



TYÖNTEKIJÖIDEN
TYÖHYVINVOINTI PK YRITYSTEN
KASVUVAIHEISSA

Tuija Eilittä, Katariina Juola, Tiina Marttila, Eija Hautala
& Liisa Kiviniemi 23.9.2016

JOHDANTO

- SoteYboost – hanke edistää sosiaali- ja terveysalan (sote) palvelumarkkinoiden kehittymistä, palvelutarjonnan monipuolistumista ja liiketoiminnan vahvistumista Pohjois-pohjanmaalla.
- SoteYboost – hankkeen tavoitteena on tukea sosiaali- ja terveysalan sekä hyvinvointialan pk- ja mikroyrityksiä palvelujen kehittämistä ja yritystoiminnan kasvattamisessa.
- Opinnäytetyömme on osa SoteYboost- hankkeessa tehtävää tukimusta sosiaali- ja terveysalan yritysten kasvuvaiheista.

TUTKIMUKSELLISEN KEHITTÄMISTYÖN TARKOITUS JA TAVOITE

- Tarkoitus on tuottaa työntekijälähtöisesti työhyvinvoinnin opas, josta käy ilmi työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät yrityksen kasvun vaiheissa.
- Tavoite on työntekijöiden haastattelujen ja työpajojen avulla kehittää työkaluja yritysten työntekijöiden työhyvinvointiin ja sen ylläpitämiseen yrityksen eri kasvu- ja kehitysvaiheissa.

TUTKIMUSTEHTÄVÄT

Kuinka yrityksen kasvu on ollut yhteydessä, työntekijöiden työhyvinvointiin?

Onko työhyvinvoinnin suhteen tapahtunut muutoksia yrityksen eri kasvun vaiheissa?

Miten esimiehet omalla toiminnallaan vaikuttaneet työhyvinvoinnin tilaan ja johtamisen onnistumiseen?

TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN, TUTKIMUKSEEN OSALLISTUJAT JA AINEISTON KERUU JA KÄSITTELY

- Tutkimuksellinen opinnäytetyömme alkoi SoteyBoost hankkeessa marraskuussa 2015.
- Tutkimusmenetelmäksi valittiin kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus.
- Tutkimusaineisto kerättiin Soteyboost -hankkeessa mukana olevilta yrityksen työntekijöiltä sekä yhdeltä Etelä-Pohjanmaalta olevalta lääkärikeskuksen työntekijältä.
- Tutkimustulokset perustuvat sosiaali- ja terveysalan yksityisen sektorin työntekijöiden kokemuksiin työhyvinvoinnista yrityksen muutosvaiheissa.
- Haastatteluissa oli kolme teemaa.
- Työntekijöiden työhyvinvointi perustuen Maslowin tarvehierarkiaan.
- Yrityksen eri kasvuaikana koettu työhyvinvointi.
- Lähiesimiehen tuki yrityksen muutosvaiheissa.

TUTKIMUKSELLINEN KEHITTÄMISTOIMINTA

- Tutkimuksellisen työelämän kehittämistyön lähtökohtana on sosiaali- ja terveysalan pienten ja keskisuurten yritysten henkilöstöön liittyvät kehittämistarpeet työntekijöiden työhyvinvointiin teemahaastattelujen ja työpajojen avulla.
- Tietoperustassa perehdyimme työhyvinvointiin ja aikaisempiin tutkimuksiin kirjallisuuskatsauksen avulla.

TYÖHYVINVOINTI

- Työhyvinvointi on kokonaisuus, jonka muodostavat työ ja sen mielekkyys, terveys, turvallisuus ja hyvinvointi.
- Työhyvinvointi tarkoittaa turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä jota ammattilaiset suorittavat hyvin johdetussa organisaatiossa.
- Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan pääasiassa työntekijöiden hyvinvoinnin edistämiseen, huonon olon ennaltaehkäisyyn ja parantamiseen vaikuttavaa viiretilaa.

TYÖHYVINVOINTI

- Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan työntekijöiden vireystilaa, johon sisältyy jokaisen yksilön hyvinvointi eli tunnetila.
- Työhyvinvointi nähdään myös koko työyhteisön vireystilana.
- Työhyvinvointi on työyhteisön kaikkien osapuolien jatkuvaa kehittämistä sellaiseksi, että jokaisella on mahdollisuus vaikuttaa työyhteisön onnistuvaan, toimivaan työyhteisöön ja mahdollisuus kokea työniloa.

TYÖHYVINVOINNIN PORTAAT

Työhyvinvoinnin portaat malli on väline kokonaisvaltaiseen, kestävään kehittämiseen.



Kuvio 1. Maslowin työhyvinvoinnin portaat (Rauramo, P.2004, 39-40)

MASLOWIN TYÖHYVINVOINNIN PORTAAT

- Työhyvinvoinnin portaat -malli on väline työhyvinvoinnin kokonaisvaltaiseen, kestävään kehittämiseen.
- Abraham Maslowin motivaatioteorian mukaan ihmisen tarpeet muodostavat hierarkian, jossa ylimpänä tavoitteena ja eettisenä ihanteena on itsensä toteuttamisen motiivina. Teorian mukaan korkeinta tarvehierarkian porrasta on mahdotonta saavuttaa, mikäli alemman tason tavoitteet eivät ensin toteudu.
- Perustana ovat ihmisen perustarpeet: psyko-fysiologiset perustarpeet, turvallisuuden tarve, liittymisen tarve, arvostuksen tarve ja itsensä toteuttamisen tarve. Hyvinvoinnin edellytyksenä on, että nämä tarpeet tyydyttyvät työssä ja elämässä. Myönteiset vaikutukset heijastuvat koko organisaatioon (Rauramo, P. 2004, 39-40).

ESIMIESTYÖ JA JOHTAMINEN

- Johdon sitoutuminen on tärkeää työntekijöiden ja lähiesimiesten kannalta.
- Esimiesten on helpompi edistää työntekijöiden työhyvinvointia, jos johto on sitoutunut kunnolla työhyvinvoinnin hoitoon.
- Organisaation osallistuminen työhyvinvointiin on olennainen osa työhyvinvointia.
- Strateginen johtaminen
- Henkilöstöjohtaminen
- Osaamisen johtaminen
- Muutosjohtaminen

TYÖHYVINVOINTI KILPAILUKEINONA

- Työhyvinvointi muodostuu työstä ja sen johtamisesta.
- Esimiesten johtamistavalla on merkitystä työntekijöiden työtyytyväisyyteen, sitoutumiseen ja hyvinvointiin.
- Henkilöstön hyvinvoinnin edistämiseksi tehdyt toimenpiteet kasvattavat inhimillisen pääoman arvoa ja työhyvinvointia.
- Työhyvinvointi on yrityksen suorituskyvyn peruste.
- Työntekijöiden sitoutuminen ja työtyytyväisyys vaikuttaa välillisesti ja välittömästi yrityksen kannattavuuteen ja sen kautta yrityksen tulokseen ja kilpailukykyyn.

TYÖHYVINVOINTI KILPAILUKEINOINA

- Hyvinvoiva henkilöstö tuottaa palveluja, mistä asiakkaat ovat tyytyväisiä.
- Tuottavuutta ja kustannustehokkuutta voidaan parantaa työhyvinvoinnilla.
- Yritysten taloudellisella menestyksellä on suora yhteys henkilöstön työhyvinvointiin.



TUTKIMUKSEN TULOKSET JA
JOHTOPÄÄTÖKSET

TYÖNTEKIJÄN TYÖHYVINVOINTI

- Tulokset :
- **Psykologiset tekijät** vaikuttivat työssä jaksamiseen.
- Liikunnan ja levon merkitys korostui erityisesti vuorotyössä olevilla.
- Tärkeäksi koettiin myös työstä irtautuminen vapaa-ajalla.
- Ravitsemuksen koettiin olevan suuri merkitys jaksamisen kannalla.
- Työterveyshuollon järjestämiseen toivottiin parannusta. Lääkəriin pääsi vain työnajan ulkopuolella.
- *" oishan se mukavaa, jos me voitais vaan kävellä sinne työterveyshuoltoon ja hoidattaa itsemme kuntoon"*

TYÖNTEKIJÄN TYÖHYVINVOINTI

- Työyhteisöjen yhteisöllisyyden koettiin tuovan turvallisuuden ja työn pysyvyyden tunnetta työhön.
- *" Työ on pysyvää, ei irtisanomisuhkaa kun työmäärät on lisääntynyt koko ajan "*
- *" Jos työyhteisö on tiivis ja yksi yhteinen päämäärä, on helpompi kaikilla olla töissä"*
- *" Vakituinen työsuhde ei anna minkäänlaista turvaa. Vaikka olisin ollut 15.v työssä, niin tässä taloustilanteessa ei välttämättä ensi viikolla ole töitä tarjolla"*

TYÖNTEKIJÄN TYÖHYVINVOINTI

Johtamisella ja esimiestyöllä koettiin olevan suuri merkitys työhyvinvointiin.

" Johtaminen tarvitsisi kehittämistä mutta sillä jaksaa, koska työyhteisö on myönteistä ja hyvä ilmapiiri henkilökunnan kesken, ei ole ihmisiä jotka pilaisivat työilmapiiriin ei ole työpaikkakiusaamista. "

Lähiesimiehen kokemus ja osaaminen korostui työhyvinvoinnissa.

Työntekijät kaipasivat lähiesimiehille ja johtajille koulutusta esimiestyöhön mm. kuinka vaikeiden asioiden puheeksi ottaminen hoituu työyhteisössä.

Lähiesimiehen läsnäolo koettiin tarpeelliseksi mikä lisäsi työhyvinvointia ja turvallisuuden tunnetta.

Palautetta kaivattiin enemmän esimiehiltä työn suoriutumisesta.

Kaivattiin enemmän palautetta jos työt tekee hyvin.

TYÖNTEKIJÄN TYÖHYVINVOINTI

- *" Se kiitos olis ihan kiva. En kaipaa ylimääräisiä palkintoja vaan että vaan luotettais"*
- *" Enemmän kehua kun tekee työt hyvin, ettei vaan aina oikaistais"*
- Esimiesten koulutukseen ja osaamisen koulutus vaikuttaa suoraan siihen miten työyhteisössä työhyvinvointi huomioidaan.
- Hyvästä työstä saadut bonukset, kannustuslisät, henkilöstöedut (liikuntasetelit), virkistyspäivät tai tiimi-illat lisäävät jaksamista työssä.
- Lähiesimiehen välinpitämättömyys työyhteisölle lannistaa työntekijän ja vähentää työmotivaatiota.

TYÖNTEKIJÄN TYÖHYVINVOINTI

- Kehityskeskusteluilla oli suuri merkitys työhyvinvoinnille.
- "*Ei ole ollut vielä ikinä kehityskeskusteluja*" yritys toiminut 4 vuotta.
- "*Kehityskeskusteluissa saa tuoda esille toiveet kahden kesken esimiehensä kanssa. Keskusteluissa voi jutella kunnolla ja saa myös itselleen palautetta työn onnistumisesta*"
- Työntekijät halusivat kehityskeskusteluja, että on mahdollisuus keskustella kahden kesken työstä ja omista henkilökohtaisista tavoitteista ja antaa palautetta myös johtajalle.
- Palautteen saaminen johtajalta koettiin tärkeäksi.
- Haastatelluissa yrityksissä kehityskeskustelujen järjestäminen oli vaihtelevaa. Osassa yrityksiä oli ollut kehityskeskusteluja, mutta muutamissa yrityksiä kehityskeskusteluja ei ollut lainkaan pidetty.

TYÖNTEKIJÄN TYÖHYVINVOINTI

- Yhteisiä pelisääntöjä ja muutoksista tiedottamista kaivattiin etukäteen.
- Lähes kaikissa yrityksissä työn tekemisessä kehittymiseen ja uuden oppimiseen panostettiin.
- Työntekijöitä kannustettiin toteuttamaan itseään ja tuomaan esille aktiivisesti koulutustarpeitaan.
- *" Uuden oppiminen ja oppimansa toteuttaminen työssä on merkittävää. Että saa työskennellä omalla persoonalla on tärkeää".*
- *" Koulutuksesta ja yleensä työnjaosta keskustelua kaivataan lisää etukäteen"*
- Osassa yrityksissä opiskeluihin kannustettiin jo yrityksen alkuvaiheissa, mutta myöhemmin kun liiketoiminta oli kasvanut ei yritys enää nähnyt työntekijöiden omia opiskeluja tarpeellisena. Esim. Yamk opintoja. Koska työntekijän opiskelu aiheuttaa kustannuksia työnantajalle.mm. sijaiset.

YRITYSTEN ERI KASVUVAIHEIDEN AIKANA KOETTU TYÖHYVINVOINTI

- Pääosin yrityksissä johtajat olivat tiedottaneet hyvissä ajoin yrityksen työntekijöitä yrityksen muutos ja kehitysvaiheissa.
- Osassa yrityksistä asiasta ei oltu tiedotettu etukäteen mitään.
- *" Työntekijöiden stressiä vähennetään kun muutoksista kerrotaan etukäteen eikä vasta sitten kun muutos on jo menossa "*
- Osassa yrityksessä oltiin pettyneitä johdon toimintaa koskien muutos ja kehitysvaiheiden tiedotuksia.
- Tärkeänä pidettiin johdonmukaista johtamista ja kykyä osata muuttaa sitä yrityksen muutos ja kehitysvaiheen aikana.
- Tärkeänä pidettiin myös esimiesten yhteistä linjaa johtamisessa.
- Tutkimuksessa kävi ilmi, että yllättävät muutokset koettiin aiheuttavan hämmennystä ja pelkoa.
- Työntekijät toivoivat avoimuutta ja yhteistä keskustelua asioista esimiesten kanssa.

YRITYSTEN ERI KASVUVAIHEIDEN AIKANA KOETTU TYÖHYVINVOINTI

- *"Esimiehet, esim. Lääkärit eivät osaa ottaa huomioon asiakkaita ja työntekijöitä, välillä tuntuu että palvellaan vain heitä"*
- Yrityksessä tulisi kiinnittää huomiota työntekijöiden mielestä mm. asiakaslähtöisyyteen ja palvelulähtöisyyteen. Ei pelkkää liiketoiminnan tuloksen tekemiseen.
- Yritysten tulisi kiinnittää huomiota myös ohjeiden ja ohjeistuksen laatimiseen ja pitämiseen ajan tasalla myös muutos ja kehitysvaiheiden aikana.
- *"Osaamiskartoitusta kaivataan työpaikalla"*

YRITYSTEN ERI KASVUVAIHEIDEN AIKANA KOETTU TYÖHYVINVOINTI

- Työnohjauksesta ei ollut kokemuksia kenelläkään haastateltavalta.
- *"Työnohjausta ei ole koskaan ollut. Välillä tuntuu, että ois ollu semmoinen tarvekin, mutta siitä tulis varmaan sanomista, jos me koettais tarvetta semmoiseen"*
- Työohjaus koetaan mahdollisuutena mutta haastateltavat ajattelivat että tuskin työnantajat suostuisivat järjestämään työnohjausta.
- Työhyvinvoinnin tärkein keskeinen asia on ylläpitää työyhteisön (tiimin) yhteisistä pelisäännöistä kiinnipitäminen muutos ja kehitysvaiheiden aikana.
- Työntekijöiden mielipiteitä tulee kuunnella kasvun ja muutosvaiheiden aikana, koska sillä tuntui olevan välitön yhteys työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen.

LÄHIESIMIEHEN TUKI YRITYKSEN KASVUVAIHEISSA

- Tutkimuksessa selvisi kuinka yrityksen johto kiinnittää huomiota henkilökunnan virkistymiseen ja hyvinvointiin.
- Osa yrityksistä järjesti yhteisiä illanviettoja ja retkiä ja tarjoamalla liikuntaseteleitä.
- Johtajien mahdollistama koulutus koettiin työhyvinvointiin vaikuttava tekijänä.
- Työntekijät pitivät tärkeänä, että johtaja on saatavilla ja kuuntelee työntekijäänsä työaikana.
- *" Paljonhan me johtajan kanssa soitellaan, monta kertaa viikossa ja aina se kysyy miten mennee ja sillalaila huolehtii"*

LÄHIESIMIEHEN TUKI YRITYKSEN KASVUVAIHEISSA

- Yksittäiset työntekijät kokivat voivansa hyvin vaikuttaa työhyvinvoinnin edistämiseen työpaikalla.
- *"Yhdessä tehdään töitä moniammatillisesti, työntekijätasolla autetaan toinen toisiaan ja otetaan vastuuta yhteisesti töistä."*
- Työnantajat kuuntelivat hyvin alaisten ehdotuksia ja asioita pohdiskellaan ja laaditaan yhdessä.
- Uusille työntekijöille oli osassa yrityksiä omat perehdytyskansiot, osassa yrityksiä niitä ei ollut ikinä vielä ollutkaan, tai niitä ei ollut käytetty vielä kertaakaan.

LÄHIESIMIEHEN TUKI YRITYKSEN KASVUVAIHEISSA

- Yleensä johtaja ottaa vastuulleen uuden työntekijän perehdyttämisen, mutta jakoi vastuuta myös muille työyhteisön työntekijöille.
- Perehdyttämiseen haluttiin kuitenkin kiinnitettävän entistä enemmän huomiota ja kehittämään sitä toimivammaksi kokonaisuudeksi työyhteisön sisällä.
- Osassa yrityksissä oli käytössä perehdytyskaavakkeita mutta niiden käytöstä ja toimivuudesta ei ollut varmuutta.
- Osassa yrityksissä perehdytystä ei seurattu millään tavalla. Työntekijät joutuivat itse opiskelemaan ja etsimään itse tarvitsemaansa tietoa ja taitoa.

Lähteet

LAPPEAn hanketoiminta. Lapin yliopisto
2016. <https://www.ulapland.fi/Suomeksi/Yksikot/Yhteiskuntatieteiden-tiedekunta/Tutkimus/LAPPEAn-hanketoiminta/Tutkimushankearkisto/Lapin-yrityskunto/Tyohyvinvoinnin-hyodyt>.

Manka M-L., Hakala L. Nuutinen S., Harju R. 2010.
http://kuntoutussaatio.fi/files/391/tyhyopas_lopullinen.pdf.

Rauramo, P. 2004. Työhyvinvoinnin portaat. Helsinki

STM 2016. <http://stm.fi/tyohyvinvointi>. Viitattu 10.2.2016.

Taloustutkimus. http://www.taloustutkimus.fi/tuotteet_ja_palvelut/tiedonkeruuraTkaisut_ja_monitila/kvalitatiivinen_tutkimus/. Viitattu 5.3.2016

Lähteet

Elo, A-L., Ervasti, J., Kuokkanen, A., 2010. **Hyvinvointi ja tuloksellisuus esimiestyön haasteena**

Tutkimus kolmessa julkisen sektorin organisaatiossa. Helsinki. Työterveyslaitos .

Hirsijärvi S. Remes.P. & Sajavaara. P. 2009 . Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Kehusmaa, K. (2011) Työhyvinvointi kilpailuetuna, Hämeenlinna, Helsingin kauppakamari

Kylmä,J. & Juvakka, T.2007 Laadullinen terveystutkimus. Helsinki, Edita.

Lähteet

Otala& Ahonen. 2003

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy.

Tuomi . J Sarajärvi A. . 2013 10.Painos Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

<http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tuottavuus/sivut/default.aspx>.

Työterveyslaitos.2012.

http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/tyo_ja_terveys_suomessa/Documents/Tyo_jaTerveys_2012.pdf.

Vilkkä, Hanna 2005: Tutki ja kehitä. Helsinki: Tammi

Kiitos Osallistumisesta

Hyvä johtaminen

Innostus
työhön

Työhyvinvoinnin
kehittäminen

Yhteistyö