

Jenna Hautamäki

Henni Silkkari

# TYÖHYVINVOINNIN SELVITYS YRITYKSESSÄ Y

Opinnäytetyö

Liiketalouden koulutus

Liiketalouden ammattikorkeakoulututkinto

2024



**Kaakkois-Suomen  
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	Tradenomi (AMK)
Tekijä/Tekijät	Jenna Hautamäki ja Henni Silkkari
Työn nimi	Työhyvinvoinnin selvitys yrityksessä Y
Toimeksiantaja	Yritys Y
Vuosi	2024
Sivut	68 sivua, liitteitä 9 sivua
Työn ohjaaja(t)	Tuuli Järvinen

## TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää toimeksiantaja yrityksen työhyvinvoinnin tila ja antaa sen pohjalta yritykselle selkeät kehittämissuositukset työhyvinvoinnin tilan parantamiseksi. Toimeksiantajan anonymiteetin säilyttämiseksi puhumme työssä yrityksestä Y. Työhyvinvointi ja sen kehittäminen on viime vuosina noussut monen yrityksen kehityskohteeksi. Työhyvinvointia on tutkittu melko paljon ja yhä useampi työnantaja on ymmärtänyt työhyvinvoinnin merkityksen työntekijöiden jaksamisessa ja työssä viihtymisessä. Työhyvinvointi tulevaisuudessa tulee olemaan yksi tärkeimmistä asioista yrityksissä, sillä mitä paremmin työntekijät voivat, sitä paremmin he viihtyvät työssään.

Tutkimuksen pääkysymyksenä oli: ”Mikä on työhyvinvoinnin tila yrityksessä Y?” Työssä käytettiin määrällistä ja laadullista tutkimusmenetelmää. Työn kvantitatiivinen menetelmä toteutettiin luomalla kyselylomake, johon yrityksen työntekijät vastasivat anonyymisti. Kyselyt luotiin käyttämällä Microsoft Forms-alustaa. Aineistonkeruu tapahtui lähettämällä kyselylinkki yrityksen työntekijöille. Kyselyyn vastasi 35 henkilöä ja vastausprosentti oli 50. Koemme, että vastauksien määrä on riittävä selvittämään yrityksen työhyvinvoinnin tilaa.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys on työhyvinvointi, työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät ja työhyvinvointiin vaikuttaviin tekijöihin vaikuttaminen eli työhyvinvoinnin kehittäminen. Kvalitatiivinen tutkimusosuus toteutui teemahaastattelun muodossa. Haastateltavana oli kuusi ennalta valikoitua työntekijää. Haastattelut analysoitiin teemoittelulla. Molemmat menetelmät valikoituivat tähän työhön sen takia, että kahta menetelmää käyttämällä aiheesta saadaan enemmän tietoa kerättyä ja tätä kautta syvempi tietämys.

Kyselystä ja haastattelusta kerättyjen tulosten perusteella laadimme toimenpiteet toimeksiantajalle. Toimenpiteet keskittyvät tuloksista ilmenneisiin epäkohtiin. Tutkimuksen tulosten perusteella voidaan todeta, että toimeksiantajan yrityksessä työhyvinvointi on hyvällä tasolla. Tuloksista kuitenkin ilmenee, että vaikka kokonaiskuva työhyvinvoinnista on hyvä, on yrityksessä useampi epäkohta, johon tulisi kiinnittää huomiota työhyvinvoinnin kehittämisen yhteydessä.

**Asiasanat:** työhyvinvointi, työhyvinvoinnin tekijät, työhyvinvoinnin kehittäminen

Degree title	Bachelor of Business Administration
Author (authors)	Jenna Hautamäki and Henni Silkkari
Thesis title	Work well-being review in Company Y
Commissioned by	Company Y
Time	2024
Pages	68 pages, 9 pages of appendices
Supervisor	Tuuli Järvinen

## ABSTRACT

The purpose of this thesis was to assess the state of work well-being in the client company, referred to as Company Y for anonymity. Work well-being and its development have become a focus for many companies in recent years. There has been considerable research on work well-being and an increasing number of employers have recognized its importance in employee resilience and job satisfaction. Work well-being is expected to be one of the most important aspects in companies in the future, as employees who feel well perform better and are more satisfied in their work.

The main research question was "What is the state of work well-being in Company Y?" The study utilized both quantitative and qualitative research methods. The quantitative method involved creating a survey questionnaire anonymously answered by the employees of the company using the Microsoft Forms platform. Thirty-five individuals responded to the survey, resulting in a response rate of 50%. We consider this response rate sufficient for assessing the state of work well-being in the company.

The theoretical framework of the study focused on work well-being, factors influencing work well-being, and interventions to improve work well-being. The qualitative research component consisted of thematic interviews with six pre-selected employees, and the interviews were analysed thematically. Both methods were chosen to gather more comprehensive information on the topic.

Based on the results gathered from the survey and interviews, we formulated recommendations for the company. These recommendations target the identified areas of concern. While the overall picture of work well-being in the client's company is positive, the results indicate several areas that should be addressed in the context of work well-being improvement efforts.

**Keywords:** well-being at work, developing well-being at work

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	TYÖHYVINVOINTI .....	8
2.1	Työhyvinvoinnin kehittyminen .....	9
2.2	Työhyvinvoinnin käsite.....	13
3	VAIKUTTAVAT TEKIJÄT TYÖHYVINVOINNISSA .....	15
3.1	Organisaatio ja työympäristö .....	18
3.2	Johtaminen .....	19
3.3	Työyhteisö .....	20
3.4	Työhallinta .....	22
3.5	Yksilön terveys ja työkyky.....	23
4	TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN.....	24
4.1	Organisaatio ja työympäristö .....	26
4.2	Johtaminen .....	28
4.3	Työyhteisö .....	29
4.4	Työhallinta .....	30
4.5	Yksilön terveys ja työkyky.....	32
5	TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY .....	33
6	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	34
6.1	Tutkimuksellinen lähestymistapa .....	34
6.2	Aineiston kerääminen .....	35
6.3	Aineiston analysointi .....	38
7	TUTKIMUKSEN TULOKSET .....	40
7.1	Arvot, luottamus ja oikeudenmukaisuus .....	40
7.2	Johtaminen ja esihenkilötyö.....	42
7.3	Työilmapiiri ja yhteisöllisyys .....	45
7.4	Työympäristö ja turvallisuus .....	47
7.5	Oma hyvinvointi ja jaksaminen .....	50

7.6	Avoimet kysymykset ja työntekijöiden NPS .....	52
8	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA .....	55
8.1	Johtopäätökset .....	56
8.2	Kehittämissuositukset .....	60
8.3	Jatkotutkimusaiheita .....	62
8.4	Luotettavuuden arviointi.....	62
9	LOPUKSI .....	63
	LÄHTEET.....	66

## LIITTEET

Liite 1. Kysely

Liite 2. Saatekirje

Liite 3. Muistutuskirje

Liite 4. Kyselomake

Liite 5. Haastatteluiden pohja

Liite 6. Tietosuojalomake

## 1 JOHDANTO

Työhyvinvointi on keskeinen tekijä nykypäivän työelämässä, ja sen merkitys korostuu entisestään työelämän muuttuessa. Yritysten menestyksen kannalta on olennaista ymmärtää ja edistää työntekijöiden hyvinvointia, sillä se vaikuttaa suoraan niin työsuoritukseen, työtyytyväisyyteen kuin yrityksen menestykseen. Työhyvinvointiin on alettu viime aikoina kiinnittää enemmän huomiota ja sen vaikutuksia on alettu tutkimaan entistä tarkemmin. Työhyvinvoinnilla on suuri vaikutus yritykseen ja yrityksessä työskenteleviin työntekijöihin. Työhyvinvointi on monialainen kokonaisuus, joten erilaisia vaikuttavia tekijöitä on useampia.

Opinnäytetyön aiheena on työhyvinvointi. Opinnäytetyön viitekehystenä on työhyvinvointi, työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät ja työhyvinvointiin vaikuttaviin tekijöihin vaikuttaminen eli työhyvinvoinnin kehittäminen. Tässä työssä käydään läpi työhyvinvoinnin käsitettä ja työhyvinvoinnin kehittämistä. Työssä nousee esille työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät, jotka ovat rajattu organisaatioon ja työympäristöön, johtamiseen, työyhteisöön, työnhallintaan sekä yksilön terveyteen ja työkykyyn. Valikoidut vaikuttavat tekijät ovat työhyvinvoinnin suurimpia osa-alueita ja näiden kehittäminen on työyhteisön kannalta tärkeää työhyvinvoinnin näkökulmasta.

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Pohjois-Suomessa toimiva matkailualan yritys. Yritys tarjoaa monipuoliset mahdollisuudet harrastamiseen talvisin ja kesäisin, mutta toimintaa yrityksellä on tarjolla muinakin vuodenaikoina. Toimeksiantajan päämääränä on olla ympärivuotinen matkailukeskus, jossa tarjotaan laadukkaita, turvallisia ja ympäristöystävällisiä palveluita sekä koti-että ulkomaalaisille asiakkaille.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tarkastella työhyvinvoinnin käsitettä, sen merkitystä ja siihen vaikuttavia tekijöitä sekä tutkia erilaisia menetelmiä ja käytäntöjä, joilla voidaan edistää työhyvinvointia. Työn tarkoituksena on luoda kehitysehdotuksia työhyvinvoinnin kehittämiseen yrityksessä Y. Idea opinnäytetyön tekemiseen syntyi toisen tekijän omakohtaisesta kokemuksesta työntekijänä toimeksiantajan yrityksessä. Kokemuksen perusteella työhyvinvoinnin

selvitys on tarpeellinen yritykselle. Tämän työn avulla yritys voi kehittää toimintaansa entistä paremmaksi. Aihe valikoitui myös siksi, että työhyvinvointi ja sen kehittäminen aiheena kiinnostaa molempia opinnäytetyön tekijöitä.

Tämän tutkimustyyppisen opinnäytetyön tutkimusongelmana on: Mikä on tämänhetkinen työhyvinvoinnin tila yrityksessä Y? Yritys haluaa pysyä anonyyminä, joten käytämme työssä toimeksiantajasta nimeä yritys Y. Työn tavoitteena on selvittää, missä tilassa yrityksen työhyvinvointi on. Tämä on samalla opinnäytetyön tutkimuskysymys. Tavoitteeseen päästäkseen tulee selvittää, mitkä tekijät vaikuttavat työhyvinvointiin ja miten näihin tekijöihin voidaan vaikuttaa. Tutkimuksen jälkeen saadaan selkeät toimenpiteet, miten työhyvinvointia voi parantaa yrityksessä ja mitkä ovat työhyvinvoinnin ongelmakohdat.

Tutkimusosuudessa selvitetään työhyvinvoinnin tilaa ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Tässä opinnäytetyössä käytettiin kvantitatiivista ja kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Kvantitatiivinen tutkimus toteutettiin kyselylomakkeen muodossa, sillä se oli helpoin tapa saada mahdollisimman moni työntekijöistä vastaamaan kyselyyn. Pääpaino oli kvantitatiivisessa tutkimuksessa, mutta kvalitatiivista tutkimusta käytettiin kvantitatiivisen tutkimuksen lisänä teemahaastatteluiden muodossa, jotta aiheesta saatiin laajempi ymmärrys. Kvantitatiivisen menetelmän aineistonkeruumenetelmäksi valikoitui Microsoft Forms -kyselylomake. Kvantitatiivinen menetelmä valittiin sen vuoksi, koska kyselyllä saadaan laaja käsitys aiheesta. Kvalitatiivinen menetelmä valikoitui rinnalle, jotta aiheeseen saadaan syvyyttä ja laajempaa ymmärrystä. Kvalitatiivisessa tutkimusosuudessa käytetään teemahaastattelua ja analysointi tapahtuu teemoittelun avulla.

Tutkimuksen perusteella saadaan toimeksiantajalle kehitysehdotuksia siitä, miten työhyvinvointia tulisi parantaa. Konkreettisten kehitysehdotuksien avulla yrityksen työhyvinvoinnin tilaa voidaan entisestään parantaa ja toivoimme, että yritys ottaa käyttöön kehitysehdotuksemme, jotta saman yrityksen työhyvinvoinnin tilaa voi tarkastella esimerkiksi vuoden päästä uudestaan.

## 2 TYÖHYVINVOINTI

Työhyvinvointi on työhön liittyvien fyysisten ja psyykkisten voimavarojen ja vaatimusten sekä työntekijän mielen ja oman kehon yhteensopivuutta. Työhyvinvointi on tärkeää yksilön itsensä kannalta, mutta se on myös avainasemassa organisaation näkökulmasta. Hyvinvoiva työntekijä suoriutuu tehtävistään ja edistää organisaation tavoitteiden saavuttamista. Työhyvinvointi vaikuttaa erityisesti henkilöstöön, työympäristöön ja työhön. Työhyvinvointiin vaikuttaa myös yrityksestä saatuun tukeen liittyvät tekijät ja kehittämistoimet. (Työhyvinvointi s.a.) Työhyvinvointi muodostaa kokonaisuuden, johon sisältyvät työn mielekkyys, terveys, turvallisuus ja yleinen hyvinvointi. Työhyvinvointia edistävät tekijät kuten motivoiva johtaminen, positiivinen työilmapiiri sekä työntekijöiden ammattitaito vaikuttavat olennaisesti työhyvinvointiin. (Sosiaali- ja terveysministeriö s.a.) Työhyvinvoinnin käsitettä käsitellään myöhemmin luvussa 2.2, sillä on hyvä ymmärtää, että työhyvinvoinnin käsite on melko uusi ja työhyvinvoinnin historialla sekä työelämän muutoksella on merkitystä käsitteen syntyyn.

Työ on ihmisille tärkeää ja se antaa merkitystä sekä mahdollisuuksia. Työ ei kuitenkaan ole yksiselitteinen käsite, sillä työn muodot ja roolit ihmisten elämässä vaihtelevat. Työstä saatava hyvinvointi sekä työssä jaksaminen eivät ole itsestäänselvyksiä. Työhön liittyvät merkitykset muuttuvat jatkuvasti ja ovat muuttuneet ajan saatossa. Tämä käy hyvin ilmi, kun verrataan nykyhetkeä aiempiin vuosikymmeniin sekä vuosisatoihin. Työhyvinvointi on ajallisesti, yksilöllisesti ja paikallisesti vaihteleva ilmiö. On huomioitava se, että työ ja hyvinvointi liittyvät vahvasti toisiinsa. Parhaimmillaan työ tuottaa ihmisille hyvinvointia niin, että elämä tuntuu merkittävältä. Työhyvinvoinnin kehittäminen ja vahvistaminen vaativat tietoa työstä, hyvinvoinnista ja työhyvinvoinnista. (Virtanen & Sinokki 2014, 9.) Työhyvinvointi nähdään tärkeänä osatekijänä, kun puhutaan hyvästä työpaikasta. Työhyvinvointia voidaan tarkastella monesta eri näkökulmasta kuten esimerkiksi tekniikan, sosiaalipolitiikan ja psykologian näkökulmista. (Kauhanen 2016, 21.)

Turvallinen ja terveellinen työympäristö kuuluu jokaisen työntekijän perusoikeuksiin nykypäivänä. Fyysisesti turvallinen työympäristö ei kuitenkaan pelkästään riitä, lainsäädäntökin korostaa nykypäivänä sitä, että työyhteisön tulee



olla myös sosiaalisesti ja psyykkisesti terve. (Kauhanen, 2016, 21). Työhyvinvoinnin edistäminen on sekä työnantajan että työntekijöiden vastuulla. Työnantajan tehtäviin kuuluu huolehtia työympäristön turvallisuudesta, hyvästä johtamisesta sekä työntekijöiden yhdenvertaisesta kohtelusta. Työntekijöillä puolestaan on vastuu oman työkyvyn ja ammatillisen osaamisensa ylläpitämisestä. (Sosiaali- ja terveysministeriö s.a.)

Työsuojelulainsäädäntö on merkittävässä osassa työelämää ja työhyvinvointia Suomessa. Työsuojelulainsäädännön tavoitteena on työntekijöiden turvallisuuden ja terveyden edistäminen työpaikoilla. Työsuojelulainsäädännön keskiössä ovat työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden suojeleminen sekä työehtojen täyttymisestä huolehtiminen. Lainsäädäntö, säädökset sekä niiden valvonta ovat näin ollen keskeisessä roolissa työolosuhteiden parantamisessa. Lainsäädännössä asetetaan esimerkiksi turvallisuusvaatimuksia koneille, kemikaaleille ja muille työssä käytettäville välineille, mikä edistää työturvallisuutta huomattavasti. Työsuojelulainsäädäntö on olennainen osa työelämän toimintaympäristöä, ja sen tarkoituksena on taata työntekijöille turvallinen ja terveellinen ympäristö tehdä työtä. (Sosiaali- ja terveysministeriö s.a.)

## **2.1 Työhyvinvoinnin kehittyminen**

Työn merkitys on muuttunut aikojen saatossa mullistavalla tavalla. Antiikin aikana ei tunnettu sellaista työn käsitettä, joka olisi sisältänyt raadannan elämän ylläpitämiseksi ja itsensä toteuttamisen. Raadantaa vaativa työ tarkoitti ponnistusta, vaivaa, koettelumusta ja taakkaa. On helppoa kuvitella, että raadannasta oli työnilo kaukana. Itsensä toteuttaminen jätettiin työn määritelmän ulkopuolelle, vaikka itsensä toteuttaminen työssä olisi pitänyt sallia. Työ on nähty valtavaksi taakaksi, mutta se on ollut myös elämisen mahdollisuuksien turvaamista. Esiteollinen aika 1500- ja 1600-luvuilla nosti porvariston uudella tavalla esiin ja työelämä koki muutoksia, sillä näillä vuosikymmenillä työntekijät jaettiin karkeasti työläisiksi ja insinööreiksi. Massatuotannon ja suuryritysten aika alkoi kukoistamaan 1800-luvun jälkipuoliskolla. Massatuotanto palveli monin tavoin yhteiskuntaa ja kotitalouksia, sillä se tuotti hyödykkeitä ja nosti elämänlaatua myös alemmissa kansanryhmissä. Näillä vuosisadoilla työtä tehtiin siksi, että siitä saatiin palkkaa. Työn käsite nykyisessä muodossa va-

kiintui 1800-luvun loppupuolella, jolloin kansakunnan voimaa mitattiin työteholla ja bruttokansantuotteella. Yksilön laatua mitattiin työllä, työkyvyllä ja työllistymisellä. (Virtanen & Sinokki 2014, 11–16.)

Työntekijöiden järjestelmällinen suojeleminen on saanut alkunsa Suomessa 1800-luvun puolivälin jälkeen ja 1800-luvun loppupuolella valvontaa tehostettiin lainsäädännöllä. Työolojen kohentamista on tehty jo pitkän aikaa, mutta vuoden 2003 alussa voimaan astunut työturvallisuuslaki (738/2002) toi uuden lisän sekä fyysiseen että psyykkiseen työsuojeluun. Edellinen työturvallisuuslaki oli vuodelta 1958, joten aika muutokselle oli tarpeellinen, sillä työelämä oli sen jälkeen muuttunut monessa eri suhteessa ja tällöin psyykinen työsuojelu tuli vahvasti mukaan kuvioihin. Nykyinen työturvallisuuslaki korostaa työpaikan turvallisuuden hallintaa, ja työnantajan ja työntekijöiden yhteistoimintaa. Myös työntekijällä on aktiivinen rooli työturvallisuuden toteuttamisessa. (Kauhanen 2016, 21–22.)

Suomessa käynnistyi 2000-luvulla mittava eläkeuudistus, jonka päämääränä oli kannustaa ihmisiä jatkamaan työelämässä pidempään. Kyse oli käytännössä työhyvinvoinnin lisäämisestä. Tätä tavoitetta tuettiin erilaisilla ohjelmilla, jotka pyrkivät parantamaan työoloja ja työympäristöä tehden siitä houkuttelevamman. (Sosiaali- ja terveysministeriö s.a.) Työ jäsentää nykyisin ihmisten arkea, ja sillä on suuri merkitys yhteiskunnassa. Ilman työtä yhteiskunta voisi mahdollisesti hajota täysin. Kokemukset työstä ovat sadan vuoden aikana muuttuneet ja kokemukset ovat säädelleet työhön orientoitumista. Tämän vuoksi ei ole yhdentekevää, miten ihmiset viihtyvät työssä. (Virtanen & Sinokki 2014, 17.)

Organisaatiot pitkällä aikavälillä ovat pyrkineet huolehtimaan työntekijöiden työkyvystä, hyvinvoinnista ja terveydestä. Aina ei kuitenkaan ole ollut kysymys pelkästään työntekijöiden hyvinvoinnista vaan työnantajan voiton tavoittelemisesta. Suomessa syntyi käsite työkyky ja työkykyä ylläpitävä toiminta 1990-luvulla, jotka määritellään myös työterveydenhuoltolaissa. On havahduttu työkyvyn merkitykseen ja tämän pohjalta on ruvettu miettimään toimia sen tukemiseksi ja kehittämiseksi. Monissa työpaikoissa on perustettu erilaisia työkykytoimikuntia miettimään lyhytaikaisia aktiviteetteja, joilla panostetaan työkykyyn. (Kauhanen 2016, 21–22.)

Työkyvyllä tarkoitetaan henkilön terveyttä ja toimintakykyä, johon sisältyvät fyysinen, psyykkinen ja sosiaalinen toimintakyky. Työkykyyn vaikuttaa osaaminen, työn sisältö, työyhteisön toiminta, esihenkilötyö, johtaminen sekä asenne ja motivaatio. Työkyvystä käytetään usein lyhennettä tyky, etenkin puhuttaessa työkykyyn liittyvästä toiminnasta. Työterveyshuoltolaki (2001/1383) edellyttää työnantajaa järjestämään työkykyä ylläpitävää toimintaa. Tyky-toiminnan järjestämiseen osallistuvat työterveyshuolto, johto, henkilöstöhallinto, työsuojeluorganisaatio sekä myös henkilöstö. Tyky-toiminta tähtää terveyden ja hyvinvoinnin parantamiseen kaikissa työuran eri vaiheissa. Tyky-toiminnan osa-alueita ovat mm. yksilön terveyden edistäminen, työn ja työympäristön kehittäminen sekä työyhteisön toimivuuden parantaminen. (Palvelualojen ammattiliitto 2023.)

Lähtökohtaisesti voidaan todeta, että työhyvinvointi ei ole yksiselitteinen termi. Työstä ja hyvinvoinnista ollaan montaa eri mieltä, joten käsitteellisesti on mahdollonta todeta, että asia on yksiselitteinen. Työhyvinvointi on hyvin subjektiivinen käsite. Se tarkoittaa monia erilaisia asioita sen mukaan keneltä kysytään. (Virtanen & Sinokki 2014, 28.) Tämän vuoksi työhyvinvoinnin määrittäminen voi olla jossain mielessä hyvinkin vaikeaa, sillä jokainen kokee asiat eri tavoilla. Etenkin hyvinvointi voidaan käsittää monella eri tavalla, ja riippuu ihmisestä, miten hän kokee hyvinvoinnin ja miten se vaikuttaa häneen. (Tarkkonen 2012, 13–14.)

Työhyvinvointia on määritellyt tietynlaiset yleiset ehdot, mutta pelkästään työn määritelmä lähtökohtana on ongelmallinen. Ihmisten kokemuksia ja tunteita on helpompi käyttää mittareina kuin itse työtä ja työhyvinvointi ymmärretään yksilötasolla ilmenevänä kokemuksena. Tämän syntymiseen ja ylläpitoon vaikuttaa työorganisaation, työympäristön ja yksilöstä itsestään aiheutuvat tekijät. Työhyvinvoinnissa on mukana yksilö- ja tilannekohtaista vaihtelua, joten se ei ole pysyvä tila. Työhyvinvointi on aina yhteydessä työorganisaatioon, vaikka työhyvinvoinnin muodostumiselle on usein muitakin syitä. (Tarkkonen 2012, 13–14.)

Työhyvinvoinnin käsite on varsin uusi käsite, sillä se on muotoutunut vasta 2000-luvulla. Kun käsitettä tarkastellaan, huomataan, että asia on varsin

vanha, sillä aiemminkin työnantajat ovat tavalla tai toisella kiinnittäneet huomiota työntekijöiden työkykyyn, terveyteen ja hyvinvointiin. (Kauhanen 2016, 22.) Työhyvinvoinnin käsite on jaettu kolmeen eri osa-alueeseen: fyysiseen, psyykkiseen ja sosiaaliseen hyvinvointiin. Fyysinen hyvinvointi tarkoittaa työn tekemisen näkökulmasta yksilön fyysistä terveyttä, fyysistä kuntoa ja jaksamista työssä. Työpaikan näkökulmasta se tarkoittaa työpaikan fyysistä turvallisuutta sekä työnsuojelua. Sosiaalinen hyvinvointi tarkoittaa yksilötasolla tiimissä toimimista, työkavereita ja työpaikan yhteisöllisyyden erilaisia muotoja. Työpaikan sosiaalista hyvinvointia voidaan mitata selvittämällä työpaikan henkistä ja sosiaalista ilmapiiriä. Psyykkinen hyvinvointi tarkoittaa esimerkiksi yksilön osaamisen arvostamista, oman työn arvostamista sekä työn jatkuvaa kehittämistä. Työpaikan psyykkisestä hyvinvoinnista kertoo esimerkiksi työpaikalla vallitseva luottamus. Edellä mainituista tekijöistä rakentuu yksilön suoriutumiskyky. Näiden elementtien perusteella rakennetaan työssä suoriutumisen mallia. (Virtanen & Sinokki 2014, 28–29.)

Työturvallisuuteen on kiinnitetty huomiota jo vuosikymmenten ajan, mutta työkykyyn, työssä jaksamiseen sekä henkiseen hyvinvointiin on keskitytty vasta viime vuosikymmeninä (Virtanen & Sinokki 2014, 141). Työhyvinvointi Suomessa on ollut 2000-luvulla aktiivisen kehittämisen ja mielenkiinnon kohteena. Työhyvinvointi on myös aidosti parantunut vuosien saatossa, sillä työoloihin ja hyvinvointiin on kiinnetty huomiota. Sairauspoissaolot sekä työtaturmat ovat huomattavasti vähentyneet ja nämä johtuvat työhyvinvoinnin ja työympäristön kehittämisestä ja parantamisesta. (Kauhanen 2016, 29–30.)

Miten Suomi voi- tutkimuksen mukaan työhyvinvointi on heikentynyt viimeisen puolen vuoden aikana. Tutkimus on toteutettu 2021 kesästä loppuvuoteen 2023 ja tulokset julkaistu helmikuussa 2024. Työtyytyväisyyttä on mitattu asteikolla 1–5. Tämänhetkinen tulos on 3,6. Työkyky on mitattu asteikolla 0–10 ja tämänhetkinen tulos on 7,7. Tutkimuksen tulokset ovat heikentyneet aiemmasta, mutta tähän vaikuttaa korona pandemia, sillä työelämä sai kerralla suuren muutoksen. (Suutala ym. 2024, 5–10.) Tämän perusteella voidaan kuitenkin todeta, että työhyvinvointi on melko hyvällä tasolla ja töitä sen eteen tehdään jatkuvasti. Työelämä on kehittynyt huimasti vuosien saatossa parempaan suuntaan.

Työhyvinvointia tutkitaan ja edistetään asiantuntijaorganisaatioiden kautta. Merkittävimmät organisaatiot Suomessa ovat Työterveyslaitos sekä Työturvallisuuskeskus. Työterveyslaitoksen tehtävänä on mm. työkyvyttömyyden vähentäminen, työhyvinvoinnin kehittäminen muuttuvassa työelämässä sekä työterveysyhteistyö. Työturvallisuuskeskus edistää työhyvinvointia ja yhteistoimintaa työpaikoilla. Tärkeimpänä tehtävänä on parantaa työhyvinvointia kehittämällä työyhteisöjen toimintaa ja edistää yhteistyötä toimijoiden välillä. (Kauhanen 2016, 30–31.)

Työterveyslaitos on työhyvinvoinnin asiantuntija, joka vaikuttaa, palvelee ja tutkii työhyvinvointia. Työterveyslaitoksen tulokset näkyvät työpaikoilla hyvinvoinnin lisääntymisenä sekä pidentyneinä työurina yhteiskunnassa. Työterveyslaitos tarjoaa ratkaisuja ja palveluita, joiden avulla tuetaan työntekijöiden työkykyä, kehitetään työyhteisöjä sekä turvallisia työympäristöjä. (Tietoa meistä s.a.) Työturvallisuuskeskuksen toiminnan tarkoituksena on tehdä töitä paremman työelämän eteen keskittymällä työhyvinvointiin, työsuojeluun ja työturvallisuuteen. Työturvallisuuskeskus järjestää koulutuksia sekä tuottaa julkaisuja ja videoita. He tarjoavat myös konkreettisia työkaluja työpaikkojen kehittämistyöhön. Heidän tehtävänä on ylläpitää työsuojelurekisteriä. (Työturvallisuuskeskus s.a.) On tärkeää huomata, että työhyvinvoinnin eteen tehdään jatkuvasti tärkeää työtä. Tämä auttaa yrityksiä ja organisaatioita kiinnittämään entistä enemmän huomiota nykyisen työelämän tarpeisiin ja ohjaa kiinnittämään huomiota työhyvinvointiin.

## **2.2 Työhyvinvoinnin käsite**

Aiemmin on puhuttu tyky-toiminnasta, joka on sivunnut samaa asiaa kuin työhyvinvointi, mutta 2000-luvun alkupuolen jälkeen on ruvettu puhumaan tyhytoimista, sillä tällöin työhyvinvoinnin käsite on tullut tietoisuuteen ja laajempaan käyttöön. Työhyvinvointia on kuvattu monin eri tavoin ja monista eri näkökulmista. (Kauhanen 2016, 25.) Työhyvinvointi voidaan määrittää monella eri tavalla ja yhtä oikeaa tapaa ei ole. Työhyvinvoinnin määritelmä on kuitenkin jokaisessa eri määritelmässä käytännössä sama, vaikka asioiden painotus on hieman eri tavoin määritelty. Suomalaisen työsuojelusanaston mukaan työhyvinvointi määritellään seuraavasti: Työntekijän fyysinen ja psyykinen olo-

tila, joka perustuu työympäristön, työn ja vapaa-ajan kokonaisuuteen. Ammattitaito ja työn hallinta ovat tärkeimmät tekijät työhyvinvoinnin edistämisessä. (Sanastokeskus s.a.)

Kauhanen (2006, 25–26) on määritellyt työterveyslaitoksen määritelmän mukaan käsitteen niin, että kuva työhyvinvoinnista on selkeä ja havainnollinen. He kuvaavat työhyvinvointia tilana, jossa työntekijä tuntee kokonaisvaltaista hyvinvointia ja tyytyväisyyttä. Tällaisessa tilassa työntekijä on aktiivinen ja kykenevä, hän jaksaa toimia töissä ja kotona sekä pystyy käsittelemään epävarmuutta ja vastoinkäymisiä. Määritelmässä ihminen nähdään yhtenä psykofyysisenä kokonaisuutena, jonka toimintapiirinä on työ, vapaa-aika ja koti. Näin asia tulisikin nähdä, sillä kaikki nämä tekijät vaikuttavat yhdessä toisiinsa. (Kauhanen 2016, 25–26.)

Otala ja Ahonen (2005, 28) määrittelevät työhyvinvoinnin henkilökohtaiseksi viireystilaksi ja tunnetilaksi, joka koskee sekä yksilöä että koko työyhteisöä. Heidän mukaansa työhyvinvointi edellyttää jatkuvaa kehittämistä, jotta jokainen voi kokea työn iloa ja onnistumisia, mikä johtaa positiivisuuden ja sitoutumisen leviämiseen koko työyhteisöön. Määritelmässä korostuu, että ihminen on tunteiden, mielen ja fyysisen kehon muodostama kokonaisuus. Kokonaisuuden tulee voida hyvin, jotta ihminen toimii parhaimmalla tavalla.

Työterveyslaitos (2009) on määritellyt työhyvinvoinnin usealla eri tavalla. Työhyvinvointi tarkoittaa mm. terveellistä, tuottavaa ja turvallista työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Työyhteisöt ja työntekijät kokevat työn palkitsevaksi sekä mielekkääksi. Heidän mielestään työ tukee heidän elämänhallintaansa. Tämä käsite on hyvin samankaltainen kuin Otalan ja Ahosen laatima käsite (2005, 28), joka käsiteltiin edeltävästi. Molemmissa näissä käsitteissä korostuu työhyvinvoinnin kokonaisvaltaisuus. Työterveyslaitoksen (2009) toisen määritelmän mukaan työhyvinvointi viittaa työntekijän kokemukseen, johon vaikuttaa se, miten terveellistä, turvallista, organisoitua ja johdettua työ on. Tehokkaasti hallitut muutokset, työyhteisön tuki yksilölle, työn merkityksellisenä ja palkitsevana pitäminen vaikuttaa työhön ammattitaidon ja tuottavuusvaatimukset huomioon ottaen. Kolmas määritelmä kuvaa työhyvinvoinnin käsitettä niin, että työhyvinvointi kuvaa työntekijän kokemusta työn terveellisyydestä, turvallisuudesta,

ammattitaidosta, hyvästä johtamisesta, muutosten hallinnasta ja työn organisoinnista sekä siitä, miten palkitsevana ja merkityksellisenä henkilö työtä pitää. Ensimmäinen versio perustuu tekemiseen, toinen versio painottaa kokemusta ja kolmas versio on kokemuksen kuvaus.

Työhyvinvointi tulee nähdä yhtenä normaalina osana organisaation johtamista ja integroida se organisaation strategiaan ja toteuttamiseen. Työhyvinvointia ei pidä nähdä irrallisena muusta johtamisesta, sillä työhyvinvoinnin kehittäminen liittyy moneen eri asiaan. (Kauhanen 2016, 27.) Työhyvinvoinnilla on myös yhteiskunnallisia vaikutuksia. Työhyvinvointi vaikuttaa tehokkuuteen ja talouteen. Tätä voidaan perustella eettisesti, toiminnallisesti sekä yrityksen menestymisen kautta. Työssäkäyvät ihmiset ovat pääosin terveempiä kuin he, jotka ovat työelämän ulkopuolella. Työ antaa elämälle merkitystä ja vaikuttaa myös itsetuntoon. Tyytyväisyys työssä lisää työhön sitoutumista, parantaa tuottavuutta ja palvelualttiutta. Työurien pituus kasvaa tulevina vuosina, sillä väestön terveys ja toimintakyky ovat parantuneet. (Virtanen & Sinokki 2014, 30–31.)

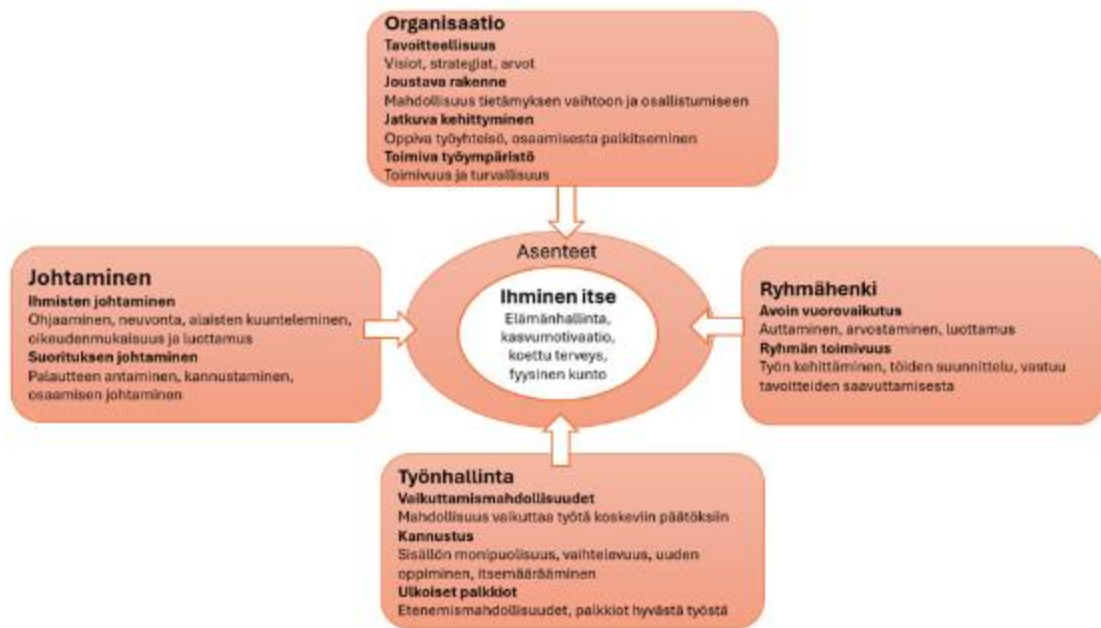
### **3 VAIKUTTAVAT TEKIJÄT TYÖHYVINVOINNISSA**

Tässä kappaleessa kuvataan työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä. Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä on useita, mutta tässä työssä keskitytään yleisimpiin vaikuttaviin tekijöihin, jotka näkyvät myös tutkimuksen kysymyksissä ja näin ollen myös tuloksissa. Kauhasen (2016, 28) ja Mankan (2023, 109) työhyvinvoinninmalleista on poimittu työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät. Mankan ja Kauhasen mallissa työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät voidaan jakaa viiteen tai kuuteen eri osa-alueeseen. Useimmat seikat vaikuttavat työhyvinvointiin, mutta asiaan vaikuttaa myös viime kädessä yksilön oma tulkinta työyhteisöstä.

Työhyvinvointi on laaja kokonaisuus ja syntyy monen tekijän yhteisvaikutuksessa. Siihen vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa työyhteisö, johtaminen, organisaatio ja yksilö sekä hänen omat asenteensa. Työntekijä tulkitsee työpaikkaansa ja sen toimintaa omien arvojen ja asenteidensa kautta. Tulkintaan vaikuttaa yksilön psykologinen pääoma, jolla viitataan psyykkiseen osa-alueeseen ja voimavaroihin. Se myös viittaa siihen, miten työntekijä kokee työnsä ja elämänsä. Työyhteisö vaikuttaa myös tulkintaan sekä yksilön mahdollisuudet

vaikuttaa työhön. Työhyvinvoinnilla on vaikutus koko työyhteisöön ja sen toimivuuteen. (Kehusmaa 2020, 14.)

Mankan ja Mankan (2023, 109–111) työhyvinvointimalli perustuu Marja-Liisa Mankan (1999) väitöstutkimukseen, jossa on selvitetty hyvinvoivan ihmisen piirteitä sekä menestyvän ja hyvinvoivan organisaation piirteitä. Tätä mallia käytetään pohjana tämän työn tekemisessä, sillä tärkeimmät työhyvinvointiin vaikuttavat osa-alueet tulevat tässä mallissa esille. Työhyvinvoinnin käsite on syntynyt Suomessa ja se sisältää työterveyden ja työkyvyn lisäksi arjessa sujumisen. Työhyvinvoinnin syntymiseen vaikuttaa organisaation toimintatavat, ilmapiiri, johtaminen, työn piirteet ja myös työntekijä itse. Mankan luomaa mallia on kehitetty uuden tutkimustiedon myötä.



Kuva 1. Työhyvinvointimalli (mukailien Manka & Manka 2023)

Kuvassa 1 näkyy mukailtu työhyvinvointimalli. Tässä mallissa organisaation kulttuuri ja toimintatavat muodostavat perustan hyvinvoinnille. Työn sisällöt ja vaikutusmahdollisuudet liittyvät rakennetekijöihin. Työn tulisi olla mahdollisimman monipuolista ja siinä pitäisi voida oppia sekä vaikuttaa työn tavoitteisiin ja pelisääntöihin. Työhallinta ja organisaatio muodostavat rakennepääoman. Yhteisön henkiseen tilaan ja sosiaaliseen pääomaan vaikuttavat johtamisen laatu ja työilmapiiri. Sosiaaliseen pääomaan vaikuttaa työilmapiiri ja johtami-



sen laatu. Vaikka kaikki näistä osatekijöistä olisi kunnossa, voi ihmisellä itsellään olla huono olo. Psykologinen pääoma eli ihminen itse vaikuttaa työhyvinvoinnin kokemusmahdollisuuksiin, sillä oma terveys ja fyysinen sekä henkinen kunto vaikuttavat työhyvinvoinnin kokemiseen. (Manka & Manka 2023, 110.)

Kauhasen (2016, 28) mukaan työhyvinvointi voidaan jakaa kuuteen eri osa-alueeseen. Jokaisella osa-alueella on vaikutusta työhyvinvoinnin tasoon.



Kuva 2. Työhyvinvoinnin osa-alueet (Kauhanen 2016, 28)

Kuvassa 2 näkyy työhyvinvoinnin osa-alueet, jotka vaikuttavat työhyvinvointiin. Hyvinvoiva työyhteisö lisää työntekijöiden motivaatiota, työhön sitoutumista, luottamuksen syntymistä sekä terveyden ja stressin hallintaa. Nämä luovat edellytyksiä työsuorituksen parantumiseen, työssä jaksamiseen ja työssä jatkamiseen pidempään. Työyhteisön hyvinvointia voidaan kuvata toiminnan sujumisella ja työryhmän me-henkisyydellä. (Suonsivu 2014, 58.) Työhyvinvointiin vaikuttavat keskeiset tekijät ovat moninaisia. On tärkeää tarkastella kaikkia tekijöitä, sillä on todettu, että useampi tekijä vaikuttaa yksilön työhyvinvointiin. Tekijät voidaan jakaa kahteen kategoriaan. Nämä kategoriat ovat yksilöön ja olosuhteisiin liittyvät tekijät sekä organisaatioon liittyvät tekijät. (Kauhanen 2016, 28.)

Yksilön ja olosuhteisiin liittyviä tekijöitä ovat jokaisen yksilön oma henkinen ja fyysinen suorituskkyky. Siihen vaikuttavat yksilön geeniperimä, kasvu- ja työolo-

suhteet, osaaminen, terveys, asenteet ja motivaatio. Joukossa on tekijöitä, joihin henkilö ei voi varsinaisesti vaikuttaa, mutta osaan tekijöistä yksilö voi kuitenkin vaikuttaa. Organisaatioon liittyviä tekijöitä on huomattava määrä. Organisaatioon liittyviä tekijöitä on mm. työsuhteen laatu, työn sisältö, työaika ja työjärjestelyt, sisäinen viestintä, työyhteisön toimivuus, esimiestyö sekä kehittymismahdollisuudet. (Kauhanen 2016, 28–29.) Organisaatioon liittyvät tekijät työhyvinvoinnissa voivat olla hyvinkin erilaisia eri organisaatioissa toimialan mukaan. Jokaisessa organisaatiossa on kuitenkin samankaltaisia asioita, esimerkiksi työaikaan ja esimiestyöhön liittyvät asiat. Työympäristöön ja työolosuhteisiin liittyvät tekijät muuttuvat organisaation mukaan, joten eroavaisuuksia tulee väkisinkin eri toimialoilla.

### **3.1 Organisaatio ja työympäristö**

Nykyään terveellinen ja turvallinen työympäristö on jokaisen työntekijän perusoikeus. Pelkkä fyysinen turvallisuus ei enää riitä, vaan työyhteisön tulee huolehtia myös työntekijöiden psyykkisestä ja sosiaalisesta hyvinvoinnista. Tämä näkyy myös nykyisessä työturvallisuutta koskevassa lainsäädännössä ja se korostaa työhyvinvoinnin merkitystä entistä enemmän. (Kauhanen & Hellström 2016, 21.) Työturvallisuuslain tarkoitus voidaan kiteyttää kolmeen sanaan, jotka ovat parantaminen, ehkäiseminen ja torjuminen. Lain tarkoituksena on luoda paremmat työolosuhteet työpaikoille. Työturvallisuuslaki painottaa työnantajan ja työntekijöiden välistä yhteistoimintaa kuten mm. perehdyttämistä. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2002.) Ilman työturvallisuuslakia työolosuhteet voisivat olla huonommalla tasolla, joten laki korostaa työhyvinvoinnin ja hyvinvoinnin merkitystä työelämässä.

Työyhteisön hyvinvoinnin edellytyksenä on tietoisuus työpaikan perustehtävistä. Kaikilla työntekijällä tulee olla selkeä näkemys siitä, mitä työpaikalla tehdään ja mitä pitää saada aikaan. Yritykset, jotka tätä toteuttavat, yleensä menestyvät helpommin, kun työtehtävät ovat selvillä. Yrityksen tehtävänä on turvata yhteistyön sujuminen ja tavoitteellinen ja tehokas toiminta työyksikössä. (Virtanen & Sinokki 2014, 163–164.)

Töissä tarvitaan fyysistä turvallisuutta. Tähän kuuluu työympäristön ja työvälineiden turvallisuus. Myös henkistä turvallisuutta tarvitaan, mikä tarkoittaa sitä,

että työilmapiiri on turvallinen. Työilmapiiriin ei kuulu kiusaaminen ja työpai-  
kalla ei tulisi pelätä. Turvallisuutta lisää myös tieto siitä, että työt jatkuvat, ellei  
sopimus ole määräaikainen. (Ahonen & Ojala 2005, 29.) Hyvä työympäristö on  
tarkoituksenmukainen, terveellinen, turvallinen ja viihtyisä. Työympäristöön  
kuuluvat työssä käytettävät laitteet, välineet, työtasot, työpisteet ja kalusteet.  
Työympäristöllä on vaikutusta työhyvinvointiin ja hyvän työympäristön pitäisi  
olla selkeä, avara, siisti ja viihtyisä. Siisti ja järjestelmällinen työympäristö pa-  
rantaa työpaikan turvallisuutta sekä työn sujuvuutta. Työympäristön valaistuk-  
seen, lämpötilaan, meluun sekä ilmastointiin tulee kiinnittää huomiota, sillä  
kaikki nämä tekijät vaikuttavat työhyvinvointiin. (Rauramo 2008, 101–106.)

### **3.2 Johtaminen**

Työhyvinvointi ei synny itsestään, vaan se vaatii systemaattista johtamista. Hy-  
vinvoiva työyhteisö on tavoitteellinen, jolloin yrityksellä tulee olla selkeä visio  
tulevaisuudesta sekä strateginen toimintasuunnitelma. Henkilöstön tulisi osal-  
listua mahdollisimman laajasti tavoitteiden luomiseen, sillä mitä enemmän  
työntekijät ovat mukana, sitä kiinnostuneempia he ovat toimimaan työssä ta-  
voitteiden mukaisesti. (Manka & Manka 2023, 114–115.) Työhyvinvoinnin re-  
surssien käyttö ihmisten hyvinvoinnin tukemiseen on pitkälti kiinni johtami-  
sesta. Johtaminen ja esihenkilötyö vaikuttavat suuresti ihmisten motivaatioon,  
sitoutumiseen, töiden järjestelyyn sekä ihmisten resurssien tehokkaaseen hyö-  
dyntämiseen. Tutkimukset osoittavat, että johtamisella on suurin vaikutus työ-  
hyvinvointiin. (Ahola & Ojala 2005, 33.) Hyvä johtaminen luo positiivista työn-  
antajaimagoa, houkuttelee hyviä työntekijöitä ja saa työntekijät pysymään yri-  
tyksessä (Kauhanen 2016, 92).

Esihenkilön ja johtajan merkitys työyhteisön hyvinvoinnille on merkittävä. Esi-  
henkilöiden taidot ja erityisesti vuorovaikutustaidot ovat ratkaisevassa ase-  
massa. Hyvällä johtamisella ylläpidetään ja edistetään henkilöstön onnistu-  
mista ja innostusta työhön. Arvostuksen ja luottamuksen tulee näkyä, sillä se  
mahdollistaa innostuksen sekä oppimisen. Oikeudenmukainen, innostava ja  
yhteistyökykyinen esihenkilö luo ja ylläpitää hyvinvointia työyhteisössä. (Virta-  
nen & Sinokki 2014, 147–148.) Esihenkilön rooli työyhteisössä on merkittävä,  
sillä hänellä on mahdollisuus vaikuttaa yrityksen päätöksiin ja työntekijöiden  
hyvinvointiin. Esihenkilön on tärkeää tiedostaa myös omat rajat ja inhimillisyytensä.

Ammattitaitoinen esihenkilö on tietoinen oman hyvinvointinsa tilasta, huolehtii siitä ja tekee sen suhteen konkreettisia tekoja. Kun esihenkilö huolehtii omasta hyvinvoinnista ja voi hyvin, voivat hänen työntekijänsä hyvin. (Pirinen 2023, 287, 289–290.)

Johdon johtamistyyllillä on merkittävä vaikutus työntekijän suoritukseen, työntekijän hyvinvointiin ja elämään. Johtaminen vaikuttaa myös sairauspoissaoloihin, työhön sitoutumiseen ja työtyytyväisyyteen. Johtamisen vaikutukset voivat olla joko positiivisia tai negatiivisia. Johtaminen vaikuttaa myös henkiseen hyvinvointiin kuten työn ja yksityiselämän tasapainoon. Johtamiskäyttäytyminen voi laukaista työntekijälle työperäistä stressiä tai pahimmassa tapauksessa jopa burnoutin. Esihenkilöiden ja työntekijöiden välisiä suhteita on pidetty työntekijöiden kertomana yleisimpinä stressin lähteinä. Hyvä johtamiskäyttäytyminen edistää työntekijöiden luovuutta ja innovatiivisuutta. Johtamistyyliin tulee kiinnittää huomiota, sillä sopiva johtamistyyli vaikuttaa positiivisesti työntekijöihin. Johtaja, jonka työnteko perustuu henkilökohtaiseen etiikkaan ja uskomuksiin sekä rohkeuteen olla oma itsensä on alkanut asettaa todellista haastetta. Tällaisia henkilöitä voidaan kuvata aidoiksi johtajiksi, jotka eivät ole pelkästään rehellisiä itselleen vaan mahdollistavat työyhteisön omaksua oikeudenmukaisen ja läpinäkyvän työasenteen. (Mockallo 2020, 39–40.)

### **3.3 Työyhteisö**

Työyhteisön merkitys työhyvinvoinnille on korvaamaton. Monet suomalaiset työntekijät pitävät työyhteisöä ja hyviä työkavereita tärkeimpänä voimavaranaan. Yhteisöllisyys ja hyvät ihmissuhteet työpaikalla ovat olennainen osa kokonaisvaltaista hyvinvointia. (Lappi 2022, 45–46.) Yhteisöt ja yhteisöllisyys ovat ihmisen toiminnan ja olemassaolon edellytyksiä. Yksilö ja hänen persoonallisuutensa pääsee esiin hyvässä yhteisössä. Yhteisö, jossa voi kokea yhteenkuuluvuuden tunnetta, on ihmiselle tärkeä ja näin ollen työyhteisöllä on merkittävä rooli ihmisten elämässä. Ihminen on kokonaisvaltaisesti tunteva, ihmissuhteet töissä ovat oleellinen osa työmotivaatiota, työhyvinvointia sekä työn tuloksellisuutta. Hyvä työyhteisö pystyy ruokkimaan yksilön itsetuntoa. (Rauramo 2008, 122–123.)

Vuorovaikutus- ja yhteistyötaidot ovat merkittäviä taitoja työelämän muuttuessa. Työyhteisöstä välittyvällä sosiaalisella pääomalla on suuri merkitys työhyvinvoinnin kannalta. Työyhteisön vuorovaikutus on tärkeää työtehtävien kannalta ja vuorovaikutuksen tulisi olla rakentavaa ja asiallista työntekoa tukien ja yhteistyötä parantaen. Vuorovaikutukseen tulee jokaisen kiinnittää huomiota ja avoimessa vuorovaikutuksessa tulisi kiinnittää huomiota, että viesti on ymmärretty oikein. On tärkeää kiinnittää huomiota myös äänensävyihin, äänenpainoihin sekä ilmeisiin, jotta viesti menee perille niin kuin se on tarkoitettu. (Virtanen & Sinokki 2014, 162–169.)

Vuorovaikutukseen perustuvat taidot vaikuttavat työhyvinvointiin ja tuloksellisuuteen. Kun työyhteisössä ei tarvitse käyttää aikaa ihmissuhdeongelmiin, aikaa säästyy tärkeämpiin asioihin. (Virtanen & Sinokki 2014, 170.) Lämpimät ihmissuhteet liittyvät myös työn merkityksellisyyden kokemukseen. Kun työ antaa mahdollisuuden luoda lämpimiä ihmissuhteita työyhteisössä, se voi vahvistaa työntekijöiden tunnetta siitä, että heidän työnsä on merkityksellistä ja että heidän panoksensa on arvostettu. (Manka & Manka 2023, 105–107.)

Hyvistä työyhteisötaidoista hyötyy koko työyhteisö. Hyvät työyhteisötaidot omaava henkilö osaa ja haluaa auttaa työkavereitaan, parantavat työn tuottavuutta sekä tukee johtamista. Tällä keinoilla siirtyy parhaiten hiljainen tieto. Työyhteisön moraalialia, yhteenkuuluvuuden tunnetta ja toimintakykyä parantavat auttamishaluiset ja tunnolliset työntekijät. He usein haluavat ottaa vastuuta työn laadukkaasta tekemisestä. Hyvät työyhteisötaidot auttavat myös muutostilanteissa, sillä työyhteisö tukee toinen toistaan muutoksiin sopeutumisessa. (Virtanen & Sinokki 2014, 170–171.)

Yhteisöllisyys työyhteisössä on huomattava tekijä työyhteisön toimivuuden kannalta ja se vaikuttaa työhön sitoutumiseen. Luottamuksellinen ilmapiiri työyhteisössä ruokkii myös tuloksellisuutta. Esihenkilön yhtenä tärkeimpänä tehtävänä on luottamuksen rakentamisessa työntekijöiden välillä. (Virtanen & Sinokki 2014, 162–169.) Esihenkilön vastuulla on työyhteisön hyvinvoinnin tukeminen ja tarvittaessa puuttuminen ongelmiin. Esihenkilön on kyettävä kommunikoimaan selkeästi työntekijöidensä kanssa tarjoten tukea ja selkeyttä, etenkin uusissa ja muuttuvissa tilanteissa. Hyvä johtaminen edellyttää esihenkilöltä

avointa vuoropuhelua, inhimillisyyttä ja sitoutumista työntekijöiden hyvinvointiin. (Pirinen 2023, 289–291.)

### 3.4 Työnhallinta

Työn merkityksellisyys ja hallinnan tunne ovat keskeisistä tekijöitä työhyvinvoinnissa ja vaikuttavat positiivisesti myös työntekijän henkiseen hyvinvointiin. Merkityksellinen työ antaa työntekijälle tunteen, että hänen panoksensa on arvokas yritykselle. Merkityksellisyyttä kokevalla työntekijällä on tunne, että hän voi vaikuttaa työympäristöön. Tämä puolestaan lisää motivaatiota, sitoutumista työhön ja työn iloa. Hallinnan tunne työntekijälle tulee, mikäli hän saa vaikuttaa työtään koskeviin päätöksiin ja menettelytapoihin. Kun työntekijä kokee voivansa hallita omaa työtään, hän tuntee itsensä osalliseksi ja kokee olevansa vastuussa työn tuloksista. Työn hallinnan tunne liittyy vahvasti myös työn mielekkyyden kokemukseen, joka edellyttää tehtävien hahmottamista osana kokonaisuutta sekä työn merkityksellisyyttä. Negatiivisia seurauksia, kuten sairastumista tai kyynistymistä, voi ilmetä työpaikalla, mikäli työntekijä ei koe voivansa hallita omaa työtään. Työhyvinvoinnin ja työhön sitoutumisen kannalta työn hallinnan tunteen tukeminen on tärkeää. (Manka & Manka 2023, 147–150).

Arvostuksen kokeminen työyhteisössä lisää työhyvinvointia. Arvostuksen kokeminen on perusedellytys itsetunnon säilymiselle ja kehittymiselle. Jokaisen työntekijän ponnistelut ja työpanos tulisi ottaa huomioon sekä jokaista tulisi kohdella arvostavasti työyhteisössä. (Rauramo 2008, 143–144.) Yhteenvetona voidaan todeta, että työn merkityksellisyys edistää työhyvinvointia tarjoamalla työntekijöille tunteen siitä, että heidän työnsä on arvokasta ja merkityksellistä. Merkityksellisyyttä lisää tunne, että voi itse hallita omaa työtään ja työhön liittyviä päätöksiä. Merkityksellisyys ja hallinnan tunne lisäävät motivaatiota, sitoutumista ja työn iloa, mikä vaikuttaa positiivisesti työsuoritukseen ja organisaation tuloksiin.

Rakentavan palautteen antaminen ja saaminen ovat työhyvinvoinnin ja työn tuoksellisuuden kannalta tärkeää ja se vaikuttaa oman työn hallintaan. Palaute mahdollistaa oman työn arvioinnin, virheiden korjaamisen ja työn kehittämisen. Palautetta tulisi olla yksilöllistä ja luontevaa silloin kun työntekijä on onnistunut

tehtävissään. Palautteessa tulisi kertoa selkeästi, missä työntekijä on onnistunut. Negatiivista palautetta on myös osattava antaa, mutta tällöin usein tarvitaan rohkaisua. Negatiivisen palautteen annossa tulee välttää syyttelyä, sillä syyttely ei auta asiaa. Kannustavaa palautetta on hyvä antaa päivittäin, yksilöittäin sekä yhteisesti. (Rauramo 2008, 152–153.)

### **3.5 Yksilön terveys ja työkyky**

Fyysinen hyvinvointi on työhyvinvoinnin perusta. Ihmisen fysiologiset perustarpeet kuten esimerkiksi ravinto ja uni ovat ihmisen terveyden ja fyysisen kunnon perusedellytyksiä. (Ahonen & Ojala 2005, 29.) Elintapojen, kuten liikunnan, ravinnon, unen ja stressinhallinnan, vaikutus terveyteen ja jaksamiseen on merkittävä (Lappi 2022, 210–211). Työn luonne yksinään ei selitä, miksi jotkut työntekijät voivat hyvin ja toiset eivät. Samassa työyhteisössä ja työssä toimivat ihmiset voivat kokea työn kuormittavuuden hyvin eri tavoin. Toiselle hektinen päivä ja monipuoliset tehtävät tuovat iloa, kun taas toinen ylikuormittuu, jos päivä on täynnä erilaisia tehtäviä ja hallittavaksi tulee liikaa asioita. Työssä jaksamiseen eli työkykyyn vaikuttavat myös yksilön persoonallisuus, ajattelutavat ja muu elämä. (Lappi 2022, 61.)

Työntekijän oma hyvinvointi vaikuttaa merkittävästi hänen kokemaan työhyvinvointiin. Työntekijän voidessa fyysisesti sekä psyykkisesti hyvin työntekijä kykenee paremmin hallitsemaan työtään ja käsittelemään työssä kohtaamia tilanteita ja haasteita. Hyvinvoiva ihminen luottaa itseensä, ja itseluottamuksen myötä työntekijä mahdollisesti asettaa itselleen korkeampia tavoitteita ja tarttuu herkemmin haasteellisempiin tehtäviin. Lisäksi hyvinvoiva työntekijä kykenee paremmin luomaan ihmissuhteita työyhteisössä ja sitoutumaan organisaation tavoitteisiin. Kokonaisvaltainen hyvinvointi heijastuu myös työsuoritukseen, työtyytyväisyyteen ja vähentää poissaoloja. Tämän vuoksi työntekijän oma hyvinvointi nousee merkittäväksi tekijäksi työhyvinvoinnissa niin yksilön kuin yrityksenkin kannalta. (Manka & Manka 2023, 204–208.)

Sen lisäksi, että yksilö voi hyvin, myös kollektiivinen psykologinen pääoma on olennainen tekijä työyhteisön hyvinvoinnissa. Se ilmenee työyhteisön jäsenten yhteisenä uskona siihen, että he voivat vaikuttaa työyhteisön toimintatapoihin

ja tavoitteisiin. Hyvinvoiva työyhteisö suhtautuu optimistisemmin työn tulevaisuuteen ja työyhteisön kykyyn käsitellä haastavia ja kuormittavia tilanteita. Lisäksi hyvä palveluilmapiiri edistää työntekijöiden sitoutumista ja työyhteisötaitojen käyttöä, mikä korostaa kollektiivisen psykologisen pääoman merkitystä. (Manka & Manka 2023, 216–218.)

#### **4 TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN**

Jokaisessa yrityksessä ja organisaatiossa on kehittämiskohteita. Useampi yritys on ottanut työhyvinvoinnin kehittämiskohteeksi erilaisien syiden mukaan. Tutkimusten mukaan henkilöstöstä aiheutuvia kustannuksia voidaan pienentää panostamalla työhyvinvointiin. Työhyvinvointiin panostamalla voidaan vähentää sairauspoissaoloja, ennenaikaista eläköitymistä (työkyvyttömyyseläkkeet) ja työtapaturmia. Työhyvinvoinnin tason nostaminen vaikuttaa työviihtyvyyteen ja vaihtuvuuden pienentämiseen. Tällä keinolla myös tuottavuus paranee. (Kauhanen 2016, 63.) Vain hyvinvoiva henkilöstö pystyy työskentelemään tehokkaasti, oppimaan uutta ja kehittymään. Uudet luovat ratkaisut ja innovaatiot syntyvät parhaiten, kun työntekijät voivat hyvin. Hyvään suoriutumiseen ei riitä se, että on motivoitunut ja osaa asiat, jos voi huonosti tai ei jaksaa. (Viitala 2021, 43.)

Työnantajan rooli työhyvinvoinnin edistämisessä on ratkaiseva. Mielenkiintoiset työtehtävät ja joustavat työajat tukevat työntekijöiden motivaatiota ja tasa-painoa työn ja muun elämän välillä. Hyvä johtaminen luo kannustavan ilmapiirin, mikä mahdollistaa avoimen kommunikoinnin työyhteisössä. Fyysisen ja psyykkisen hyvinvoinnin tukeminen ovat keskeisiä tekijöitä työkyvyn ja työssä-jaksamisen tukemisessa. Työhyvinvoinnin edistäminen vaatii kokonaisvaltaista lähestymistapaa, jossa otetaan huomioon työntekijöiden tarpeet ja työympäristön erityiset vaatimukset. (Kauhanen & Hellström 2016, 89–91.)

Joissakin työpaikoissa ei ole kiinnitetty huomiota hyvinvointiin juuri ollenkaan strategian tasolla. Ratkaisumallit työhyvinvoinnin tukemiseksi voivat olla hyvin erilaisia eri työpaikoilla. Joissakin työpaikoilla työhyvinvoinnin ajattelu- ja toimintatapa vastaa kaikkiin kysymyksiin työhyvinvoinnissa. Työhyvinvoinnilla ja työkykyisellä työvoimalla on suuri taloudellinen merkitys kansantaloudelle ja yhteiskunnalle. Hyvinvoivat työntekijät vaikuttavat kokonaistuottavuuteen sekä sairaus-, eläke- ja työttömyyskuluihin. Kun työhyvinvointia lisätään, vaikuttaa



se henkilöstön haluun olla töissä, motivaatioon, sitoutumiseen ja voimavaroihin. Työhyvinvointia kehittämällä ja lisäämällä sairaus- ja tapaturmakustannukset vähenevät, tehokas työaika lisääntyy ja yksilön tuottavuus kasvaa. Tämän seurauksena työn tuottavuus ja laatu paranevat, mikä vaikuttaa suoraan yrityksen kannattavuuteen. (Virtanen & Sinokki 2014, 141–143.)

Hyvä, tehokas ja tulokellinen työpaikka, jossa työhyvinvointi mahdollistuu on:
Yhteiset arvot ja luottamus
Oikeudenmukaisuus ja moninaisuus
Hyvä ilmapiiri ja yhteisöllisyys
Yhteistoiminta ja osallistuminen
Selkeä johtajuus ja hyvä esihenkilötyö
Selkeät tavoitteet ja työtehtävien mielekkyys
Osallistumis- ja vaikutusmahdollisuudet työhön
Oikeudenmukainen ja kannustava palkka- ja palkitsemispolitiikka
Osaamisen tukeminen ja kehitysmahdollisuudet
Vuorovaikutteinen viestintä
Terveellinen ja turvallinen työympäristö
Hyvä palvelusuhde turva
Työn ja muun elämän yhteensovittaminen

Kuva 3. Työhyvinvoivan työpaikan ominaisuudet (Suonsivu 2014)

Kuvasta 3 näkyy ominaispiirteitä hyvälle, tehokkaalle ja tulokelliselle työyhteisölle kun työhyvinvointiin on panostettu. Jokaisen yrityksen ja organisaation tulisi käydä lista läpi ajatuksen kanssa ja pohtia toteutuvatko kyseiset asiat omassa yrityksessä tai organisaatiossa etenkin siinä tapauksessa, kun toimintaa halutaan kehittää entistä paremmaksi. Kun nämä asiat toteutuvat, voivat työntekijätkin paremmin.

Työhyvinvoinnille ja sen ylläpitämiselle tulee luoda puitteet. Keskeistä on, miten työkyvyn ja työhyvinvoinnin ylläpitämisen resursseja osataan käyttää tulevana vuosina. Ei riitä, että toteutetaan erilaisia työhyvinvointia tukevia toimenpiteitä, vaan olennaista on se, että toimenpiteet viedään osaksi jokapäiväistä toimintaa. Toimenpiteiden ja niiden vaikutusten seuranta ovat tärkeää toiminnan kehittämiseksi. (Suonsivu 2014, 63.) Työhyvinvoinnin tulisi sisältyä osana yrityksen strategiaan. Työhyvinvointi nähdään usein suunnitelmallisena ja pitkäjänteisenä työnä sekä se ennakoi tulevaisuutta laaja-alaisena toimintana.

Kokemus hyvinvoivasta työpaikasta vaikuttaa moneen eri asiaan työyhteisössä ja nämä luovat edellytyksiä parempiin työsuorituksiin. (Suonsivu 2014, 68.)

Kun työhyvinvointia aletaan kehittää, tulee yrityksen nykytilaa tarkastella huolellisesti. Ensimmäisenä tulee tarkastella yrityksen strategiaa ja kulttuuria. Toiseksi tulee tarkastella henkilöstön rakennetta. Kolmanneksi työhyvinvoinnin nykytilaa yrityksessä ja neljänneksi voidaan miettiä sitä, minkälaisia suunnitelmia ja toimenpideohjelmia lainsäädännön puitteissa voidaan toteuttaa. (Kauhanen 2016, 63.)

Työhyvinvointia voidaan edistää monella eri tapaa. Myös työhyvinvointiin vaikuttaviin tekijöihin voidaan vaikuttaa monella eri tavalla. Yrityksen tavoitteiden pohjalta on hyvä laatia työhyvinvoinnin edistämisen keinot. Työhyvinvointia voidaan parantaa kehittämällä työnkuvaa, työn tekemisen tapoja, työympäristöä ja työvälineitä. Järkevät työkokonaisuudet, selkeät tavoitteet, mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä ja työpaikan asioihin sekä mahdollisuus kehittää omaa työtä ja työympäristöä ovat piirteitä, joita kannattaa lisätä, jotta työhyvinvointi parantuu. Näillä keinoilla voidaan vahvistaa yksilön työn hallinnan tunnetta, joka vaikuttaa vahvasti työhyvinvointiin. Mitä paremmin yksilö pystyy näihin vaikuttamaan, sitä tyytyväisempi hän on työhönsä. (Viitala 2021, 160–161.)

#### **4.1 Organisaatio ja työympäristö**

Työympäristö vaikuttaa merkittävästi työntekijöiden hyvinvointiin, mutta sen lisäksi myös yksilölliset persoonallisuuden piirteet ja yksilön toimintamallit ovat suuressa roolissa. Esihenkilöiden on tärkeää tunnistaa työympäristö ja sen erityispiirteet sekä ymmärtää työntekijöiden tarpeet ja toimintatavat paineissa tilanteissa. Työuupumus kehittyy usein tietyn tyyppisen persoonallisuuden tai ajattelumallin yhdistymisestä työn tai työpaikan haastavuuteen, joten esihenkilön ymmärryksen tärkeys työpaikan erityispiirteistä korostuu. Esihenkilön tulee tarjota työntekijöilleen oikeanlaista tukea ja ohjausta. Rekrytoinnissa ja tiimin kokoamisessa tulisikin ottaa huomioon työn vaatimukset ja valita sellaiset henkilöt, jotka soveltuvat parhaiten työympäristöön. Tietyt persoo-

nallisuuden piirteet, kuten vaativuus ja uhrautuvuus, voivat altistaa työuupumukselle, mutta hyvässä työympäristössä nämä piirteet eivät välttämättä johda uupumukseen. (Lappi 2022, 60–64.)

Työympäristössä on tärkeä kiinnittää huomiota työolosuhteisiin. Fyysisen hyvinvoinnin alueella tulee kiinnittää huomiota siihen, että työn tekemisestä jää yksipuolinen ja kova rasitus pois. Työnteon apuna voidaan käyttää apuvälineitä, laitteita, tilajärjestelyjä ja parempia työmenetelmiä. Työnteossa tulisi olla riittävästi monipuolista liikettä ja vaihtelua. Virheelliset ja samat asennot voivat aiheuttaa tuki- ja liikuntaelinten ongelmia ja loukkaantumisia. Myös kevyemmässä työssä tämä tulee ottaa huomioon. Työympäristöä voidaan kehittää kiinnittämällä huomiota työympäristöön, jossa työtä tehdään. Psykkiselle hyvinvoinnille työn rytmittäminen on tärkeää. On tärkeää, että työn määrä ja vaativuus vaihtelee säännöllisesti. Keskeneräiset asiat voivat rasittaa turhaan etenkin siinä tilanteessa, jos ei ole tietoa, milloin ne ehtivät saamaan valmiiksi. Raskaiden työjaksojen jälkeen tulisi olla kevyempi työjakso, sillä tällä keinolla työntekijä ehtisi palautua työstä paremmin. (Viitala 2013, 231.)

Työympäristön turvallisuutta, joka vaikuttaa työhyvinvointiin, voidaan parantaa kehittämällä työvälineitä ja teknistä työympäristöä. Työhyvinvointi paranee myös, kun henkilöstön työtapoihin kiinnitetään huomiota. Henkilöstön valmiuksia ylläpidetään riittävällä tiedotuksella ja koulutuksessa, joka tähtää turvalliseen työskentelyyn. Henkilöstö on hyvä ottaa mukaan työturvallisuuden kehittämiseen, koska työntekijät tuntevat oman työympäristönsä kaikista parhaiten. (Virtanen & Sinokki 2014, 174.) Jokaisella työpaikalla tulisi olla yhteiset pelisäännöt, joihin kuuluu koko henkilöstöä koskevat yhteiset arvot, toimintamallit, laatu järjestelmät ja ohjeistukset. Monissa työtehtävissä tulee noudattaa tiettyjä määräyksiä ja ohjeita. Työyhteisössä on hyvä käydä yhteiset pelisäännöt säännöllisesti läpi, sillä pelisäännöt helpottavat jokaisen työntekoa. Jos sääntöjä rikotaan, seuraa siitä helposti syyttelyä ja riitoja. Yrityksen on tärkeä kiinnittää huomiota, että kaikki ovat ymmärtäneet yhteiset pelisäännöt, sillä jokainen yksilö voi tulkita ne omin tavoin. (Virtanen & Sinokki 2014, 166.)

## 4.2 Johtaminen

Jokainen johtavassa asemassa oleva henkilö voi vaikuttaa suureen osaan niistä asioista, jotka vaikuttavat työhyvinvointiin. Keskustelu on tärkeässä roolissa jo ennen kuin asiat ovat kehittyneet liian pitkälle. Työntekijöillä tulisi olla henkilö, jonka kanssa voi keskustella milloin tahansa mieltä askarruttavista asioista. Keskustelua tulisi käydä hyvissä ajoin siinä kohtaa, kun työntekijästä alkaa tuntumaan, että voimat eivät riitä tai työn mielekkyys on katoamassa. Johtamista kehittämällä voidaan korjata ja ennaltaehkäistä. Työntekijän lähimmän esihenkilön rooliin kuuluu puuttua asioihin luontevasti asemansa vuoksi. (Viitala 2013.)

Jaksamisen ja työkyvyn johtaminen on keskeistä työhyvinvoinnin kannalta. Erilaiset ihmiset, työt ja johtamistavat työyhteisössä vaikuttavat suoraan siihen, miten hyvin ihmiset voivat työssään. Usein työhyvinvointia ajatellaan vasta silloin, kun se on uhattuna tai menetetty, mutta sen tulisi olla osana strategiaa ja johtamista alusta saakka. (Lappi 2022, 174.) Eri ihmisten näkökulmat voivat olla ristiriitaisia ja työyhteisössä voi vallita suuria ristiriitoja ja tämä voi tarkoittaa sitä, että työyhteisössä ei ole riittävän vahvaa toimintakulttuuria, jonka puitteissa arjen toiminta ohjautuisi itsestään. Ongelma ei synny siitä, että näkemykset voivat olla erilaisia vaan siitä, että työntekijät eivät osaa puhua erilaisista näkökannoistaan yhdessä. Tämän vuoksi toimintaa ei pystytä vieämään toiminnan tasolle. Esihenkilön keskeisimpiä tehtäviä onkin luoda vahva toimintakulttuuri, joka antaa selkeät ohjeet siitä, miten arjen tulisi toimia. (Juuti & Vuorela 2004, 20–21.)

Työkyvyn johtaminen tarkoittaa työkyvyn parantamista ja suorituskyvyn lisäämistä, sekä työkyvyttömyyden ennaltaehkäisyä ja työkyvyttömiä palauttamista työkykyisiksi. Tämä ajattelutapa tulisi juurruttaa organisaatiossa kaikkien niin yrityksen johdon, esihenkilöiden kuin koko henkilöstön keskuuteen. Tämä lisää ymmärrystä ja auttaa kohdistamaan oikeanlaisia toimenpiteitä, jotka edistävät sekä jaksamista, työkykyä että suorituskykyä ja saavat aikaan merkittävän vaikutuksen työhyvinvointiin. (Lappi 2022, 174.)

Net Promoter Systemin mukaan työntekijä NPS (Employee Net Promoter Score) voi olla hyödyllinen työkalu organisaation sisäisen tyytyväisyyden mittaamiseen ja johtamisen tueksi. Se on perinteisestä NPS-kysymyksestä muokailtu, työntekijöille suunnattu kysymys, jonka avulla esihenkilö pystyy mittaamaan ja seuraamaan työntekijöiden sitoutumista. Kysymyksellä ”Kuinka todennäköisesti suosittelet yritystä työnantajana?” saadaan selvitettyä työntekijöiden tyytyväisyyttä, sitoutuneisuutta ja uskollisuuttaan työnantajaansa kohtaan. (Employee NPS s.a.).

### 4.3 Työyhteisö

Työhyvinvointia voidaan edistää kiinnittämällä huomiota työyhteisöjen toimivuuden kehittämiseen. Työyhteisön kehittämisessä ihmisten johtaminen tarkoittaa ratkaisukeskeisyyttä, mikä tarkoittaa sitä, että etsitään vahvuuksia ja kiinnitetään huomiota niihin keinoihin, jotka lisäävät työniloa ja innostusta. Työyhteisön työhyvinvoinnin tilaan vaikuttaa jokainen ihminen, joten työhyvinvoinnin menetelmät ovat osin erilaiset eri työyhteisöissä. Esihenkilöllä ja johdolla tulee olla vastuu työyhteisönsä työhyvinvoinnista. Yhteisöllisyys ja moniammatillinen yhteistyö rakentavat parempaa työhyvinvointia. Moniammatillisessa yhteistyössä pyritään tietojen, taitojen, tehtävien ja kokemusten jakamisella yhteisen päämäärän saavuttamiseen. (Suonsivu 2014, 59–61.) Työelämän muuttuessa vuorovaikutus- ja yhteistyötaitojen merkitys on kasvanut. Sosiaalisella pääomalla on työhyvinvoinnin kannalta suuri merkitys. Työyhteisön toimivuuden kannalta yhteisöllisyys on tärkeää. Sosiaaliseen pääomaan kuuluu työntekijöiden välinen luottamus. Työntekijöiden välinen luottamus on yhteydessä työpaikalla koettuun luottamukseen, joten luottamuksen tärkeys korostuu työyhteisössä. (Virtanen & Sinokki 2016, 162.)

Kun toiminta on sujuvaa, tällöin työyhteisössä tiedonkulku ja vuorovaikutus toimivat avoimesti. Yhdessä koetuista ongelmista on näin ollen helpompi puhua avoimesti. Työyhteisön johtaminen on osallistuvaa ja tasapuolista kaikkia työntekijöitä kohtaan. (Suonsivu 2014, 58–59.) Ilmapiiri työyhteisössä muodostuu arjessa joka päivä, kun ihmiset ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Jokainen työyhteisön jäsen vaikuttaa ilmapiiriin omalla käyttäytymisellään. Tärkeintä olisi saada jokainen työyhteisön jäsen toimimaan hyvän ilmapiirin edistämiseksi. (Viitala 2021, 176.) Työnjaon tulee olla oikeudenmukaista ja selkeästi

toteutettua. Henkilöstön ja esihenkilön välillä palautteen anto toimii ja keskustelu on rakentavaa. Hyvin voivassa työyhteisössä koetaan myös sitoutumista ja työtyytyväisyyttä. Poissaolot ja henkilöstön vaihtuvuus vähenee hyvinvoivassa työyhteisössä. (Suonsivu 2014, 58–59.)

Positiivinen työympäristö, jossa vallitsee luottamus ja avoin vuorovaikutus, edistää työntekijöiden sitoutumista ja motivaatiota. Työyhteisön jäsenten välinen psykologinen turvallisuus luo pohjan sille, että työntekijät uskaltavat ilmaista itseään vapaasti ja tuoda esiin omia ideoitaan ja ajatuksiaan pelkäämättä negatiivisia seuraamuksia. Tällaiset työyhteisön sisäiset haasteet, kuten konfliktit tai epäasialliset vuorovaikutustilanteet, voivat heikentää työilmapiiriä ja vaikuttaa haitallisesti työhyvinvointiin. Tällaiset tilanteet voivat lisätä stressiä, aiheuttaa epävarmuutta ja heikentää työmotivaatiota. Siksi on tärkeää, että esihenkilöt ja yrityksen johto panostavat työyhteisön hyvinvointiin ja pyrkivät aktiivisesti edistämään avointa ja tukevaa ilmapiiriä. Positiivinen työyhteisö luo pohjan työhyvinvoinnille ja auttaa työntekijöitä voimaan paremmin niin työssä kuin sen ulkopuolellakin. (Lappi 2022, 44–46.)

Työyhteisön työhyvinvointia voidaan tukea kiinnittämällä huomiota tasa-arvoiseen ja asialliseen kohteluun työpaikalla. Työhyvinvointia edistävän työpaikan tunnusmerkkinä on tasa-arvoinen kohtelu. Työntekijää ei saa asettaa eriarvoiseen asemaan ilman hyväksyttävää perustetta mm. sukupuolen, iän, kielen tai terveydentilan vuoksi. Työnantajan tulisi puuttua työpaikalla ilmenevään epäasialliseen kohteluun, josta aiheutuu haittaa työntekijälle. Epäasiallinen kohtelu voi ilmaantua vihjailuna esimerkiksi ikään tai sukupuoleen viitaten. Epäasiallista kohtelua on myös jatkuva ja perusteeton työsuorituksen arvostelu ja työntekijän eristäminen työyhteisöstä. Epäasiallinen käytös tulisi ottaa esille ensin häirinnän osapuolten kesken ja hakea tähän ratkaisua yhdessä esihenkilön kanssa. (Viitala 2013, 237.)

#### **4.4 Työnhallinta**

Työn hallinnan tunteen ja merkityksellisyyden tukeminen on avainasemassa työhyvinvoinnin edistämisessä. Esihenkilöiden on arvioitava henkilöstön osaamista säännöllisesti ja tarjottava heille kehittymismahdollisuuksia. Osaamiskartoituksella ja koulutuksilla varmistetaan, että työntekijät hallitsevat työtehtävänsä

ja työnteosta tulee turvallisempaa. Työhyvinvoinnin edistämisessä merkittävänä tekijänä on myös työuran ja työssä etenemisen tukeminen. Jotta työntekijä säilyttää motivaationsa ja halun kehittyä työssään, tulee organisaation tarjota mahdollisuuksia työtehtävien vaihtamiseen ja uralla etenemiseen. Esihenkilöiden tulisi selvittää, mikä motivoi ja sitouttaa työntekijöitä. Avoimet keskustelut ja kyselyt ovat hyviä keinoja selvittää, mikä motivoi ja kannustaa työntekijöitä. Kerätty tieto mahdollistaa yksilöllisten ratkaisujen tarjoamiseen. Kehityskeskusteluissa tulisi käydä avointa keskustelua työtehtävien hallinnasta ja merkityksellisyydestä, sillä se vahvistaa työntekijöiden sitoutumista ja lisää koettua työhyvinvointia. (Kauhanen & Hellström 2016, 73–75.)

Työhyvinvointia voidaan kehittää työnhallinnan kannalta siten, että työntekijöille annetaan enemmän mahdollisuuksia työssään. Työntekijät kokevat enemmän tyytyväisyyttä ja merkityksellisyyttä työssään, kun he saavat haastavampia mahdollisuuksia työhönsä. Tämä johtaa mielenkiintoisiin ja monipuolisiin projekteihin osallistumisen ja näin saadaan työntekijät pois yksitoikkoisesta työstä. Urakehitys on myös merkittävä osa työhyvinvoinnin kehittämistä ja työntekijöillä tulisi olla mahdollisuus kehittyä omalla urallaan niin halutesaan. Parasta olisi, jos yksilöllä on henkilökohtainen suunnitelma, miten hän voi uralla kehittyä, sillä se kannustaa työntekijää sitoutumaan työpaikkaansa ja edistää työhyvinvointia. (Bourne 2020.)

Työssä tarvittavat resurssit auttavat työntekijöitä vastaamaan työn vaatimuksiin ja saavuttamaan tavoitteensa. Esimerkiksi työstä saatu palaute, sosiaalinen tuki ja monipuolinen taitojen käyttö työssä ovat motivoivia työn ominaisuuksia. Nämä antavat työntekijöille merkityksen työn tekemiseen. Työstä tulee saada palautetta, etenkin jos työtehtävään liittyvät vaatimukset ovat korkealla. Positiivisen palautteen anto työtehtävistä on ennustanut työhön sitoutumista entisestään. Sitoutuneet työntekijät ovat motivoituneempia jäämään ja he luovat omat resurssinsa työn tekemiseen. Resursseihin kuuluu mm. palautteen antaminen, tuen saaminen ja antaminen. Johdolta ja esihenkilöltä tuleva palaute on tärkeää, sillä se vaikuttaa positiiviseen työasenteeseen ja parempiin työsuorituksiin. Myös työyhteisön tuki ja palaute on tärkeää, sillä työyhteisö toimii sujuvammin saadessaan palautetta. (Bakker & Demerouti 2018.)

#### 4.5 Yksilön terveys ja työkyky

Terveys on hyvinvoinnin perusta ja sitä pidetään tärkeänä arvona kaikkialla maailmassa. Terveys on voimavara, jota kannattaa vaalia. Terveyden edistäminen on tavoitteellista toimintaa ihmisten terveyden ja hyvinvoinnin aikaansaamiseksi ja sairauksien ehkäisemiseksi. Terveyden edistäminen on terveyteen sijoittamista ja terveyden taustatekijöihin vaikuttamista. Työpaikoilla se tarkoittaa toimintaa, jonka tavoitteena on henkilöstön terveyden ja toimintakyvyn lisääminen. Jokainen voi vaikuttaa omaan terveyteensä omien valintojen kautta. Terveelliset elämäntavat ovat yksi vaikuttava tekijä työhyvinvoinnissa ja sen kehittämisessä. Terveellisiin elämäntapoihin kuuluu säännöllinen liikunta, terveellinen ravinto, riittävä lepo ja uni sekä päihteettömyys. (Rauramo 2012, 26–27.)

Työpaikoilla järjestetty liikuntatoiminta voi olla merkittävä osa työhyvinvointia. Liikunnan harrastamisella on myönteisiä vaikutuksia työkykyyn, vapaa-aikaan ja uneen. Hyväkuntoinen ja hyvinvoiva ihminen kykenee työskentelemään tehokkaammin ja tasapainoisesti. Työpaikan tarjoamat liikunta mahdollisuudet tukevat samalla työyhteisöä myös henkisesti, sillä yhdessä vietetty aika vaikuttaa myös työyhteisön ilmapiiriin. Työpaikka voi tarjota yhteisöllistä liikuntaa, tyky-päiviä, erilaista kannustusta tai palkitsemista. Erilaiset fyysisen kunnon testit voivat vaikuttaa positiivisesti liikunnan lisäämiseen ja samalla terveyden parantumiseen. Työpaikalle voi myös pyytää asiantuntijan kertomaan liikunnan merkityksestä, ja asiantuntija voi laatia työntekijöille myös henkilökohtaisen kunto-ohjelman, jotta motivaatio säilyy. (Rauramo 2012, 28.) Liikunta vaikuttaa positiivisesti työntekijöihin ja työpanokseen, joten liikuntamahdollisuuksien tarjoamisella työpaikasta voi tulla entistä hyvinvoivempi. Tämä vaikuttaa positiivisesti työyhteisöön ja näin ollen myös yrityksen tavoitteet täyttyvät paremmin.

Haastavammat työtehtävät voivat vaikuttaa työntekijään negatiivisesti. Työstä syntyvää painetta voidaan ajatella joko positiiviseksi tai negatiiviseksi. Paine työssä koetaan usein positiivisena, sillä se on psykologisesti tervettä. Tällainen paine syntyy niistä tekijöistä, jotka kehittävät työntekijää ja tarjoavat aikaansaamisen mahdollisuuksia. Heikentävä paine luo helposti esteitä saavut-



tamisen tielle. Työssä paineen tunnistaminen on tärkeää, sillä paine voi jatkuessaan vaikuttaa työntekijään negatiivisesti ja viedä voimat kokonaan. (Manka & Manka 2023, 220.) Työstä palautumiseen tulee kiinnittää huomiota ja vapaa-ajan määrä ja laatu vaikuttavat tähän. Työnantajan on hyvä huomioida vapaa-ajan toimintaan liittyviä tekijöitä työhyvinvointia kehittäessä, sillä riittävä liikunta ja uni ovat perusedellytyksiä työstä suoriutumiseen. (Manka & Manka 2023, 228–230.)

## 5 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Pohjois-Suomessa toimiva matkailualan yritys. Toimeksiantajan toiveesta yrityksen nimeä tai muita tunnistamiseen johtavia tietoja ei tuoda opinnäytetyössä esille. Yritys tarjoaa monipuoliset mahdollisuudet harrastamiseen talvisin ja kesäisin, mutta toimintaa yrityksellä on tarjolla muinakin vuodenaikoina. Toimeksiantajan päämääränä on olla ympärivuotinen matkailukeskus, jossa tarjotaan laadukkaita, turvallisia ja ympäristöystävällisiä palveluita kotimaisille ja ulkomaalaisille asiakkaille. Päämäärä on oikeastaan saavutettu, sillä toimintaa on lähestulkoon ympärivuotisesti. Yrityksen päämäärien saavuttamiseksi kaikessa toiminnassa on huomioitava seuraava arvolause, joka ohjaa kaikkien työntekijöiden toimintaa ”Rei-lua lappilaista asiakaspalvelua luontoa mukaillen.”

Työskentely tämänkaltaisissa yrityksissä on monipuolista, pelkästään jo vuodenaikojen tarjoaman vaihtelun vuoksi. Työtä tehdään pääosin ulkona, ja työhön sisältyy paljon asiakaspalvelua. Työajat vaihtelevat eri työtehtävien mukaisesti, ja suurin osa työntekijöistä tekee vuorotyötä. Yrityksen toiminta pyörii eri osastojen välillä. Jokaisen osaston vastuulla on huolehtia heille annetuista työtehtävistä niin, että kuitenkin kaikki osastot toimivat organisaation tavoitteiden mukaisesti ja tukevat toinen toisiaan. Eri osastoilla työskentelee vaihdellen eri määrä työntekijöitä. Kaikki työntekijät eivät välttämättä tapaa toisiaan työpäivien aikana, sillä he työskentelevät eri työtiloissa ja eri työvuoroissa.

Yrityksessä työskentelee 38 työntekijää henkilötyövuoksiksi muutettuna. Työ on sesonkiluonteista, joten työntekijöiden määrä vaihtelee vuodenaikojen mukaan. Yrityksen toiminnassa pääpaino on talvikaudessa, jolloin myös työnteki-

jöitä tarvitaan huomattavasti enemmän kuin esimerkiksi kesäsesongilla. Sesonkityö näkyy yrityksen toimintakulttuurissa, sillä etenkin ennen talvisesonkia tarvitaan uusia työntekijöitä ja työntekijöiden vaihtuvuus voi olla suurta edelliseen kauteen verrattuna. Työsopimukset ovat usein määräaikaista kattaen tietyn sesongin.

Työhyvinvoinnin tutkimuksia tälle alalle ei ole juurikaan tehty. Kuitenkin alan asioita on alettu viemään eteenpäin viime aikoina ja työhyvinvoinnista on myös puhuttu työolojen parantamisen yhteydessä. Alalla on paljon muuttujia sesonkityön luonteen vuoksi. Tämän vuoksi on tärkeää selvittää työhyvinvoinnin tilaa kyseisessä yrityksessä, sillä erinäiset toimenpiteet voivat vaikuttaa työntekijöiden pysyvyyteen ja työpaikalla viihtyvyyteen.

Yrityksessä on ajoittain tehty työhyvinvoinnin kartoitusta. Vuonna 2023 on viimeksi toteutettu henkilöstölle työhyvinvointikysely. Toimeksiantajayrityksen johdolla on päämääränä lisätä työntekijöiden hyvinvointia ja työpaikan houkuttelevuutta, joten opinnäytetyön tulokset ovat arvokasta tietoa toimeksiantajalle.

## **6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS**

### **6.1 Tutkimuksellinen lähestymistapa**

Tässä opinnäytetyössä tutkimuksellisena lähestymistapana käytetään kvantitatiivista ja kvalitatiivista menetelmää. Pääpaino on kvantitatiivisella eli määrällisellä tutkimuksella. Aineistonkeruumenetelmänä käytettiin puolistrukturoitua kyselylomaketta, joka sisälsi suljettujen kysymysten lisäksi muutaman avoimen kysymyksen. Kvantitatiivinen tutkimus työssämme vastaa kysymyksiin, kuinka ja mikä. Kvantitatiivisen tutkimuksen tarvittavat tiedot voidaan hankkia erilaisista muiden keräämistä tietokannoista, tilastoista tai rekistereistä. Tiedot voidaan kerätä myös itse ja oman aineiston kerääminen on empiirisessä tutkimuksessa tavallista. Tässä tutkimuksessa tiedot kerätään itse. Itse kerättävässä aineistossa tutkimusongelman perusteella päätetään mikä tiedonkeruumenetelmä sopii tilanteeseen parhaiten, joka tässä tapauksessa on kyselylomake. (Heikkilä 2014, 14–15.)

Toiseksi tutkimusmenetelmäksi valikoitui kvalitatiivinen eli laadullinen menetelmä. Aineistonkeruumenetelmänä käytettiin teemahaastattelua. Teemahaastattelusta käytetään myös nimitystä puolistrukturoitu haastattelu. Teemahaastattelussa tutkimusongelmasta poimitaan keskeiset teemat ja aiheet, joiden mukaan haastattelu toteutetaan. Tavoitteena on, että kaikista teemoista vastaaja antaa oman kuvauksen aiheeseen liittyen. Kyselylomakkeen pohjalta tehdyt haastattelut tässä työssä tukevat aineistonkeräämistä (Vilkka 2021, 100.) Kvalitatiivinen tutkimus toteutetaan yleensä pienelle määrälle ihmisiä kuten tässä työssä, ja tulokset analysoidaan mahdollisimman tarkasti. Teemahaastatteluun valikoitui tietyt henkilöt, sillä tässä tapauksessa ei pyritä tilastollisiin yleistyksiin. Laadullinen menetelmä vastaa kysymyksiin miksi, miten ja millainen. (Heikkilä 2014, 14–15.) Haastatteluun valitut henkilöt perustellaan luvussa 6.2 tarkemmin.

## **6.2 Aineiston kerääminen**

Kvantitatiivisen tutkimuksen aineistonkeräysmenetelmänä käytettiin kyselylomaketta ja kvalitatiivisen tutkimuksen aineistonkeräysmenetelmänä teemahaastattelua. Tutkimuksessa eri menetelmien käyttöä kutsutaan menetelmätriangulaatioksi, joka mahdollistaa aineiston monipuolisuuden ja laajemman näkökulman sekä lisää tutkimuksen luotettavuutta. (Hirsjärvi & Hurme 2022, 38.)

Kyselylomakkeen tavoitteena oli tarkastella työntekijöiden kokemuksia työhyvinvoinnista aihealueittain. Kyselylomake valittiin tutkimuksen toteutustavaksi, sillä se on yksi helpoimmista tavoista kerätä tietoa tutkimuskysymystä ajatellen. Kyselylomake on yksi määrällisen tutkimusmenetelmän muodoista. Kyselylomake on tavallisin aineiston keräämisen tapa määrällisessä tutkimusmenetelmässä. Kysely on standardoitu eli vakioitu, joka tarkoittaa sitä, että kaikilta kyselyyn vastaajilta kysytään sama asiasisältö tismalleen samalla tavalla. Kyselylomaketutkimuksessa vastaaja itse lukee kysymyksen ja vastaa siihen itsenäisesti. Tämä aineistonkeruu menetelmä soveltuu suurelle ja hajallaan olevalle joukolle ihmisiä. Kyselylomakkeen etu on se, että vastaaja jää aina tuntemattomaksi. Riskinä on kuitenkin se, että vastausprosentti jää alhaiseksi. (Vilkka 2021, 76.)

Ennen kyselylomakkeen lähettämistä kohderyhmälle, testattiin sitä lähipiiriin kuuluvilla henkilöillä ja tehtiin pieniä korjauksia kyselylomakkeen sisältöön. Tarkoituksena oli selvittää ymmärtävätkö he kysymykset ja ohjeet. Tarkoituksena oli myös selvittää, onko vastausvaihtoehdot toimivat. Kyselylomakkeen yhteydessä vastaajille lähetettiin saatekirje, jossa kerrottiin tutkimuksen toteuttajat, tavoite, käyttötarkoitus ja vastausajan kohta. (Heikkilä, 58–59.)

Kysely toteutettiin huhtikuun alussa 2024. Kysely lähetettiin saatekirjeen (Liite 2.) kanssa sähköpostilla 70 työntekijälle, jotka sisältyivät tutkimuksen rajattuun kohderyhmään. Vastausaikaa työntekijöillä oli 11 päivän ajan, jonka aikana he saivat puolessa välissä vastausaikaa yhden sähköpostilla laitettun muistutuksen (Liite 3.) ja vaihtelevan määrän suullisia muistutuksia. Kyselystä tiedotettiin myös työntekijöiden taukuhuoneen infotaululla. Kyselyyn vastasi yhteensä 35 ihmistä. Kyselyn vastausprosentti oli 50 %. Kysely täytettiin täysin anonymina eikä tulosten yhdistäminen vastaajiin ollut mahdollista ja tämä kerrottiin vastaajille kyselylomakkeen alussa (Liite 1.) Kyselyssä käytettiin Microsoft Forms -ohjelman pohjalle luotua kyselylomaketta. Microsoft Forms -lomake valikoitui työkaluksi sen helppokäyttöisyyden ja aiemman käyttökokemuksen vuoksi. Microsoft Forms -lomakkeeseen on helppo vastata älypuhelimella, sillä kyselylomake aukeaa helposti luettavaan ja vastattavaan muotoon erilaisilla laitteilla. (Liite 4.)

Kyselyn kohderyhmänä oli yrityksen työntekijät, joista rajattiin yrityksen johto pois. Kyselyyn pystyi vastamaan vain yrityksen työntekijät. Kyselyn alussa varmistettiin, että kaikki vastaajat olivat tietoisia, että kyselyn tuloksia hyödynnettiin tässä opinnäytetyössä. Anonymiteettiä korostettiin saatekirjeessä ja kyselyn ohjeistuksessa. Kyselylomakkeella on viisi kyselypatteristoa, jotka olivat jaettu teemoittain. Jokaiseen kysymykseen vastaaminen oli pakollista. Tällä keinolla varmistettiin, että vastauksia tulee sama määrä ja kysymykset ovat keskenään vertailukelpoisia. Vastausvaihtoehdot olivat: täysin erimieltä, jokseenkin erimieltä, jokseenkin samaa mieltä ja täysin samaa mieltä. Vastausvaihtoehdoiksi valikoitui neliportainen asteikko, sillä ”en osaa sanoa” vastausvaihtoehtoa ei nähty tässä tutkimuksessa tarpeellisena (Vehkalahti 2019, 35–37). Tutkimuksen tarkoituksena on saada mahdollisimman selkeä kuva tämänhetkisestä työhyvinvoinnin tilasta, joten jokaisen vastaajan haluttiin kiinnittävän tarkasti huomiota jokaiseen kysymykseen.

Toisena tiedonkeruumenetelmänä käytettiin kvalitatiivista eli laadullista teema-haastattelua. Teemahaastattelu valittiin menetelmäksi tukemaan kvantitatiivisen kyselyn tuloksia ja tarkoituksena oli selvittää aihealueittain tarkemmin kokemuksia työhyvinvoinnista. Teemahaastattelusta saaduilla tiedoilla voidaan täydentää kvantitatiivisen tutkimuksen tuloksia ja ymmärtää aihetta entistä paremmin. Teemahaastattelussa tutkimusongelmasta poimitaan keskeiset aiheet tai teemat, jotta tutkimusongelmaan saadaan vastaus. Haastattelun kysymykset laadittiin valmiiksi etukäteen ennalta määrättyjen aihealueiden mukaan. Aihealueiden järjestys voi muuttua haastattelun edetessä. Tavoitteena teemahaastattelussa on, että vastaaja voi antaa oman kuvauksensa aiheeseen liittyen. Haastattelulla halusimme tarkantavia tietoja työhyvinvoinnin tilasta valituilta työntekijöiltä. Haastatteluteemat käsitellään vastaajan kannalta luontevassa järjestyksessä. Haastattelua tehdessä on kiinnitettävä huomiota siihen, että haastateltava pysyy asetutuissa aiheissa haastattelun aikana. (Vilkkä 2021, 100.)

Haastattelut suoritettiin huhtikuun ensimmäisellä viikolla, samaan aikaan kun kyselylomakkeeseen pystyi vastaamaan. Haastattelut toteutettiin työntekijöiden taukokuoneessa tai heidän työpisteillään. Haastattelutilanne toteutettiin niin, että haastattelu tilanne oli rauhallinen ja häiriötekijät oli mahdollisuuksien mukaan poissuljettu. Haastattelun alussa kerrottiin, että haastattelu toteutetaan anonymisti ja haastattelu tilanne on luottamuksellinen. Luottamusta painotettiin useassa kohdassa, sillä joidenkin haastateltavien oli vaikea kertoa asioista, sillä he joutuivat käyttämään ihmisten nimiä kertoessaan asioista. Haastattelu tilanteessa vastaukset kirjoitettiin ylös haastattelijan toimesta ja tilanteen jälkeen ne tallennettiin, jotta molemmat opinnäytetyön tekijät näkevät haastatteluista saadut tiedot.

Haastatteluun valittiin kuusi työntekijää eri osastoilta, jotta saatiin laajempi käsitys erilaisista työtehtävistä ja heihin vaikuttavista tekijöistä. Haastatteluun osallistuneet saivat lisää ymmärrystä tutkittavaan aiheeseen liittyen, sillä haastattelutilanteessa käytiin tarvittaessa läpi tarkennuksia aiheeseen liittyen. (Vilkkä 2021, 101.) Haastattelussa oli tärkeää se, että tutkittavien ääni saatiin kuuluviin. Teemahaastattelussa huomion arvoista on se, että haastatteluun

osallistuvien tulkinnat asioista ja asioille antamat merkitykset ovat keskeisiä. (Hirsjärvi & Hurme, 47–48.)

Haastatteluun osallistuneet henkilöt valittiin tarkasti, sillä halusimme jokaiselta osastolta työntekijän haastatteluun, jotta pystymme hahmottamaan kokonaiskuvaa entistä paremmin. Haastateltavat valittiin sen perusteella, että kaikilla olisi erilaiset taustat, työnkuvat ja erilaiset kokemukset oman työnsä kautta työhyvinvoinnin vaikutuksista. Kuusi haastateltavaa oli riittävä määrä, sillä saimme haastateltua jokaiselta osastolta yhden henkilön. Haastateltavat ovat tietosia henkilötietojen keräämisestä ja niiden säilyttämisestä. (Liite 6.)

Haastattelut oli jaettu kysymyslomakkeen teemojen mukaan ja haastateltavilta kysyttiin teemoihin liittyviä apukysymyksiä. Ensimmäisenä teemana oli taustakysymykset, jossa kysyttiin ikää, työsuhteen kestoa ja aikomuksesta jatkaa yrityksessä työskentelyä. Toinen teema koostui organisaatioon ja työympäristöön liittyvistä asioista. Kolmas teema koostui johtamisesta ja neljäs teema koski työyhteisöä. Viides teema koostui työnhallintaan liittyvistä kysymyksistä. Viimeinen teema koostui yksilön terveyteen ja työkykyyn liittyvistä kysymyksistä. (Liite 5.)

### **6.3 Aineiston analysointi**

Kvantitatiivista kyselylomaketta analysointiin laskemalla keskiarvo kyselyn tuloksista ja Likertin asteikolla. Likertin asteikko on mielipideväittämissä käytetty asteikko. Asteikko on tavallisesti 4- tai 5-portainen järjestysasteikon tasoinen asteikko. Asteikossa toisena ääripäänä on täysin samaa mieltä ja toisena ääripäänä täysin eri mieltä. Vastaajan tulee valita asteikosta omaa käsitystään vastaava vaihtoehto. Vaihtoehto en osaa sanoa voi olla liian houkutteleva ja siksi sen pois jättämistä kannattaa harkita. Tällä keinolla vastaajan on pakko ottaa kantaa suuntaan tai toiseen. (Heikkilä 2014, 51–52.) Valitsimme 4-portaisen asteikon, sillä halusimme välttää en osaa sanoa-vastausvaihtoehtoa. Tällä keinolla saamme jokaiselta kyselyn vastaajalta vastauksen ja näin ollen saamme parempia tuloksia tutkimuskysymystä ajatellen.

Kyselylomakkeessa, jossa on paljon kysymyksiä, käytetään keskiarvoa yleiskuvan antamiseen. Numerointi on harkitusti aloitettu numerosta 1 = Täysin eri

mieltä, koska tällä tavoin saadaan suurempi keskiarvo, mitä enemmän samaa mieltä vastaajat ovat keskimäärin olleet. Kyselylomakkeen asteikko muutettiin analysoitaessa numeroiksi, jotta kerätystä aineistosta pystytään tekemään numeraalisia johtopäätöksiä tutkimuskysymykseen peilaten. (Heikkilä 2014, 52.) Numerointi on aloitettu numerosta 1 juuri siksi, että saamme keskiarvon laskettua.

Asteikko, jota käytimme analysoinnin apuna, on seuraava:

- 1 = Täysin eri mieltä
- 2 = Jokseenkin eri mieltä
- 3 = Jokseenkin samaa mieltä
- 4 = Täysin samaa mieltä.

Kyselyä analysoitiin laskemalla kyselylomakkeen tuloksista keskiarvo, joka sisälsi jokaisen osa-alueen. Arviointiasteikko oli 1–4 ja näin ollen saatiin kokonaiskuva työhyvintilasta numeraalisesti. Jokaisesta kyselyn osa-alueesta on laskettu erikseen keskiarvo, jotta saadaan parempi kokonaiskuva aihealueittain. Tämän luvun tarkoituksena on tarkastella tarkemmin jokaista eri osa-alueita ja tällä keinolla saadaan kehittämisen kohteet paremmin esille.

Arviointiasteikko keskiarvoa varten on:

- 1 = Huono
- 2 = Melko hyvä
- 3 = Hyvä
- 4 = Erittäin hyvä.

Työntekijöiden suosittelualttiutta (eNPS) mitataan asteikolla 0–10, jossa arvot 0–6 luokitellaan "kritisoijiksi", arvot 7–8 "passiivisiksi" ja arvot 9–10 luokitellaan "suosittelijoiksi". Hyvä eNPS-arvo ilmenee siitä, että "suosittelija"-osuus on suurempi kuin "kritisoijien"-osuus. Tämä viittaa siihen, että suurempi osa työntekijöistä on sitoutuneita ja valmiita suosittelemaan organisaatiotaan. Kyselyn tulos voi siis vaihdella -100 (kaikki kritisoijia) ja 100 (kaikki suosittelijoita) välillä. Hyvä eNPS tulos on välillä 10–30 kun taas yli 30 arvo katsotaan erinomaiseksi. (Yaneva 2018, 222–224.)

Kvalitatiivisen teemahaastattelujen analyysimenetelmäksi valikoitui teemoittelu. Teemoittelu tarkoittaa sitä, että analyysivaiheessa tarkastellaan piirteitä, jotka ovat yhteisiä useammalle haastateltavalle. Piirteitä, jotka nousevat esiin, pohjautuvat teemahaastattelun teemoihin ja on odotettavissa, että lähtökohdista olevat teemat nousevat esiin. Usein teemahaastattelussa nousee esille lukuisia muitakin teemoja, jotka ovat lähtökohdista olevia teemoja mielenkiintoisempia. Teemoittelun tarkoituksena on löytää samankaltaisuuksia, vaikka haastateltavat eivät olisikaan vastannut täysin samalla tavalla. (Hirsjärvi & Hurme 2022, 180–181.) Kyselyn vastauksista nousi esiin tiettyjä toistuvia teemoja.

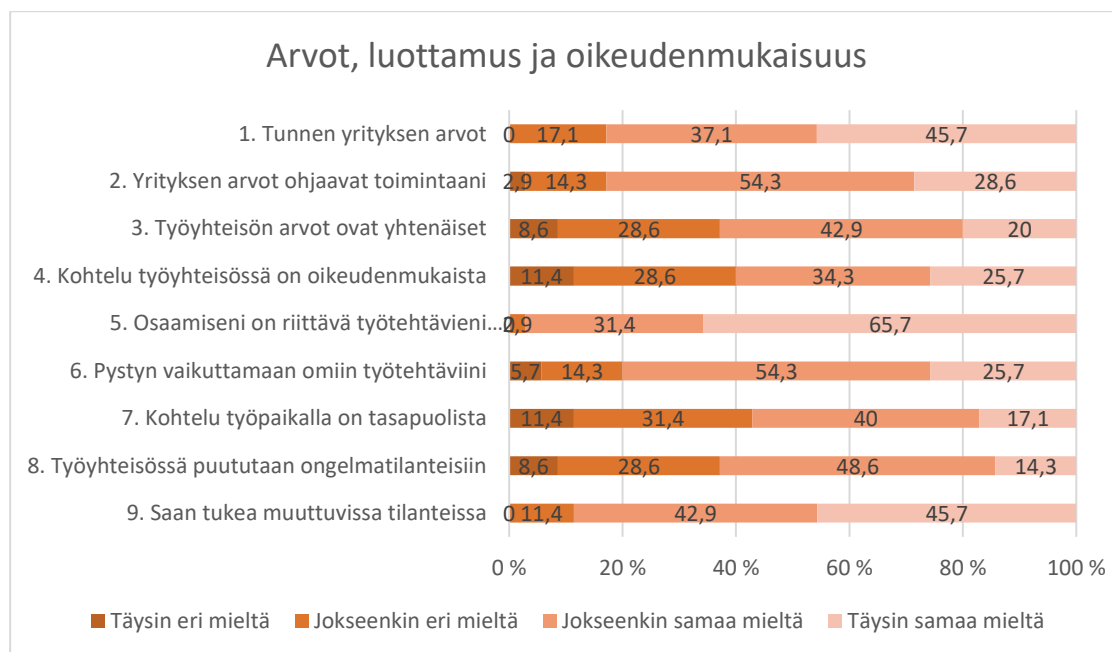
## **7 TUTKIMUKSEN TULOKSET**

Tutkimuksen tuloksia tarkastellaan teemoittain. Kysymykset on jaettu teoriapohjan tavoin teemoihin, joita ovat: yrityksen arvot, luottamus ja oikeudenmukaisuus, johtaminen ja esihenkilötyö, työilmapiiri ja yhteisöllisyys, työympäristö ja turvallisuus sekä oma hyvinvointi ja jaksaminen. Haastattelujen tulokset käsitellään myös teemoittain, kysymyksen jälkeen samassa osiossa. Kyselylomakkeen neljä avointa kysymystä käsitellään erikseen viimeisessä osiossa. Viimeinen kysymys selvitti yrityksen työntekijöiden NPS-arvoa (eNPS), eli millä todennäköisyydellä työntekijä suosittelisi työnantajaa ystävälleen asteikolla 0–10. Tutkimuksen tulokset käsitellään tässä luvussa.

### **7.1 Arvot, luottamus ja oikeudenmukaisuus**

Kyselyn ensimmäisessä osiossa käsiteltiin yrityksen yhteisiä arvoja, luottamusta esihenkilöihin ja kollegoihin sekä oikeudenmukaisuutta työyhteisössä. Tämän aihealueen kysymyksiä oli yhdeksän.





Kuva 4. Arvot, luottamus ja oikeudenmukaisuus -kysymysten vastaukset

Kuvan 4 ensimmäisessä kysymyksessä selvitettiin, miten hyvin työntekijät tuntevat yrityksen arvot. Kukaan vastaajista ei ollut täysin eri mieltä, mutta jokseenkin eri mieltä vastaajista oli 17,1 %. Vastaajista 37,1 % sanoi olevansa jokseenkin samaa mieltä. Suurin osa vastaajista eli 47,5 % oli täysin samaa mieltä siitä, että he tuntevat yrityksen arvot. Kysymyksessä 2 kysyttiin ohjaavatko yrityksen toimintaani. Tämän kysymyksen kanssa 2,9 % oli täysin eri mieltä, ja 14,3 % jokseenkin eri mieltä. Enemmistö eli 54,3 % vastaajista oli jokseenkin samaa mieltä asiasta, ja täysin samaa mieltä asiasta oli 28,6 %. Kysymyksessä 3 kysyttiin, onko työyhteisön arvot yhtenäiset. Täysin eri mieltä vastaajien prosenttiosuus on 8,6 %, ja jokseenkin eri mieltä osuus on 28,6 %. Eniten vastauksia, 42,9 %, tuli osioon jokseenkin samaa mieltä, ja loput 20 % vastaajista olivat täysin samaa mieltä.

Kysymyksessä 4 selvitettiin, koetaanko työyhteisö oikeudenmukaiseksi, josta 11,4 % vastaajista oli täysin eri mieltä, ja 28,6 % jokseenkin eri mieltä. Vastaajista 34,3 % oli jokseenkin samaa mieltä, ja 25,7 % täysin samaa mieltä siitä, että työyhteisössä kohtelu on oikeudenmukaista. Kysymyksessä 5 selvitettiin, onko osaamisesi riittävä työtehtävien hoitamiseen. Kukaan vastaajista ei ollut täysin eri mieltä asiasta, ja jokseenkin eri mieltä oli vain 2,9 % vastaajista. Jokseenkin samaa mieltä, siitä että osaaminen on riittävä, oli 31,4 %, ja täysin samaa mieltä oli 65,7 % työntekijöistä. Kysymyksessä 6 selvitettiin kokevatko työntekijät, että he voivat vaikuttaa työtehtäviin. Täysin eri mieltä oli 5,7 %

vastaajista, ja jokseenkin eri mieltä oli 14,3 % vastaajista. 54,3 % olivat jokseenkin samaa mieltä, ja täysin samaa mieltä vastaajista oli 25,7 %.

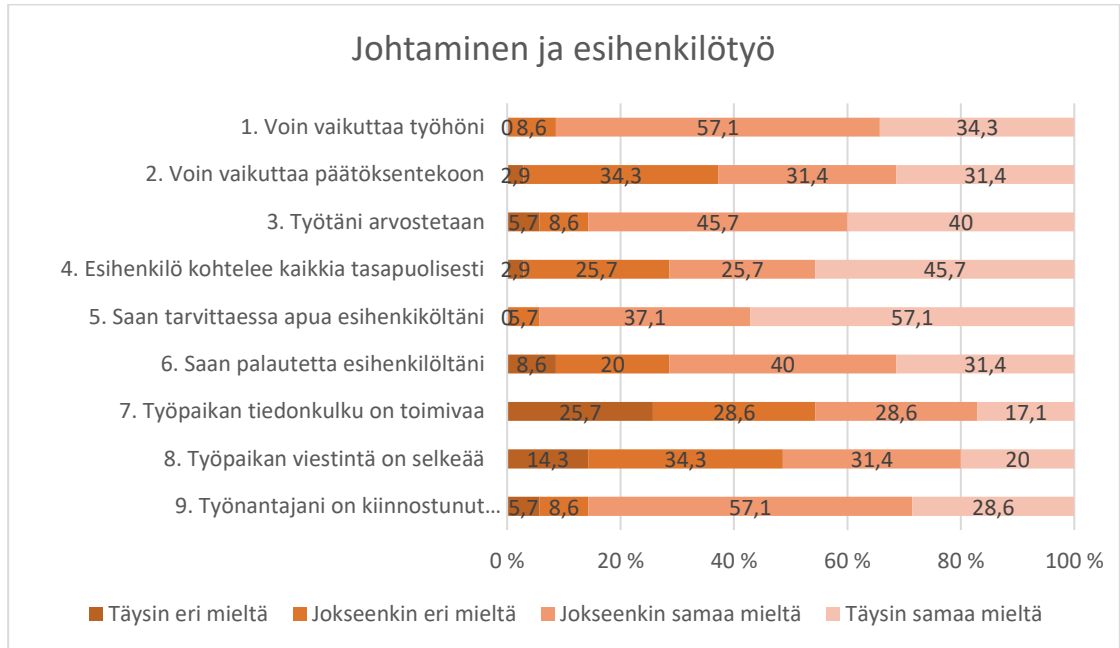
Kysymyksessä 7 kysyttiin, onko kohtelu työpaikalla tasapuolista. Vastaajista täysin eri mieltä oli 11,4 %, ja jokseenkin eri mieltä 31,4 % vastaajista. Jokseenkin samaa mieltä oli enemmistö 40 %, ja täysin samaa mieltä 17,1 % vastaajista. Kysymyksessä 8 selvitettiin, puututaanko työyhteisössä ongelmatilanteisiin. Vastaajista täysin eri mieltä oli 8,6 %, ja jokseenkin eri mieltä 28,6 %. Jokseenkin samaa mieltä oli enemmistö 48,6 %, ja täysin samaa mieltä 14,3 %. Kysymyksessä 9 selvitettiin, saako työntekijät tukea muuttuvissa tilanteissa. Yksikään vastaaja ei ollut täysin eri mieltä. Jokseenkin samaa mieltä oli 11,4 %, jokseenkin samaa mieltä 42,9 %, ja täysin samaa mieltä oli enemmistö eli 45,7 %.

Tähän teemaan haettiin lisätietoa haastattelussa kysymyksellä: ”Kohdellaanko kaikkia työntekijöitä tasa-arvoisesti ja oikeudenmukaisesti?” Ilmapiiri työpaikalla on haastattelun perusteella pääosin hyvä, mutta ajoittain esiintyy töksäyttävää käytöstä. Haastattelussa tuli ilmi, että kaikkia ei kohdella kokemusten perusteella tasa-arvoisesti ja oikeudenmukaisesti. Esiin nousi kokemuksia vähättelystä ja tämän tuottamasta tarpeettomuuden tunteesta. Koettiin, että esimiehet eivät aina puutu epäoikeudenmukaiseen kohteluun, ja palkkarakenne saattaa olla epätasapuolinen. Johtajien kohtelu koetaan yleisesti ottaen tasapuolisena. Sukupuoli- ja ikäerot sekä työtehtävät vaikuttavat tasa-arvoon negatiivisesti.

Yrityksen yhteiset arvot, luottamus ja oikeudenmukaisuus saa keskiarvoksi 3,02, joka kertoo siitä, että tämän osa-alueen aihealueet ovat työntekijöiden mielestä hallinnassa. Kyselyn tuloksissa kuitenkin esiintyy lievä ristiriita keskiarvon tulokseen nähden, sillä moni työntekijä kokee, että kohtelu ja oikeudenmukaisuus ei työpaikalla toteudu. Työyhteisön arvot eivät ole yhtenäiset kaikkien vastanneiden mukaan.

## **7.2 Johtaminen ja esihenkilötyö**

Kyselyn toisessa osiossa kartoitettiin johtamista ja esihenkilötyötä. Tämän aihealueen kysymyksiä on yhdeksän.



Kuva 5. Johtaminen ja esihenkilötyö kyselyn vastaukset

Kuvan 5 ensimmäisessä kysymyksessä selvitettiin, kokevatko työntekijät voivansa vaikuttaa omaan työhönsä. Vastajista 8,6 % oli jokseenkin eri mieltä, enemmistö eli 57,1 % oli jokseenkin samaa mieltä, ja loput vastaajista eli 34,3 % olivat täysin samaa mieltä. Kysymyksessä 2 kysyttiin, voinko vaikuttaa päätöksentekoon. Vastajista oli täysin erimieltä 2,9 %, jokseenkin eri mieltä 34,3 %, ja loput 62,8 % vastaajista olivat jakautuneet tasan, vastaten joko jokseenkin tai täysin samaa mieltä. Kysymyksessä 3 selvitettiin, arvostetaanko työtäni. Vastajista jokseenkin eri mieltä oli 5,7 %, jokseenkin samaa mieltä oli enemmistö eli 45,7 % ja täysin samaa mieltä oli 40 %.

Kysymyksessä 4 selvitettiin, kohtelee ko esihenkilö kaikkia tasapuolisesti. Vastajista täysin eri mieltä oli 2,9 %, jokseenkin eri mieltä 25,7 %, jokseenkin samaa mieltä 25,7 %, ja enemmistö vastaajista täysin samaa mieltä 45,7 %. Kysymyksessä 5 selvitettiin, saako työntekijä apua esihenkilöltä tarvittaessa. Kukaan ei ollut täysin eri mieltä, jokseenkin samaa mieltä oli 5,7 %, jokseenkin samaa mieltä oli 37,1 % vastaajista, ja enemmistö eli 57,1 % oli täysin samaa mieltä. Kysymyksessä 6 kysyttiin palautteen saannista esihenkilöltä. Täysin eri mieltä oli 8,6 %, ja jokseenkin eri mieltä 20 % vastaajista. Enemmistö eli 40 % oli jokseenkin samaa mieltä, ja täysin samaa mieltä oli 31,4 %. Kysymyksessä 7 selvitettiin työpaikan tiedonkulun toimivuutta. Täysin eri mieltä oli 25,7 %

vastaajista, jokseenkin eri mieltä ja jokseenkin samaa mieltä oli 26,8 %, ja täysin samaa mieltä oli 17,1 % vastaajista. Kysymyksessä 8 kysyttiin, onko työpaikan viestintä selkeää. Täysin eri mieltä oli 14,3 %, jokseenkin eri mieltä oli 34,3 % eli enemmistö, jokseenkin samaa mieltä oli 31,4 %, ja täysin samaa mieltä 20 % vastaajista. Kysymyksessä 9 selvitettiin, työnantajan kiinnostusta työntekijän hyvinvoinnista. Täysin eri mieltä oli 5,7 %, ja jokseenkin eri mieltä 8,6 %. Jokseenkin samaa mieltä oli enemmistö, 57,1 % ja loput 28,6 % työntekijöistä olivat täysin samaa mieltä.

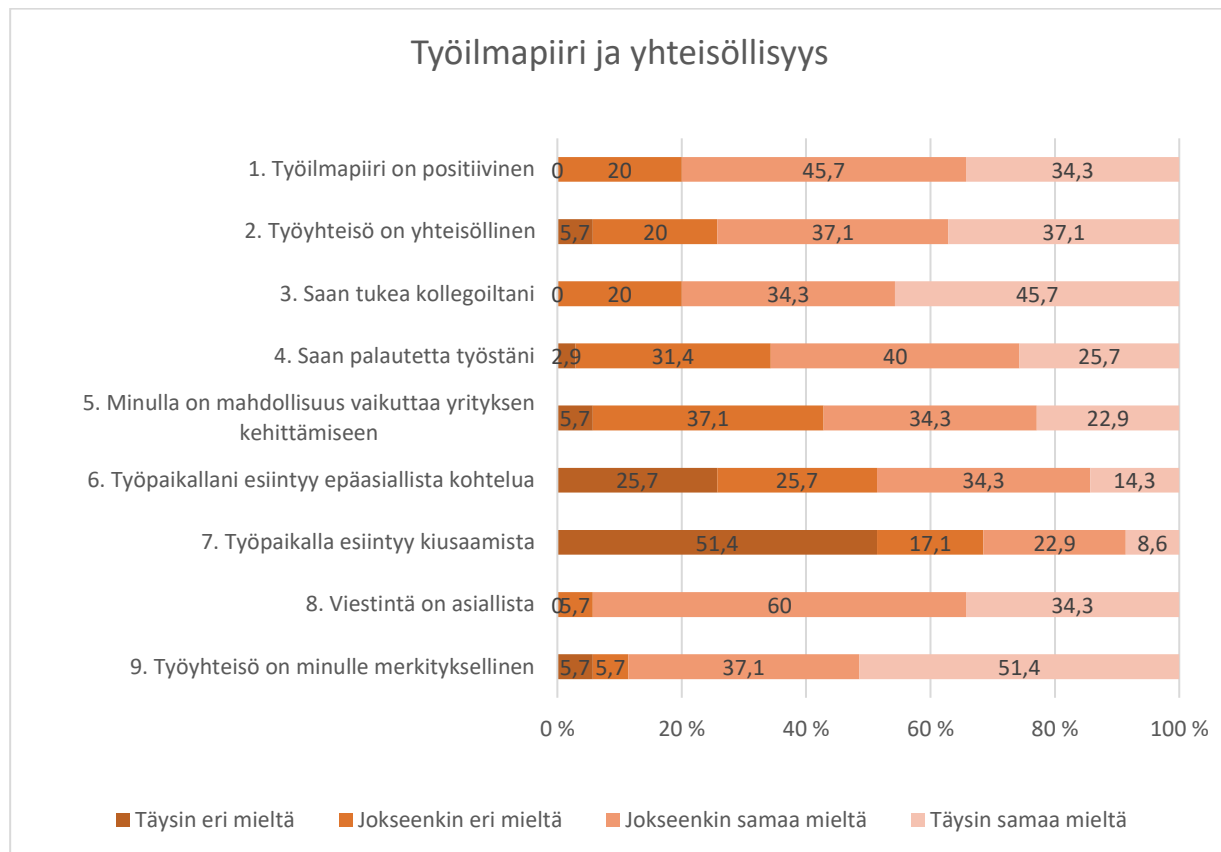
Johtamista ja esihenkilötyötä tutkittiin myös haastattelussa kahdella kysymyksellä: ”Millaisia kokemuksia sinulla on esimiehesi johtamistyylillä ja miten esihenkilösi tukee työntekijöitä?” Haastattelun perusteella yrityksen esihenkilöillä on erilaisia lähestymistapoja johtamiseen. Jotkut ovat suorita ja selkeitä kommunikaatioissaan, kun taas toiset ovat enemmän rentoja ja kannustavia. Haastattelussa tuli myös ilmi, että esihenkilöt ovat kehittyneet tai muuttaneet johtamistyylilään parempaan suuntaan ajan myötä. Viestintätaidot ja kyky hallita asiakastilanteita nousi esiin tärkeänä asiana, johon johtajien voisi olla hyvä panostaa.

Esihenkilöitä on useampi, eikä haastattelussa ja tuloksissa eritellä kenestä esihenkilöstä on kyse. Osa vastaajista koki, että esihenkilö tarjoaa monipuolista tukea, ollessaan helposti lähestyttävä ja tarjoamalla neuvoja sekä edistessään asioita eteenpäin. Toisaalta vastaajat myös kokivat, että esihenkilö tarjoaa vähemmän konkreettista tukea, mutta hänen vahvuutensa ovat tiedon jakamisessa ja tietotaidon tarjoamisessa. Työntekijät kertoivat, että voivat luottaa esihenkilön ammattitaitoon ja saavat tarvittavia neuvoja ja ohjeita työtehtäviin liittyen. Osassa vastauksia kuitenkin ilmeni, ettei aina ole helppo mennä puhumaan esihenkilölle. Esihenkilöiden tuki on näkynyt konkreettisesti mm. ohjauksella koulutukseen, olemalla mukana päivittäisessä työnteossa ja tasa-puolisena kohteluna.

Johtamisen ja esihenkilötyön keskiarvoksi muodostui 3,01. Työntekijät ovat pääosin tyytyväisiä johtamiseen ja esihenkilöiden työhön. Tuloksissa ilmeni, että työntekijät eivät pääse vaikuttamaan päätöksen tekoon. Työntekijät ovat sitä mieltä, että tiedonkulun toimivuus ja viestinnän selkeys ei ole riittävää.

### 7.3 Työilmapiiri ja yhteisöllisyys

Kyselyn kolmannessa osiossa käsiteltiin työilmapiiriä ja työyhteisön yhteisöllisyyttä ja toimintatapoja työyhteisössä. Kysymyksiä oli yhdeksän.



Kuva 6. Työilmapiiri ja yhteisöllisyys kyselyn vastaukset

Kuvan 6 ensimmäisessä kysymyksessä kysyttiin työilmapiirin positiivisuudesta. Kukaan ei ollut eri mieltä asiasta, jokseenkin eri mieltä oli 20 %, jokseenkin samaa mieltä enemmistö eli 45,7 %, ja täysin samaa mieltä oli 34,3 %. Kysymyksessä 2 selvitettiin, onko työyhteisö yhteisöllinen. Täysin eri mieltä oli 5,2 %, jokseenkin eri mieltä oli 20 %, jokseenkin samaa mieltä, ja täysin samaa mieltä oli sama määrä, 37,1 % vastaajista. Kysymyksessä 3 selvitettiin, saako työntekijä tukea kollegoilta. Kukaan vastaajista ei ollut täysin eri mieltä, 20 % vastasi jokseenkin eri mieltä, 34,3 % jokseenkin samaa mieltä, ja 45,7 % täysin samaa mieltä.

Kysymyksessä 4 kysyttiin palautteen saantia työstä. Työntekijöistä 2,9 % oli täysin eri mieltä, 31,4 % jokseenkin eri mieltä, 40 % jokseenkin samaa mieltä ja 25,7 % täysin samaa mieltä. Kysymyksessä 5 selvitettiin, onko työntekijällä

mahdollisuutta vaikuttaa yrityksen kehittämiseen. Työntekijöistä 5,7 % oli täysin erimieltä, enemmistö eli 37,1 % oli jokseenkin erimieltä, 34,3 % jokseenkin samaa mieltä, ja 22,9 % täysin samaa mieltä. Kysymyksessä 6 kysyttiin, esiintyykö työpaikalla epäasiallista kohtelua. Kysymyksestä täysin eri mieltä oli 25,7 % ja jokseenkin eri mieltä oli enemmistö eli 51,4 % vastaajista. Jokseenkin samaa mieltä oli 34,3 %, ja täysin samaa mieltä 14,3 %.

Kysymyksessä 7 kysyttiin, esiintyykö työpaikalla kiusaamista. Kiusaamista koki kuitenkin osa, sillä täysin samaa mieltä oli 8,6 %, ja jokseenkin samaa mieltä 22,9 %. Jokseenkin eri mieltä oli 17,1 %, ja enemmistö eli 51,4 % oli täysin eri mieltä. Kysymyksessä 8 selvitettiin viestinnän asiallisuutta. Viestinnän koettiin olevan pääsääntöisesti asiallista, sillä kukaan ei ollut täysin eri mieltä kysymyksestä ja jokseenkin eri mieltä oli vain 5,7 %. Yli puolet vastaajista, yhteensä 60 % oli jokseenkin samaa mieltä, ja loput 34,3 % täysin samaa mieltä. Kysymyksessä 9 kysyttiin, onko työyhteisö minulle merkityksellinen. Täysin eri mieltä oli 5,7 % kuin myös jokseenkin eri mieltä olevat. Jokseenkin samaa mieltä oli 37,1 %, ja täysin samaa mieltä oli enemmistö eli 51,4 %.

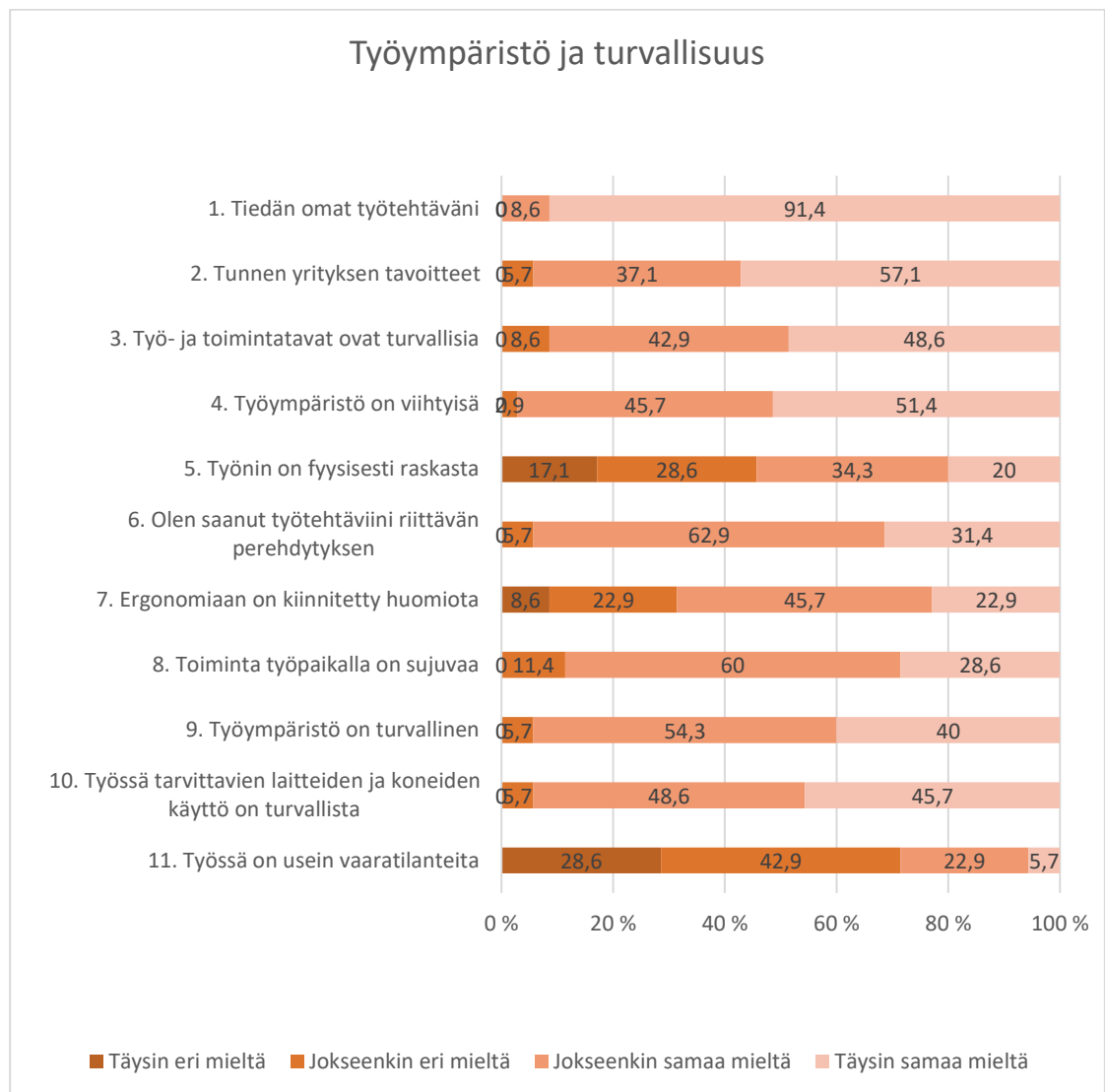
Työilmapiiriä ja yhteisöllisyyttä selvitettiin myös haastattelussa kysymyksillä: ”Miten kuvailisit työyhteisön ilmapiiriä?” ja ”Millaista vuorovaikutus on työkavereiden välillä?” Haastattelun tulosten perusteella työyhteisön ilmapiiri vaihtelee: on sekä positiivisia että negatiivisia piirteitä. Joillain työntekijöillä on kenties liiallista itsetuntoa ja he saattavat jättää toisia huomiotta, kun taas toisten kanssa tulee paremmin toimeen. Jotkut saattavat pyrkiä korostamaan muiden huonoja puolia, mikä voi vaikuttaa ilmapiiriin negatiivisesti.

Välillä kommunikaatio on epäselvää ja ihmiset saattavat naureskella tai puhua selän takana. Toisaalta jotkut kokevat työyhteisön avoimeksi ja kannustavaksi, missä kaikilla on oma paikkansa ja ilmapiiri on rento. On myös mainittu, että vaikeista aiheista puhuminen voisi helpottaa työyhteisön tilanteita. Kuitenkin osa työntekijöistä kokee, että kommunikaatio on vaikeaa ja asioista ei puhuta avoimesti. Jotkut kokevat, että vanhemmilla työntekijöillä on suuri päätösvalta. Vaikka työyhteisön ilmapiiriä on yritetty parantaa, täysin selkeää kuvaa ei vielä ole saatu.

Työilmapiirin ja yhteisöllisyyden osa-alueella keskiarvo on 3,27. Tämä kertoo siitä, että työilmapiiri ja yhteisöllisyys on hyvällä tasolla yrityksessä. Vastauksista kuitenkin nousi esiin epäasiallinen kohtelu ja kiusaaminen työpaikalla, joka on ristiriidassa keskiarvon tuloksen kanssa.

#### 7.4 Työympäristö ja turvallisuus

Neljäs osio käsitteli työympäristöä ja sen turvallisuutta. Kysymyksiä oli yhteensä 11 kappaletta.



Kuva 7. Työympäristö ja turvallisuus kyselyn vastaukset

Kuvan 7 ensimmäisessä kysymyksessä kartoitettiin, tietävätkö työntekijät omat työtehtävänsä. Kysymykseen tuli ainoastaan jokseenkin ja täysin samaa mieltä vastauksia. Jokseenkin samaa mieltä oli 8,6 %, ja täysin samaa mieltä oli 91,4 %. Kysymyksessä 2 kysyttiin, tunnen yrityksen tavoitteet. Jokseenkin

eri mieltä oli 5,7 %, jokseenkin samaa mieltä oli 37,1 %, ja täysin samaa mieltä oli 44,3 % vastaajista. Kysymyksessä 3 selvitettiin työ- ja toimintatapojen turvallisuutta. Jokseenkin eri mieltä vastauksien osuus oli 8,6 %, jokseenkin samaa mieltä oli 42,9 %, ja täysin samaa mieltä suurin joukko 48,6 %.

Kysymyksessä 4 selvitettiin, onko työympäristö viihtyisä. Yhtään täysin eri mieltä vastausta ei tullut ja vain 2,9 % vastaajista oli jokseenkin eri mieltä. Työympäristön viihtyisäksi koki 45,7 % vastaten jokseenkin samaa mieltä, ja enemmistö eli 51,4 % oli täysin samaa mieltä. Kysymys 5 selvitti, onko työni fyysisesti raskasta. Kysymyksen vastaukset jakoutuivat kaikkiin neljään vaihtoehtoon. Vastausprosentit jakoutuivat, täysin eri mieltä 17,1 %, jokseenkin eri mieltä 28,6 %, jokseenkin samaa mieltä 34,3 %, ja täysin samaa mieltä 20 %. Kysymyksessä 6 kysyttiin, olenko saanut työhöni riittävän perehdytyksen. Jokseenkin eri mieltä oli 5,7 %, enemmistö eli 62,9 % vastasi olevansa jokseenkin samaa mieltä, ja 31,4 % oli täysin samaa mieltä asiasta.

Kysymyksessä 7 selvitettiin, onko ergonomiaan kiinnitetty huomiota. Vastaajista 8,6 % oli täysin eri mieltä, ja 22,9 % jokseenkin eri mieltä. Eniten vastauksia tuli jokseenkin samaa mieltä kenttään, 45,7 %, ja täysin samaa mieltä oli 22,9 %. Kysymyksessä 8 selvitettiin, onko toiminta työpaikalla sujuvaa. 11,4 % oli jokseenkin eri mieltä, enemmistö eli 60 % jokseenkin samaa mieltä, ja täysin samaa mieltä oli 28,6 %. Kysymyksessä 9 kysyttiin, onko työympäristö turvallinen. Täysin eri mieltä ei ollut kukaan ja vain 5,7 % oli jokseenkin eri mieltä. Jokseenkin samaa mieltä oli 54,3 %, ja täysin samaa mieltä oli 40 %.

Kysymyksessä 10 kysyttiin, työssä käytettävien laitteiden turvallisuudesta. Jokseenkin eri mieltä oli 5,7 %, samaa mieltä oli 48,6 %, ja täysin samaa mieltä oli 45,7 %. Kysymyksessä 11 kysyttiin, onko työssä usein vaaratilanteita. 28,6 % oli täysin eri mieltä, enemmistö eli 42,9 % oli jokseenkin eri mieltä, jokseenkin samaa mieltä oli 22,9 %, ja täysin samaa mieltä oli 5,7 % vastanneista.

Työn hallintaa selvitettiin haastattelussa kysymyksillä: "Miten yritys voisi tukea työntekijöitä paremmin työkuorman hallinnassa?" ja "Mitä kehityskohteita näet työhallinnan osalta omassa työssäsi tai työyhteisössä?".



Työntekijät toivat esiin ehdotuksia työkuorman hallinnan parantamiseksi, joihin yritys voisi kiinnittää huomiota. Työtehtävien jakaminen voisi olla tasapuolista ja läpinäkyvämpää, jotta kaikki tietäisivät, kuka tekee ja mitä. Työnseuranta ja ylitöiden hallinta voivat auttaa välttämään liiallista työntekoa ja varmistamaan tasapuolisemman työtaakan jaon. Työtehtävät tulisi selkeyttää, jotta jokainen voi ottaa vastuun omasta työskentelystään ja välttää turhaa päällekkäistä työtä. Tavoitteiden selkeyttäminen ja kollegoiden apu on tärkeää työnhallinnassa, jottei työmäärä kasva liian suureksi. Kommunikaation parantaminen on yksi keino parantaa työnhallintaa. Jokaisen työntekijän tulisi ottaa vastuu omista tehtävistä ja työskennellä tehokkaammin. Turhan kiireen ja stressin välttäminen on tarpeellista työnhallintaa ajatellen.

Työntekijät näkevät kehityskohteina seuraavia asioita:

- Ilmapiiriä ja työympäristöä tulisi parantaa ja kehittää.
- Huolellisuuden lisääminen työtehtäviä ajatellen.
- Työvälineiden tulisi olla selkeässä järjestyksessä.
- Työtehtävien järjestämisen ja ennakkoinnin tulisi olla selkeämpää ja aika tulisi ottaa myös huomioon työtehtävien pohjalta.
- Henkilöstön aktivoiminen ja työtehtävien suorittamisen varmistaminen.
- Työtehtävien selkeyttäminen ja yksilön vastuun vähentäminen työtehtävissä.
- Tiedonkulkua tulisi parantaa ja kehittää.
- Vastuualueiden selkeä jakautuminen tulisi varmistaa.
- Mahdollisuus keventää työkuormaa, mahdollisuus lyhyempiin työvuoroihin ja joustavammat työsopimukset.
- Suunnitella työvuorot siten, että ne tukisivat paremmin työparien työskentelyä ja sujuvuutta.

Organisaatiota ja työympäristöä koskevat haastattelukysymykset olivat: ”Miten kuvailit työympäristöäsi ja sen vaikutusta työhyvinvointiin?” ja ”Millaisia toimenpiteitä työhyvinvoinnin parantamiseksi on tehty?” Työympäristö koettiin merkittäväksi tekijäksi työhyvinvoinnissa. Pääsääntöisesti sen koettiin tukevan työhyvinvointia, sillä maisemat ja ulkona työskentely koettiin hyväksi asiaksi ja työskentely mielekkääksi. Uudistetut tilat ja ergonomian eteen tehdyt muutokset mainittiin työhyvinvointia lisäävänä asiana, kuten myös hyvässä kunnossa olevat työvälineet. Työympäristön vaikutuksia hyvinvointiin olivat työtiloihin, ergonomiaan, koneisiin- ja laitteisiin sekä työvaatteisiin liittyviä parannuksia.

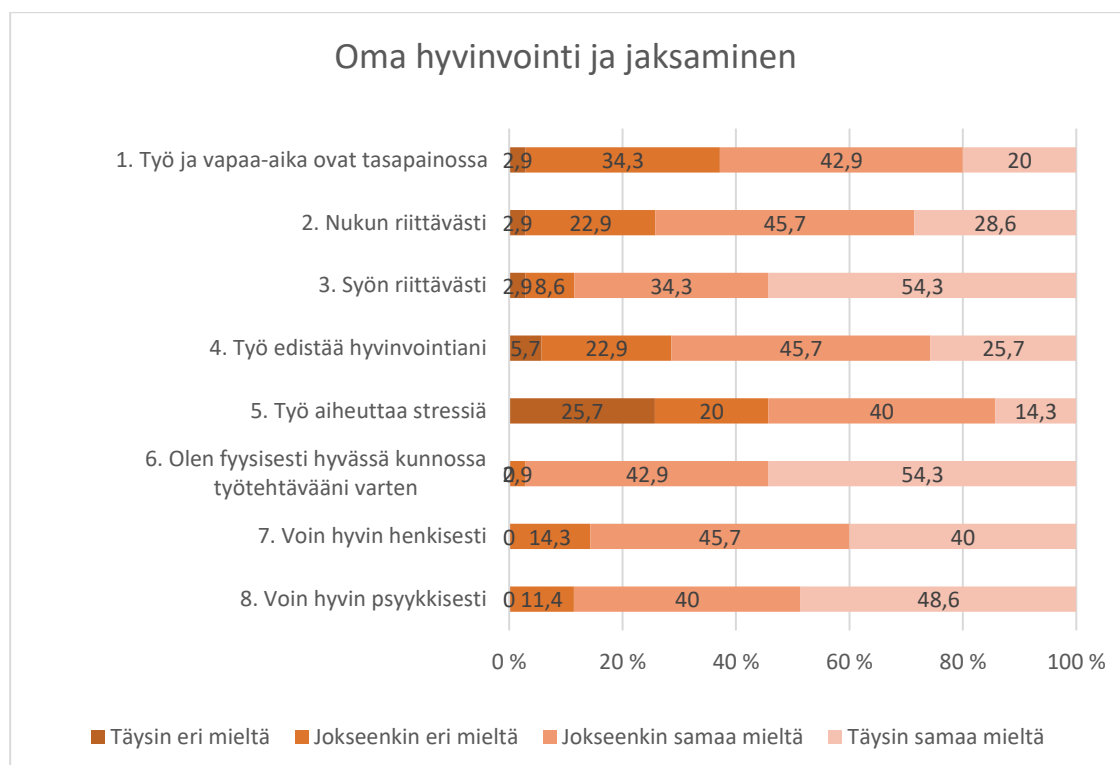
Kun kysyttiin, millaisia toimenpiteitä työhyvinvoinnin parantamiseksi on tehty, useamman vastauksesta tuli ilmi, että he kokevat, ettei tällaisia ole hetkeen

tehty. Toisaalta taas, monia konkreettisia asioita nousi esille. Näitä oli työ-suhde-etujen paraneminen vuosien saatossa, ergonomian eteen tehdyt muutokset, esim. sähköpöydän hankinta. Yhteiset illalliset työyhteisön kanssa mainittiin, ja niitä toivottiin myös lisää. Työturvallisuuteen liittyvät parannukset, valjaiden käyttö, työvaatteiden uusinta, koneiden hyvä huolto ja siisti uusi työympäristö.

Työympäristö ja työn turvallisuus sai keskiarvoksi 2,85. Työympäristö koetaan miellyttävänä ja turvallisena, mutta luku kertoo, että työympäristöä ja työturvallisuutta voisi parantaa. Suurin huomio kiinnittyy vastauksissa työn fyysisyyteen, sillä moni vastaajista kokee, että työ on fyysisesti raskasta.

## 7.5 Oma hyvinvointi ja jaksaminen

Viimeinen osio käsitteli työntekijän omaa hyvinvointia ja miten hän kokee jaksavansa työssä ja arjessa. Kysymyksiä oli yhteensä kahdeksan.



Kuva 8. Oma hyvinvointi ja jaksaminen kyselyn vastaukset

Kuvan 8 ensimmäisessä kysymyksessä selvitettiin työn ja vapaa-ajan tasapainoa. 2,9 % oli täysin eri mieltä, 34,3 % oli jokseenkin eri mieltä, enemmistö eli

42,9 % oli jokseenkin samaa mieltä, ja täysin samaa mieltä oli 20 % vastaajista. Kysymyksessä 2 kysyttiin, nukunko riittävästi. 2,9 % oli täysin eri mieltä, 22,9 % oli jokseenkin eri mieltä, 45,7 % oli jokseenkin samaa mieltä, ja 28,6 % täysin samaa mieltä. Kysymyksessä 3 kysyttiin, syönkö riittävästi. 2,9 % vastasi täysin eri mieltä, 8,6 % vastasi jokseenkin eri mieltä, 34,3 % vastasi jokseenkin samaa mieltä, ja enemmistö eli 54,3 % vastasi olevansa täysin samaa mieltä.

Kysymyksessä 4 selvitimme, kokevatko työntekijät työn edistävän hyvinvointia. Täysin eri mieltä asiasta oli 5,7 %, jokseenkin eri mieltä oli 22,9 %, jokseenkin samaa mieltä oli enemmistö eli 45,7 %, ja täysin samaa mieltä 25,7 %. Kysymyksessä 5 selvitimme, aiheuttaako työ stressiä. Kysymyksen vastaukset jakautuivat seuraavasti: täysin eri mieltä 25,7 % jokseenkin eri mieltä 20 %, jokseenkin samaa mieltä 40 % ja täysin samaa mieltä 14,3 %.

Kysymyksessä 6 selvitettiin fyysistä toimintakykyä kysymyksellä, olen fyysisesti hyvässä kunnossa työtehtävääni varten. Vastaajista kukaan ei ollut täysin eri mieltä ja ainoastaan 2,9 % olivat jokseenkin eri mieltä. Enemmistö eli 45,7 % olivat jokseenkin samaa mieltä, ja täysin samaa mieltä oli 54,3 %. Kysymyksessä 7 selvitettiin henkistä hyvinvointia. Jokseenkin eri mieltä vastauksia oli 14,3 %, jokseenkin samaa mieltä 45,7 %, ja täysin samaa mieltä 40 %. Kysymyksessä 8 selvitettiin psyykkistä hyvinvointia. Kysymyksen vastaukset jakautuivat: jokseenkin eri mieltä 11,4 %, jokseenkin samaa mieltä 40 % ja täysin samaa mieltä 48,6 %.

Yksilön terveyttä ja työkykyä selvitettiin myös haastattelussa kysymyksillä: ”Miten koet, että yritys tukee työntekijöiden työkykyä ja terveyttä” ja ”Millaisia toimenpiteitä koet tarvitsevasi oman hyvinvointisi tukemiseksi?” Haastattelussa nousi pitkälti esiin samoja asioita, kuin kyselyissä ja avoimissa kysymyksissä. Haastattelun tuloksien pohjalta, yrityksen tuki työntekijöiden työkyvylle ja terveydelle koostuu hyvistä vakuutuksista, työterveyshuollosta, työsuhde eduista ja asianmukaisista työvarusteista ulkotöissä. Työterveyshuolto nostettiin toimivaksi ja koettiin, että se tukee työkykyä. Lisäksi mainitaan yrityksen järjestämät tapahtumat kuten pikkujoulut ja päätösreissut sekä mahdollisuus puhua huolista ja murheista.

Kyselyssä nousi esiin myös haasteita työkyvyn ja terveyden tukemisessa. Nostettiin esille, että esihenkilöt eivät tunne alaisiaan ja heidän olisi tarpeellista tunnistaa alaisten jaksamisen rajat ja puuttua niihin. Sairaslomista ja poissaoloista puhuttiin haastatteluissa, että niitä pidetään, vaikka olisi työkykyinen ja toiset ”pitävät muidenkin sairaslomat”. Haastattelussa mainittiin myös, että työympäristö voi olla henkisesti raskas, sillä asioita saatetaan vähätellä.

Haastattelussa nousi esiin tarvetta seuraaville toimenpiteille, jotka tukisivat hyvinvointia. Toivottiin työparien vaihtoa tai mahdollisuutta säädellä työaikoja. Liikuntaa työajalla pidettiin tärkeänä, ehdotettiin palkallisia liikuntahetkiä vaihtelevilla urheilulajeilla tai liikuntaetua tai hyvinvointipalveluita kuten hierontaa. Työyhteisössä kaivattiin työhyvinvointihenkilöä, joka vastaisi erilaisten tapahtumien järjestämisestä henkilökunnalle. Lisäksi työntekijät toivoivat parempaa työaikojen hallintaa ja tarvittaessa lisähenkilöstön palkkaamista, jotta kuormitusta voitaisiin jakaa tasaisemmin. Työntekijät kaipasivat mahdollisuutta hallita omaa aikatauluaan ja joustavuutta työvuorojen suhteen. Esihenkilöiden kiinnostus ja tuki työntekijöitä kohtaan nostettiin myös esille. Parannettu tiedottaminen ja tiedonkulku sekä avoimempi keskusteluilmapiiri mainittiin myös tarpeellisina.

Oman hyvinvoinnin ja jaksamisen keskiarvo muodostui 2,91. Luku kertoo, että työntekijät voivat hyvin ja heidän fyysiset ominaisuutensa ovat riittävät työntekoon. Työ kuitenkin aiheuttaa stressiä suurelle osalle vastaajista. Työntekijät myös kokevat, että työ- ja vapaa-aika eivät ole täysin tasapainossa.

## **7.6 Avoimet kysymykset ja työntekijöiden NPS**

Avoimia kysymyksiä oli kyselylomakkeella yhteensä neljä. Osaan avoimista kysymyksistä oli vastattu ”-” tai ”.” tai jätetty kohta tyhjäksi vastaamalla väilyönti. Ensimmäinen avoin kysymys oli: ”Mitkä tekijät lisäävät työhyvinvointiasi?” Vastauksia tuli yhteensä 31 kun jätetään huomioimatta en osaa sanoa, ”-” ja tyhjät vastaukset. Työyhteisön positiiviset näkökulmat keskittyvät pääasiassa hyvin työkavereihin, mukavaan työilmapiiriin ja ulkona työskentelyyn. Lisäksi arvostetaan mahdollisuutta vaikuttaa omaan työhön, avointa keskustelukulttuuria ja joustavuutta. Työssä koetaan mielekkyyttä ja monipuolisuutta

sekä iloa yhteisistä tapahtumista ja rentoutumisesta työkavereiden kanssa vapaa-ajalla. Liikunta, terveystalvelut ja työympäristön kauniit maisemat tuovat myös hyvinvointia.

Työkaverit, työporukka ja työyhteisö nousivat isoimmaksi tekijäksi työhyvinvoinnin lisääjinä. Vastauksista 19 mainitsivat työkaverit tai työporukan vastauksissaan. Myös työyhteisö mainittiin viisi kertaa ja hyvä tai positiivinen työilmapiiri mainittiin tämän lisäksi kolme kertaa. Työympäristö mainittiin kahdessa vastauksessa, mutta tarkemmin määriteltynä ulkona työskentely mainittiin sen lisäksi viisi kertaa. Myös hyvät kelit mainittiin kerran, joten ulkoilmaan ja ulko-työympäristöön viitattiin yhteensä kahdeksan kertaa. Näiden lisäksi mainittiin mm. esihenkilöiden ja johdon toiminta, työsuhde-edut ja työn fyysisuus ja hyvät liikuntamahdollisuudet. Iloiset asiakkaat ja työn monipuolisuus ja vaihtelevuus mainittiin myös työhyvinvointia nostattavana tekijänä. Töistä ja työyhteisöstä irtaantuminen vapaa-ajalla nostettiin lisäksi esille ja se koettiin jaksamisen kannalta tärkeäksi.

Toinen avoin kysymys oli ”Minkä koet olevan kuormittavin tekijä työssäsi tällä hetkellä?” Vastauksia tuli yhteensä 32 kun vähennetään yksi tyhjä ja kaksi ”-” vastausta. Kyselyn tulokset osoittavat useita haasteita työyhteisössä, kuten johtamisen puutteet, stressin korkea taso pitkien työpäivien ja -matkojen vuoksi sekä työn arvostuksen puutteen. Lisäksi mainitaan osastojen väliset ristiriidat, työtehtävien toteutuksen ongelmat ja epätasa-arvo sukupuolten ja ikäluokkien välillä. Työympäristöön liittyy myös huono tiedonkulku ja vastuullisuuden puute. Lisäksi kokemukset henkilökemioiden ja työparin kommunikoinnin ongelmista ovat yleisiä. Työympäristön ja työyhteisön ongelmat, nousivat vastauksissa esille, mm. työpäivien pituus ja kuormittavuus, työyhteisö ja työn loppuminen. Talvella ulkona tehtävä työ mainittiin kahdessa vastauksessa ja lisäksi yötyö ja työvuorojen pituus mainittiin kuormittavana tekijänä. Asiakkaat ja heidän käyttäytymisensä mainittiin neljä kertaa ja tämän lisäksi mainittiin asiakasmäärä ja lisääntynyt työmäärä, jonka voidaan ajatella olevan yhteydessä asiakkaisiin.

Työpari, työkaveri tai kollega mainittiin yhteensä neljä kertaa. Tämän asian ympärillä mainittiin epätasa-arvoisuudesta ja porukan kahtia jakautumisesta ja

sen lisäksi mainittiin henkilökemiasta ja työilmapiiristä muutamassa vastauksessa. Työyhteisön haasteista mainittiin kolme kertaa suorasti ja epäsuorasti mainittiin, että porukasta jää helposti ulkopuolelle, jos ei ole tietynlainen. Koettiin, että se vaikuttaa työhyvinvointiin kenen kanssa on töissä samassa vuorossa. Yhteensä siis työilmapiiri tai se kenen kanssa töitä tehtiin tai kuka oli työparina, koettiin olevan kuormittava tekijä yli kymmenessä vastauksessa.

Haastattelun perusteella työyhteisössä koettiin ongelmia, kuten osa työntekijöistä lepäilee työssään ja teeskentelee kiirettä. Koettiin, että työyhteisössä käyttäytyään itsekkäästi. Työyhteisössä ilmenee epätasa-arvoa sukupuolen ja iän suhteen. Haastattelussa ja avoimissa kysymyksissä mainittiin, että esiintyy negatiivista puhetta selän takana. Työmäärän ei koettu jakautuvan tasaisesti. Epätasa-arvoa koettiin mm. siitä, kun tähän ei puututa. Esihenkilöistä mainittiin kolmessa vastauksesta ja tämän yhteydessä nostettiin esille viestintä ja se, että ongelmiin ei puututa tai suljetaan silmät niiltä.

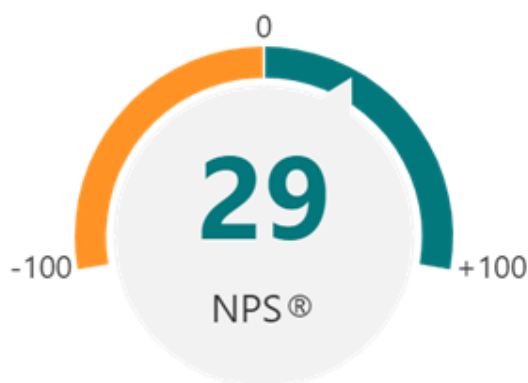
Kolmas avoin kysymys oli ”Miten kehittäisit työhyvinvointia työyhteisössäsi?” Vastauksia tuli 32, kun vähennetään siitä tyhjät, ”-” ja ”.” -vastaukset. Kolme vastausta oli en tiedä tai en osaa sanoa tai ei tarvitse joten, 29 vastauksessa ehdotettiin jotain kehitysedotusta. Kyselyn tulokset korostavat tarvetta parempaan tiedottamiseen ja avoimeen keskusteluun työyhteisössä. Lisäksi kaivataan enemmän yhteistä toimintaa työn ulkopuolella ja työajan ulkopuolisissa tapahtumissa. Mainittiin myös tarve jämäkämmälle ja selkeämmälle johtamiselle sekä ongelmiin puuttumiselle työhyvinvoinnin edistämiseksi.

Yhteensä 11 vastauksessa ehdotettiin jonkinlaista yhteistä tekemistä, tyky-toimintaa, illanviettoja, palavereita tai muuta toimintaa. Ongelmiin puuttumista toivottiin suoraan viidessä vastauksessa, sekä useassa vastauksessa nostettiin esille epäkohta mihin toivotaan korjausta tai ehdotettiin toista toimintatapaa. Vastauksissa toivotaan puuttuttavan erilaisiin ongelmiin työyhteisössä, kuten heikkoon tiedotukseen ja ohjeistukseen, ongelmatilanteiden laiminlyöntiin, epäasialliseen käytökseen, riittämättömään henkilöstöön ja epätasapuoliseen kohteluun sekä toivottiin avoimempaa keskustelua.

Neljäs avoin kysymys oli ”Muita huomioita työhyvinvointiin liittyen?” Vastauksia tuli yhteensä kuusi, kun siitä vähennetään vastaukset ”.” ja tyhjät ja ”ei

muuta” vastaukset. Tämä kysymys ei ollut pakollinen, joten tämän vuoksi vastauksia on saatu vähemmän. Tässä kohdassa nousi esille, että työhyvinvoinnin kartoittaminen nähtiin positiivisena asiana. Työmäärän jakautumisesta epätasaisesti ja työyhteisö jakautumisesta ”kuppikuntiin” mainittiin vielä tässä kohdassa. Esihenkilöiden toivottiin puuttuvan näihin ongelmiin ja työntekoon kaivattiin selkeämpiä raameja. Työn kulttuurin ja toimintamallin uudistaminen koettiin tarpeelliseksi. Myös työn teon arvostuksen esiin tuominen nostettiin esille.

Viimeisenä kyselyssä selvitettiin yrityksen työntekijöiden NPS-arvoa, joka kertoo millä todennäköisyydellä työntekijät suosittelisivat työpaikkaa ystävälleen.



Kuva 9. Miten todennäköisesti suosittelisit työpaikkaa ystävällesi?

Työntekijöiden NPS -arvoksi tuli 29 kun kritisoijia oli kuusi, passiivisia 13 ja markkinoijia 16. Markkinoiden osuus on yli puolet suurempi kuin kritisoijien. Hyvä eNPS luku asettuu välille 10–30, joten tämä tulkitaan hyväksi luvuksi.

## 8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tässä luvussa esitetään tutkimuksen pohdinta. Tämän opinnäytetyön tutkimusongelmana oli työhyvinvoinnin selvitys toimeksiantajan yrityksessä. Tutkimusongelman selvittämiseksi tarvittiin tietoa siitä, miten työhyvinvointi määritellään ja mitkä tekijät vaikuttavat työhyvinvointiin. Lisäksi tarvittiin tietoa siitä, miten työhyvinvointia voidaan kehittää. Tarpeellista oli selvittää miten työntekijät kokevat työhyvinvoinnin yrityksessä. Tutkimuskysymyksenä oli ”Mikä on yrityksen Y työhyvinvoinnin tila?”. Tutkimuskysymyksen tukena olivat apukysymyksinä ”Mitkä tekijät vaikuttavat työhyvinvointiin?” ja ”Miten työhyvinvoinnin

tekijöihin voidaan vaikuttaa?”. Kysymysten avulla saatiin vastaus tutkimusongelmaan ja tutkimuskysymykseen. Kysymykset laadittiin toimeksiantaja yrityksen mukaisesti.

Ensimmäisessä alaluvussa esitetään tutkimuksen johtopäätökset, joissa vastataan tutkimuskysymyksiin, jotka on alussa määritelty. Toisessa alaluvussa esitetään kehittämisehdotukset, jotka pohjautuvat toimeksiantajalle aiheen tiimoilta. Kolmannessa alaluvussa pohditaan jatkotutkimusaiheita. Viimeisessä luvussa arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta.

## **8.1 Johtopäätökset**

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää työhyvinvoinnin tilaa toimeksiantaja yrityksessä. Kyselyn ja teemahaastatteluiden tuloksien perusteella voidaan vastata tutkimuskysymykseen, sillä työhyvinvoinnin tila on toimeksiantajan yrityksessä hyvä. Työhyvinvoinnin tila sai keskiarvoksi 2,98 asteikolla 1–4. Työhyvinvointiin vaikuttaa moni tekijä, joten työhyvinvoinnin tilan selvittäminen ei ole itsestään selvyyttä. Kun tekijöitä on useampi, on työhyvinvoinnin tilaa hankalampi arvioida, sillä monet työhyvinvoinnin tekijät vaikuttavat toinen toisiinsa. (Kauhanen 2016, 25.) Tämän perusteella voidaan todeta, että työhyvinvoinnin arvioimiseen tulee kiinnittää huomiota jokaiselta osa-alueelta.

Suurin osa työntekijöistä tietää yrityksen arvot ja ne ohjaavat työntekoa, sillä molempiin kysymyksiin yli 80 % vastasi jokseenkin tai täysin samaa mieltä. Omiin työtehtäviin pystyy vaikuttamaan ja osaaminen on riittävällä tasolla. Kaikilla työntekijöillä tulee olla selkeä näkemys siitä mitä työpaikalla tehdään (Sinokki & Virtanen 2014, 163). Huomiota herättää se, että 40 % vastaajista kokee, että kohtelu työpaikalla ei ole oikeudenmukaista ja yli 40 % kokee, että kohtelu ei ole tasapuolista. Työssä tarvitaan myös henkistä turvallisuutta (Ahola & Ojala 2005, 29). Tässä ilmenee ristiriita lopullisen keskiarvon osalta, joka on 3,02. Kuitenkin vastaajista oli hieman yli 60 % sitä mieltä, että ongelmatilanteisiin puututaan, mutta ei riittävällä tasolla. Jos tilanteisiin puututtaisiin riittävästi, myös oikeudenmukaisuuden ja tasapuolisuuden tunne kasvaisi. Avoimessa kysymyksessä ”Muita huomioita työhyvinvoinnista?” nousi esiin että ”Työntekijöiden välisiin eripuriin tms. ei puututa esihenkilöiden toimesta.”



joka vahvistaa johtopäätöstä siitä, että osa kokee, ettei ongelmatilanteisiin aina puututa esihenkilöiden tai kollegoiden toimesta.

Johtaminen ja esihenkilötyö on pääosin hyvää työyhteisössä, sillä keskiarvoksi muodostui 3,01, joka kertoo siitä, että esihenkilötyö ja johtaminen ovat hyvällä tasolla yrityksessä. Työhyvinvointi vaatii systemaattista johtamista, jotta työhyvinvointi toteutuu työpaikalla (Manka & Manka 2023, 114). On kuitenkin huomioitava, että työntekijöiden tulisi pystyä vaikuttamaan enemmän päätöksentekoon, sillä melkein 40 % vastaajista koki, että päätöksen tekoon ei pysty vaikuttamaan. Yrityksen johto ja esihenkilöt kuitenkin arvostavat työntekijöiden työntekoa, joka näkyy positiivisena asiana tuloksissa. Esihenkilöt ovat helposti saatavilla ja heiltä saa tarvittaessa apua ja esihenkilöt antavat palautetta työnteosta, joka on tärkeää työntekijän kannalta.

Tulosten mukaan työntekijät kokevat, että työpaikan viestintä johdolta ja esihenkilöiltä ei ole selkeää ja tiedonkulku voisi olla toimivampaa. Tästä voidaan päätellä, että johtajien ja esihenkilöiden tulisi kiinnittää näihin asioihin huomiota, jotta työnteke olisi sujuvampaa. Haastatteluissa ja kyselyn avoimissa vastauksissa painotettiin, että työvuoroihin sekä tiedottamiseen odotettiin muutosta. ”Minkä koet olevan kuormittavin tekijä työssäsi tällä hetkellä?” kysymyksen vastaukset: ”Tiedon ajoittainen huono kulku” ja ”Huono viestintä ja epävarmuus tiedotuksessa” ja ”Se ettei aina tiennyt tarpeeksi ajoissa, milloin on työpäiviä.” vahvistavat tätä johtopäätöstä. Myös teemahaastattelun tuloksissa nousi samat asiat esille. Sama teema toistui avoimen kysymyksen ”Miten kehittäisit työhyvinvointia työyhteisössäsi?” vastauksissa ”Tiedotus, selkeät toimintamallit, hyvä ohjeistus” ja ”Parempi tiedotus tapahtumista ja niiden vaikutuksesta työhön” vahvistavat tiedonkulun ongelmien vaikuttavan koettuun työhyvinvointiin alentavasti. Vastaukset samaan kysymykseen ”Parempaa tiedotusta kaikille työntekijöille” ja ”toivoisin että henkilökuntaa olisi riittävästi sekä tehtävänjaot olisivat selkeämmät” vahvistavat tätä päätelmää.

Työilmapiiri ja yhteisöllisyys on hyvällä tasolla yrityksessä, sillä 80 % vastaajista kokee, että työyhteisön ilmapiiri on positiivinen. Positiivinen ilmapiiri vaikuttaa työntekemiseen ja työpaikan viihtyvyyteen. Työpaikan yhteisöllisyys näkyy positiivisena asiana tutkimuksen tuloksissa. Suurin osa, 88,5 % kyselyyn vastanneista työntekijöistä kokee, että työyhteisö on merkityksellinen ja 80 %

kokee, että työyhteisön jäsenet auttavat tosiaan. Tästä voidaan päätellä, että työyhteisössä näkyy yhdessä tekemisen meininki, mikä korostui myös avoimissa kysymyksissä ja teemahaastatteluissa. Työyhteisön merkitys työhyvinvoinnille on korvaamaton, sillä monet työntekijät pitävät työyhteisöä ja hyviä työkavereita tärkeimpänä voimavaranaan (Lappi 2022, 45–46).

Työyhteisön viestintä on pääosin asiallista, mutta haastatteluissa nousi esille, että joitakin henkilöitä niin sanotusti syrjitään, eikä viestintä ole asiallista. Tähän vaikuttaa työntekijöiden väliset henkilökemiat, sillä tuli esille, että kaikki eivät tule keskenään toimeen. 49 % vastaajista kokee, että työpaikalla tapahtuu epäasiallista kohtelua. Tämä on ristiriidassa siihen, että työilmapiiri on positiivinen. Työyhteisön vuorovaikutus on tärkeää ja vuorovaikutuksen tulisi olla rakentavaa ja asiallista. Omaan vuorovaikutukseen tulee kiinnittää huomiota, jotta epäasiallista kohtelua ei tapahtuisi. (Virtanen & Sinokki 2014, 162–169.) Epäasialliseen kohteluun ei puututa riittävästi ja se sivuutetaan herkästi. Teemahaastatteluissa nousi esille, että tällainen käytös saattaa kulminoitua muutamisiin työntekijöihin eikä varsinaisesti koko työyhteisöön ja kokemukset työyhteisössä vaihtelivat osastoittain. Avoimissa kysymyksissä olleet vastaukset tukevat ajatusta, että työyhteisöön negatiivisesti vaikuttaa yksittäisten henkilöiden tietynlainen käytös.

Vaikka työilmapiiri koetaan pääosin hyväksi, tulisi työnantajan lisäksi jokaisen työntekijän puuttua myös yksittäisiin negatiivisiin tapauksiin, sillä kun työyhteisössä ei tarvitse käyttää aikaa ihmissuhdeongelmiin, säästyy aikaa tärkeämpiin asioihin (Virtanen & Sinokki 2014, 170.) Avoimeen kysymykseen ”Miten kehittäisit työhyvinvointia yhteisössäsi?” tullut vastaus kiteyttää tämän hyvin: ”Varmaan kannattaisi keskittyä siihen yhteiseen agendaan eli siihen, että meillä kaikilla on tämä yksi ja sama työpaikka ja sen toimintaan ja tekijöiden viihtymiseen meillä kaikilla on vaikutusvaltaa ja vastuuta.”

Vaikka työyhteisössä käyttäytyminen on pääasiassa asiallista, vaikuttaa työilmapiiriin huomattavasti se, että muutamilta sallitaan epäasiallinen käytös. Esimerkiksi vastaus ”Miten kehittäisit työhyvinvointia yhteisössäsi?” kysymykseen tulleet vastaukset: ”Puhumalla ongelmista, työyhteisössäni ne lakaistaan maton alle, eikä ongelmiin puututa.” ja ”Enemmän puuttumista ongelmatilanteisiin, taukokuonekuiskuttelun sijaan.” tukevat johtopäätöstä, että ongelmatilanteisiin puuttumista on varaa kehittää ja parantaa näin ollen työhyvinvointia.

Työntekijät kokevat, että työympäristö ja työturvallisuus on hyvällä tasolla. Töissä tarvitaan fyysistä turvallisuutta, johon kuuluu työympäristön ja työvälineiden turvallisuus (Ojala & Ahonen 2005, 29.) Työntekijät tietävät omat työtehtävänsä ja viihtyvät työympäristössään. Vastajista 91,4 % kokee, että työ- ja toimintatavat ovat turvallisia tai melko turvallisia. Tämä kertoo siitä, että turvallisuuteen kiinnitetään huomiota ja työympäristöstä on tehty turvallinen. Laitteiden, koneiden ja muiden työvälineiden käyttö on turvallista ja työntekijät osaavat niitä käyttää. Perehdytyksen merkitys korostuu, sillä mitä parempi perehdytys, sitä turvallisempaa työskentely on. Tiedän omat työtehtäväni kysymykseen 91,4 % vastasi olevansa täysin samaa mieltä ja se on luultavammin myös hyvän perehdytyksen tulosta.

Työskentelyn ergonomiaan on kiinnitetty huomiota työyhteisössä ja yli puolet vastajista kokee, että ergonomia on hyvällä tasolla. Kun ergonomiaan on kiinnitetty huomiota, vähenee tuki- ja liikuntaelinten sairaudet. Haastatteluissa ja avoimissa kyselyissä tuli ilmi konkreettisia tekoja ergonomian eteen, joita oli mm. tilojen uusiminen ja sähkötyöpöytäsiirtyminen. Ergonomiaan on kiinnitetty huomiota, kysymys sai kuitenkin 8,6 % täysin eri mieltä vastauksia. Haastattelut ja avoimet kysymykset puolsivat, että tässä asiassa on osasto kohtaisia eroja. Haastatteluissa korostui myös turvallisuuden eteen tehdyt parannukset, valjaiden käyttö, työvaatteiden uusinta ja koneiden hyvä huolto. Nämä tukevat kyselyn tuloksia ja ovat vaikuttaneet työntekijöiden hyvään kokemukseen työpaikan turvallisuudesta ja työn sujuvuudesta. Tuloksista voidaan päätellä, että työympäristö ja työturvallisuus on erittäin korkealla tasolla.

Oma hyvinvointi ja jaksaminen työssä ovat hyvällä tasolla yrityksessä, sillä suurin osa, 97,2 % kyselyyn vastanneista kokee, että he ovat fyysisesti hyvässä kunnossa työtehtävänsä varten. Fyysinen hyvinvointi on työhyvinvoinnin perusta (Ahonen & Ojala 2005, 29.) Työntekijät myös voivat hyvin henkisesti ja psyykkisesti, sillä yli 80 % vastauksista oli joko jossain tai täysin samaa mieltä näihin kysymyksiin. Oma hyvinvointi, fyysinen ja psyykinen auttaa työssä jaksamisessa. Yksilön oma terveys ja työkyky koetaan melko hyväksi, mutta työnantajan olisi hyvä tukea työntekijöitä, sillä mitä paremmin työntekijät voivat, sitä paremmin työntekijät pärjäävät työtehtävissään.

Haastatteluissa ja avoimissa kysymyksissä nostettiin esiin työnantajan tarjoama mahdollisuus liikuntaan. Työnantaja tukee työntekijöiden vapaa-ajan toimintaa tarjoamalla työsuhde etuna mahdollisuuden liikuntaan. Tämä on yksi asia, joka nostaa työntekijöiden omaa hyvinvointia ja sitä kautta työssä jaksamista. Hyvä työterveys mainittiin avoimissa kysymyksissä ja haastatteluissa, joka myös tukee kyselyn tuloksia. Työntekijöiden oma hyvinvointi oli kyselyn ja haastatteluiden tulosten perusteella yksi kantava voimavara työhyvinvoinnissa, yhdessä työyhteisön ja työympäristön kanssa. Yrityksen kannattaakin ehdottomasti jatkaa liikuntapalveluiden tarjontaa ja työterveyshuoltoa.

Suurin osa työntekijöistä suosittelisi työpaikkaa työnantajana ystävälleen. Yrityksen työntekijöiden NPS-arvoksi tuli 29, mikä Yanevan (2018) mukaan luokitellaan hyväksi luvuksi. Luku voisi olla kuitenkin parempi, eikä erinomaiseen (yli 30) ole pitkä matka.

## **8.2 Kehittämisehdotukset**

Oikeudenmukaisen ja tasapuolisen kohtelun edistäminen nousi avoimien kysymysten ja haastatteluiden perusteella tärkeimmäksi kehittämiskohteeksi. Ehdotamme yrityksen johdolle ja esihenkilöille koulutusta, jossa käytäisiin läpi oikeudenmukaisen ja tasapuolisen kohtelun periaatteita. Esimerkiksi Työterveyslaitos tarjoaa monipuolisesti työhyvinvointiin liittyviä koulutuksia, jotka on mahdollista suorittaa verkossa. Lisäkouluttautumisen kautta esihenkilöillä olisi enemmän työkaluja puuttua tällaiseen käytökseen. Lisäksi on tärkeää luoda selkeä prosessi, miten yrityksessä käsitellään epäasiallista kohtelua ja konflikteja. Esihenkilöiden tulisi ohjeistaa tiimeilleen, mitkä ovat yhteiset toimintatavat tällaisissa ongelmatilanteissa. Jokaisella työntekijällä tulisi olla tiedossa, miten epäasiallista kohtelua tavatessaan tulee toimia. Esihenkilöiden johdolla, tulee luoda tiimin yhteiset pelisäännöt, joihin jokaisen työntekijän tulee sitoutua. Esihenkilöiden on otettava kantaa, jos epäasiallista kohtelua ilmenee, ja luoda se selkeät käytännöt ja prosessit konfliktien hallintaan ja ratkaisemiseen työpäivällä. Työntekijöitä tulee kannustaa avoimeen keskusteluun ja tarvittaessa tarjota ammattimaista tukea konfliktitilanteisiin. Myös työyhteisön vuorovaikutukseen ja yhteishengen vahvistamiseen tulee kiinnittää huomiota. Jokaisella työntekijällä on vastuu työyhteisön hyvinvoinnista. Mikäli esihenkilöt kaipaavat

työntekijöilleen tähän aihealueeseen tarjottavaa koulutusta, löytyy työterveyslaitoksen sivuilta Työpaikkakiusaaminen nollatoleranssi- verkkovalmennus, mikä vahvistaa kykyä puuttua vastuuttomaan työkäyttäytymiseen ja tukee vastuullisen toimintakulttuurin kehitystä.

Yrityksellä on jo joitain yhteisiä tapahtumia, mutta kyselyissä näitä toivottiin lisää. Kannustamme järjestämään tiimityöskentelyyn ja yhteisiin tapahtumiin liittyviä aktiviteetteja, jotka edistävät positiivista vuorovaikutusta ja yhteisöllisyyttä. Esimerkiksi tiimipäivät tai työpaikan ulkopuoliset retket voivat auttaa vahvistamaan työyhteisön yhteenkuuluvuuden tunnetta. Myös työnkierto voi auttaa hahmottamaan ja arvostamaan toisten tekemää työtä, sekä luoda yhteenkuuluvuuden tunnetta tiimien välillä.

Toinen tärkeäksi noussut kehittämiskohta oli tiedonkulun ja viestinnän parantaminen. Selkeämpi ja tehokkaampi viestintä johdon, esihenkilöiden ja työntekijöiden välillä vähentää epävarmuutta ja parantaa työilmapiiriä. Esimerkiksi säännölliset tiedotustilaisuudet, kuten viikkopalaverit voisivat auttaa siinä, että työntekijät tietävät mitä tulevalla viikolla tapahtuu. Vuorotyö aiheuttaa haasteita, kaikki eivät aina pääse paikalle tai saa tarvittavaa infoa, joten käytössä olevan viikkokirjeen tehokkaampi käyttö selkeyttäisi viestintää. Työntekijät eivät työskentele tai aloita päiväänsä tietokoneelta, joten akuuttiin viestintään parhaiten voisi toimia puhelimeen ladattava applikaatio, jonka kautta viestintä tavoittaisi kaikki. Tähän voisi toimia esimerkiksi pikaviestisovellus Slack. Sinne m saa luotua eri kanavia ja näin viestintä erottuisi vapaa-ajan viestinnästä joka useimmilla tapahtuu WhatsAppin välityksellä. Tiedonkulun käytänteet tulee olla kaikille työntekijöille selkeät, ja yrityksen on luotava raamit sille mistä tarvittavan infon aina löytää.

Ergonomia ja työturvallisuus osiosta tuli hyvät tulokset, mutta on tärkeää, että työpaikalla jatketaan ergonomisten työskentelytapojen ja työvälineiden kehittämistä. Tarjoamalla säännöllistä koulutusta ja panostamalla työturvallisuuden perehdytykseen sekä kannustamalla työntekijöitä raportoimaan mahdollisista turvallisuusriskeistä, työhyvinvoinnin tila paranee. Lisäksi työntekijöiden oman hyvinvoinnin tukemista suositellaan jatkamaan ja kehittämään entisestään. Tarjoamalla mahdollisuuksia liikuntaan ja terveystalvuihin, esimerkiksi laajentamalla liikunta- ja hyvinvointietuja tai tarjoamalla personoidumpia etuja

työntekijöille. Avoimissa kysymyksissä nousi esiin työntekijöiden toive esimerkiksi hieronnasta. Yritys voisi laajentaa yhteistyökumppanuuksia ja sillä tavoin tarjota muita hyvinvointipalveluista alennettuun hintaan työntekijöilleen.

### **8.3 Jatkotutkimusaiheita**

Tutkimusaihe oli laaja ja mielenkiintoinen. Perehtyminen tähän aiheeseen lisäsi ymmärrystä työhyvinvoinnin moniulotteisuudesta ja siitä, että työhyvinvointi ei ole yksiselitteinen asia ja sen kehittäminen vaatii aiheeseen perehtymistä ja paneutumista. Työhyvinvoinnin osa-alueet ovat hyvin laajoja, joten yksittäistä osa-aluetta voisi tutkia syvemmin omana tutkimuksenaan.

Jatkotutkimusaiheena esiin nousi se, kuinka hyvin työyhteisö voi esimerkiksi vuoden päästä ja selvittää tilaa uudelleen, kun kehitystyötä on yrityksessä tehty työhyvinvoinnin eteen. Olisi mielenkiintoista myös tutkia vain tietyn osa-alueen mukaan työhyvinvoinnin tilaa, jotta tilanteesta saataisiin entistä parempi kuva. Esimerkiksi johtaminen voisi olla mielenkiintoinen tutkimuksen kohde, sillä johtaminen vaikuttaa suuresti koko työyhteisöön ja sen toimintoihin.

Työelämä muuttuu jatkuvasti ja työn kuormitustekijät muuttuvat sen mukana. Olisi hyvä verrata aiempien vuosien työhyvinvoinnin tuloksia toisiinsa ja katsoa miten työelämän muuttuminen vaikuttaa tuloksiin ja mitä toimenpiteitä voitaisiin tehdä ennaltaehkäisevästi.

### **8.4 Luotettavuuden arviointi**

Tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa käytetään reliabiliteetti- ja validiteetti käsitteitä. Reliabiliteetti tarkoittaa tutkimuksen pätevyyttä ja validiteetti tarkoittaa tutkimuksen luotettavuutta tai toistettavuutta. Validiteetti kertoo, onko tutkimuksessa mitattu sitä mitä piti ja reliabiliteetti kertoo, miten tarkasti mitataan. (Vehkalahti 2019, 40–41.)

Tämän opinnäytetyön menetelmiä ei voida pitää täysin luotettavina. Kvantitatiivisen osuuden luotettavuutta voidaan pitää melko luotettavana, mutta luotet-

tavuutta lisäisi, jos analysointi pystyttäisiin tekemään toisella tapaa. Tämä tarkoittaa sitä, että kyselylomakkeen kysymysten olisi pitänyt olla erilaisessa muodossa, jotta analysointia olisi voitu tehdä luotettavammalla tavalla.

Kyselylomake oli kuitenkin laadittu tarkasti, sillä siinä oli pelkästään oleellisia kysymyksiä tutkimusongelman selvittämiseksi. Kysymykset laadittiin teoriaosion perusteella, joten jokaiseen kysymykseen löytyy teoria tietoa ja näin ollen kysymykset on helppo perustella. Kyselyyn vastaaminen ei vienyt liikaa aikaa, kysymykset olivat helppoja vastata ja kysymykset olivat selkeitä. Nämä tekijät lisäävät validiteettia.

Kyselylomakkeen ja haastattelun yhdistäminen lisäsi tutkimuksen luotettavuutta. Teemahaastatteluista saadut tulokset vahvistivat kyselyn tuloksia, sillä näin saatiin tarkempaa tietoa työntekijöiltä jokaiseen aihealueeseen. Haastattelun kysymykset laadittiin kyselylomakkeen kysymysten jälkeen, jotta teemahaastattelussa pystyttiin keskittymään entistä syvemälle aiheeseen. Kahden menetelmän käyttö sopi hyvin tähän opinnäytetyöhön, koska pelkän kyselylomakkeen tiedot eivät olisi riittänyt vastaamaan tutkimuskysymykseen. Lopputuloksena on monipuolinen selvitys toimeksiantaja yrityksen hyvinvoinnintilasta.

## **9 LOPUKSI**

Tutkimusongelmana oli työhyvinvoinnin nykytilan selvittäminen yrityksessä Y, ja tavoitteena oli löytää kehitysehdotuksia, joilla yritys voi parantaa työhyvinvoinnin tilaa. Tutkimuksen tuloksien perusteella saatiin ehdotettua konkreettisia toimia, ja aihealueita joihin yrityksen johdon tulisi kiinnittää huomiota, varmistaakseen työhyvinvoinnin entistä paremman toteutumisen. Tutkimuksesta oli hyötyä toimeksiantajalle ja yrityksessä työskenteleville. Kehittämissuhteet auttavat viemään työhyvinvointia eteenpäin ja nyt työhyvinvoinnista on ajankohtaisempi käsitys esihenkilöillä. Tämän perusteella tulosta voidaan pitää onnistuneena. Opinnäytetyöprosessi oli opettavainen ja toiselle tekijöistä ensimmäinen opinnäytetyö, joten se edesauttoi omaa osaamistamme samalla.

Opinnäytetyön aikataulu oli alustavasti jo tiukka, mutta matkan varrella ei onneksi tullut mitään suurempia esteitä, mikä olisi vaikeuttanut aikataulussa pysymistä. Opinnäytetyö tehtiin parityönä ja kommunikointi eri lokaatioista huolimatta onnistui kätevästi Teams-verkkokokousten, puheluiden ja Wordin kommentoinnin avulla. Työtä olisi voinut suunnitella etukäteen tarkemmin, pääosin tutkimuksen näkökulmasta ja tähän kiinnittäisimme huomiota, jos aloittaisimme prosessin uudelleen. Kyselylomakkeen luominen ja lähettäminen onnistui täysin sähköisesti, eikä se vaatinut läsnäoloa tai tutkittavassa työpaikassa käyntiä. Toimeksiantaja yrityksen toimitusjohtaja toimi apunamme viestien välittämisessä eteenpäin ja hän noudatti toivomaamme aikataulua. Teema-haastattelut puolestaan vaativat läsnäolon paikkakunnalla, mikä ei olisi onnistunut ilman sitä, että toinen opinnäytetyön tekijä asui siihen aikaan paikkakunnalla. Saimme haastateltua kaikki työntekijät, joita pyysimme haastatteluun. Kyselyn vastausprosentti olisi voinut olla korkeampi ja sitä olisi voinut yrittää toisella muistutuskirjeellä vielä nostaa.

Otimme loppuun tiukan vaiheen, jossa keskityimme opinnäytetyöhön enemmän. Tämä mahdollisti tulosten läpi käynnin, vaikka aikaa tälle oli varattu melko niukasti. Kyselyn vastausten analysoiminen oli nopeampaa, mutta haastattelujen läpikäynti oli yllättävän aikaa vievää. Varaisimme enemmän aikaa tulosten läpi käymiseen, jos toteuttaisimme tutkimuksen uudelleen. Tämä voisi vaikuttaa positiivisesti etenkin kirjoitusasuun ja mahdollistaisi monipuolisemman tulosten esittelyn infograafien tai kuvaajien avulla. Näin ollen tutkimuksen tulokset olisivat entistä luotettavampia ja aiheeseen tulisi enemmän syvyyttä.

Mielestämme opinnäytetyön aihe työhyvinvointi, oli erittäin ajankohtainen. Työelämässä on jatkuvasti muutoksia, eikä ole itsestään selvyyttä, että työyhteisö voi hyvin. Työhyvinvointi on tämän hetken yksi kuumimmista puheenaiheista, joten työmme tulee todelliseen tarpeeseen. Työntekijät kiinnittävät entistä enemmän huomiota työhyvinvoinnin asioihin, joten jos yritys ei panosta työhyvinvointiin, voi olla, että työntekijät eivät kyseisessä yrityksessä viihdy. Jälkeenpäin ajateltuna tutkimuksen rajaukseen olisi voinut kiinnittää enemmän huomiota ja tarkastella työhyvinvointia vielä yksilöllisemmin eri muuttujien



kautta. Olisi ollut mielenkiintoista selvittää, miten esimerkiksi yrityksen palveluksessa vietetyt vuodet tai eri tehtävät vaikuttavat työhyvinvointiin. Nyt emme kartoittaneet vastaajien taustaa, joten tämä jäi avoimeksi.

Toisen tekijän henkilökohtainen kokemus yrityksessä työskentelystä auttoi asiaa, sillä suurin osa työntekijöistä oli tuttuja. Yrityksen toimintatavat olivat selvillä, joten kyselyn ja haastattelujen kysymykset oli helppo suunnitella niin, että ne vastaavat oikeita tarpeita ja vastaavat työn sisältöön. Kokemuksemme mukaan työyhteisössä on huomiota vaativia asioita, jotka osittain olivat jo tiedossa, mutta tutkimuksen perusteella näihin asioihin tuli selkeä tarve.

## LÄHTEET

- Bakker, A & Demerouti, E. 2018. Multiple levels in job demands-resources theory: Implications for employee well-being and performance. Teoksessa E. Diener, S. Oishi, & L. Tay (toim.) Handbook of wellbeing. Salt Lake City: DEF Publishers. Saatavissa: [https://www.isonderhouden.nl/doc/pdf/arnoldbakker/articles/articles\\_arnold\\_bakker\\_460.pdf](https://www.isonderhouden.nl/doc/pdf/arnoldbakker/articles/articles_arnold_bakker_460.pdf) [viitattu 23.4.2024].
- Bourne, J. 2020. What is job satisfaction and why is it important. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://positivepsychology.com/job-satisfaction/> [viitattu 22.3.2024].
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita. E-kirja. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.223632?sid=4707336494> [viitattu 28.4.2024].
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2022. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. 2. painos. Helsinki: Gaudeamus. E-kirja. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.229077?sid=4381814697> [viitattu 26.4.2024].
- Juuti, P & Vuorela, A. 2004. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Kauhanen, J. & Hellström, M. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä - kehittämisohjelman laatiminen. 1. painos. Helsinki: Kauppakamari. E-kirja. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.223399?sid=4365521706> [viitattu 2.4.2024].
- Kauhanen, J. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä - kehittämisohjelman laatiminen. Helsinki: Kauppakamari.
- Kehusmaa, S. 2020. Lastensuojelun perhetyöntekijöiden kokemuksia työhyvinvoinnista ja sen kehittämiskohteista. Laurea ammattikorkeakoulu. Sosionomi YAMK. Opinnäytetyö. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2020061018126> [viitattu 11.3.2024].
- Lappi, T. 2022. Eroon työuupumuksesta: Jaksamisen johtaminen työpaikoilla. Helsinki: Alma Talent Oy. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.228546?sid=4552018245> [viitattu 14.04.2024].
- Manka, M. & Manka, M. 2023. Työhyvinvointi. 3., uudistettu painos. Helsinki: Alma Talent. E-kirja. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.229790?sid=4211637258> [viitattu 18.3.2024].
- Mockallo, Z. 2020. Authentic Leadership Style and Worker Innovativeness and Wellbeing. Teoksessa Żołnierczyk-Zreda, D (toim.) Healthy Worker and Healthy Organization. 1. painos. Boca raton: CRC press, 39–55. E-kirja. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 20.4.2024].
- Net Promoter System s.a. Employee NPS. Saatavilla: <https://www.netpromotersystem.com/about/employee-nps/> [viitattu 30.4.2024].

Palvelualojen ammattiliitto. 2023. Tyky-toiminta ylläpitää työkykyä. Päivitetty 29.6.2023. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.pam.fi/tyoelama-opas/tyoelamassa/tyosuojelu-ja-tyoturvallisuus/tyohyvinvointi/tyokyky-ja-tyky-toiminta/> [viitattu 18.4.2024].

Pirinen, H. 2023. Esihenkilö muutoksen johtajana. Helsinki: Alma Talent. E-kirja. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.230197?sid=4365521706> [viitattu 2.4.2024].

Rauramo, P. 2008. Työhyvinvoinnin portaat – viisi vaikuttavaa askelta. 1. painos. Helsinki: Edita.

Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat – viisi vaikuttavaa askelta. 2. uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Sanastokeskus s.a. TEPA-termipankki. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://termipankki.fi/tepa/fi/haku/ty%C3%B6hyvinvointi> [viitattu 21.3.2024].

Sosiaali- ja terveysministeriö s.a. Työhyvinvointi. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://stm.fi/tyohyvinvointi> [viitattu 18.3.2024].

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2002. Uusi työturvallisuuslaki velvoittaa toimimaan. Päivitetty 30.9.2002. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://stm.fi/-/uusi-tyoturvallisuuslaki-velvoittaa-toimimaan> [viitattu 18.4.2024].

Suonsivu, K. 2014. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. 2. painos. Kuopio: Unipress.

Suutala, S, Kaltiainen, J & Hakanen, J. 2024. Miten Suomi voi? – tutkimus. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tutkimus/hankkeet/miten-suomi-voi> [viitattu 18.4.2024].

Tarkkonen, J. 2012. Työhyvinvointi johtamistehtävänä – periaatteet, rakenteet, käytännöt. Kuopio: Unipress.

Tietoa meistä s.a. Työterveyslaitos. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tietoa-meista> [viitattu 15.4.2024].

Työhyvinvointi s.a. Työterveyslaitos. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/tyohyvinvoinnin-tiedolla-johtaminen-sote-alalla/osa-1-strateginen-tyohyvinvoinnin-johtaminen-ja-kasitteet/11-tyohyvinvointi> [viitattu 21.3.2024].

Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383.

Työterveyslaitos. 2009. Työhyvinvointi – uudistuksia ja hyviä käytäntöjä. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/132079/tyohyvinvointi-uudistuksia-ja-hyvia-kaytantoja.pdf> [viitattu 18.3.2024].

Työturvallisuuslaki 01.01.2003/738.

Vehkalahti, K. 2019. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsinki: Helsingin yliopisto. WWW-dokumentti. Saatavissa: <http://doi.org/10.31885/9789515149817> [viitattu 27.4.2024].

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen – strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.

Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen – keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Helsinki: Edita.

Vilka, H. 2021. Tutki ja kehitä. 5. painos. Jyväskylä: PS-kustannus. E-kirja. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.227023?sid=4707332723> [viitattu 28.4.2024].

Virtanen, P. & Sinokki, M. 2014. Hyvinvointia työstä - työhyvinvoinnin kehittyminen, perusta ja käytännöt. Helsinki: Tietosanoma.

Yaneva, M. 2018. Employee Satisfaction vs. Employee Engagement vs. Employee NPS. European Journal of Economics and Business Studies, Vol 4, No 1, s. 221–227. Saatavissa: <http://archive.sciendo.com/EJES/ejes.2018.4.issue-1/ejes-2018-0024/ejes-2018-0024.pdf> [viitattu 30.4.2024].

## Kysely

Tämän kyselyn tarkoituksena on kartoittaa työhyvinvoinnin tilaa yrityksessä Iso-Ylläs Oy. Kyselyn vastauksia hyödynnetään osana kahden Tradenomiopiskelijan työhyvinvointia käsittelevässä opinnäytetyössä. Opinnäytetyö on tarkoitettu julkaista kesäkuussa 2024.

Työhyvinvointi on määritelty seuraavasti työterveyslaitoksen mukaan: "Työhyvinvointi on tilanne, jossa työntekijä kokee tyytyväisyyttä ja kokonaisvaltaista hyvää oloa, on aktiivinen, jaksaa työssä ja kotona sekä sietää epävarmuutta ja vastoinkäymisiä." Työhyvinvointi voidaan määrittää monella eri tavalla ja yhtä oikeaa tapaa ei ole.

Kyselyyn vastataan anonyymisti. Kysely sisältää suljettuja sekä avoimia kysymyksiä työhyvinvointiin liittyen. Toivomme, että vastaat kyselyn jokaiseen kysymykseen huolellisesti sekä rehellisesti, jotta saamme kartoitettua aidosti yrityksen työhyvinvoinnin tämänhetkistä tilaa. Tarkistathan vielä ennen vastauksen lähettämistä, että olet vastannut kaikkiin kysymyksiin.

Rastittamalla kyselyyn osallistumisen vapaaehtoisuutta koskevan ruudun, annat suostumuksesi käyttää kyselyn tuloksia opinnäytetyössä. Vastauksia käytetään ainoastaan opinnäytetyössä.

Vastaaminen kestää n. 10–15 minuuttia.

Kiitos vastauksistasi!

Ystävällisin terveisin,  
Henni Silkkari & Jenna Hautamäki

## Saatekirje

Hei!

Opiskelemme Kaakkois-suomen ammattikorkeakoulussa hyvinvointiliiketoiminnan johtamista ja kirjoitamme opinnäytetyötä aiheesta työhyvinvointi. Osana opinnäytetyötämme, kartoitamme yrityksen työhyvinvoinnin nykytilaa. Opinnäytetyömme tarkoituksena on tuottaa kehitysehdotuksia yrityksen työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Opinnäytetyömme julkaistaan alkukesästä 2024. Toivoisimme että vastaatte tekemäämme kyselyyn, jossa kartoitetaan työntekijän kokemuksia yrityksen työhyvinvoinnin nykytilasta. Kyselyn voi vastata 04.04.2024 – 14.04.2024 välisenä aikana. Kysely toteutetaan anonyymisti ja käsittelemme aineistoa luottamuksellisesti. Kyselyyn vastaaminen kestää noin 10–15 minuuttia. Luethan kaikki ohjeet kyselyn täyttämisestä sekä yksittäiset kysymykset huolellisesti läpi.

Vastauksesi on arvokas meille, ja haluamme kiittää jo tässä vaiheessa osallistumisesta! Alla oleva linkki vie sivulle, jossa pääset vastaamaan kysymyksiin.

Linkki kyselyyn: <https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=vNbINpjkEGmn8E0JAY0Y6JGT5PaIrFEq2tNee-sabQpUNDA5QzRJT0FHRUVXNkFMMFpPN1FOWDZTVi4u>

Viimeinen vastauspäivä on 14.04.2024. Mikäli sinulla herää kysymyksiä kyselystä tai opinnäytetyöstämme, vastaamme mielellämme kaikkiin kysymyksiin. Voit olla meihin yhteydessä sähköpostilla osoitteeseen: [djeha015@edu.xamk.fi](mailto:djeha015@edu.xamk.fi) & [chesi006@edu.xamk.fi](mailto:chesi006@edu.xamk.fi)

Terveisin,

Henni Silkkari ja Jenna Hautamäki

## Muistutuskirje

Hei!

Haluamme muistuttaa sinua aiemmin lähettämästämme kyselystä. Osana opinnäytetyötämme, kartoitamme yrityksen työhyvinvoinnin nykytilaa ja toivommeikin mahdollisimman laajaa osallistumista. Muistathan käydä vastaamassa kyselyyn sunnuntaihin mennessä.

Vastauksesi on arvokas meille, ja haluamme kiittää jo tässä vaiheessa osallistumisesta! Alla oleva linkki vie sivulle, jossa pääset vastaamaan kysymyksiin.

Linkki kyselyyn: <https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=vNbINpjkEGmn8E0JAY0Y6JGT5PaIrFEq2tNee-sabQpUNDA5QzRJT0FHRUVXNkFMMFpPN1FOWDZTVi4u>

Viimeinen vastauspäivä on 14.04.2024. Mikäli sinulla herää kysymyksiä kyselystä tai opinnäytetyöstämme, vastaamme mielellämme kaikkiin kysymyksiin. Voit olla meihin yhteydessä sähköpostilla osoitteeseen: [djeha015@edu.xamk.fi](mailto:djeha015@edu.xamk.fi) & [chesi006@edu.xamk.fi](mailto:chesi006@edu.xamk.fi)

Terveisin,

Henni Silkkari ja Jenna Hautamäki

## Kyselyn kysymykset

1. Tiedän, että kyselyn tuloksia hyödynnetään opinnäytetyössä. Vastaan kyselyyn vapaaehtoisesti.

*Kysymyksissä 2–6 vastausvaihtoehdot ovat seuraavat: täysin eri mieltä, joksseekin eri mieltä, jokseekin samaa mieltä, täysin samaa mieltä*

2. Yrityksen yhteiset arvot, luottamus ja oikeudenmukaisuus
  - a. Tunnen yrityksen arvot
  - b. Yrityksen arvot ohjaavat toimintaani
  - c. Työyhteisön arvot ovat yhtenäiset
  - d. Kohtelu työyhteisössä on oikeudenmukaista
  - e. Osaamiseni on riittävä työtehtävieni hoitamiseen
  - f. Pystyn vaikuttaman omiin työtehtäviini
  - g. Kohtelu työpaikalla on tasapuolista
  - h. Työyhteisössä puututaan ongelmatilanteisiin
  - i. Saan tukea muuttuvissa tilanteissa
3. Johtaminen ja esihenkilötyö
  - a. Voin vaikuttaa työhöni
  - b. Voin vaikuttaa päätöksentekoon
  - c. Työtäni arvostetaan
  - d. Esihenkilö kohtelee kaikkia tasapuolisesti
  - e. Saan tarvittaessa apua esihenkilöltäni
  - f. Saan palautetta esihenkilöltäni
  - g. Työpaikan tiedonkulku on toimivaa
  - h. Työpaikan viestintä on selkeää
  - i. Työnantajani on kiinnostunut hyvinvoinnistani
4. Työilmapiiri ja yhteisöllisyys
  - a. Työilmapiiri on positiivinen
  - b. Työyhteisö on yhteisöllinen
  - c. Saan tukea kollegoilta
  - d. Saan palautetta työstäni
  - e. Minulla on mahdollisuus vaikuttaa yrityksen kehittämiseen
  - f. Työpaikallani esiintyy epäasiallista kohtelua
  - g. Työpaikalla esiintyy kiusaamista
  - h. Viestintä on asiallista
  - i. Työyhteisö on minulle merkityksellinen



5. Työympäristö ja turvallisuus
  - a. Tiedän omat työtehtäväni
  - b. Tunnen yrityksen tavoitteet
  - c. Työ- ja toimintatavat ovat turvallisia
  - d. Työympäristö on viihtyisä
  - e. Työni on fyysisesti raskasta
  - f. Olen saanut työtehtäviini riittävän perehdytyksen
  - g. Ergonomiaan on kiinnitetty huomiota
  - h. Toiminta työpaikalla on sujuvaa
  - i. Työympäristöni on turvallinen
  - j. Työssä tarvittavien laitteiden ja koneiden käyttö on turvallista
  - k. Työssä on usein vaaratilanteita
  
6. Oma hyvinvointi ja jaksaminen
  - a. Työ ja vapaa-aika ovat tasapainossa
  - b. Nukun riittävästi
  - c. Syön riittävästi
  - d. Työ edistää hyvinvointiani
  - e. Työ aiheuttaa stressiä
  - f. Olen fyysisesti hyvässä kunnossa työtehtävääni varten
  - g. Voin hyvin henkisesti
  - h. Voin hyvin psyykkisesti
  
7. Mitkä tekijät lisäävät työhyvinvointiasi?
  
8. Minkä koet olevan kuormittavin tekijä työssäsi tällä hetkellä?
  
9. Miten kehittäisit työhyvinvointia työyhteisössäsi?
  
10. Muita huomioita työhyvinvointiin liittyen? (ei pakollinen kysymys)
  
11. Miten todennäköisesti suosittelisit työpaikkaa ystäville si asteikolla 0–10?

## Haastattelujen kysymykset

### Taustakysymykset

1. Minkä ikäinen olet?
2. Kuinka kauan olet työskennellyt yrityksessä?
3. Onko sinulla tarkoitus jatkaa yrityksessä työskentelyä?

### Organisaatio ja työympäristö

4. Miten kuvaillet työympäristöäsi ja sen vaikutusta työhyvinvointiin?
5. Millaisia toimenpiteitä työhyvinvoinnin parantamiseksi on tehty?

### Johtaminen

6. Millaisia kokemuksia sinulla on esimiehesi johtamistyylistä?
7. Miten esihenkilösi tukee työntekijöitä?

### Työyhteisö

8. Miten kuvailisit työyhteisön ilmapiiriä? Millaista vuorovaikutus on työka-  
vereiden välillä?
9. Kohdellaanko kaikkia työntekijöitä tasa-arvoisesti ja oikeudenmukai-  
sesti?

### Työnhallinta

10. Miten yritys voisi tukea työntekijöitä paremmin työkuorman hallinnassa?
11. Mitä kehityskohteita näet työhallinnan osalta omassa työssäsi tai työyh-  
teisössä?

### Yksilön terveys ja työkyky

12. Miten koet, että yritys tukee työntekijöiden työkykyä ja terveyttä?
13. Millaisia toimenpiteitä koet tarvitsevasi oman hyvinvointisi tukemiseksi?

## Tietosuojailmoitus sovellettavaksi opiskelijoiden opinnäytetöihin

(Tietosuojalaki 2018/1050, EU:n yleinen tietosuoja-asetus 2016/679)

Pyydämme sinua osallistumaan Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun (Xamk) opintoihin sisältyvään opinnäytetyöhön liittyvään tutkimukseen.

Tämä tietosuojailmoitus kuvaa, miten henkilötietojasi käsitellään tutkimuksessa.

Opinnäytetyöhön osallistuminen on täysin vapaaehtoista. Voit myös halutessasi keskeyttää osallistumisesi koska tahansa. Mikäli keskeytät tutkimuksen tai peruutat suostumuksen käsitellä henkilötietojasi, keskeyttämiseen ja suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja.

### 1. Opinnäytetyön rekisterinpitäjä

Jenna Hautamäki ja Henni Silkkari

[Dieha015@edu.xamk.fi](mailto:Dieha015@edu.xamk.fi) & [chesi006@edu.xamk.fi](mailto:chesi006@edu.xamk.fi)

0405834120, 0400253622

### 2. Opinnäytetyön aihe, kesto ja suorittajat

Työhyvinvoinnin selvitys yrityksessä Y. Opinnäytetyön toteutusaika 1.2-28.5.2024. Työn tekijöinä ovat Jenna Hautamäki ja Henni Silkkari.

### 3. Mihin tarkoitukseen henkilötietojani kerätään ja käsitellään?

Henkilötietoja kerätään opinnäytetyön tutkimusosuutta varten. Henkilötietoja kerätään tutkimusosan haastattelussa. Henkilötiedot käsitellään salassa.

### 4. Millä perusteella henkilötietojani käsitellään opinnäytetyössä?

Henkilötietoja käsitellään seuraavalla yleisen tietosuoja-asetuksen 6 artiklan 1 kohdan mukaisella perusteella: tutkittavan suostumus

Henkilötietojen käsittelyn oikeusperuste tulee tietosuoja-asetuksesta. Amk-tason opinnäytetyössä, niin alemmissa kuin ylemmissä, käsittelyperusteena on lähes poikkeuksetta tutkittavan suostumus. Käsittelyperuste voi olla myös yleisen edun mukainen tieteellinen tutkimus, jos tutkimus täyttää tieteellisen tutkimuksen määritelmän.

### 5. Mitä tietoja minusta käsitellään?

Tutkimusta varten kerätään ikä. Muita henkilötietoja ei tässä tutkimuksessa kerätä, joista henkilön voi tunnistaa.

## **6. Mistä lähteistä tietoni kerätään?**

Henkilötiedot kerätään tutkittavalta itseltään haastattelun kautta.

## **7. Luovutetaanko henkilötietojani kolmansille osapuolille?**

Tietoja ei luovuteta kolmansille osapuolille.

## **8. Käsitelläänkö tietojani EU:n tai ETA:n ulkopuolella?**

Ei käsitellä.

Xamkissa käytetään tallennustilana Microsoft pilvipalveluita (Teams ja OneDrive). Microsoft käsittelee pääsääntöisesti tietoja EU/ETA-alueella ja alueellisissa tietokeskuksissa. Microsoft on sitoutunut toimimaan EU:n yleisen tietosuoja-asetuksen mukaisesti. Microsoftin tietosuojalauseke on luettavissa osoitteesta: <https://privacy.microsoft.com/fi-FI/privacystatement>

## **9. Kuinka kauan henkilötietojani säilytetään?**

Henkilötietoja säilytetään opinnäytetyön julkaisemisesta kuukauden verran.

## **10. Miten henkilötietoni suojataan?**

Henkilötiedot ovat saatavilla tiedostona, mutta niistä on poistettu suorat tunnistetiedot analysointivaiheen jälkeen.

## **11. Miten voin käyttää tietosuoja-asetuksen mukaisia oikeuksiani?**

Yhteyshenkilö tutkittavan oikeuksiin liittyvissä asioissa, johon voi ottaa yhteyttä on: Jenna Hautamäki & Henni Silkkari

- a) Suostumuksen peruuttaminen (tietosuoja-asetuksen 7 artikla)  
Sinulla on oikeus peruuttaa antamasi suostumus, mikäli henkilötietojen käsittely perustuu suostumukseen. Suostumuksen peruuttaminen ei vaikuta suostumuksen perusteella ennen sen peruuttamista suoritettujen käsittelyjen lainmukaisuuteen.
- b) Oikeus saada pääsy tietoihin (tietosuoja-asetuksen 15 artikla)  
Sinulla on oikeus saada tieto siitä, käsitelläänkö henkilötietojasi ja mitä henkilötietojasi käsitellään. Voit myös halutessasi pyytää jäljennöksen käsiteltävistä henkilötiedoista.
- c) Oikeus tietojen oikaisemiseen (tietosuoja-asetuksen 16 artikla)  
Jos käsiteltävissä henkilötiedoissasi on epätarkkuuksia tai virheitä, sinulla on oikeus pyytää niiden oikaisua tai täydennystä.
- d) Oikeus tietojen poistamiseen (tietosuoja-asetuksen 17 artikla)  
Sinulla on oikeus vaatia henkilötietojesi poistamista tietyissä tapauksissa.

e) Oikeus käsittelyn rajoittamiseen (tietosuoja-asetuksen 18 artikla)  
Sinulla on oikeus henkilötietojesi käsittelyn rajoittamiseen tietyissä tilanteissa kuten, jos kiistät henkilötietojesi paikkansapitävyyden.

f) Vastustamisoikeus (tietosuoja-asetuksen 21 artikla)  
Sinulla on oikeus vastustaa henkilötietojesi käsittelyä, jos käsittely perustuu yleiseen etuun tai oikeutettuun etuun. Tällöin ammattikorkeakoulu ei voi käsitellä henkilötietojasi, paitsi jos se voi osoittaa, että käsittelyyn on olemassa huomattavan tärkeä ja perusteltu syy, joka syrjäyttää oikeutesi.

Oikeuksista poikkeaminen

Tässä kuvatuista oikeuksista saatetaan tietyissä yksittäistapauksissa poiketa tietosuoja-asetuksessa ja Suomen tietosuojalaissa säädetyillä perusteilla siltä osin, kuin oikeudet estävät tieteellisen tai historiallisen tutkimustarkoituksen tai tilastollisen tarkoituksen saavuttamisen tai vaikeuttavat sitä suuresti. Tarvetta poiketa oikeuksista arvioidaan aina tapauskohtaisesti.

Valitusoikeus

Sinulla on oikeus tehdä valitus erityisesti vakinaisen asuin- tai työpaikkasi sijainnin mukaiselle valvontaviranomaiselle, mikäli katsot, että henkilötietojen käsittelyssä rikotaan EU:n yleistä tietosuoja-asetusta (EU) 2016/679. Suomessa valvontaviranomainen on tietosuojavaltuutettu.

## **12. Tietosuojavastaavan yhteystiedot**

Xamkin tietosuojavastaavaan saa yhteyden sähköpostiosoitteesta tietosuojavastaava@xamk.fi