henttonen, Elina & Lapointe, Kirsi 2015. Työelämän toisinajattelijat. Helsinki: Gaudeamus Oy.
- Hiltunen, Leena 2009. Validiteetti ja reliabiliteetti. Jyväskylän yliopisto. Viitattu 8.5.2022. http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ ja_reliabiliteetti.pdf
- Hyppänen, Riitta 2010. Työhyvinvointi johtaa tuloksiin. Parhaat käytännöt kymmenen vuoden ajalta. Hämeenlinna: Talentum Media Oy.
- Jyväskylän yliopisto 2015. Määrällinen tutkimus. Viitattu 2.4.2022. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/maarallinen-tutkimus>
- Jyväskylän yliopisto 2015. Tapaustutkimus. Viitattu 15.4.2022. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/tapaustutkimus>
- Koivuniemi, Tiina 2020. Aivoystävällinen työpaikka käytännössä. Seinäjoki: Triforma Oy.
- Kivekäs, Teija 2018. Työ ja mielenterveys. Teoksessa Kari-Pekka Martimo, Jukka Uitti, Mari Antti-Poika (toim.) Työstä terveyttä. 4. painos. Tallinna: Kustannus Oy Duodecim.
- Leinonen, Rita 2018. Sisällönanalyysi. Viitattu 9.4.2022. <https://spoken.fi/sisallonanalyysi/>
- Lyly-Yrjänäinen, Maija 2002. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2022:23. Työolobarometri 2021. Ennakkotiedot. Viitattu 11.4.2022. Helsinki.
- Lyytinen, Nina & Pääkkönen, Sirpa 2022. Ole oma pomosi. Virtaa työhön ja vapaalle. Turenki: Tekijät ja Kustannusosakeyhtiö Otava.
- Manka, Marja-Liisa & Manka Marjut 2016. Työhyvinvointi. Liettua: Talentum Media.
- Manka Marja-Liisa, Heikkilä-Tammi Kirsi & Vauhkonen Anne 2012. Työhyvinvointi ja tuloksellisuus. Henkilöstön arvoa kuvaavat tunnusluvut johtamisen tukena kunnissa. Viitattu 4.4.2022. Tampere: Tammerprint Oy. <https://research.tuni.fi/uploads/2019/09/6c87d269-tyo-hyvinvointi-ja-tuloksellisuus.pdf>
- Mehiläinen 2020. Kehon ja mielen hyvinvointi. Viitattu 3.10.2020. <https://www.mehilainen.fi/hyvinvointi>

- Mäkikangas, Anne & Hakanen, Jari 2017. Työstä hyvinvointia, mutta millaista? Työhyvinvoinnin monet kuvaajat. Teoksessa Anna Mäkikangas, Saija Mauno ja Taru Feldt (toim.) Tykkää työstä. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Juva: PS Kustannus.
- Mänttä-Vilppulan kaupunki 2022a. Tietoja meistä. Viitattu 2.4.2022. <https://www.manttavilppula.fi/elinkeinoelama/taidekapungin-kehittamisyhtiot/>
- Mänttä-Vilppulan kaupunki 2022b. MW-Kehitys Oy. Viitattu 2.4.2022. <https://www.manttavilppula.fi/elinkeinoelama/taidekapungin-kehittamisyhtiot/mw-kehityksen-organisaatio-ja-paatoksenteke/>
- Mänttä-Vilppulan kaupunki 2022c. Kehittämishankkeet. Viitattu 2.4.2022. <https://www.manttavilppula.fi/elinkeinoelama/kehittamishankkeet-1/>
- Otala, Leenamajja & Ahonen, Guy 2003. Työhyvinvointi tuloksen tekijänä. Porvoo: WSOY.
- Rauramo, Päivi 2008. Työhyvinvoinnin portaat, viisi vaikuttavaa askelta. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Rauramo, Päivi 2012. Työhyvinvoinnin portaat, viisi vaikuttavaa askelta. 2.painos. Porvoo: Tekijät ja Edita Publishing Oy.
- Rauramo, Päivi 2019. Työhyvinvoinnin liukuportaat. Viitattu 2.4.2022. <https://www.ttlehti.fi/tyohyvinvoinnin-liukuportaat/>
- Räisänen, Kirsi 2012. Työstressikorotus. Helsinki: Printservice Oy.
- Skogholm, Lena 2021. Kohtaamisen koodit. Kuinka ymmärtää ihmisiä ja saada parempi (työ)elämä. Gergzdai: HarperCollin Nordic AB.
- Suonsivu, Kaija 2015. Kohti riittävyttä – matkalla työhyvinvointiin. EU: UNIPress.
- Taideteollinen korkeakoulu 2022. Viitattu 16.4.2022. http://www.uiah.fi/virtu/materiaalit/tuotetiede/html_files/14111_totea.html
- Takala, Heikki & Kalimo, Raija 2011. Polkuja työniloon. Lahti: Meditak-Kustannus.
- Tilastokeskus. Työolobarometri. Viitattu 28.3.2022. <https://www.stat.fi/tup/htpalvelut/tutkimukset/tyobaro.html>
- Työterveyslaitos 2022a. Viitattu 2.4.2022. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>
- Työterveyslaitos 2022b. Viitattu 2.4.2022. <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyon-imu/>
- Työterveyslaitos 2022c. Viitattu 22.4.2022. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyokyky>
- Työturvallisuuskeskus 2022a. Työhyvinvoinnin portaat. Viitattu 16.4.2022. https://ttk.fi/koulutukset/tilaa_koulutus_tyopaikalle/tyohyvinvoinnin_portaat#c8fec685
- Työturvallisuuskeskus 2022b. Työyhteisötaidot. Viitattu 2.4.2022. https://ttk.fi/tyoturvaluus_ja_tyosuojelu/tyoturvaluuden_perusteet/tyoyhteiso/tyoyhteisotaidot#c8fec685

- Valtioneuvoston julkaisuja 2019. Pääministeri Sanna Marinin hallituksen ohjelma 10.12.2019. Osallistava ja osaava Suomi – sosiaalisesti, taloudellisesti ja ekologisesti kestävä yhteiskunta. Valtioneuvoston julkaisuja 2019:31. Viitattu 21.3.2020. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161931/VN_2019_31.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Varamäki, Aku 2019. Future proof. Tulevaisuuden työkirja. Jyväskylä: Docendo Oy.
- Vartiainen, Matti 2017. Johdanto: Työpsykologian ja hyvinvointitutkimuksen kehitys Suomessa. Teoksessa Anna Mäkikangas, Saija Mauno ja Taru Feldt (toim.) Tykkää työstä. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Juva: PS Kustannus.
- Vilka, Hanna 2014. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Viitattu 2.4.2022. <http://hanna.vilka.fi/wp-content/uploads/2014/02/Tutki-ja-mittaa.pdf>
- Virtanen, Petri & Sinokki, Marjo 2014. Hyvinvointia työstä. Työhyvinvoinnin kehittyminen, perusta ja käytännöt. Helsinki: Tietosanoma Oy.

LIITTEET

Liite 1. Kyselylomake

Työhyvinvointi MW-Kehitys Oy

Työhyvinvointikyselyllä kartoitetaan, mikä on vastaajan oma arvio työhyvinvointinsa tilasta tällä hetkellä. Vastaaminen on vapaaehtoista ja tapahtuu anonyymisti. Vastaamalla kyselyyn annat luvan tulosten käyttöön tutkimuksessa. Tuloksia hyödynnetään luottamuksellisesti menetelmän kehittämistarkoituksiin. Kyselyyn vastaaminen vie noin 15 minuuttia. Siinä käsitellään henkilön työhyvinvointia seuraavista näkökulmista: työolot, terveys, asenteet, ilmapiiri, arvot, muutostilanteet ja osaaminen sekä sen kehittäminen.

1. Onko työsuhteesi

- Toistaiseksi voimassa oleva
- Määräaikainen

2. Valitse ikäryhmä, johon kuulut:

- -25 vuotta
- 25-34
- 35-44
- 45-54
- 55+

3. Työolot ovat terveen, turvallisen ja tuottavan työ perusta.

Voitko vaikuttaa:

- **Siihen, mitä työtehtäviisi kuuluu**
- **Työtahtiisi**
- **Siihen, miten työt jaetaan (työpaikalla ihmisten kesken)**
- **Siihen, missä paikoissa tai tiloissa teet työtäsi (tarkoitetaan fyysistä työteon paikkaa tai työtilaa)**

1=paljon, 2=melko paljon, 3=jonkin verran, 4=en lainkaan, 5=en osaa sanoa

4. Pohdi seuraavaksi työsi kuormittavuutta.

- **Koen työssäni tekemättömien töiden painetta.**
- **Minulla on liian vähän aikaa työn tekemiseen kunnolla.**
- **Työni aiheuttaa minulle stressiä.**
- **Työni on fyysisesti raskasta.**
- **Työni on henkisesti raskasta.**
- **Työskentelen tiukkojen aikataulujen mukaan tai hyvin nopealla tahdilla.**
1=erittäin usein, 2=melko usein, 3=silloin tällöin, 4=melko harvoin, 5=en/ei juuri koskaan

5. Kuinka tyytyväinen olet työhösi?

1=erittäin tyytymätön, 2=melko tyytymätön, 3=en tyytyväinen, enkä tyytymätön, 4=melko tyytyväinen, 5=erittäin tyytyväinen

6. Työterveyshuolto huolehtii henkilöstön työ- ja toimintakyvyn ylläpitämisestä sekä työturvallisuudesta.

Valitse oman kokemuksesi perusteella parhaiten kuvaavat vaihtoehdot.

- **Työterveyshuolto toimii yleisellä tasolla hyvin.**
- **Työterveyshuollon palvelut ovat riittävän laajat.**
1=täysin samaa mieltä, 2=jokseenkin samaa mieltä, 3=jokseenkin eri mieltä, 4=täysin eri mieltä, 5=en osaa sanoa

7. Työpaikoilla kiinnitetään huomiota työntekijöiden työkyvyn ylläpitämiseen eri tavoin.

Kiinnitetäänkö työpaikallasi mielestäsi systemaattisesti huomiota:

- **Työntekijöiden kuntoon, terveyteen ja elintapoihin.**
- **Työympäristön turvallisuuteen.**
- **Osaamiseen ja ammattitaidon kehittämiseen.**
- **Työnantajani on kiinnostunut henkilöstön terveydestä ja hyvinvoinnista.**
1=täysin samaa mieltä, 2=jokseenkin samaa mieltä, 3=jokseenkin eri mieltä, 4=täysin eri mieltä, 5=en osaa sanoa

8. Myös työntekijällä on suuri vastuu omasta työhyvinvoinnistaan. Arvioi seuraavien väittämien avulla, miten tuet itse omaa työhyvinvointiasi.

- **Fyysinen terveyteni tukee työhyvinvointiani.**
- **Psyykinen terveyteni tukee työhyvinvointiani.**
- **Huolehdin terveellisestä ruokavaliosta.**
- **Pystyn nukkumaan hyvin ja riittävästi.**
- **Harrastan säännöllisesti liikuntaa.**

1=täysin samaa mieltä, 2=jokseenkin samaa mieltä, 3=jokseenkin eri mieltä,
4=täysin eri mieltä, 5=en osaa sanoa

9. Työpaikan ilmapiirillä on suuri vaikutus työhyvinvointiin ja jokainen työntekijä vaikuttaa osaltaan siihen, millainen tunnelma työpaikalla vallitsee.

Valitse väitteisiin mielestäsi parhaiten kuvaavat vaihtoehdot.

- **Työyksikköni ilmapiiri on rento ja mukava.**
- **Työyksikköni ilmapiiri on jännittynyt ja kireä.**
- **Työyksikköni ilmapiiri on kannustava ja uusia ideoita tukeva.**
- **Olen valmis edistämään työpaikkani ilmapiiriä.**

1=täysin samaa mieltä, 2=jokseenkin samaa mieltä, 3=jokseenkin eri mieltä,
4=täysin eri mieltä, 5=en osaa sanoa

10. Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä? Valitse itsellesi sopiva vaihtoehto.

- **Työpaikallani välitetään tietoja avoimesti.**
- **Työntekijöitä kohdellaan tasapuolisesti työpaikallani.**
- **Voin olla varma siitä, että työpaikkani säilyy.**
- **Työpaikallani on liian paljon töitä työntekijöiden määrään nähden.**

1=täysin samaa mieltä, 2=jokseenkin samaa mieltä, 3=jokseenkin eri mieltä,
4=täysin eri mieltä, 5=en osaa sanoa

11. Arvioi, miten hyvin tai huonosti seuraavat väittämät sopivat työpaikkaasi.

- **Työntekijöiden ja johdon väliset suhteet ovat avoimet ja luottamukselliset.**
- **Työpaikkani on sellainen, että voin oppia siellä uusia työmenetelmiä.**
- **Esihenkilöt suhtautuvat rakentavasti työntekijöiden muutosehdotuksiin.**

- Työntekijöitä kannustetaan kokeilemaan uusia työmenetelmiä.
- Työn määrä jakautuu tasapuolisesti työntekijöiden kesken.
- Voin luottaa siihen, että työnantajani tekee järkeviä päätöksiä koko työpaikkani suhteen.

1=täysin samaa mieltä, 2=jokseenkin samaa mieltä, 3=jokseenkin eri mieltä,
4=täysin eri mieltä, 5=en osaa sanoa

12. Työelämässä voi ilmetä eriarvoista kohtelua tai syrjintää esimerkiksi palkkauksessa, työhön otossa, uralla etenemisessä tai koulutukseen pääsyssä.

Esiintyykö työpaikallasi syrjintää tai eriarvoista kohtelua, joka perustuu:

- Ikään, erityisesti nuoriin?
- Ikään, erityisesti iäkkäämpiin?
- Sukupuoleen, erityisesti naisiin?
- Sukupuoleen, erityisesti miehiin?
- Työsuhteen määräaikaaisuuteen?
- Työsuhteen osa-aikaaisuuteen?
- Työntekijän terveydentilaan?
- Työntekijän palkkaan?

Kyllä./Ei./En osaa sanoa.

13. Henkisellä väkivallalla tai työpaikkakiusaamisella tarkoitetaan työyhteisön jäsenen kohdistettua eristämistä, työn tai koulutuksen vähättelyä, uhkaamista, selän takana puhumista tai muuta painostamista.

Valitse mielestäsi parhaiten työpaikkaasi kuvaava vaihtoehto seuraaviin väittämiin.

- Esiintyykö mielestäsi työpaikallasi tällaista käyttäytymistä työtoverien taholta?
- Esiintyykö mielestäsi työpaikallasi tällaista käyttäytymistä esihenkilöiden taholta?
- Esiintyykö mielestäsi työpaikallasi tällaista käyttäytymistä asiakkaiden taholta?

Ei lainkaan./Joskus./Usein.

14. Perusasioiden tulee olla kunnossa, jotta niin työssä kuin myös vapaa-ajalla voi voida hyvin.

Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä työpaikallasi? Valitse mielestäsi parhaiten kuvaava vaihtoehto.

- **Joudutko suorittamaan työtehtäviä, jotka pitäisi mielestäsi tehdä eri tavalla?**
- **Saatko työssäsi ristiriitaisia määräyksiä/ohjeita kahdelta tai useammalta henkilöltä?**
- **Sisältyykö työhösi tehtäviä, jotka ovat ristiriidassa omien arvojesi kanssa?**
- **Saatko tarvittaessa tukea ja apua työssäsi työtovereiltasi?**
- **Kuuntelevatko työtoverisi tarvittaessa, jos kerrot työhön liittyvistä ongelmista?**
- **Oletko havainnut (häiritseviä) ristiriitoja työtovereidesi välillä?**
1=erittäin harvoin tai ei koskaan, 2=melko harvoin, 3=silloin tällöin, 4=melko usein, 5=hyvin usein tai aina

15. Oman osaamisen kehittämisellä tarkoitetaan sellaisten taitojen ja valmiuksien kehittämistä, jotka vievät sinua eteenpäin niin henkilökohtaisella tasolla kuin myös urallasi.

Oletko viimeksi kuluneen vuoden (12 kk) aikana ollut koulutuksessa, siten, että olet saanut koulutusajalta palkkaa? Jos kyllä, kerro halutessasi, millaisessa ja kestoltaan kuinka laajassa koulutuksessa.

Kyllä./En.

Lisätekstikenttä.

**16. Arvioidaanko työsuoritustasi ja pätevyyttäsi järjestelmällisesti, esimerkiksi ker-
ran vuodessa kehityskeskustelujen yhteydessä?**

Kyllä./Ei./En osaa sanoa.

17. Ammattitaito ja osaaminen koostuvat koulutuksesta ja kokemuksista saaduista tiedoista ja taidoista, työkokemuksesta ja työn kehittämisestä.

Valitse väittämiin itsellesi sopiva vaihtoehto.

- **Koen ammattitaitoni ja osaamiseni olevan riittävät perustehtäväni hoitamiseen.**
- **Tarvitsen tai haluaisin lisäkoulutusta.**
- **Koen pärjääväni työssä.**
- **Saan riittävästi tukea työni suorittamiseen.**

1=täysin samaa mieltä, 2=jokseenkin samaa mieltä, 3=jokseenkin eri mieltä,

4=täysin eri mieltä, 5=en osaa sanoa

18. Oletko viimeksi kuluneen vuoden (12 kk) aikana kehittänyt taitojasi ja osaamistasi siten, että voisit tulevaisuudessa työskennellä uusissa tehtävissä? Tässä tarkoitetaan kaikenlaisesta osaamisen kehittämisestä.

Kyllä./Ei./En osaa sanoa.

19. Millaiset mahdollisuudet sinulla on osallistua työpaikan toiminnan kehittämiseen?

Hyvät./Jonkinlaiset./Heikot./En osaa sanoa.

20. Oletko viimeksi kuluneiden 12 kuukauden aikana työssäsi:

- **Kehittänyt toimintatapoja tai prosesseja?**
- **Kehittänyt uusia tai paranneltuja tuotteita tai palveluita?**

Kyllä./En./En osaa sanoa.

21. Onko palkkauksesi mielestäsi:

Erittäin kannustava./Melko kannustava./Vain vähän kannustava./Ei lainkaan kannustava.

22. Viimeistään Covid-19 -pandemian myötä etätyöskentely on lisääntynyt myös kuntasektorilla. Sillä tarkoitetaan ansiotyötä, jota tehdään varsinaisen työpaikan ulkopuolella niin, että siitä on sovittu työnantajan kanssa.

Etätyö tehdään joko kotona tai työnantajan eri toimipisteissä, työkohteissa, asiakkaan luona tai matkoilla. Etätyöllä EI tarkoiteta ns. liikkuvaa työtä, jossa

työntekijä on jatkuvasti matkassa, esimerkiksi linja-autonkuljettaja tai asentaja.

Oletko viimeisen 12 kuukauden aikana tehnyt etätöitä:

- Päivittäin.
- Viikoittain.
- Kuukausittain.
- Satunnaisesti.
- En ollenkaan.

23. Jos olet tehnyt etätöitä viimeisen 12 kuukauden aikana, kertoisitko, kuinka olet sen kokenut.

Lisätekstikenttä.

24. Muutostilanteet voivat olla haaste työhyvinvoinnille.

Valitse mielestäsi sopivin vaihtoehto seuraaviin väittämiin.

- Olen saanut riittävästi tietoa työpaikkani muutostilanteista.
 - Muutoksista puhutaan avoimesti työyhteisössäni.
 - Muutoksista viestiminen on yhtenevää riippumatta siitä, mitä kautta vastaanotan sen.
 - Saan tarpeeksi tietoa ja koulutusta muutoksen tuomista uusista asioista.
 - Muutostilanteilla on ollut positiivisia vaikutuksia työhöni.
- 1=täysin samaa mieltä, 2=jokseenkin samaa mieltä, 3=jokseenkin eri mieltä, 4=täysin eri mieltä, 5=en osaa sanoa

25. Onko sinuun otettu yhteyttä viimeisen 12 kuukauden aikana työhösi

liittyvissä asioissa työajan ulkopuolella, esimerkiksi puhelimitse:

- sekä asiakkaat että esimies ja työkaverit
- henkilökohtainen yhteydenotto, joka vie huomion, esim. puhelu tai tekstiviesti
- ei tarkoiteta esim. vapaaehtoista sähköpostien lukemista työajan ulkopuolella.

Päivittäin./Viikoittain./Kuukausittain./Satunnaisesti./Ei ollenkaan.

26. Entä oletko viimeisen 12 kuukauden aikana tehnyt töitä korvauksetta työajan ulkopuolella suoriutuaksesi työtehtävistäsi:

- esimerkiksi lukenut tai kirjoittanut työsähköposteja tai -dokumentteja, ollut yhteydessä asiakkaisiin
- ei tarkoiteta ylityötä, josta saa korvauksen rahana tai vapaana
- työajan ulkopuolella = työaika ei ole kirjattu mihinkään, tehdä töitä vapaa-ajalla

Päivittäin./Viikoittain./Kuukausittain./Satunnaisesti./Ei ollenkaan.

27. Suositteletko työpaikkaasi ystävällesi?

Kyllä./Ei.

28. Jos saisit päättää, millä tavoin toivoisit työnantajan tukevan hyvinvointiasi:

Valitse kaikki sinulle sopivat vaihtoehdot.

- Säännölliset terveystarkastukset
- Kulttuuri- ja hyvinvointisetelit/edut
- Mahdollisuudella työskennellä etänä
- Mahdollisuudella harrastaa liikuntaa työajalla (esim. 1h/vko)
- Vapaa-ajan liikunnan tukeminen
- Säännöllisillä työhyvinvointipäivillä tai tempauksilla
- Muuten, miten? Lisätekstikenttä

29. Muita ajatuksia, palautetta ja terveisiä työnantajalle työhyvinvointiin tai kyselyyn liittyen:

Lisätekstikenttä.