

Liljeroos Satu-Maarit

**Liikunnan merkitys työhyvinvoinnille**  
**Case BowlCircus Oy**

Opinnäytetyö

Kajaanin ammattikorkeakoulu

Restonomi (ylempi AMK)

Matkailu- ravitsemis- ja talousalan koulutusohjelma

Kevät 2012



Koulutusala	Koulutusohjelma
Matkailu- ravitsemis- ja talousala	Matkailuala
Tekijä(t) Liljeroos Satu-Maarit	
Työn nimi Liikunnan merkitys työhyvinvoinnille - Case BowlCircus Oy	
Vaihtoehtoiset ammattiopinnot	Ohjaaja(t) Väisänen Mervi
	Toimeksiantaja BowlCircus Oy
Aika Kevät 2012	Sivumäärä ja liitteet 52+21
<p>Opinnäytetyöni tarkoitus oli tutkia liikunnan merkitystä työhyvinvoinnille ja tarkastella hyvinvoivan työyhteisön johtamisnäkökulmaa. Opinnäytetyöni kehityshankkeena oli työhyvinvointiohjelman laatiminen Bowlcircus Oy:n käyttöön. Tarkoituksena oli luoda uusi toimintamalli työhyvinvoinnin ylläpitämiselle ja saada aikaan toimiva ja kattava työhyvinvointia edistävä ohjelma.</p> <p>Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys koostuu työhyvinvoinnista, henkilöstöjohtamisesta osana työhyvinvointia sekä liikunnasta ja hyvinvoinnista. Työhyvinvointi osuudessa tarkastelin eri lähteiden kautta muun muassa työhyvinvoinnin sisältöä, työsuojelua ja tyky-toimintaa työpaikoilla. Henkilöstöjohtamisen osuudessa tarkastelin johtamisen päätehtäviä ja tavoitteita sekä seikkoja, jotka vaikuttavat henkilöstön työmotivaatioon. Liikunnan ja hyvinvoinnin osuudessa tarkastelin liikunnan merkitystä fyysiseen ja psyykkiseen jaksamiseen.</p> <p>Opinnäytetyöni tutkimusmenetelmä oli kvalitatiivinen tutkimus. Tutkimus toteutettiin sähköisesti lomakehaastatteluna. Kyselylomake oli jaoteltu aiheittain ja se sisälsi avoimia sekä monivalintakysymyksiä. Kysymyslomake sisälsi kysymyksiä muun muassa työhyvinvoinnista, liikunnan roolista työssä jaksamiselle, henkisestä hyvinvoinnista ja työnantajan tuen merkityksestä työhyvinvoinnille. Tutkimusjoukko muodostui Sellon, Flamingon ja Vuokatin Bowlcircuksen vakituisesta henkilöstöstä, heitä on 20 henkilöä. Kyselyyn vastasi 17 henkilöä.</p> <p>Tutkimuksen perusteella Bowlcircuksen henkilökunta pitää omaa työkuuntoaan hyvänä tai tyydyttävänä. Yli puolet vastaajista harrastaa monipuolista liikuntaa, mutta moni tekee sitä liian vähän saavuttaakseen terveysliikuntasuosituksen rajan. Tutkimuksessa nousi esille myös seikkoja, joita hyvällä esimiestyöllä ja oikeanlaisella johtamisella voitaisiin parantaa. Esille tulleita muutoskohteita ovat esimerkiksi tiedonkulku, palautteen saaminen, kehityskeskustelujen merkitys sekä työvuorosuunnittelu.</p>	
Kieli	Suomi
Asiasanat	Työhyvinvointi, fyysinen aktiivisuus
Säilytyspaikka	<input type="checkbox"/> Verkkokirjasto Theseus <input type="checkbox"/> Kajaanin ammattikorkeakoulun kirjasto



School Tourism	Degree Programme Tourism, Master Of Hospitality Management
Author(s) Liljeroos Satu-Maarit	
Title Importance Of Physical Activity On Wellbeing At Work - Case BowlCircus Ltd	
Optional Professional Studies	Instructor(s) Väisänen Mervi
	Commissioned by BowlCircus Oy
Date Spring 2012	Total Number of Pages and Appendices 52+21
<p>The purpose of this thesis was to find out the importance of physical wellbeing at work and to view management perspectives of welfare. The development project was to create a welfare program to Bowlcircus Ltd. The intension was to create a new operation model for maintaining wellbeing and design a workable and comprehensive program for it.</p> <p>The theoretical framework consists of wellbeing, human resources management as part of welfare and physical activity and wellbeing. The welfare section studies through different sources, for example, the content of work welfare, health and safety and employee wellness activities in the workplace. The human resource management section studies the main tasks and objectives of management as well as issues that that will affect employees' motivation. The physical activity and welfare section studies the importance of physical activity and psychological endurance.</p> <p>The thesis research method was a qualitative study, which was conducted as an electronic form interview. The questionnaire was divided by topic and included open and multiple choice questions about wellbeing at work, the role of physical activity in coping at work, mental welfare and the importance of employer support for wellbeing at work. The study population consisted of permanent staff of Sello, Flamingo and Vuokatti, total of 20 people. Replies were received from 17 persons.</p> <p>Based on the research, employees of Bowlcircus consider their ability to work good or satisfying. More than half of the respondents practiced physical activity, but many of them don't do it enough to achieve the recommendation of health exercise. The study also brought up issues that could be improved by proper leadership. Changes that came out were, for example, communication, receiving feedback, importance of discussions about personal development and work shift planning.</p>	
Language of Thesis	Finnish
Keywords	Wellbeing at work, physical activity
Deposited at	<input type="checkbox"/> Electronic library Theseus <input type="checkbox"/> Library of Kajaani University of Applied Sciences

# SISÄLLYS

1 JOHDANTO .....	2
2 TYÖHYVINVOINTI.....	4
<u><a href="#">2.1 Työhyvinvoinnin sisältö.....</a></u>	<u><a href="#">5</a></u>
<u><a href="#">2.2 Työsuojelu ja työterveyshuolto.....</a></u>	<u><a href="#">8</a></u>
<u><a href="#">2.3 Työkyky ja tyky-toiminta.....</a></u>	<u><a href="#">9</a></u>
<u><a href="#">2.4 Työhyvinvointiohjelmat.....</a></u>	<u><a href="#">11</a></u>
3 HENKILÖSTÖJOHTAMINEN OSANA TYÖHYVINVOINTIA.....	14
<u><a href="#">3.1 Henkilöstöjohtaminen.....</a></u>	<u><a href="#">15</a></u>
<u><a href="#">3.1.1 Henkilöstöjohtamisen päätehtävät ja tavoitteet.....</a></u>	<u><a href="#">16</a></u>
<u><a href="#">3.2 Työmotivaatio.....</a></u>	<u><a href="#">19</a></u>
<u><a href="#">3.2.1 Persoonallisuus.....</a></u>	<u><a href="#">20</a></u>
<u><a href="#">3.2.2 Työn ominaisuudet ja työympäristö.....</a></u>	<u><a href="#">21</a></u>
<u><a href="#">3.2.3 Palkitseminen ja etuudet.....</a></u>	<u><a href="#">22</a></u>
4 HYVINVOINTI JA LIIKUNTA.....	25
<u><a href="#">4.1 Liikunnan vaikutus fyysiseen jaksamiseen.....</a></u>	<u><a href="#">26</a></u>
<u><a href="#">4.2 Liikunnan vaikutus psyykkiseen jaksamiseen .....</a></u>	<u><a href="#">30</a></u>
<u><a href="#">4.3 Työmatkaliikunta osana työhyvinvointia.....</a></u>	<u><a href="#">31</a></u>
5 TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TOTEUTUS.....	33
<u><a href="#">5.1 Tutkimusmenetelmä.....</a></u>	<u><a href="#">33</a></u>
<u><a href="#">5.2 Tutkimuskohteen kuvaus: Bowlcircus Oy.....</a></u>	<u><a href="#">35</a></u>
<u><a href="#">5.3 Tutkimusjoukko ja aineiston kerääminen.....</a></u>	<u><a href="#">35</a></u>
<u><a href="#">5.4 Aineiston analysointi.....</a></u>	<u><a href="#">37</a></u>
6 TUTKIMUSTULOKSET.....	39
<u><a href="#">6.1 Vastaaajien taustatiedot.....</a></u>	<u><a href="#">39</a></u>
<u><a href="#">6.2 Kuntokartoitus .....</a></u>	<u><a href="#">41</a></u>
<u><a href="#">6.3 Työvire.....</a></u>	<u><a href="#">41</a></u>
<u><a href="#">6.4 Motivointi.....</a></u>	<u><a href="#">42</a></u>
<u><a href="#">6.5 Työhyvinvointi ja työnantajan tuki.....</a></u>	<u><a href="#">44</a></u>
<u><a href="#">6.6 Vuokatin Hyvinvointihyrrä.....</a></u>	<u><a href="#">45</a></u>

7BOWL CIRCUKSEN TYÖHYVINVOINTIOHJELMAN KEHITTÄMINEN.....	47
8POHDINTA.....	49
<u>8.1 Tulosten arviointi.....</u>	<u>49</u>
<u>8.2 Työhyvinvointiohjelman käyttökelpoisuus ja toimivuus.....</u>	<u>50</u>
<u>8.3 Tutkimuksen luotettavuus.....</u>	<u>51</u>
<u>8.4 Kehittämissuhteita ja jatkotutkimushankkeita.....</u>	<u>52</u>
LÄHTEET.....	53
 LIITTEET	

# 1 JOHDANTO

Työhyvinvoinnin tilanne Suomessa on saanut aikaan monia mielipiteitä. Media tuo paljon esille negatiivisia uutisia työelämästä, kuten lama, irtisanomiset, lomautukset sekä eläkeiän nostaminen. On varmasti totta, että työelämässä riittää ongelmia ja kehitettävää, mutta onneksi on myös niitä asioita, joihin me itse voimme suoraan vaikuttaa. Lähtökohta työhyvinvoinnin kehittämiseksi on työhyvinvoinnin yhteys yrityksen tavoitteisiin. Johdolla tulisi olla tavoitteita, jotka liittyvät yrityksen kestäväan kehitykseen. Työhyvinvointi on työpaikalla kuitenkin kaikkien asia, jota tulisi kehittää ja siitä tulisi keskustella säännöllisesti. Työhyvinvointi lähtee itsestä ja omasta asenteesta sekä työnantajasta ja hänen kiinnostuksesta työntekijän hyvinvointia kohtaan. Tänä päivänä organisaatioissa kiinnitetään entistä enemmän huomiota henkilöstön hyvinvointiin. Yksi tärkeä työhyvinvointia lisäävä elementti on liikunta. Monissa organisaatioissa onkin alettu kannustamaan henkilöstöä huolehtimaan kunnostaan ja hyvinvoinnistaan. Liikunnan liittäminen työkyvyn yhteyteen on luonnollista, sillä yhteiskuntamuutoksen myötä fyysinen aktiivisuus on vähentynyt huomattavasti. Ihmiset tarvitsevat liikuntaa nykyisen tietotyön vastapainoksi.

Työterveyslaitoksen mukaan työikäisen väestön toimintakykyä ja terveyttä heikentävät liikunnan puute, epäterveellinen ruokavalio, mielenterveysongelmat sekä liiallinen alkoholin käyttö. Elintapojen kohentamiseen ja terveyden edistämiseen on panostettava, jotta Suomessa on tulevina vuosina riittävästi työkykyistä työvoimaa. Työnantajan kiinnostus työntekijänsä hyvinvointia kohtaan motivoi henkilöstöä jaksamaan työssä. Kannustamalla henkilökuntaa liikkumaan vapaa-ajalla enemmän ja suosimaan terveellisiä elämäntapoja, työnantaja saa työntekijät sitoutumaan yritykseen sekä vähennettyä turhia sairauspoissaoloja. Työhyvinvointiohjelma on yksi johtamisen väline, jolla työhyvinvointia voidaan lisätä.

Työhyvinvointiohjelman tavoitteena on tukea ja kehittää työhyvinvointia. Työhyvinvointisuunnitelmaan tarvitaan runko, joka edistää kehittämistä ja tekee sen järjestelmälliseksi. Työhyvinvoinnin suunnittelun tulisi tukea organisaation tavoitteita ja kytkeytyä sen muuhun strategiseen suunnitteluun. On tärkeää ottaa huomioon, että työnantajan ja työntekijän näkökulmat voivat olla erilaiset ja silti pyrkiä molempia tyydyttävään kehittämistyön tulokseen. Työhyvinvointisuunnitelmaa tehdessä on

pohdittava mikä on kenenkin rooli työhyvinvoinnin suunnittelussa ja kehittämisessä, sekä päätettävä kuka työhyvinvoinnin suunnittelua ja kehittämistä koordinoi. (Manka 2007, 92–93).

Opinnäytetyöni lähtökohtana oli aiheen ajankohtaisuuden lisäksi oma kiinnostus liikuntaan ja sen vaikutukseen psyykkiseen hyvinvointiin ja sitä kautta työssä jaksamiseen. Myös erilaisten työkykyä ylläpitävien toimien ja kannusteiden puuttuminen Bowlcircuksesta lisäsi kiinnostustani kehittää työyhteisöimme hyvinvointia.

Opinnäytetyöni käsittelee liikunnan merkitystä työhyvinvoinnin edistämässä. Työssä tarkastellaan Bowlcircuksen henkilöstön liikunnan harrastamisen nykytilaa ja pyritään selvittämään keinoja, joilla henkilöstö saataisiin liikkumaan enemmän vapaa-ajallaan. Lisäksi työssä tarkastellaan hyvinvoivan henkilöstön johtamismenetelmiä ja sitä, miten virkistystoimintaa voitaisiin kehittää vastaamaan paremmin henkilöstön toiveita ja tarpeita.

Työn tarkoituksena oli tuottaa Bowlcircukselle työhyvinvointiohjelma, jonka voisi ottaa käyttöön kaikissa ketjun toimipaikoissa. Ajatuksena oli sisällyttää ohjelmaan asioita, jotka nousivat esiin tutkimuksessa. Työhyvinvointiohjelman runkona on Työturvallisuuskeskuksen työhyvinvoinnin portaat – malli, joka perustuu Abraham Maslowin tarvehierarkiaan.

## 2 TYÖHYVINVOINTI

Hyvinvointi on moniselitteinen käsite ja sille on vaikea löytää yleistä, kattavaa määritelmää. Yleensä ajatus hyvinvoinnista liittyy terveyteen, ravintoon tai vaurauteen. Tarkemmin ajateltuna hyvinvointi viittaa jo sanana siihen, että voimme hyvin. Elämän laatuun liittyy oleellisesti työ ja sen mielekkyys. Jos töissä voi pahoin, ei vapaa-ajallakaan voi hyvin. Näin ollen voi päätellä, että voidaksesi hyvin elämässä, on voitava hyvin myös työelämässä.

Työhyvinvointia on vaikea käsitellä, koska se ei ole konkreettinen asia. Lisäksi työhyvinvointi tarkoittaa yhdelle ihmiselle yhtä ja toiselle toista; yksi arvostaa turvallisuutta, toinen vapautta. Vain tyytyväinen ja työstään innostunut työntekijä tuottaa sellaisia palveluja, joihin yrityksen asiakkaatkin ovat tyytyväisiä.

Työterveyslaitoksen (2011 b) mukaan työhyvinvointi tarkoittaa sitä, että työ on mielekästä ja sujuvaa turvallisessa työympäristössä ja työyhteisössä. Työhyvinvoinnin peruselementit ovat työ ja turvallisuus sekä terveys ja hyvinvointi.

Työhyvinvointi on myös sitä, että töissä ja työpaikalla on sellaisia ominaisuuksia ja piirteitä, jotka edistävät ja pitävät yllä työhyvinvointia. Kyseessä ei ole vain epäkohtiin, haittoihin ja puutteisiin puuttuminen vaan hyvinvoinnin edellytysten ylläpitämiseen ja luomiseen. (Kämäräinen 2006, 11). Sosiaali- ja terveysministeriön (2011) mukaan työhyvinvointi koostuu mm. työntekijän terveydestä, jaksamisesta, työpaikan turvallisuudesta, hyvästä työn hallinnasta, työilmapiiristä sekä johtamisesta. Hyvinvoiva työyhteisö työskentelee osaavasti ja tuottavasti ja työntekijät kokevat työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi.

Jokaisen hyvinvointi lähtee omasta itsestä, arvoista ja halusta voida hyvin. Mitkään työnantajan keinot työhyvinvoinnin kehittämiseksi eivät vaikuta, jos työntekijä ei itse halua vaalia ja edistää omaa hyvinvointiaan.

Vietämme valveillaoloajastamme keskimäärin noin puolet työssä, joten työn merkitys elämän laatuamme on oleellinen. Ihmiset mieltävät itsensä hyvin pitkälti työn kautta.

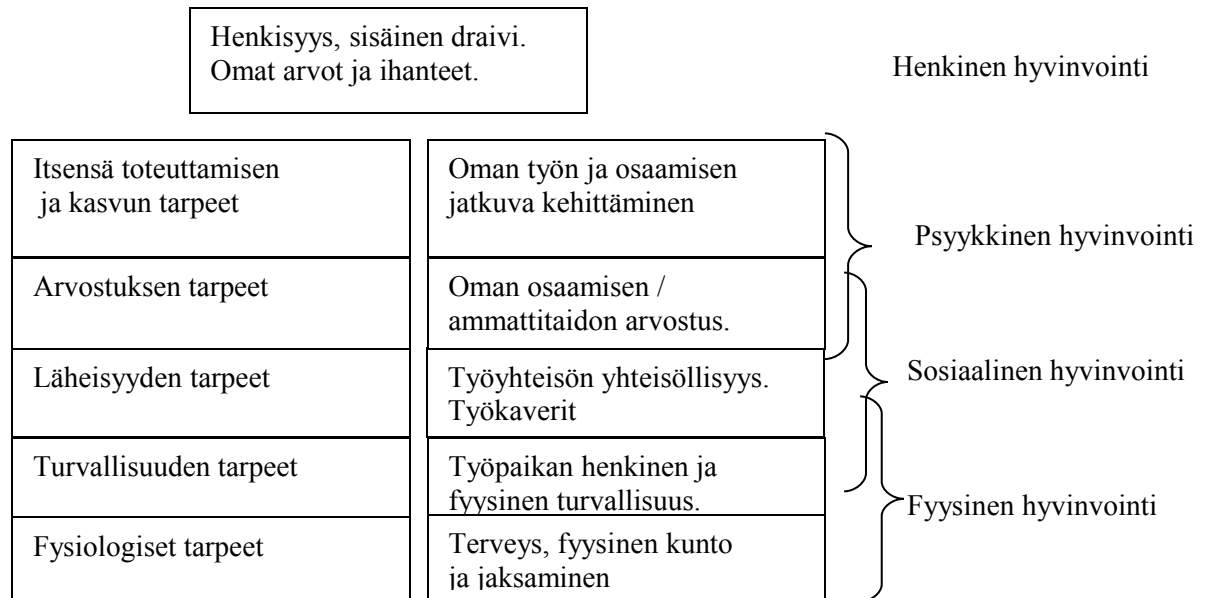


Perinteinen länsimainen ajattelumme perustuu siihen, että ihmisen yhteiskunnallinen mitta on hänen tekemänsä työ. Identiteettimme määräytyy usein työn kautta. (Aarnikoivu 2010, 11).

Aarnikoivun (2010, 12) mukaan julkisissa keskusteluissa keskitytään liikaa siihen, miten työ vaikuttaa vapaa-aikaan. Vapaa-ajan vaikutus työhön tulisi yhtäläillä nostaa keskusteluihin. Työntekijän pahoinvointi työssä kumpuaa yleensä tyypillisesti esiin nostettavista tekijöistä: huonosta työympäristöstä ja johtamisesta sekä työn mielekkyyden puutteesta, kuitenkin myös siitä, ettei vapaa-ajalla huolehdita omasta hyvinvoinnista ja jaksamisesta tarpeeksi. Jos keskustelua käytäisiin enemmän siitä, mitä kukin meistä voi itse tehdä oman hyvinvointinsa eteen työssä, olisivat työyhteisöt parempia paikkoja ja työhyvinvointi ja elämänlaatu yleisesti korkeammalla tasolla.

## 2.1 Työhyvinvoinnin sisältö

Työhyvinvointi on fyysinen, psyykkinen, sosiaalinen ja henkinen tasapainotila, jossa ihminen nähdään kokonaisuutena. Se on työn hallinnan tunnetta, johon mahtuu myös stressiä, kunhan se ei kuormita niin paljon, että terveys vaarantuu. Työhyvinvointia määrittelevät myös perhe, elämäntilanne ja muut mahdolliset työn ulkopuoliset tekijät. Ojala & Ahonen (2005) ovat rinnastaneet fyysisen, psyykkisen, sosiaalisen ja henkisen työhyvinvoinnin osatekijöitä Abraham Maslow'n tarvehierarkiaan. Periaatteena hierarkiassa on, että alimman tason tarpeiden tulee olla jokseenkin tyydytettyinä, ennen kuin ylempien tasojen tarpeita voidaan täyttää.



Kuva 1. Työhyvinvoinnin kuvaus Maslow'n tarvehierarkian avulla (Ojala & Ahonen 2005, 29).

Ensimmäisen tason tarpeet ovat ihmisen perustarpeita, kuten ravinto ja riittävä uni. Näihin perustarpeisiin voidaan verrata terveyttä ja fyysistä kuntoa. Toisen tason tarpeet liittyvät turvallisuuteen. Myös työssä tarvitaan niin fyysistä kuin henkistäkin turvallisuutta. Kolmannella tasolla tarpeet liittyvät läheisyyteen ja yhteenkuuluvuuden tunteeseen. Sosiaalinen hyvinvointi on tärkeä osa työhyvinvointia. Neljännellä tasolla tulevat arvostuksen tarpeet, eli ihminen haluaa kunnioitusta omasta osaamisestaan. Korkeimman tason tarpeet muodostuvat itsensä toteuttamisen ja kasvun tarpeista, eli luovuus ja halu kehittyä omassa työssään sekä elämässään. Maslowin portaiden päälle voidaan asettaa vielä yksi askelma, johon kuuluvat omat motiivit ja sisäinen energia. (Ojala & Ahonen 2005, 30).

Ihminen voi henkisesti hyvin, kun hän on tyytyväinen elämäänsä ja työhönsä, hänellä on myönteinen perusasenne ja aktiivisuus, sekä hän on hyväksynyt itsensä. Henkistä hyvinvointia tukee työ, joka vastaa työntekijän tavoitteita ja ammatillista osaamista. Työ luo elämälle mielekkyyttä ja taloudellista turvaa, sen kautta ihminen kokee myös sosiaalista kanssakäymistä. Työ on itsensä toteuttamisen ja kehittämisen muoto. Työntekijän henkistä hyvinvointia voidaan parantaa monin keinoin: työntekijän voimavaroja tukemalla sekä työyhteisöä, yhteistyötä ja työpaikan toimintatapoja kehittämällä. (Riikonen 2006, 75).

Työyhteisöllä on merkittävä rooli henkiselle hyvinvoinnille ja sen kehittämiseksi. Terve työyhteisö on avoin ja kanssakäyminen on helppoa. Työasioista keskustellaan usein ja hyvässä hengessä ja vastuualueet ovat selvillä. Kaikkien työpanos on tärkeää ja työtoverit arvostavat toisiaan. Terveessä työyhteisössä esimies-alaisuudet ovat kunnossa ja turvallisuuden tunne työn jatkuvuudesta edistää hyvinvointia. Jos edellä mainituissa asioissa on puutteita, työyhteisössä ilmenee pahoinvointia, joka voi nousta esiin mm. yleisenä epäsiisteytenä, piittaamattomuutena sekä työtovereiden keskeisenä kilpailuna. Hyvinvoiva työyhteisö jaksaa ja on kiinnostunut työstään ja koska työ muodostaa keskeisen osan ihmisen elämässä, työn sujuminen ja aikaansaamisen tunne ovat olennaisia hyvinvoinnin kannalta. Työ merkitsee ihmisille erilaisia asioita, kuten toimeentulo, ihmissuhteet, itsetunto, ajan jäsentyminen ja elämän tarkoituksellisuus. Joillekin työrooli ja työyhteisö ovat keskeisiä, joillekin muut elämänalueet, kuten perhe ja harrastukset. (Riikonen 2006, 81).

Työhyvinvoinnin vaikutusta tuottavuuteen on tutkittu paljon. Työhyvinvointi on keskeinen kilpailutekijä ja sillä on suora vaikutus organisaation menestykseen ja tulokseen.

Työhyvinvointi mm.

- pienentää sairauspoissaolokustannuksia ja työkyvyttömyyskustannuksia joka vaikuttaa kustannustehokkuuteen, mikä puolestaan lisää tuottavuutta.
- parantaa työtyytyväisyyttä, motivaatiota ja työyhteisön ilmapiiriä , jonka myötä palvelutaso paranee.
- lisää osaamista ja parantaa yrityksen oppimista, joka lisää innovaatiokykyä, jonka myötä kilpailuetu säilyy.
- tukee sitoutumisen syntymistä, mikä parantaa yrityksen imagoa sekä haluttuna työpaikkana, että tavoiteltuna yhteistyökumppanina.

(Ojala & Ahonen 2005, 70).

## 2.2 Työsuojelu ja työterveyshuolto

Työsuojelun perustehtävä on ylläpitää ja edistää työntekijöiden turvallisuutta, terveyttä ja työ- ja toimintakykyä sekä ehkäistä työtapaturmia ja ammattitauteja työympäristössä. Työsuojelunkäsitteeseen kuuluu myös hyvä työympäristö, joka käsittää työturvallisuuden ja työterveyden lisäksi myös henkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin. Työsuojelulla pystytään vähentämään tai kokonaan poistamaan työpaikoilta monia terveys- ja turvallisuusongelmia. Myös tuottavuus ja kilpailukyky ovat lisääntyneet sekä tuloksellisuus, kannattavuus ja työilmapiiri ovat parantuneet sekä osaaminen ja työmotivaatio ovat kehittyneet. (Kämäräinen 2006, 8-9).

Hyvä työympäristö syntyy työpaikalle ensisijaisesti työpaikan omin voimin. Työsuojelukäytännöt riippuvat ihmisten motiiveista ja kyvyistä kehittää työympäristöä. Työsuojelu koskee jokaista joko käytännön ongelmina tai kehittämistarpeina. Henkilöstölle se merkitsee turvallista ja terveellistä työympäristöä sekä viihtyisyyttä. Johtoportaalalle se on osa johtamista, esimiestyötä ja tuotantoa. Työsuojeluorganisaatiossa toimiville se on toimintaa, jossa pitää pystyä ottamaan huomioon tasapuolisesti eri henkilöstöryhmien erilaiset työsuojelutarpeet. (Kämäräinen 2006, 14).

Kämäräisen (2006, 21) mukaan kaikki työntekijät kuuluvat työnantajan järjestämän työterveyshuollon piiriin. Minimissään sen tulee olla ennaltaehkäisevää toimintaa työstä johtuvien terveysvaarojen ja – haittojen ehkäisemiseksi. Työnantaja voi kustannuksellaan järjestää työntekijöille myös sairaanhoitoa ja muita terveydenhoitopalveluja. Toiminnan perusta ovat työpaikkaselvitykset ja työntekijän terveydentilan seuranta mm. terveystarkastuksien avulla.

Työterveyshuollon tavoitteena on luoda terveellinen ja turvallinen työympäristö ja työyhteisö, ehkäistä työhön liittyvien terveysvaaroja ja – haittoja samoin kuin ylläpitää ja edistää työntekijän terveyttä sekä työ- ja toimintakykyä. Työterveyshuollon tavoitteet ovat siis samat kuin työsuojelun ja valistuneen työpaikan ja työntekijän omat tavoitteet. Työterveyshuolto on siis palvelua, jonka työnantaja ostaa ja se on mukana työkykyä ylläpitävää toimintaa suunniteltaessa ja toteuttaessa. (Oksa 2006, 68). Työterveyshuolto toimii keskellä haasteista työelämää. Yritykset keskittyvät yhä enemmän omaan perustoimintaansa ja rakentavat osaamisensa ympärille yhteistyöverkostoa, johon myös

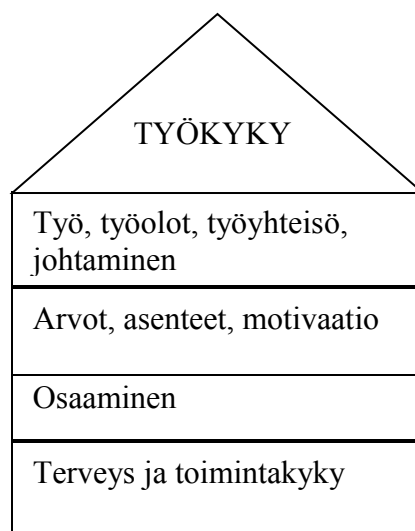
työterveyshuolto kuuluu. Työterveyshuollon järjestämistavasta riippumatta sen tulee rakentaa sellaista moniammatillisuuteen perustuvaa verkostoa, jolla se pystyy vastaamaan asiakkaidensa tarpeisiin. Yhteisten tavoitteiden saavuttaminen edellyttää hyvää vuorovaikutusta yrityksen, työterveyshuollon ja muiden tahojen välillä. (Martimo & Klemetti 2003, 207).

### 2.3 Työkyky ja tyky-toiminta

Työkyky tarkoittaa työnkuvan ja ihmisen toimintaedellytysten keskinäistä tasapainoa. Työkykyyn vaikuttavat työntekijän henkiset, ruumiilliset ja sosiaaliset voimavarat sekä koulutus, työkokemus ja perinnölliset tekijät. Myös työntekijän fyysinen kunto vaikuttaa suuresti työssä jaksamiseen sekä yleiseen vireystilaan ja mielialaan. (Aalto 2006, 13).

Työkykyä on määritelty myös useilla teoreettisilla malleilla. Lääketieteellinen käsitystapa on, että työkyky on terveydentilasta riippuvainen ja työstä riippumaton ominaisuus. Sen mukaan terveeksi luokiteltava ihminen on työkykyinen ja sairaus vaikuttaa työkykyyn heikentävästi. (Vuori, Taimela & Kujala 2005, 172).

Työterveyslaitos (2010) kuvaa työkykyä talon muodossa. Työkykytaloissa on neljä kerrosta, joista alimmat kuvaavat yksilön henkilökohtaisia voimavaroja ja ylin itse työtä ja työoloja. Työkyky -talomallin on kehittänyt professori Juhani Ilmarinen. Se perustuu tutkimuksiin, joissa on selvitetty työkykyyn vaikuttavia tekijöitä.



Kuva 2. Työterveyslaitoksen työkykytalo (Työterveyslaitos 2010).

Tykytoiminnalla tarkoitetaan toimintaa, jolla työnantaja ja työntekijät sekä työpaikan yhteistyöorganisaatiot yhdessä edistävät ja tukevat jokaisen työelämässä olevan työ- ja toimintakykyä hänen työuransa kaikissa vaiheissa. (Työterveyslaitos 2011a).

Työntekijän työkyvyn perusta on ruumiillinen, henkinen ja sosiaalinen toimintakyky. Työkykyä ylläpitävä (tyky-)toiminta on toimintatapa, jolla vaikutetaan henkilöstön työkykyyn ja jaksamiseen sekä yritetään ehkäistä työuupumista. Työnantajan tehtävänä on mm. työsuojelun toimintaohjelmassa päättää tarvittavista työkykyä ylläpitävistä toimista. Tyky-toiminta on työpaikkojen omaa toimintaa, jossa työterveyshuolto on mukana suunnittelemassa ja toteuttamassa työyhteisön toimia sekä parannuksia työympäristöön, työvälineisiin ja työmenetelmiin. Erityisen huomion kohteena ovat ikääntyvät eli yli 45-vuotiaat työntekijät. Ikääntyvän henkilöstön hyvinvoinnista huolehtiminen edellyttää työympäristön ja töiden kehittämistä, hyvää ikäjohtamista sekä ammatillisen osaamisen tukemista. (Kämäräinen 2006, 34-35).

Työturvallisuuslain mukaan työnantajalla on oltava mm. työntekijöiden työkyvyn ylläpitämiseksi ohjelma, jossa käsitellään työpaikan työolojen kehittämistarpeet ja muut työympäristöön liittyvät tekijät. Tyky- toiminta on yhteistyötä, jossa on mukana työterveyshuolto, työsuojeluorganisaatio, linjajohto, henkilöstöhallinto ja henkilöstö. Positiivisen vaikutuksen edellytyksenä on johdon ja esimiesten sitoutuminen toimintaan. Viime aikoina tyky-toiminta on keskittynyt hyvin paljon liikunnan ja fyysisen kunnan parantamiseen. Parhaimmillaan työkykyä ylläpitävä toiminta on jatkuvaa, osa normaalia työyhteisön kehittämistä, johon sisältyy myös henkinen hyvinvointi. (Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö 2006).

Työnantaja on vastuussa henkilöstön hyvinvoinnin arvioinnista ja edistämisestä. Toiminnan tulisi olla ennakoivaa. Esimerkiksi tyky-toiminnan tarkoituksena on puuttua mahdollisimman varhain ja ennaltaehkäisevästi niihin tekijöihin ja olosuhteisiin töissä, työympäristössä ja työntekijän terveydessä jotka jatkuessaan johtaisivat työkyvyttömyyteen. (Riikonen 2006, 87).

Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestön (2006) mukaan työkyvyn ylläpitäminen on sekä yksilön että yrityksen etu, myös taloudellisesti. Kun Tyky- hankkeiden tuloksia on tutkittu, on havaittu mm. sairauspoissaolojen vähentyneen tapauksista riippuen 2-20 %.

Panos-tuotossuhde oli usein 10–20 -kertainen ja investointien takaisinmaksuaika 1-3 kuukautta.

Työkyvyn edistäminen on yhteinen etu:

*Yhteiskunnan ja kansantalouden kannalta*

- alentaa eläke- ja terveydenhuollon kustannuksia
- kasvattaa työvoiman tarjontaa

*Työnantajan kannalta*

- hidastaa työnantajan työeläkemaksun nousua
- suuremmilla työnantajilla vaikuttaa suoraan työeläkemaksuun
- parantaa yrityksen tuottavuutta

*Työntekijän kannalta*

- parantaa työtyytyväisyyttä ja elämän laatua
- hidastaa työntekijän työeläkemaksun nousua (Kettunen 2010).

## 2.4 Työhyvinvointiohjelmat

Henkilöstön hyvinvoinnin ylläpitäminen on haaste sekä yritykselle että työntekijälle itselleen. Työnantaja ei voi yksin olla vastuussa kenenkään hyvinvoinnista. Yhtä tärkeää on jokaisen työntekijän oma halu ylläpitää ja edistää henkilökohtaista hyvinvointiaan niin työpaikalla kuin sen ulkopuolellakin.

Henkilöstön hyvinvointi on tärkeä asia työntekijän itsensä, työnantajan ja asiakkaan kannalta. Henkilöstön jaksamiseen panostaminen näkyy tuottavuuden kasvuna, henkilöstömenojen alenemisena ja säästöinä eläke- ja sairauskustannuksissa. Henkilöstön terveys ja motivoituneisuus ovat tärkeitä myös palvelujen laadun kannalta. Hyvinvoiva henkilöstö pystyy vastamaan uusiin haasteisiin ja muutoksiin. Työhyvinvoinnin eteen tehtävä työ tulee olla pitkäjänteistä, kokonaisvaltaista sekä suunnitelmallista ja koko henkilöstön ja johdon tulee sitoutua ohjelmaan.

Työhyvinvointiohjelman tavoitteena on tukea ja kehittää työhyvinvointia. Työhyvinvointisuunnitelmaan tarvitaan runko, joka edistää kehittämistä ja tekee sen järjestelmälliseksi. Työhyvinvoinnin suunnittelun tulisi tukea organisaation tavoitteita ja

kytkeytyä sen muuhun strategiseen suunnitteluun. On tärkeää ottaa huomioon, että työnantajan ja työntekijän näkökulmat voivat olla erilaiset ja silti pyrkiä molempia tyydyttävään kehittämistyön tulokseen. Työhyvinvointisuunnitelmaa tehdessä on pohdittava mikä on kenenkin rooli työhyvinvoinnin suunnittelussa ja kehittämisessä, sekä päätettävä kuka työhyvinvoinnin suunnittelua ja kehittämistä koordinoi. (Manka 2007, 92–93).

Päätavoitteet työhyvinvointiohjelmalle:

- ✓ henkilöstön kokonaisvaltainen hyvinvointi lisääntyy ja henkilöstö jaksaa tehdä työtä paremmin, jolloin työn tuottavuus ja tuloksellisuus lisääntyy.
- ✓ henkilöstö, ikääntymisestä huolimatta, jaksaa työskennellä vanhuuseläkeikään saakka, jatkossa mahdollisesti jopa pidempään.
- ✓ Bowlcircus työpaikkana on houkutteleva ja työhyvinvointiohjelma toimii markkinointikeinona rekrytoitaessa uutta väkeä.

Työhyvinvointiohjelman tavoitteet työntekijän näkökulmasta:

- ✓ parantaa työntekijän ja työyhteisön toimintakykyä
- ✓ auttaa työntekijää käyttämään ja kehittämään työympäristössä olevia voimavaroja työhyvinvointinsa lisäämiseen
- ✓ vähentää sairauspoissaoloja ja ennen aikaista eläköitymistä
- ✓ tekee työpaikasta turvallisen toimintaympäristön

Työhyvinvointiohjelma on työhyvinvoinnin kehittämiseksi tehty suunnitelma, joka laaditaan jokaisen työpaikan omista lähtökohdista. Suunnitelma perustuu yhteisesti tehtyyn nykytilan arviointiin sekä aiemmin toteutettuihin suunnitelmiin ja selvityksiin sekä muihin käytäntöihin. Työhyvinvointisuunnitelman tarkoitus on edetä kohti yhteisesti määriteltyä päämäärää. (Rauramo 2008, 181).



Työhyvinvointitoiminnan tulee tukea yrityksen kilpailustrategiaa. Jos yritys tavoittelee kasvua, voidaan työhyvinvoinnilla vaikuttaa osaamisen lisääntymiseen ja innovatiivisuuteen. Työhyvinvoinnilla voidaan myös vaikuttaa yrityksen imagoon, joka houkuttelee osajia hakeutumaan yritykseen sekä muita yrityksiä verkostoitumaan oman hyvinvoivan yrityksen kanssa. ( Ojala & Ahonen 2005, 71).

Työhyvinvointiohjelman tulee olla keskeinen osa yrityksen henkilöstöstrategiaa. Ohjelman tavoitteena on pitää yrityksen työntekijät työkykyisinä ja työhönsä tyytyväisinä. Ennakoivan työhyvinvointi ohjelman painopisteitä ovat tehokas työterveyshuolto, työturvallisuus ja kannustavat työolosuhteet. Työhyvinvointiohjelma tulisi kokea yritykselle tuottavana investointina, ei pakollisena kuluna. Tuloksia voidaan mitata työvoimakustannuksilla ja työtyytyväisyyskyselyillä. Työhyvinvointiohjelman tarkoitus on vähentää sairauspoissaoloja, työuupumista ja tapaturmia sekä ennakoida eläkkeitä sekä herättää pysyvä kiinnostus oman terveystilansa ja hyvinvoinnin vaalimiseen. Työhyvinvointiohjelmassa voidaan painottaa esimerkiksi esimiestyötä, osaamisen kehittämistä, työssä jaksamisen tukemista sekä positiivista työskentelyä. (Metson työhyvinvointiohjelma 2010).

### 3 HENKILÖSTÖJOHTAMINEN OSANA TYÖHYVINVOINTIA

Työhyvinvointi on monen tekijän summa. Siihen vaikuttavat esimerkiksi organisaation piirteet, ilmapiiri, työn hallinnan tunne, työntekijän näkemys omasta työyhteisöstään sekä esimiestoiminta. Yksi esimiehen tärkeimmistä tehtävistä on saada joukkonsa motivoitumaan organisaation tavoitteisiin. Ammattimainen ja oikeudenmukainen johtaminen lisää työhyvinvointia, mikä motivoi työntekijöitä jaksamaan ja jatkamaan työssä. Johtaminen on esimiehen ja työntekijän välistä vuorovaikutusta. Hyvä johtaja on tiennäyttävä: hän opastaa, innostaa ja antaa tukea silloinkin, kun kaikki eivät mene ihan kirjoituksen mukaan.

Johdon ja esimiesten tehtävä on myös luoda puitteet, määritellä realistiset tavoitteet ja sopia toimintatavoista yhdessä työntekijöiden kanssa. Esimiehen työskentelytapa heijastuu koko yksikköön ja parhaimmillaan vahvistaa koko yhteisön voimavarjoja ja onnistumisen edellytyksiä. Toisaalta esimies voi omalla asennoitumisellaan luoda vaikeuksia ja sammuttaa työyksikön motivaation tai johtaa työntekijöitään kohti epärealistisia tavoitteita. (Korppoo 2003, 150).

Heikko johtaminen vaikuttaa työhyvinvointiin alentavasti. Sairauspoissolot lisääntyvät, koska huono esimiestyö vie työntekijöiden motivaation sekä heikentää sitoutumista yhteisiin tavoitteisiin. Tämä vaikuttaa tietenkin lisäävästi kustannuksiin sekä heikentää kilpailukykyä. Huonosti motivoitunut henkilöstö ei jaksaa tuottaa tyytyväisiä asiakkaita, näin ollen asiakas- ja yhteistyösuhteet kärsivät ja organisaation osaaminen ei kehity. (Ojala & Ahonen 2005, 95). Ei siis ole yhdentekevää miten yritystä johdetaan. Hyvä esimies pitää huolta niin omasta kuin henkilökuntansa työhyvinvoinnista.

Työyhteisön hyvinvointiin sisältyvät kaikki työhyvinvointia tukevat näkyvät asiat ja järjestelmät, jolla tuetaan henkilöstön hyvinvointia. Näitä ovat esim. työterveyshuolto, työturvallisuustoiminta, virkistystoiminta, liikunta, työpaikan ruokailu ja työympäristön viihtyvyys. Tärkeässä roolissa ovat myös työvälineet, tietoverkot ja työprosessit. Se, miten näitä työhyvinvointiresursseja työntekijöiden hyvinvoinnin tukemiseen käytetään, on kiinni johtamisesta. Oikeanlainen johtaminen ja esimiestyö vaikuttavat positiivisesti työntekijöiden motivaatioon, sitoutumiseen, töiden järjestelyyn,

yhteistyömahdollisuuksiin ja työntekijöiden resurssien tehokkaaseen hyödyntämiseen. (Ojala & Ahonen 2005, 33).

Yrityksen kilpailukyky muodostuu kustannustehokkuudesta, tuottavuudesta, laadusta, asiakastyytyväisyydestä, innovaatiokyvystä, kykyä solmia onnistuneita kumppanuuksia sekä rekrytoida huippuosaajia ja pitää heidät talossa. Kilpailukykytekijöihin voi vaikuttaa hyvinvoivalla työyhteisöllä. (Ojala & Ahonen 2005, 69).

### 3.1 Henkilöstöjohtaminen

Johtamista ja työyhteisön hyvinvoinnin välistä yhteyttä on tutkittu paljon. Juutin & Vuorelan (2002, 18) mukaan työntekijän terveyteen vaikuttavat muun muassa työ, työolosuhteet, työyhteisön ihmissuhteet, osaaminen ja henkilön omat elämäntavat. Johtaminen on miltei kaikkien näiden kannalta merkittävä, sillä johtamisen kautta niihin voidaan vaikuttaa ja niitä voidaan kehittää.

Henkilöstöjohtaminen on haastava tasapainottelun kenttä yrityksen johtamisessa. Siinä joudutaan etsimään vakautta ja joustavuutta. Henkilöstöjohtaminen on monesti erittäin keskeisessä roolissa turvattaessa liiketoiminnan joustavuutta. Markkinoiden ja kilpailutilanteiden muutokset edellyttävät kykyä reagoida nopeasti, mikä yrityksissä merkitsee muun muassa sitä, että tarvittaessa henkilöstön määrää on kyettävä säätelemään joustavasti sekä muuttamaan nopeasti tehtävänkuvaa. (Viitala 2009, 9).

Henkilöstön kouluttaminen ja kehittäminen on organisaatiolle elinehto. Kuitenkaan ei kannata unohtaa johdon kehittämistä. Johtamiskoulutus voidaan jaotella yrityksen sisäisesti järjestään koulutukseen ja ulkopuolisiin koulutusohjelmiin. Sisäinen koulutus tapahtuu yrityksen ehdoilla. Usein sisäiseen koulutukseen liittyy joku ostettu elementti, mutta näissäkin tapauksissa yrityksen johto ja henkilöstöosasto ovat kiinteästi mukana kurssien suunnittelussa ja toteutuksessa. Ulkopuolisia johtamistaitojen koulutusohjelmia on tarjolla runsaasti. (Peltonen 2007, 105).

Yrityksen kilpailukyky riippuu paljon siitä, mitä yrityksessä osataan, miten tuota osaamista käytetään ja kuinka nopeasti kyetään oppimaan uutta. Osaava johtaminen

sisältää kaiken sellaisen tarkoituksellisen toiminnan, jonka avulla yrityksen strategian edellyttämää osaamista vaalitaan, kehitetään, uudistetaan ja hankitaan. Johtamisen tärkein tehtävä yrityksessä on ihmisten osaamisen tason nostaminen sekä sen tehokas hyödyntäminen. Yksilöiden osaaminen yrityksen sisällä on lähtökohta, ehto ja ratkaiseva tekijä. (Viitala 2009, 170).

Hyväksi johtajaksi voidaan kutsua sellaista esimiestehtävässä toimivaa henkilöä, jonka työyhteisö saavuttaa tavoitteet ja henkilöstö voi hyvin. Hyvä esimies osaa johtaa myös itseään. Sen lisäksi hyvä esimies huomioi aina tilannetekijät sekä työntekijänsä erityispiirteet. (Aarnikoivu 2010, 71).

### 3.1.1 Henkilöstöjohtamisen päätehtävät ja tavoitteet

Henkilöstöjohtamisen tavoitteena on tehdä organisaatiosta toimiva ja menestyvä, pyrkiä uudistumaan ja varmistaa työntekijöiden osaaminen. Sen lisäksi tärkeä tavoite on kiinnittää huomiota työntekijöiden hyvinvointiin, jaksamiseen sekä heidän motivoimiseensa. (Strömmer 1999, 15). Hyvä johtaminen luo perustan työyhteisön hyvinvoinnille. Vain innostuneet, terveet ja osaavat ihmiset saavat aikaan hyviä tuloksia. Kannustava ja ihmisten toimintaa tukeva johtaminen nostaa työntekijöiden osaamisen kehittymisen ja työinnon korkealle tasolle. (Juuti & Vuorela 2002, 7).

Viitalan (2009, 10) mukaan henkilöjohtamisen merkitys yritykselle on suurempi kuin usein tullaan ajatelleeksi. Henkilöstöjohtamisen tulee tukea liiketoimintastrategiaa. Sen pitää myös pystyä varmistamaan yrityksen kulloisiinkin tarpeisiin määrältään ja laadultaan riittävä henkilöstö. Lisäksi henkilöstöjohtamisen on kyettävä takaamaan yrityksen riittävä osaaminen ja kehittyminen. Myös työkyky, motivaatio ja halu sitoutua yrityksen tavoitteiden toteuttamiseen ovat henkilöstöjohtamisen tavoitteita, kuten myös lakien, asetusten ja erilaisten sopimuksien noudattaminen.

Johtamisen toimintaympäristö muuttuu jatkuvasti. Johtajan on osattava toimia monimutkaisessa, ristiriitaisessa, nopeasti muuttuvassa, hieman kaoottisessa ja globaalissa virtuaalisessa verkossa. Tämä vaatii johtajalta osaamista ja ajanhermolla olemista. Omien arvojen, merkitysten ja tulkintojen tiedostaminen on hyvin tärkeää. On

luotettava itseensä ja samanaikaisesti ymmärrettävä oman maailmankuvansa subjektiivisuus. Oman toimintakyvyn säilyttäminen kaaoksen keskellä nousee menestystekijäksi. (Sydänmaanlakka 2004, 142).

Henkilöstöjohtamisen päätehtävät ovat:

- suunnittelua ja seuranta (osaamisen laatu ja määrä)
- osaamisen kehittämistä (perehdyttäminen, kehityskeskustelut, osaamiskartoitukset, henkilöstön kehittäminen ja työyhteisöjen kehittäminen)
- osaamista tukevaa HR-toimintaa (rekrytointi, palkkaus, urasuunnittelu, hyvinvoinnista huolehtiminen ja työsuhteet)
- tiedon ja tietojärjestelmien hallintaa
- työn organisointia
- oppimista tukevaa käytäntöä
- osaamisriskien hallintaa

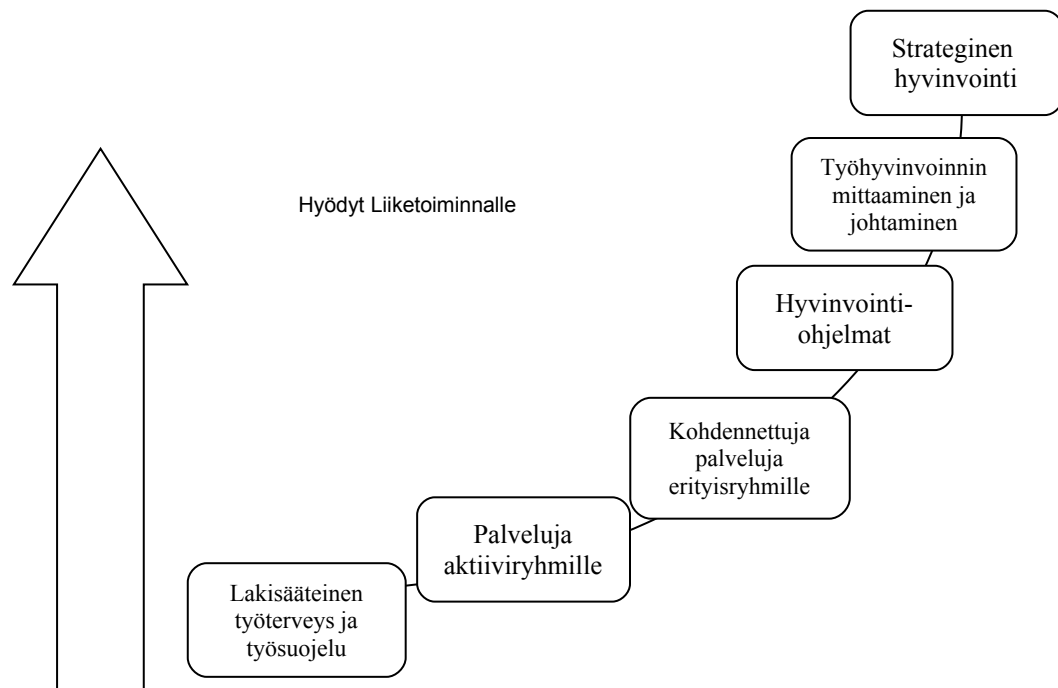
Liian usein johtamisen kokonaisjärjestelmään sisällytetään vain joitakin yksittäisiä asioita, kuten kehityskeskustelut, mutta parhaimmillaan tulisi saavuttaa tilanne, jossa järjestelmän eri osiot tukevat toisiaan. Tällöin johtaminen myös kehittyy palvelemaan yhä paremmin yrityksen strategisia tavoitteita. (Viitala 2009, 175).

Henkilöstön ohjaus ja tukeminen ovat tärkeitä tekijöitä toimivassa organisaatiossa ja näitä toteutetaan päivittäin työelämässä. Yrityksen johdon on oltava vuorovaikutuksessa työntekijöidensä kanssa, jotta he osaavat ratkaista ongelmia sekä vastata työntekijöidensä tarpeisiin. Henkilöstöjohtamisen yksi tavoite on saada työntekijöistä mahdollisimman motivoituneita sekä sitoutuneita annettuihin työtehtäviin. (Strömmer 1999, 16).

Vuorovaikutus on hyvin tärkeä ominaisuus esimiehelle johdettaessa hyvinvoivaa työyhteisöä, eli kuunteleminen, kannustaminen ja luottamuksen rakentaminen. Työhyvinvointi ei synny organisaatioissa itsestään, vaan se vaatii systemaattista johtamista, toimenpiteitä henkilöstön voimavarojen lisäämiseksi ja työhyvinvointitoiminnan jatkuvaa arviointia. Johtamiselle voidaan asettaa tavoitteet ja

arvioida niiden saavuttamista osana organisaation strategiatyötä. Jokainen työyhteisön jäsen on kuitenkin myös itse vastuussa omasta työhyvinvoinnistaan, joten sitä ei yksinään voi säilyttää esimiehen harteille. (Docendum Oy 2011).

Seuraava kuva esittää hyvinvointityön kehitysaskelmia yrityksen liiketoiminnan tukemisen kannalta. Kuva voidaan tulkita sekä ajallisena kehityksenä Suomessa että yksittäisen yrityksen osalta. Tämä malli tulisi olla organisaatioissa osana hyvinvointijohtamisenstrategiaa. Jokaiselle portaalle on asetettu tietyt kriteerit, joiden toteutuessa siirrytään seuraavalle askelmalle. Alimmalla tasolla ovat ainoastaan heikot lakisääteiset toiminnot työterveyshuollon ja työsuojelun osalta. Seuraavalla tasolla työterveyshuolto on hyvää tai keskitasoa ja työntekijälle tarjotaan liikunta- ja virkistyspalveluja. Kolmannella tasolla lisäksi edellisiin tulevat terveyden edistämispalvelut. Päästäkseen neljännelle tasolle hyvinvointityön sisältö ja tavoitteet tulee olla määritelty. Tasolla viisi edellisten lisäksi tulee olla määritelty työhyvinvoinnin mittarit. Viimeisellä tasolla kaikkien edellisten lisäksi tulee olla strategiset mittarit määritelty. (Aura, Ahonen & Ilmarinen 2011).



Kuva 3. Hyvinvoinnin johtamisen evoluutio. (Aura ym. 2011).

## 3.2 Työmotivaatio

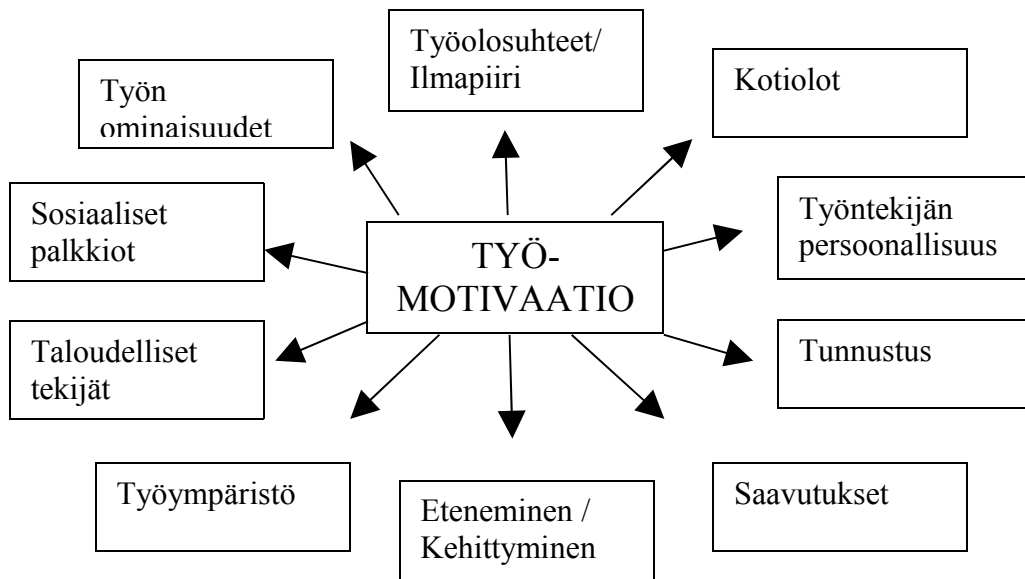
Motivaatio on töissä joskus hukassa. Eli halu ja kiinnostus tehdä työtä, kehittyä uralla ja tehdä yritykselle tulosta. Osaava johtaja pitää jatkuvaa työmotivaatiota yllä. Seuraavassa osiossa tarkastelen lähempää asioita, jotka vaikuttavat työntekijän motivaatioon.

Työmotivaatio tarkoittaa yksilön kokonaistilaa, joka energisoi, tuottaa, kohdentaa ja ylläpitää työntekijän työtoimintaa. Motivoitunutta työntekijää kuvaakin toimintahalu ja tavoitteisiin suuntautuminen. (Vartiainen & Nurmela 2002, 188).

Yksilön arvot, odotukset ja uskomukset ovat motivaation osatekijöitä. Arvot ovat yksilöllisiä ja ne vaikuttavat tehtävän mielekkyyteen. Saavutus-, mielenkiinto- ja hyötyarvo ovat mielekkyyden näkökulmia. Saavutusarvo viittaa siihen kuinka vaativaksi työntekijä kokee työtehtävänsä. Se kuinka korkea arvo on, määräytyy siitä miten hyvin työntekijä arvioi itsensä onnistuvan työtehtävässä. Mielenkiintoarvo kertoo työntekijän sisäisestä kiinnostuksesta työtehtävää kohtaan. Hyötyarvo voi viitata joko päämäärään tai tehtävään. Esimerkiksi jos annetussa tehtävässä ei ole mielenkiintoarvoa työntekijälle, mutta työntekijä tietää saavansa palkankorotuksen suorittuaan tehtävän onnistuneesti. Eli työntekijää motivoi palkankorotus, joka toimii hyötyarvona. Jos tehtävä sisältää ainoastaan hyötyarvoa, se ei tarkoita sitä, ettei työntekijä suorittaisi tehtävää hyvin. Työtehtävä voi sisältää kaikki kolme arvoa. Työntekijältä ei voi vaatia mielenkiintoarvoa työtehtävää kohtaan, koska kiinnostus tulee työntekijän sisäisistä mieltymyksistä. (Ruohotie 1997, 94).

Ihmisen toiminta rakentuu ajattelun, tunteiden ja tahdon pohjalta. Niistä huonoimmin tunnetaan tahto, jota nimitetään myös motivaatioksi. Kun puhutaan ihmisen työmotiiveista, tarkoitetaan yleensä ulkoisia asioita, kuten raha ja maine tai sisäisiä asioita, kuten itsensä toteuttaminen. Työmotivaatioon vaikuttaa paljon yksilön elämäntilanne. Mikäli perustarpeet eivät ole tyydytetyt, niin sanotut korkeammanasteiset tarpeet eivät myöskään voi tulla kysymykseen. Työhön liittyvät tarpeet ovat perusturvallisuutta, joka syntyy työn jatkuvuudesta ja toimeentulon riittävydestä. Motivaation mittareina käytetään työtyytyväisyyttä ja sitoutumista. Tunnettu tosiasiahan on, että tyytyväisyyttä tuovat paremmin porkkana kuin keppi. Työntekijää eivät motivoi esimerkiksi epävarmuus tai pakko. (Perkka-Jortikka 2008).

Työn täytyy olla muutakin kuin rahanlähde, jotta työntekijä olisi motivoitunut hoitamaan työnsä parhaansa mukaan. Työilmapiiri, monipuoliset työtehtävät, haasteellisuus ja etenemismahdollisuus uralla ovat hyvin tärkeitä osatekijöitä työntekijän työmotivaatiolle. Työn ollessa liian yksitoikkoista työntekijä ei jaksakaan tehdä työtä täydellä teholla, kun taas haasteellinen ja monipuolinen työ saa työntekijän kiinnostumaan. Kiinnostus työtä kohtaan luo pitkäkestoisen perustan työmotivaatiolle. (Juuti & Vuorela 2002, 67).



Kuva 4. Työmotivaatioon vaikuttavia tekijöitä

Kolme vaikuttavinta tekijää työmotivaation ovat työntekijän persoonallisuus, työympäristö ja työn ominaisuudet sekä palkitseminen ja erilaiset etuudet. Näihin tulen perehtymään seuraavissa luvuissa.

### 3.2.1 Persoonallisuus

Jokaisella työntekijällä on oma persoona ja jokainen persoona on erilainen. Siksi erilaisuuden hyväksyminen on tärkeää. Kaikkia työntekijöitä on kohdeltava erilailla, jotta he tuntisivat olonsa ainutlaatuisiksi ja tärkeiksi. Kaikkia työntekijöitä ei motivoi samanlainen kohtelu. Useimmat työntekijät haluavat, että heitä kohdellaan yksilönä eikä massana. Jokainen yksilö havaitsee ilmiöitä, kerää tietoa ja kokemuksia eri tavoin. (Juuti 1995, 99).



Feldtin, Mäkikankaan ja Kokon (2005, 78) mukaan persoonallisuudella viitataan yleensä yksilölle ominaiseen tapaan ajatella, tuntea ja käyttäytyä. Persoonallisuus on hyvin moniulotteinen käsite, jonka vuoksi sen soveltaminen työhyvinvoinnin tutkimiseen on haasteellista.

Työhyvinvoinnin kokeminen on hyvin yksilöllistä. Esimerkiksi samassa työpaikassa työskentelevien ja samoja työtehtäviä suorittavien työntekijöiden työssäjaksamisen kokemusten välillä voi olla hyvinkin suuria eroja. Nämä erot voivat johtua monesta syystä, esimerkiksi yksilön taustatekijöistä tai organisaatioon liittyvistä seikoista. Selitys työhyvinvoinnin kokemisen eroihin voi löytyä myös työntekijän persoonallisuudesta. Persoonallisuus voi vaikuttaa esimerkiksi siihen, miten yksilö kokee työnsä, tai siihen, millaisia ovat työn piirteiden vaikutukset yksilön työssäjaksamiseen. (Feldt, Mäkikangas & Kokko 2005, 86).

Työntekijän itseluottamus vaikuttaa työntekoon. Itseluottamuksen ollessa hyvä, työntekijä pystyy parempaan ja itsenäisempään työhön. Itseluottamus syntyy luottamuksesta, turvallisuuden tunteesta ja sosiaalisista suhteista. Työntekijän persoona vaikuttaa paljon siihen millainen itseluottamus työntekijällä on työpaikalla. (Korpi & Tanhua 2002, 183).

### 3.2.2 Työn ominaisuudet ja työympäristö

Työn mielekkyys ja työympäristö ovat varmasti asioita jotka vaikuttavat työhyvinvointiin merkittävästi. Asiat, joita ei miellä hyvinvointiin vaikuttaviksi tekijöiksi, ovat usein pieniä, mutta tärkeitä yksityiskohtia, esimerkiksi työskentelytilat ja niiden siisteys, valaistus, ilmanvaihto sekä lämpötila. Myös ergonomiset asiat tulee ottaa huomioon, kun suunnittelee työpistettä. Jos edellä mainitut asiat eivät ole kunnossa, vaikuttaa se varmasti työntekijöiden hyvinvointiin ja työilmapiiriin.

Hyvän työpaikan ominaisuuksiin kuuluu myös yhteistyö ja hyvä ilmapiiri. ”Me-henki” kuvastaa yhteisöllisyyden tunnetta, jota työpaikalla luodaan usein erilaisilla tempauksilla. Yhteistyötä ja vuorovaikutusta tulisi tukea enemmän, näin saadaan sosiaalista hyvinvointia työpaikoilla parannettua.

Työnantajan velvollisuuksiin kuuluu huolehtia työntekijöidensä turvallisuudesta ja terveydestä työssä. Tämän vuoksi työnantajan on otettava huomioon työympäristöön liittyvät seikat. Työympäristön suunnittelussa tulee huomioida työtilojen, tuotantomenetelmien, työvälineiden ja työssä käytettävien koneiden vaikutukset työntekijöiden turvallisuuteen ja terveyteen. Työn suunnittelussa on myös otettava huomioon työntekijöiden fyysiset ja henkiset edellytykset. Näin vältetään työn kuormitustekijöistä turvallisuudelle aiheutuvaa vaaraa. Huomioitavia tekijöitä ovat mm. ergonomia, henkinen hyvinvointi, väkivallan uhka, koneturvallisuus sekä fysikaaliset, kemialliset ja biologiset tekijät. (Pohjola 2011).

Henkinen hyvinvointi ilmenee monin tavoin työyhteisössä. Se muodostuu hyvänä ja turvallisena ilmapiirinä, työpaikan me-henkenä, toiminnan häiriöttömyytenä ja yhteistyön sujumisena. Kun työympäristö on miellyttävä ja toimiva, työntekijä kokee henkisen hyvinvoinnin mm. haluna tehdä työtä, tunteena, että työ sujuu ja että hän hallitsee työnsä. Hyvin järjestetty ja mitoitettu työ tuntuu haastavalta ja työntekijällä on hyvät edellytykset kehittyä. (Työsuojeluhallinto 2010).

Turvallinen ja terveellinen työympäristö tukee työn tekemistä ja työntekijää. Työympäristö käsittää sekä fyysisen (tilat, koneet, laitteet) että sosiaalisen (ihmissuhteet) työympäristön. Hyvä työympäristö sosiaalisessa mielessä merkitsee, että työyhteisö tulee keskenään toimeen ja yksilö saa tarvittaessa apua esimieheltään tai työtovereiltaan. Jos työyhteisössä esiintyy henkistä pahoinvointia, se näkyy toiminnan ja tuotannon häiriönä sekä työtehon alentumisena. Huonot työolot aiheuttavat mm. turhia poissaoloja, työntekijöiden suurta vaihtuvuutta, voimakkaita ristiriitoja työyhteisön välillä sekä yleistä turvattomuuden tunnetta. (Työsuojeluhallinto 2010).

### 3.2.3 Palkitseminen ja etuudet

Palkitseminen on yksi motivoinnin väline, joka kannustaa työntekijöitä suoriutumaan tehtävistään huolella sekä sitoutumaan yritykseen ja antamaan oman osaamisen panoksen. Palkka on siis palkitsemista tehdystä työstä. Vaikka erilaiset tutkimukset osoittavat, että ihmisiä motivoi työnteossa muukin kuin raha, ovat usein surullisen väärässä. Moniko ihminen tekisi työtä, jos siitä ei maksettaisi palkkaa, vaan tarjottaisiin vain aineettomia palkkioita? Tapoja motivoitua työstä on onneksi yhtä monta, kuin on

työntekijääkin. Toisia kiinnostaa iso palkkapussi ja korkea status, toisille on taas tärkeämpää työnsisältö ja ilmapiiri työpaikalla.

Palkitsemisjärjestelmä on yksi johtamisen väline. Sen tulisi tukea vision saavuttamista ja strategian toteuttamista. Palkitsemisjärjestelmä koostuu tietyistä palkitsemisen tavoista ja niihin liittyvistä prosesseista. Palkitsemisen tavoissa määritellään mitä palkkiot ovat, kuinka paljon ja kenelle ne osoitetaan. Prosessit viittaavat kaikkiin niihin käytännön toimenpiteisiin, joiden avulla palkitseminen toteutuu. (Viitala 2009, 142).

Luontoisedut ovat taloudellista arvoa sisältäviä etuja. Työntekijän niistä maksama vastike alittaa niiden käyvän arvon, eli ostaessaan saman hyödykkeen suoraan markkinoilta sen hinta olisi korkeampi. Luontoisetu on aina verotettava etu työntekijälle. Tavallisimpia luontoisetuja ovat ateria- asunto-, auto- ja puhelinetu. On olemassa myös muita henkilöstölle tarjottavia etuuksia, jotka voivat olla ilmaisia tai joista suoritetaan nimellinen käyttökorvaus. Jos ne eivät ole verotettavia etuja, niistä käytetään usein ilmausta työsuhde-etu. Tällaisia voivat olla esimerkiksi liikuntapaikkojen käyttöoikeus, pääsyliput kulttuuritapahtumaan, vapaaehtoiset eläke- ja sairauskuluvakuutukset, lomaosakkeen käyttö tai kodinhoitoapu. (Viitala 2009, 151).

Palkitsemisen kokonaisuus muodostuu aineellisista (ulkoisista) ja aineettomista (sisäisistä) palkitsemistavoista. Aineellisia palkitsemistapoja ovat esimerkiksi peruspalkka, erikoispalkkiot ja optiot. Aineettomia palkitsemistapoja ovat esimerkiksi työn sisältö, kehittymismahdollisuudet, päätöksentekoon osallistuminen sekä työaikaan vaikuttaminen. Kaikki nämä palkitsemismenetelmät voivat olla merkityksellisiä työntekijän kannalta. Eri palkitsemistavoilla tavoitellaan erilaisia asioita. Parhaassa tapauksessa molemmat palkitsemistavat tukevat toisiaan ja palkitsemismenetelmiä kehitetään kokonaisvaltaisesti organisaation tilanne ja tarpeet huomioiden. (Palkitseminen ja palkitsemistutkimus. a).

Palkitsemista kehitettäessä tulee huomioida työntekijää motivoivat tekijät. Eri ihmiset arvostavat eri asioita, kaikille palkitsemismenetelmänä ei esimerkiksi liikuntasetelit sovi. Yleisellä tasolla tutkimuksissa on havaittu, että ulkoisilla motivaatiotekijöillä, kuten paremmalla palkalla, voidaan poistaa tyytymättömyyttä hetkellisesti. Ulkoiset tekijät eivät välttämättä riitä motivoimaan työntekijää kehittämään toimintaansa, vaan siihen

tarvitaan sisäisiä motivaatiotekijöitä, esimerkiksi kehittymismahdollisuuksia ja vaikutusmahdollisuuksia. (Ojala & Ahonen 2005, 182).

Palkitseminen on toimivaa, kun sekä työntekijät, että johtoporras ovat siihen tyytyväisiä. Toimivuuteen vaikuttaa sen yhteensopivuus organisaation strategian, tavoitteiden, johtamisen prosessien sekä henkilöstön kanssa. Palkitsemisen toimivuutta voidaan arvioida monin tavoin, esim. vapaamuotoisilla kyselyillä tai työtyytyväisyystutkimusten yhteydessä tehtävillä kyselyillä. Toimivan palkitsemisjärjestelmän perustana on usein palkitsemisstrategia, joka on vapaamuotoinen ja sisältää periaatteita ja ajatuksia siitä, miten organisaatio palkitsee työntekijöitään. Palkitsemisstrategiassa tulisi myös näkyä yhteys organisaation liiketoimintastrategiaan ja toimintatapaan. (Palkitseminen ja palkitsemistutkimus. b).

Hyvänä esimerkkinä ja tiennäyttäjänä työntekijöiden palkitsemisessa on Ruukki Oyj. Ruukissa palkitsemisen periaatteena on oikeudenmukainen korvaus suhteessa työntekijän rooliin, osaamiseen sekä suoriutumiseen yhtiössä. Työntekijällä on lakisääteistä minimipalkkaa suurempi palkka sekä hänellä on mahdollisuus lisäpalkkioihin saavuttaessaan hänelle asetetut tavoitteet. Ruukin menestyksen kannalta on keskeistä, että jokainen työntekijä on sisäistänyt Ruukin strategian ja toimii sen mukaisesti. Strategia jalkautetaan kehityskeskusteluissa, jossa myös henkilöstölle ja tiimeille asetetaan vuotuiset tavoitteet. Palkitsemiskäytäntö tukee strategian toteuttamista sekä kannustaa henkilöstöä tavoitteiden saavuttamiseen. (Ruukki Oyj 2010).

Palkitseminen hyödyttää usein myös työnantajaa. Erilaiset kannusteet voivat olla terveyttä ja hyvinvointia edistäviä. Työnantajan ja työntekijöiden edustajat sekä työterveyshuolto yhdessä voivat kehittää toimia parantaakseen työntekijöidensä työhyvinvointia ja terveyttä. Kehittämiskohteet nousevat yleensä yrityksen omista henkilöstötarpeista, toiveista ja ideoista. (Terveystien ja hyvinvoinnin laitos 2010.) Tuloksena syntyy usein idea terveyttä edistävien toimien tukemisesta. Esimerkiksi Isojoen konehalli haluaa kannustaa työntekijöitään liikkumaan vapaa-ajallaan. Yritys maksaa työntekijöilleen 50 senttiä verollista kilometrikorvausta 240 kilometrin kuukausikattoon saakka. Hiihto, kävely, juoksu ja pyöräily vapaa-ajalla voi tuoda 120 euron lisän palkkaan kuukaudessa. (Kallioniemi 2010).

#### 4 HYVINVOINTI JA LIIKUNTA

Hyvinvointi on sitä, että elämässä on tasapainoa, arjen sujuvuutta, lepoa, aktiivisuutta ja hyvää mieltä. Ihminen voi hyvin jos hän arvostaa itseään ja kokee itsensä tarpeelliseksi, hänellä on ihmissuhteita, halua oppia uutta sekä mielekäs työ ja riittävä toimeentulo. Fyysinen hyvinvointi vaikuttaa myös oleellisesti ihmisen elämään. Riittävä uni, terveellinen ravinto ja terveyttä edistävä liikunta tukevat fyysistä hyvinvointia. Liikunnan hyvinvointivaikutukset synnyttävät monia mielipiteitä. Tutkimukset tukevat käsitystä, että säännöllinen liikunta ylläpitää tai tuottaa suotuisaa mielialaa.

Nupposen mukaan (2006) säännöllinen liikunta poistaa tai lievittävän hyvinvoinnin puutteita samaan tapaan kuin se vähentää sairauksien henkilökohtaisia vaaratekijöitä. Halutaan päästä eroon haluttomuuden ja väsymyksen tunteesta tai stressistä. Haetaan myös virkistymistä, rentoutumista, vaihtelua. Huomionarvoista on, että ihmiset odottavat mielialan kohenevan nimenomaan vapaa-ajan liikunnan avulla eivätkä työhön sisältyvän fyysisen aktiivisuuden seurauksena.

SLU:n mukaan suomalaiset 19–65-vuotiaat aikuiset liikkuvat entistä intensiivisemmin ja useammin kuin koskaan. Liikuntaharrastus on tietoinen elämäntilanteen väline. Suomalaisten aikuisten suosituimpia liikuntalajeja ovat kävelylenkkeily, pyöräily ja kuntosaliharjoittelu. Suomen Liikunta ja Urheilu on kiinnostunut suomalaisten liikuntatottumuksista sekä hyvinvoinnista ja onkin tutkinut asiaa muiden tahojen kanssa enemmän.

TNS Gallup Oy on toteuttanut SLU:n, Suomen kuntoliikuntaliiton, Nuori Suomen, Olympiakomitean, Helsingin Kaupungin tilaaman sekä Opetusministeriön rahoittaman kansallisen liikuntatutkimuksen siitä, miten suomalaiset 19–65 -vuotiaat liikkuvat, mitä lajeja he harrastavat ja missä he liikkuvat. Kyseessä on ainoa säännöllinen liikuntalajien harrastamisen trenditutkimus Suomessa. Tutkimus antaa kokonaiskuvan suomalaisten liikunnan ja urheilun harrastamisesta, vapaaehtoistyöstä sekä liikuntaan ja urheiluun liittyvistä asenteista. Tutkimus toteutetaan neljän vuoden välein. (Suomen Liikunta ja Urheilu).

Kansallisen liikuntatutkimuksen (otos noin 6600) mukaan 55 % vastanneista harrastaa liikuntaa vähintään 4 kertaa viikossa. Liikunta on yleensä ripeää ja reipasta. Suomalaisten aikuisten ylivoimaisesti suosituin liikuntamuoto on kävelylenkkeily, jolla on harrastajia noin 1,8 miljoonaa. (Kansallinen liikuntatutkimus).

Suomalaisten liikunnan syyt ja motiivit ovat olleet tutkimuksien kohteena useita kertoja. Kaikki osoittavat yhtäpitävästi, että liikkumisen syyt ovat terveys, kunto, rentous ja virkistys. Lisäksi esille tulee liikunnan tuottamat elämykset, yhdessäolo tai omassa rauhassa olo. Suomalaiset liikkuvat muita eurooppalaisia enemmän luonnossa ja yleensä yksin, jolloin motiivina on enemmän sisäinen tyydytys kuin ulospäin pursuava ilo. (Vuori 2003, 42).

#### 4.1 Liikunnan vaikutus fyysiseen jaksamiseen

Fyysinen toimintakyky vaikuttaa keskeisesti työntekijän työkykyyn. Esimerkiksi eräissä ammateissa, kuten palo- ja pelastusalalla, rakennustöissä tai hoitoalan töissä hyvä fyysinen toimintakyky on työväline ja sellaisenaan välttämätön. Fyysisen toimintakyvyn ylläpitämiseksi työntekijän olisi hyvä harrastaa liikuntaa ja pitää yllä hyvää kuntoa jaksakseen olla mukana työelämässä ja estääkseen sairauspoissaoloja tai ennenaikaista eläkkeelle jäämistä.

Liikunta tarkoittaa tahdonalaista, hermoston ohjaamaa lihasten toimintaa, joka aiheuttaa liikettä ja liikkumista. Sen aikaansaaminen vaatii energiaa, mutta vastaavasti sen ylläpitäminen kuluttaa energiaa. (Vuori 2003, 12).

Liikunnalla on terveyttä edistävää merkitystä väestöryhmille koko elämänkulun ajan. Fyysisen aktiivisuuden myönteisiä vaikutuksia on mahdotonta korvata muilla toimilla. Liian vähän liikkuvilla terveysongelmat alkavat näkyä jo nuoruusiässä. Aikuisilla hyvä fyysinen kunto tukee työkykyä ja työssä jaksamista. Iäkkäämmille ihmisille liikunnalla on merkitys toimintakyvyn ylläpitäjänä. Fyysisen terveyden ohella hyvinvointiin vaikuttavat myös psyykinen, sosiaalinen ja emotionaalinen hyvinvointi. (Opetusministeriö, 2008, 14).

Riittävä liikunta on perusasia, jonka on hyvä olla kohdallaan. Liikunta on myös kiitollinen lähtökohta, sillä siitä saa nopeasti positiivista palautetta. Riittävä liikunta tuo mukanaan nopeasti monia parannuksia kehon toimintaan. Usein lisääntynyt liikunta vaikuttaa siihen mitä ravintoa ihminen nauttii ja milloin. (Sydänmaanlakka 2008, 100).

Aikuisten tulisi terveyden ylläpitämiseksi liikkua kohtalaisesti rasittavalla teholla vähintään 30 minuuttia päivässä. Kohtuullisesti kuormittavalla liikunnalla tarkoitetaan mitä tahansa fyysistä aktiivisuutta tai liikuntaa, jonka aikana hengästyy jonkin verran, mutta pystyy puhumaan. Puolen tunnin fyysisen aktiivisuuden voi toteuttaa yhtäjaksoisesti tai kerätä useammasta lyhyemmästä, 10–15 minuutin jaksosta. (Poljin 2011).

Hiltunen (2001, 125) kertoo professori Ilkka Vuoren jakaneen ihmisen fyysisen aktiivisuuden neljään osaan:

- Hyötyliikunta, jota ihminen tarvitsee päivittäin, jotta hänen elimistön rakenteet ja toiminnot pysyvät kunnossa. Esim. kävely, portaiden nousu yms.
- Terveysliikunta, joka tuottaa terveyttä hyvällä hyötysuhteella ja vähäisin vaaroin.
- Kuntoliikunta on tietoinen harrastus, joka kasvattaa fyysistä suorituskykyä.
- Urheilu, jonka sivutuotteena saattaa olla terveys. Liikutaan maksimitasolla ja tavoitellaan huippukuntoa. Urheilija ottaa myös tietoisesti riskin menettää terveytensä.

Eli näistä fyysisen aktiivisuuden osista terveystoiminta on se, mitä me suomalaiset harrastamme eniten. Terveystoiminta pitää mielen virkeänä ja tuki- ja liikuntaelimistön notkeana.

Liikunnan terveyttä edistävästä vaikutuksesta on viimeisten vuosikymmenten aikana saatu yhä selvempää tieteellistä näyttöä. Tästä johtuen liikuntaa suositellaan lisäämään nimenomaan terveyden ylläpitämiseen ja edistämiseen. Tämän seurauksena liikunnasta alettiin käyttää nimitystä terveystoiminta, joka vaikuttaa positiivisesti terveyteen, eikä sen harrastamiseen liity haittoja tai vaaroja. (Niemi 2007,4.) Suomalainen uskoo vankasti liikunnan terveellisyteen. Suomalaisista 44 % katsoo liikunnan kuuluvan kahden tärkeimmän terveyteen vaikuttavan tekijän joukkoon, sama luku muualla Euroopassa on 18 %. (Vuori 2003, 43).

Henkilöstön hyvä fyysinen kunto vähentää sairauspoissaoloja ja parantaa kustannustehokkuutta. USA:ssa tehdyt henkilöstön fyysisen kunnan kohottamiseen liittyvät tutkimukset osoittavat, että hyödyt ovat noin kolminkertaiset panoksiin verrattuna. Vastaavassa tutkimuksessa Suomessa (Suomen kuntourheiluliiton työpaikkaliikuntabarometri) kävi ilmi, että sairauspoissaolot vähenevät lisääntyneen liikunnan myötä. Hyvä lihaskunto vaikuttaa suoraan ihmisen suorituskykyyn työssä. (Ojala & Ahonen 2005, 74).

Liikunnan vaikutukset ovat enimmäkseen fysiologisia. Liikunta alentaa verenpainetta ja leposykettä. Keuhkojen hapenottokyky paranee sekä lihasvoima ja -kestävyys paranevat. Ihmisen luusto vahvistuu ja nivelten liikelajisuus paranee. Painonhallinta on liikkuvalla ihmiselle huomattavasti helpompaa kuin liikkumattomalla. (Lukkarila 2009).

Niemen (2007, 10) mukaan nykyaikana fyysinen aktiivisuus on vähentynyt esimerkiksi töiden koneistumisen ja informaatioteknologian vallatessa arjen. Vaikka liikunta on lisääntynyt, ihmisen fyysinen kokonaisaktiivisuus on vähentynyt. Lähtökohdaksi tulisi olla se, että jokapäiväinen elämä sisältäisi mahdollisimman paljon perusliikuntaa, eli arki-, hoido- ja työmatkaliikuntaa. Perusliikunta vaikuttaa edullisesti yleiseen terveyteen sekä painonhallintaan.

Seuraava kuvio esittää UKK – instituutin liikuntapiirakkaa, joka kiteyttää 18–64 vuotiaan viikoittaisen terveysliikuntasuosituksen. Eli työikäisen ihmisen tulisi liikkua reippaasti parantaakseen kestävyyskuntoa, 2 tuntia 30 minuuttia useana päivänä viikossa tai rasittavasti 1 tunti ja 15 minuuttia. Lisäksi kannustetaan kohentamaan lihaskuntoa ja kehittämään liikehallintaa vähintään kaksi kertaa viikossa. (UKK-instituutti 2011.)





Kuvio 5. UKK-instituutin liikuntalihapiirakka.(UKK-Instituutti 2011).

Moni ihminen tekee virheen sekoittaessaan fyysisen työn ja liikunnan toisiinsa siinä uskossa, että ”kyllä kova työ tekijänsä kunnossa pitää”. Tutkimukset ja käytäntö ovat kuitenkin kiistatta osoittaneet, ettei mikään työ täytä liikunnan vaatimuksia ja eikä ihminen pysty pelkästään työn avulla pitämään yllä fyysistä toimintakykyään. (Hiltunen 2001, 138).

Tuki- ja liikuntaelinsairaudet ovat yleisin sairauspoissaolon syy Suomessa. Yksistään vuonna 2008 melkein 8800 ihmistä jäi työkyvyttömyyseläkkeelle tuki- ja liikuntaelinvaivojen vuoksi. Vaikka liikuntaelinsairauksia on tutkittu paljon, työpaikoilla on panostettu ergonomiaan, lääketieteessä on uusia hoitomuotoja ja tutkimusmenetelmiä, siitä huolimatta tuki- ja liikuntaelinsairaudet ovat suurin syy sekä lyhytaikaiseen että pitkäaikaiseen työkyvyttömyyteen. (Hyppänen 2010, 279).

Kari-Pekka Martimon mukaan työkyvyttömyydelle, joka johtuu tuki- ja liikuntaelinsairauksista löytyy keinoja, johon pystyisi vaikuttamaan. Yksi keino on, että mietittäisiin ratkaisuja, miten mahdollisimman moni voisi oireista huolimatta jatkaa töitä tavalla tai toisella, eikä automaattisesti laitettaisi sairauslomalle. Usein liikuntaelinvaivat paranevat paremmin, jos työtä voisi jatkaa sopivalla kuormituksella. Eli työnantaja muuttaisi työnkuvaa kevyemmäksi ja työntekijälle sopivaksi. Lisäksi tämä malli estäisi sairauslomien turhia pitkittymisiä ja syrjäytymistä työelämästä. (Hyppänen 2010, 280).

## 4.2 Liikunnan vaikutus psyykkiseen jaksamiseen

Hyvinvoivien ihmisten elämään kuuluu liikunta, se on heille merkittävä mielihyvän lähde. On tutkittu, että hyvinvoiva ihminen on elämässään säännöllisempi, aktiivisempi ja sosiaalisempi sekä he arvostavat itseään enemmän. Hyvinvoiva ihminen käyttää vähemmän alkoholia ja tupakoi vähemmän. (Ojanen 2000, 143).

Vuoren (2003, 30–31) mukaan liikuntaa säännöllisesti harrastava tai työssään sitä edistävä henkilö haluaa korostaa liikunnan piristäviä, rentouttavia, rauhoittavia, arjesta irrottavia, energisyyttä lisääviä ja iloa tuottavia vaikutuksia. Tulee kuitenkin ottaa huomioon, että liikunnan vaikutukset henkiseen hyvinvointiin ovat sangen yksilölliset. Jokainen kokee liikunnasta saatavan hyvinvoinnin eritavoin. Liikunnan henkisille vaikutuksille ei kuitenkaan ole vielä osoitettu vakuuttavasti päteviä biologisia mekanismeja. Esimerkiksi endorfiinien erittyminen ei päde terveysliikunnassa, vaan siihen tarvitaan raskasta ja pitkäkestoista liikuntaa, että tämä hyvinolontunne voidaan saavuttaa.

Liikunnalla on useita psyykkisiä vaikutuksia. Jo puolen tunnin liikuntasuoritus muuttaa mielialaa ja ajatuksia. Ihmisen keskittymiskyky, itseluottamus ja itsearvostus paranevat. Liikunta auttaa rentoutumaan ja stressin- ja kivunsietokyky paranevat. Liikuntaa harrastava ihminen kokee hallinnan ja kontrollin tunteen lisääntymistä sekä oma kehonkuva paranee. Liikunta on myös oiva väline paineiden ja aggressioiden purkuun. Mieli tyhjenee ja ahdistus vähenee. (Lukkarila 2009).

Mielialaa kohottavaa liikuntaa ovat mm. erilaiset sosiaaliset kokemukset ryhmäliikunnan merkeissä. Usein yhdessäolo muiden ihmisten kanssa on itse liikuntaa tärkeämpää. Liikunta voi olla myös mielen ja kehon hallinnan kokemus. Useille jo pelkkä osallistuminen liikunnan harrastamiseen, on voitto vuosien velttoilun jälkeen. Näin koetaan valtavaa mielihyvää, kun saadaan itsestään irti jotain, mihin on pitkään tähdännyt. On myös olemassa liikuntaa, jolla on filosofisia ulottuvuuksia esimerkiksi jooga. Tähän kategoriaan kuuluu myös suunnistus, joka liikkumisen lisäksi tarjoaa onnistumisia ongelmanratkaisun haasteissa. (Ojanen 2000, 144).

On tutkittu, että liikunta antaa nuorille mahdollisuuden tunneilmaisuun sekä sosiaalisten taitojen oppimiseen. Liikuntaa harrastavien on myös havaittu kärsivän muihin verrattuna

vähemmän yksinäisyydestä ja ujoudesta. Liikunta tukee nuoren persoonallisuuden ja terveen itsetunnon kehittymistä. Aikuisilla liikunnan on todettu olevan yksi tehokkain tapa lievittää stressiä, se myös edistää nukahtamista ja parantaa unenlaatua. Varsinkin työttömille aikuisille liikunta antaa elämänsisältöä ja ikääntyville liikunnan merkitys on henkisen toimintakyvyn sekä sosiaalisten suhteiden säilyttäjänä erityisen merkittävä. (Miettinen 2000).

Mielenterveysongelmat lisääntyvät ja ne ovat tällä hetkellä yksi yleisimmistä syistä työkyvyttömyyseläkkeen myöntämiseen. Tutkimusten mukaan 70–80% nykyisistä sairauksista on mielenterveydellisiä tai yhteydessä stressiin. Mielenterveyden hoidon ja kuntoutuksen kulut kasvavat. Näin liikunnan myönteisillä psyykkisillä vaikutuksilla on myös taloudellista merkitystä. Masennukseen sairastuu jossain elämänsä vaiheessa noin joka viides suomalainen. Ne jotka harrastavat liikuntaa, on heillä puolet pienempi riski saada masennuksen oireita. (Miettinen 2000).

Luonnossa liikkuminen on yksi tapa välttää masennusta. Suomen metsät ja erämaat ovat loistavaa ympäristöä liikkumiselle. Jokamiehen oikeudet takaavat sen, että metsässä pääsee kulkemaan, vaikkei itse sellaista omistaisikaan. Syy miksi suomalainen menee metsään, on henkisessä hyvinvoinnissa. Jokainen metsässä liikkunut tietää, minkä mielihyvän tunteen kokee, kun ympärillä on vain rauha, puhdas erämaa ja linnun laulu. Luonnossa liikkumisen iloa lisäävät myös ympäristön esteettiset elämykset.

Jotta liikunnasta saa hyvän mielen, on liikunnan oltava sellaista, joka miellyttää liikkujaa itseään. Sen on oltava omaehtoista ja sopivan kuormittavaa. Tavoitteiden on oltava sellaiset, että ne eivät ole liian vaikeita saavuttaa. Liikunta voi myös olla elämyksellistä. Ihminen kokee liikunnan merkitykselliseksi, jos siihen liittyy joitain elämän kohokohtia. (Lukkarila 2009).

### 4.3 Työmatkaliikunta osana työhyvinvointia

Työmatkaliikunta on yksi helpoin tapa harrastaa liikuntaa. Nykypäivänä ei enää kuljeta lyhyitäkään välimatkoja jalan tai pyörällä, vaan yleensä mennään autolla tai julkisella kulkuneuvolla. Työmatkaliikunta on hyödyllistä arkiliikuntaa ja se nostaa työviireyttä ja parantaa muutenkin elämänlaatua yleiskunnon kohotessa, lisäksi sen avulla säästetään ympäristöä. Säännöllinen liikunta esimerkiksi kävely tai pyöräily vähentää myös

merkittävästi riskiä sairastua sydän- ja verisuonisairauksiin tai aikuisiän diabetekseen, myös ylipainon riski vähenee.

Työmatkaliikunta tarkoittaa työmatkan tai osan siitä kulkemista omin lihasvoimin esimerkiksi kävelen, pyöräillen, rullaluistellen tai vaikka hiihtäen. Työmatkaliikunta on suurelle osalle väestöstä tärkein liikunnan lähde. (Poljin 2011). Työmatkaliikunta on yleisempää naisten kuin miesten keskuudessa. Tutkimuksen mukaan (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos: ”Suomalaisen aikuisväestön terveyskäyttäytyminen ja terveys, kevät 2010” Otoksen koko 2826 henkilöä.) naisista 42 % ja miehistä 29 % liikkui työmatkoillaan vähintään 15 minuuttia päivässä. Tutkimuksessa käy ilmi, että vapaa-ajan liikunta on lisääntynyt ja työmatkaliikunta on vähentynyt suomalaisten keskuudessa viime vuosina. Vastaajista 54 % kertoi harrastavansa vapaa-ajan liikuntaa vähintään kolme kertaa viikossa. (Mediuutiset 2011).

Työnantaja voi suunnitella yhdessä työterveyshuollon kanssa ennaltaehkäiseviä toimia työntekijän terveyden ja työkyvyn edistämiseksi. Tukemalla työmatkaliikuntaa työnantaja saattaa saada passiivisimmatkin työntekijänsä kiinnostumaan liikunnasta. Työpaikoilla tulisi olla kunnolliset suihku- ja pukeutumistilat. Lisäksi säilytyspaikat liikuntavälineille, esimerkiksi polkupyörille olisi hyvä olla. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2010).

Työnantajan tukiessa työmatkaliikuntaa yritys hyötyy taloudellisesti. Työntekijöiden sairauspoissaolot vähenevät, koska heidän kuntonsa kohenee ja täten myös heidän vastustuskykynsä paranee. Hyväkuntoinen työntekijä on tehokas ja pirteä, hän antaa positiivisen ja nuorekkaan kuvan organisaatiosta. Asiakaspalveluammattissa olevat työntekijät ovat monen yrityksen käyntikortti. Kun yritys tukee työntekijöiden hyvinvointia, he panostavat myös oman käyntikorttinsa painoarvoon.

Työyhteisöllä sekä yhteisön johdolla on usein halua edistää hyvinvointia ja liikuntaa esimerkiksi työajan järjestelyillä, liikuntaharrastusten taloudellisella tuella sekä erilaisilla kannustimilla. Liikunnan lisäämisen odotetaan vaikuttavan henkilöstön suurempaan työtyytyväisyyteen, työhalukkuuteen, työtehoon sekä sitoutumiseen organisaatioon. Lisäksi se vaikuttaa turhien poissaolojen vähenemiseen. (Vuori 2003, 163).

## 5 TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TOTEUTUS

Tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia fyysisen kunnon merkitystä työssäjaksamiseen ja kartoittaa Bowlcircuksen henkilökunnan kiinnostus liikunnan harrastamiseen. Lisäksi tavoitteena on kehittää Bowlcircus Oy:n henkilökunnan työhyvinvointia kannustamalla heitä harrastamaan entistä enemmän liikuntaa vapaa-aikanaan.

### 5.1 Tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyöni tutkimusmenetelmä oli kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, joka toteutettiin lomakehaastatteluna. Kysely tutkimusmenetelmänä sopii tietojen keräämisen suhteellisen suurelta joukolta, tässä tutkimuksessa tutkittava perusjoukko on 20 henkilöä.

Tutkimuksessani pyrin etsimään vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

- Mikä on fyysisen kunnon merkitys työhyvinvoinnille ja työssäjaksamiselle?
- Kuinka työhyvinvointia tukevaa johtamista voidaan kehittää?
- Miten työntekijöitä motivoidaan liikkumaan vapaa-aikana?

Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus on tieteellisen tutkimuksen menetelmäsuuntaus, jossa pyritään ymmärtämään kohteen laatua, ominaisuuksia ja merkityksiä kokonaisvaltaisesti. (Jyväskylän Yliopisto / Koppa). Laadullinen tutkimus tuottaa ymmärtävää tietoa ja se vastaa ensisijaisesti kysymyksiin miksi, millainen ja miten. Sen tavoitteena on ymmärtää asioita ihmisten näkökulmasta. (Inspirans 2009). Laadullisen tutkimusmenetelmän erityispiirteeksi voisi mainita, että tällä tutkimusmenetelmällä tehdyn tutkimuksen tavoite ei ole totuuden löytäminen, vaan tutkimisen aikana muodostuneiden tulkintojen avulla osoittaa asioita, joita ei voi välittömästi havaita. (Vilka 2009, 98).

Tutkimuksessa haluttiin saada tietoa työyhteisön hyvinvoinnista ja sen kehittamisestä, siksi tutkimusmenetelmäksi valittiin laadullinen tutkimus. Tämä tutkimusmenetelmä

sopii hyvin ihmistieteiden piiriin kuuluviin tutkimuksiin, sillä usein tutkimuskohteet esimerkiksi terveys ja hyvinvointi, inhimillisten arvojen sävyttämiä. (Tuomi & Sarajarvi 2009, 32).

Laadullinen tutkimus on parhaimmillaan tuodessaan kohderyhmän näkökulman inspiroimaan omaa ajattelua ja kehitystyötä. Tietoa kerätään useilla eri menetelmillä, joista eniten käytettyjä ovat syvähaastattelut, ryhmäkeskustelut sekä erilaiset etnografiset menetelmät. Viime aikoina on yleistynyt myös ihmisten itsensä vapaasti tuottamat aineistot, kuten päiväkirjat, valokuvat tai tarinat. (Inspirans 2009).

Laadullisen tutkimusmenetelmän luonteen vuoksi tutkimuksessa korostuvat kolme näkökulmaa tutkimuskohteeseen: Konteksti, ilmiön intentio sekä prosessi. Kontekstin huomioon ottaminen tarkoittaa, että tutkija kuvaa ilmiön tai asian esiintymisympäristön. Intention huomioiminen tarkoittaa, että tutkija tarkkailee, mitä motiiveja tai tarkoitusperiä tutkittavan tekemiseen liittyy. Prosessilla tarkoitetaan tutkimusaikataulun ja tutkimusaineiston tuotantoedellytysten suhdetta tutkittavan asian ymmärtämiseen. (Vilka 2009, 99).

Laadulliselle tutkimukselle on tyypillistä, ettei aineisto aina tarjoa suoria vastauksia alkuperäiseen tutkimusongelmaan. Aineistosta ei koskaan siis nouse valmiita vastauksia, vaan tutkimuskysymys sekä tutkijan lukemisen tapa, tulkinta ja valinnat ohjaavat ja jäsentävät aineiston käsittelyä. (Ruusu vuori, Nikander & Hyvärinen 2010, 13).

Laadullisella tutkimusmenetelmällä toteutetussa tutkimuksessa tutkimusaineistoa voi kerätä monella tavalla. Usein aineistoksi valitaan ihmisten kokemukset puheen muodossa, jolloin tutkimusaineisto kerätään haastatteluina. Laadullisen tutkimusmenetelmän tutkimushaastattelumuotoja ovat lomakehaastattelu, teemahaastattelu sekä avoin haastattelu. Lomakehaastattelusta käytetään myös nimitystä strukturoitu haastattelu. Ominaista lomakehaastattelussa on, että tutkija päättää ennalta kysymysten muodon ja esittämisjärjestyksen. Lomakehaastattelu on toimiva aineiston keräämisen tapa, jos tutkimusongelma ei ole laaja ja tavoitteena on rajattua, esimerkiksi yhtä asiaa koskevien mielipiteiden ja näkemysten kuvaaminen. (Vilka 2009, 100–101).

## 5.2 Tutkimuskohteen kuvaus: Bowlcircus Oy

Bowlcircus Vuokatti aloitti toimintansa 2005 tammikuussa Vuokatti Bowling Oy -nimellä. Vuonna 2009 Vuokatin Keilahalli liittyi Bowlcircus ketjuun. Ketjun ”isänä” toimii yksi Vuokatin keilahallin osakkaista, toimitusjohtaja Kimmo Lehtonen. Ketjun muut keskuksat sijaitsevat Espoon Sellossa, Vantaan Flamingossa sekä Holiday Club Saimaalla. Bowlcircus Saimaa ei ehtinyt tutkimukseeni mukaan, koska se oli vasta rakennusvaiheessa, kun tutkimushankkeen alkoi. Tutkimushankkeen alkaessa Bowlcircuksessa oli 20 vakituista työntekijää ja vaihteleva määrä osa-aikaisia sekä vuokrafirman kautta työskenteleviä ekstraajia. Flamingossa ja Sellossa työskentelee yhteensä 15 vakituista työntekijää ja Vuokatissa 5 vakituista työntekijää.

BowlCircus-keilaviihdekeskusten toiminta-ajatuksena on tuottaa elämyksellisiä keilailupalveluita ympäri vuoden erilaisille asiakasryhmille sekä järjestää kansallisia ja kansainvälisiä keilailuturnauksia. Kimmo Lehtonen kertoi tavoitteekseen kasvattaa suomalaisten keilailutietoisuutta ja aktiivisten keilaajien määrää sekä toimia edelläkävijänä ja uusien innovatiivisten keilapalveluiden kehittäjänä Suomessa.

Itse olen toiminut Bowlcircus Vuokatissa vuodesta 2005. Aloitin työni kahvila- ja baarivastaavana, tällä hetkellä toimin myynti- ja markkinointisihteerinä. Henkilökohtainen kiinnostukseni liikuntaan ja hyvinvointiin antoi sysäyksen työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Vuokatin toimipiste on osallistunut Kainuun Liikunnan järjestämään Hyvinvointi Hyrrään, joka on Euroopan sosiaalirahaston rahoittama kainuulaisten yritysten ja työyhteisöjen hyvinvointihanke. 2,5 –vuotinen hanke tarjoaa yrityksille räätälöityjä liikunta- ja hyvinvointipalveluja. Hankkeen tarkoituksena on luoda hyvinvointipalvelukonsepti, joka pystyy vastaamaan työpaikkaliikunnan, työhyvinvoinnin ja liikkumattomuuden haasteisiin.

## 5.3 Tutkimusjoukko ja aineiston kerääminen

Tutkimuskohteeni muodostui Sellon, Flamingon ja Vuokatin Bowlcircuksen vakituisista työntekijöistä, heitä on 20 henkilöä. Tutkimus toteutettiin sähköpostitse lähetetyn kyselylomakkeen avulla. (LIITE 1.) Tutkimusjoukolle lähetettiin sähköpostiviesti 8.

helmikuuta 2012, jossa oli linkki työhyvinvointikyselyyn. Kyselyyn oli aikaa vastata kaksi viikkoa, jonka jälkeen tulokset koottiin yhteen. Käytin sähköisen lomakkeen tekemiseen Adobe FormsCentral – nimistä ohjelmaa. Kyselyyn vastasi 17 henkilöä.

Oikeanlainen kysymyslomake on tärkeä tutkimuksen onnistumisen kannalta. Kysymysten valintaan ja muotoiluun meni yllättävän paljon aikaa. Hirsjärven, Remeksen & Sajavaaran (2004, 184, 187) mukaan hyvän kysymyslomakkeen laatiminen onkin pitkäjänteistä työtä, sillä kysymysten tarkalla suunnittelulla voidaan tehostaa tutkimuksen onnistumista. Väärinmuotoiltu kysymys saattaa jopa aiheuttaa virheellisiä tutkimustuloksia. On siis huomioitava, että väärinymmärtämisen riski on olemassa, mikäli kysymykset muotoillaan huonosti. Kyselylomaketta laadittaessa tulee ottaa huomioon monia seikkoja. Lomakkeen tulee olla selkeä ja näyttää helposti täytettävältä, myös ulkoasu tulisi olla moitteeton. (Hirsjärvi ym. 2004, 192 – 193). Kysymysten asettelu ja looginen järjestys vaikuttavat myös vastaajan intresseihin osallistua kyselyyn.

Ennen varsinaisen kyselylomakkeen lähettämistä lähetin kaikille kyselyyn osallistuville henkilöille sähköpostia, jossa kerroin opiskelustani ja meneillään olevasta tutkimushankkeestani. Tarkoitukseni oli, että vastaajat voisivat pari päivää rauhassa miettiä omaa työhyvinvointiaan ja liikunnan merkitystä hyvinvoinnilleen. Muutaman päivän päästä lähetin varsinaisen kyselylomakkeen ja annoin vastaajille kaksi viikkoa aikaa vastata. Saatteessa kannustin työntekijöitä vastaamaan mahdollisimman monipuolisesti, sillä kyseessä on heidän oma työhyvinvointinsa ja nyt heillä oli oiva mahdollisuus vaikuttaa siihen. Hirsjärven ym. (2004, 193) mukaan lomakkeen saatteessa kannattaa kertoa kyselyn tärkeydestä ja sen merkityksestä vastaajalle.

Lomakkeen kysymystyypit olivat monivalinta- ja avoimia kysymyksiä. Monivalintakysymykset olivat taustatiedon keruuta varten, eli tähän kuuluivat kysymykset 1-5. Siinä kartoitettiin ikä, sukupuoli ja toimipiste, sekä liikunnan harrastamisen määrä ja oman fyysisen kunnon kartoitus. Monivalintakysymykset tuottavat helposti käsiteltäviä vastauksia sekä ne ohjailevat vastaajaa, näin ollen niihin on helppo vastata. (Hirsjärvi ym. 2004, 190). Avoimet kysymykset 5-17 olivat haasteellisimpia. Kysymykset käsittelivät liikunnan ja hyvinvoinnin merkitystä, työmatkaliikuntaa, motivointimenetelmiä sekä työhyvinvointia. Kysymysten muotoilu helposti ymmärrettäväksi on tärkeää. Avoimet kysymykset sallivat vastaajien ilmaista



itseään omin sanoin, eivätkä kahlitse vastaajaa valmiiksi rakennettuihin vaihtoehtoihin, kuten monivalintakysymykset. (Hirsjärvi ym. 2004, 190.)

#### 5.4 Aineiston analysointi

Tutkimuksen ydinasia on kerätyn aineiston analyysi, tulkinta ja johtopäätösten teko. Analyysivaiheessa selviää, minkälaisia vastauksia saa tutkimusongelmiin tai miten ongelmat olisi pitänyt alun perin asettaa. (Hirsjärvi ym. 2004, 209.)

Sisällönanalyysi on laadullisen tutkimusmenetelmän metodi, jossa etsitään merkityssuhteita sekä merkityskokonaisuuksia. Analyysiä voidaan tehdä aineisto- tai teorialähtöisenä. Aineistolähtöisessä analyysissä tutkijan tavoitteena on löytää aineistosta toiminnan logiikkaa tai kertomus. Teorialähtöisessä analyysissä puolestaan tutkimus nojaa johonkin teoriaan tai malliin. Tavoitteena on tutkittavien antamien merkitysten kautta uudistaa teoreettista mallia tutkittavasta asiasta. (Vilka 2009, 140–141). Aineistolähtöinen sisällönanalyysi on menetelmä, jonka avulla voidaan tehdä havaintoja ja analysoida niitä systemaattisesti. Tässä tutkimuksessa aineistoa luettiin yhä uudelleen ja uudelleen, jotta nähtiin kokonaisuus ja sen osien väliset suhteet selvästi.

Sisällönanalyysillä voidaan tarkoitaa niin laadullista sisällönanalyysia kuin sisällön määrällistä erittelyä ja näitä molempia voidaan hyödyntää samaa aineistoa analysoitaessa. Tutkimusaineiston laadullisessa sisällönanalyysissä aineisto ensin pirstotaan pieniin osiin, käsitteellistetään ja lopuksi järjestetään uudelleen uudenlaiseksi kokonaisuudeksi. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 106–108). Sisällönanalyysin avulla pyritään muodostamaan tutkittavasta ilmiöstä tiivistetty kuvaus, joka kytkee tulokset ilmiön laajempaan kontekstiin ja aihetta koskeviin muihin tutkimustuloksiin. (Tuomi ym. 2009, 103).

Aineiston luokittelu ymmärretään yleensä varsinaiseksi analyysiksi. Luokittelu on yksinkertaisin aineiston järjestämisen tyyli, jossa aineistosta määritellään luokkia, jonka jälkeen lasketaan, montako kertaa jokainen luokka esiintyy aineistossa. (Tuomi ym. 2009, 93).

Lähdin työstämään sisällönanalyysia ensin lukemalla kyselyn aineiston läpi useampaan kertaan kokonaisnäkemyksen saamiseksi. Pelkistin alkuperäiset vastaukset ja luokittelin ne ensin alakategorioihin, tiivistämällä niihin tärkeät ominaisuudet ja käsitteet. Luokittelussa aineisto tiivistyy, koska yksittäiset tekijät sisällytetään yleisimpiin käsitteisiin. (Tuomi ym. 2009, 110.) Yläkategoria sisältää alaluokan ilmauksen oleellisen tiedon, eli tiivistin vastauksia vielä laajempaan näkökulmaan. Sen jälkeen etsin ilmauksille pääkategorian, joka kuvaa kunkin kysymyksen yhdistävää tekijää. Tulkittessani tutkimuksen tuloksia kiinnitin huomiota luokittelussa tuotettuun yläkategoriaan. (LIITE2.)

Tein sisällönanalyysia teorian ohjaamana. Tuomen ym. (2009) mukaan teoriaohjaavassa analyysissä tietty teoria ohjaa analyysia. Analyysin tarkoituksena on tiivistämällä alkuperäistä tutkimusaineistoa antaa ilmiöstä selkeämuotoinen sanallinen kuvaus, säilyttää alkuperäisen aineiston sisältämä tieto ja samalla lisätä sen informaatioarvoa. Tavoitteena on tehdä luotettavia ja perusteltuja johtopäätöksiä tutkittavasta ilmiöstä.

## 6 TUTKIMUSTULOKSET

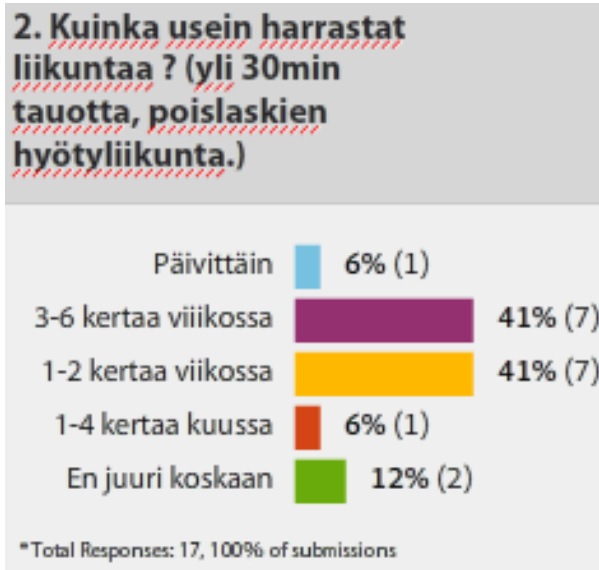
Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia fyysisen kunnon merkitystä työhyvinvoinnille sekä kartoittaa Bowlcircuksen henkilökunnan intressejä liikunnan harrastamista kohtaan vapaa-ajallaan. Tehtävänä oli myös selvittää millaisia johtamistaitoja esimiesasemassa olevilta odotetaan sekä kartoittaa ajatuksia työntekijöiden hyvinvoinnin tukemiseen työnantajan osalta. Tutkimustulokset ovat jaettu osa-alueisiin; Taustatiedot, kuntokartoitus, motivointi, työhyvinvoinnin merkitys sekä työnantajan tuki.

### 6.1 Vastaajien taustatiedot

Taustatiedot koostuivat vastaajan sukupuolesta, iästä, toimipisteestä sekä liikunnan harrastamisen määrästä ja oman fyysisen työkuoron arviosta. Taustatiedot kerättiin monivalintakysymyksien avulla.

Kyselyyn vastasi 17 henkilöä, joista noin kolmannes (6kpl) on naisia ja 2/3 osaa (11 kpl) miehiä. Vastaajien ikäjakauma on seuraavanlainen: 20–29 -vuotiaita 31 %, 30–39 -vuotiaita 50 %, 40–49 -vuotiaita 13 % ja yli 50 -vuotiaita 6 %. Yksi vastanneista ei halunnut ilmoittaa omaa ikäänsä, joten se vääristää prosentuaalista jakaumaa hieman. Myös toimipistekartoitus tehtiin monivalintakysymyksiin. Vastausten perusteella Flamingossa työskentelee 9 henkilöä, Sellossa 7 henkilöä ja Vuokatissa 5 henkilöä. Vastanneista 5 henkilöä työskentelee Helsingissä molemmissa toimipisteissä, tästä johtuen vastauksia tuli tähän kysymykseen 22 kpl.

Kysymyslomakkeessa oli monivalintakysymyksiä koskien vastaajan liikuntatottumuksia sekä fyysistä työkuntoa. Vastanneista 2 henkilöä ei harrasta liikuntaa vapaa-ajallaan juuri koskaan, 1 henkilö harrastaa liikuntaa 1-4 kertaa kuussa, 7 henkilöä harrastaa liikuntaa 1-2 kertaa viikossa ja 7 henkilöä 3-6 kertaa viikossa, 1 henkilö harrastaa liikuntaa vapaa-ajallaan päivittäin. Näissä monivalintakysymyksissä oli mahdollisuus valita useampi kuin yksi vastaus.



Kuvio 6. Liikunnan harrastaminen vapaa-ajalla.

Seuraavassa kuviossa (7.) näkyy vastaajien mielipide omasta fyysisestä työkunnostaan. Tämän kuvion perusteella suurin osa eli 9 henkilöä vastaajista, pitää omaa työkuntoaan hyvänä. 7 henkilöä vastaajista pitävät fyysistä työkuntoaan tyydyttävänä. Vain 1 henkilö on mielestään erittäin hyvässä työkunnossa.



Kuvio 7. Fyysinen työkunto.

## 6.2 Kuntokartoitus

Seuraavassa osiossa kysymykset olivat avoimia, näin vastaaja sai ilmaista itseään omin sanoin. Kysymykset käsittelivät liikunnan ja hyvinvoinnin merkitystä, työmatkaliikuntaa, motivointimenetelmiä sekä työhyvinvointia.

Pyysin vastaajia kertomaan, millä tavalla he huolehtivat fyysisestä kunnostaan. Kuten kuvioista 6. näimme, kaksi vastaajista ei harrasta liikuntaa ollenkaan, muiden liikunnalliset harrastukset jakautuvat lenkkeilyyn, kuntosalin, erilaisten jumppien, joukkuepelien sekä keilailun kesken. Myös sukellus, golf ja metsästys nousivat esille.

*”Vähälle on viime aikoina jäänyt, mutta eläimet ja mies pitää minut liikenteessä, lenkkeilyä pääasiassa.”*

Myös fyysinen työ koettiin yhtenä liikunnanmuotona.

*”Aika vähälle se jää, sen mitä töissä huhkii.”*

*”Fyysinen työ ja liikunta, esim. keilailu...”*

Tutkimuksen mukaan Bowlcircuksen henkilökunta huolehtii fyysisestä kunnostaan ulkoilemalla, harrastamalla lihaskuntaa kohottavaa liikuntaa sekä hyötyliikuntaa.

## 6.3 Työvire

Kyselyssä kartoitettiin liikunnan merkitystä työvireyteen sekä vastaajien tapoja huolehtia omasta henkisestä työvireestään. Henkisen hyvinvoinnin peruspilareita Bowlcircuksen työntekijöille ovat perhe, (työ)kaverit ja harrastukset. Puolet vastaajista mainitsi rentoutumisen yhdeksi henkisen hyvinvoinnin lähteeksi, yksi vastaajista ei huolehdi henkisestä hyvinvoinnista mitenkään. Tutkimuksen mukaan suurin tekijä työvireeseen on hyvä henkinen ja fyysinen peruskunto.

Henkisen hyvinvoinnin huolehtimiseen vastaajista yli puolet mainitsi perheen tai ystävät.

*”Minulla on kiva vaimo.”*

*”Viettämällä aikaa perheen kanssa ja riittävin väliajoin ystävien seurassa.”*

Myös muita tapoja nousi esiin henkisen hyvinvoinnin ylläpitämiseksi. Omaa aikaa ja rentoutumista sekä paljon unta. Yksi vastaajista mainitsi kotityöt.

*”Kotitöillä, kulttuurilla sekä matkustelemalla.”*

*”Vapaa-aika, perhe ja uni.”*

*”Nukkumalla riittävästi...”*

Yksi merkittävin tekijä henkiselle hyvinvoinnille oli liikunta ja raitis ilma.

*”Terve sielu terveessä ruumiissa. Hyvä fyysinen kunto auttaa jaksamaan”*

*”Raitis ilma ja hyvä peruskunto auttaa jaksamaan niin henkisesti kuin fyysisestikin”*

*”Energiataso kohenee liikunnan myötä ja vaikuttaa myös yleisesti virkeyteen ja mielialoihin piristävästi ja positiivisesti.”*

#### 6.4 Motivointi

Seuraavana kyselyssä käytiin läpi motivaatiotekijöitä vapaa-ajan liikuntaan sekä kiinnostusta / mahdollisuuksia työmatkaliikuntaan. Purkaessani vastauksia vapaa-ajan liikuntaan liittyen voimakkaammin esille nousi oikea työvuorosunnittelu. Puolet vastaajista oli sitä mieltä, että vapaa-ajan puute on yksi liikunnan harrastamisen este.

*”Säännöllisyys työrytmissä mahdollistaisi säännöllisen liikunnan.”*

*”Jos vapaa-aikaa olisi enemmän.”*

*”Vuorotyön tuomana harmina ei tule lähdettyä liikkumaan kovinkaan aikataulutetusti viikoittain”*

Vastausten perusteella motivaattorit liikunnan harrastamiselle olivat pääasiassa painonhallinta, koiran ulkoiluttaminen sekä ystävät.

*”Jos pääsisi liikkumaan porukassa, tulisi luultavasti liikuttua enemmän.”*

*”Itsensä kunnossa pitäminen, painonhallinta.”*

*”Koirat pistää ulkoilemaan, hyvä juttu, enemmänkin pitäisi ulkoilla.”*

Kyselyyn vastanneista 12 vastasi kyllä kysyttäessä työmatkaliikunnan mahdollisuutta. Viidellä vastaajista ei ole mahdollista kulkea työmatkoja kävellen tai pyörällä. Vastaajien mielestä työnantaja voisi tukea työmatkaliikuntaa välinehankinnoilla ja oikeanlaisella työvuorosuunnittelulla.

*”Esim. työnantaja voisi tukea vaikka polkupyörän hankinnassa.”*

*”Taloudellisesti. Sponsaisi henkilökunnalle mukavan takin, jolla voisi pikkusateessakin päästä niin kävellen kuin pyörälläkin.”*

*”Työvuorojen suunnittelulla, ei ilta-aamuvuoroja paljoo peräkkäin.”*

Kysymyslomakkeessa oli myös kysymys työnteon motiiveista. Oli kiinnostavaa ja mukavaa huomata, että raha ei ole tärkein motivaatiotekijä työnteolle. Vaikka palkkapussi nousi esille hyvin monessa vastauksessa, työpaikan ilmapiiri ja työkaverit olivat suurin syy sille, että työskentely on kiinnostavaa ja sitä jaksaa tehdä. Myös positiivisen palautteen saaminen niin työnantajalta kuin asiakkailtakin oli vastaajille tärkeää. Vain 3 vastaajaa koki vastuun ja uudet haasteet tärkeimmiksi motivaattoreiksi.

*”Hyvä työilmapiiri ja että asiat hoidetaan kunnolla. Hyvä palaute asiakkailta motivoi minua.”*

*”Työkaverit, ilmapiiri, asiakkaat ja haasteet. Kai sillä palkallakin on jotain merkitystä.”*

*”Onnistuminen ja kiitos.”*

## 6.5 Työhyvinvointi ja työnantajan tuki

Seuraavassa osiossa kysymykset koskivat työhyvinvointia ja työnantajan tukea niin henkiseen kuin fyysiseenkin hyvinvointiin. Kun kysymyksessä oli työnantajan tuki liikunnan harrastamiseen, voimakkaammin esiin nousi liikunta- ja kulttuurisetelit sekä sopimushinnat johonkin paikalliseen urheilu- tai kuntokeskukseen. Ilmeni myös toiveita yhteisistä harrastuksista työkavereiden kanssa, esimerkiksi sählyjoukkue tms. Osa oli myös tyytyväisiä nykyiseen toimintatapaan.

*”Liikunta- ja kulttuurisetelitä olis joskus kiva saada.”*

*”Hyvin tukee jo nyt.”*

*” Sopimus Elixan kanssa on hyvä.”*

Henkisen hyvinvoinnin tukemiseen työnantajalta odotettiin enemmän yhteisiä palavereita koko henkilökunnan kanssa sekä palautetta niin negatiivisessa kuin positiivisessa mielessäkin. Myös kehityskeskustelujen puute heikentää työyhteisön henkistä hyvinvointia. Lisäksi työnantajalta ja esimiehiltä odotetaan oikeanlaista työvuorosuunnittelua, aitoa kiinnostusta sekä panostamista informaation kulkuun. Yhteisien virkistyspäivien tai urheiluiltpäivien merkitys tässä nousi myös esille.

*”Realistisella työvuorosuunnittelulla, henkilökunnasta huolehtimisella ja informaation kululla”*

*”Kiitos ja kannustaminen.”*

*”Enemmän yhteisiä ja henkilökohtaisia tapaamisia koko henkilöstön kanssa.”*

*”Yhteisiä virkistyspäiviä voisi olla useammin.”*

*”Se että jotakin oikeesti kiinnostaa, jos jokin askarruttaa.”*

*”Reilut pelisäännöt.”*



## 6.6 Vuokatin Hyvinvointihyrrä

Viimeisenä osiona kysymyslomakkeessa oli kaksi kysymystä ainoastaan Vuokatin toimipisteen työntekijöille. Heistä 6 on osallistunut Kainuun Liikunnan vetämään työhyvinvointihankkeeseen, jonka tarkoituksena on vastata työpaikkaliikunnan, työhyvinvoinnin ja liikkumattomuuden haasteisiin. Hanke alkoi alkukartoituksella, jossa mitattiin kehonkoostumus ja kunto. Jokainen työntekijä sai henkilökohtaisen palautteen niin suullisesti kuin kirjallisesti oman kehonsa kunnosta projektipäällikkö Matias Ronkaiselta. Tämän jälkeen työntekijät kirjautuivat First Beat – nimiseen ohjelmaan verkossa, joka toimi kuntoilupäiväkirjana ja palautteenantajana suoritetusta liikunnasta. Seuraava vaihe oli ravitsemusosio, jossa jokainen työntekijä piti ravintopäiväkirjaa neljän päivän ajan sisältäen työpäiviä ja vapaapäiviä. Sen jälkeen oli tapaaminen ravitsemus- ja terveystalmentaja Marjaana Riissasen kanssa, joka kävi läpi päiväkirjan ja antoi ohjeita oikeanlaisen ravintoon. Myös kolesteroli ja verenpaine mitattiin. Työntekijät ovat tavanneet myös Heikki Suhosen, henkilökohtaisen kuntovalmentajansa, jonka kanssa on käyty läpi liikunnalliset haasteet ja kulmakivet, sekä katsottu jokaiselle oikeanlainen liikuntamuoto, jolla kuntoa joko kohotetaan tai pidetään ennallaan. Hanke on vielä kesken, olemme pian saavuttamassa puoliväliä.

Kysymykset liittyen tähän hankkeeseen olivat tuntemuksia kuntotestistä ja ravitsemusterapeutin tapaamisesta. Jokainen vastaajista piti hanketta hyvänä sekä tarpeellisenä ja yllättyivät positiivisesti oman kuntosensa tasosta tehtyään kuntotestin.

*”Kuntotestin tulos oli mielenkiintoinen. Myös kehonkoostumusmittaus antoi sellaista tietoa, jota ei osannut itse ajatellakaan.”*

*”Hyvä indikaattori.”*

Myös ruokailutottumukset ovat muuttuneet parempaan suuntaan miltei jokaisella työntekijällä. Tapaaminen ravitsemus- ja terveystalmentajan kanssa avasi monen silmät huomaamaan esimerkiksi sokerin määrää päivittäisessä ruokavaliossaan ja sen vaikutusta elimistöllemme. Vain yksi vastaaja oli sitä mieltä, ettei ravitsemusterapeutin tapaaminen ole vaikuttanut hänen elintapoihinsa.

*”Ruoan suhteen elintavat ovat muuttuneet radikaalisti.”*

*”Jääkaapin sisältö tarkasteluun ja piilosokerin löytöön.”*

*”Ei ole vaikuttanut ainakaan vielä isosti.”*

## 7 BOWLCIRCUKSEN TYÖHYVINVOINTIOHJELMAN KEHITTÄMINEN

Tämän kehityshankkeen tuloksena oli tarkoitus saada Bowlcircus Oy:lle toimiva ja helposti toteutettavissa oleva työhyvinvointiohjelma. (LIITE 3.) Lähdin kehittämään työhyvinvointiohjelmaa tukeutuen Työhyvinvoinnin portaat -malliin.

Työturvallisuuskeskuksen Työhyvinvoinnin portaat – malli on luotu vertailemalla ja hyödyntämällä jo olemassa olevia työhyvinvointimalleja sekä teorioita yhdistelemällä niiden sisältöjä Maslowin tarvehierarkian mukaisesti. Työhyvinvoinnin portaiden perustana ovat ihmisen perustarpeet: psykofysiologiset perustarpeet, turvallisuuden tarve, yhteenkuuluvuuden tarve, arvostuksen tarve ja itsensä toteuttamisen tarve. Hyvinvoinnin edellytyksenä on, että nämä tarpeet tyydyttyvät työssä sekä elämässä. (Työturvallisuuskeskus 2011).



Kuvio 8. Työhyvinvoinnin portaat –malli. (Rauramo P. 2008)

Edellä olevassa mallissa on kuvattu työhyvinvoinnin portaat – mallin sisältöä. Portaiden kohdille on kuvattu niitä seikkoja, mitä työntekijältä ja organisaatiolta eri porrastasoilla vaaditaan. Lisäksi arviointi -kohdassa on kuvattu niitä tapoja, miten kyseisiä seikkoja voidaan mitata. Tähän työturvallisuuskeskuksen malliin sekä työhyvinvointitutkimuksen tutkimustuloksiini tukeutuen lähdin työstämään työhyvinvoinnin ohjelmaa Bowlcircus Oy:lle.

Työhyvinvointiohjelman tavoitteena on tukea Bowlcircuksen henkilöstön työhyvinvointia ja työssä jaksamista. Ohjelman tarkoituksena on olla työkalu, jonka avulla määritellään työhyvinvoinnin tavoitteet sekä keinot miten tavoitteet saavutetaan. Ohjelmassa on neljä tekijää, joiden tärkeyttä haluan korostaa ja kehittää niiden toimintaa.

Ensimmäisenä työhyvinvointiohjelmassa nostetaan esiin esimiestyön ja osaamisen kehittäminen. Työhyvinvointikyselyyn vastanneet kokivat heikon esimiestyön yhdeksi työssä jaksamisen tekijäksi, esimerkiksi huono työvuorosunnittelu. Näin ollen erilaiset täydennys- ja jatkokoulutukset niin esimiehille, kuin muulle henkilökunnalle sisällytettiin työhyvinvointiohjelmaan. Lisäksi ohjelmaan nostettiin kehityskeskustelut ja ammatillisen kehityksen tarpeiden huomioiminen.

Toisessa kohdassa ohjelmassa keskitytään informaationkulkuun ja kitkattomaan yhteistyöhön. Yksi työhyvinvoinnin kulmakiviä on onnistunut tiedonkulku. Myös positiivisen työilmapiirin ylläpitäminen nousi esille työhyvinvointikyselyssä. Vastanneet kokivat virkistyspäivät tärkeiksi, varsinkin liikunnallisia ja yhteistyötä kehittäviä päiviä odotettiin työnantajan järjestävän enemmän.

Kolmas kohta on työhyvinvointi ja sen tukeminen. Se sisältää työsuojeluun ja työterveyshuoltoon liittyviä seikkoja. Lisäksi tässä kohdassa käsitellään terveellisiä elämäntapoja ja liikunnan lisäämisen merkitystä työssä jaksamiselle. Tässä kohdassa nousi esille myös työhyvinvointimäärärahojen käyttösuunnitelma.

Neljäs tekijä on positiivinen työkuulttuuri, jossa esille nousee kannustamisen ja palautteen antamisen kehittäminen. Myös yhteistyön tärkeyttä esimiehen ja työntekijöiden välillä korostetaan. Myös muistutuksena kannustetaan työnantajaa kirkastamaan organisaation missiota ja uudelleenjalkauttamaan se henkilöstöpalaverissa koko henkilökunnalle.

## 8 POHDINTA

Tutkimukseni tarkoituksena oli selvittää, vaikuttaako hyvä fyysinen kunto työssä jaksamiseen ja onko Bowlcircus Oy:n työntekijöillä kiinnostusta lisätä liikunnan harrastamista vapaa-ajallaan voidakseen paremmin töissä.

### 8.1 Tulosten arviointi

Vastausten perusteella Bowlcircuksen henkilökunta pitää omaa työkuuntoaan hyvänä tai tyydyttävänä. Yli puolet vastaajista harrastaa monipuolista liikuntaa, mutta moni tekee sitä liian vähän saavuttaakseen terveysliikuntasuosituksen rajan. UKK-instituutin terveysliikuntasuositus työikäiselle ihmiselle parantaakseen kestävyyskuntoa on reipasta liikuntaa 2 tuntia 30 minuuttia useana päivänä viikossa tai rasittavasti 1 tunti ja 15 minuuttia. Lisäksi kannustetaan kohentamaan lihaskuntoa ja kehittämään liikehallintaa vähintään kaksi kertaa viikossa. UKK-instituutin terveysliikuntasuositus on mielestäni aika korkea ja kova tavoite tavalliselle kuntoliikunnan harrastajalle. Jos tästä tavoitteesta pystyy suorittamaan esimerkiksi puolet, on liikunnan harrastaminen jo mielestäni hyvällä mallilla.

Vastausten perusteella motivaattorit liikunnan harrastamiselle olivat pääasiassa painonhallinta, koiran ulkoiluttaminen sekä ystävät. Tutkimuksessa kävi ilmi, että liikuntaa harrastetaankin yleensä kevyesti ja ulkoilumielessä.

Tutkimuksessa nousi esille myös liikunnan merkitys työvireeseen ja henkiseen hyvinvointiin. Suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että liikuntaa vaikuttaa positiivisesti henkiseen jaksamiseen ja työvireeseen. He kertoivat, että liikunta vaikuttaa muun muassa stressin hallintaan. Kuitenkin moni vastaajista harrastaa liikuntaa liian vähän, vaikka tietävät sen vaikuttavan omaan hyvinvointiin positiivisesti. Syynä liikunnan harrastamisen vähyyteen on vastaajien mielestä vuorotyö, huono työvuorosunnittelu sekä oma laiskuus.

Kun kyseessä oli työnantajan tuki, liikunta- ja kulttuuriseteleiden sekä erilaisten kuntosalien sopimushintojen roolit nousivat odotetulle tasolle. Kyselyyn vastanneet toivovat enemmän kannusteita työnantajalta liikunnan harrastamiseen. Työnantajan kannalta liikunnan harrastaminen on hyvä keino pitää yllä työvirettä, mutta yksin

työnantaja ei sitä hyvää kuntoa luo, vaan myös oma kiinnostus ja sitoutuminen liikunnan lisäämiseen on oltava olemassa.

Tutkimuksessa nousi esiin myös henkisen hyvinvoinnin merkitys työelämässä. Vastaajat kaipaavat työnantajalta enemmän palautetta, yhteisiä palaveriteita sekä kehityskeskusteluja. Yhteisten keskustelujen merkitys tuli ilmi useampaankin kertaan. Myös yhteisten virkistyspäivien merkitys tuli esille. Toiveena oli enemmän liikuntapainotteisia tempauksia, ei niinkään ravintolapainotteisia saunailtoja.

Tuloksista voidaan päätellä, että Bowlcircuksen työntekijöitä motivoivat työssä eniten työilmapiiri ja työkaverit. Myös positiivisen palautteen saaminen niin työnantajalta kuin asiakkailta motivoivat työssä. Uudet haasteet ja vastuu motivoivat työntekijöitä vähiten.

Vastaajien keski-ikä on 30–39 vuotta, ja vain yksi kertoo olevansa erittäin hyvässä työkunnossa. Tähän työnantajan olisi hyvä tarttua ja kannustaa työntekijöitään kohentamaan työkuntoaan parempaan suuntaan. Se, että työntekijä on fyysisesti ja henkisesti hyvässä työkunnossa, työnantaja säästää sairauslomakustannuksissa ja turhissa poissaoloissa.

Vastauksena tutkimusongelmaan voidaan todeta, että liikunta vaikuttaa positiivisesti työssä jaksamiseen. Lähes kaikki kyselyyn vastanneet olivat sitä mieltä, että liikunta auttaa muun muassa stressin hallintaan, psyykkiseen jaksamiseen työssä sekä pitää mielen virkeänä. Tästä voidaan päätellä, että työnantajan olisi tärkeää kiinnittää huomiota työntekijöiden työhyvinvointiin ja kannustaa heitä liikkumaan enemmän vapaa-ajalla.

## 8.2 Työhyvinvointiohjelman käyttökelpoisuus ja toimivuus

Työhyvinvointiohjelman tavoitteena on tukea Bowlcircuksen henkilöstön työhyvinvointia ja työssä jaksamista. Ohjelman tarkoituksena on olla työkalu, jonka avulla määritellään työhyvinvoinnin tavoitteet sekä keinot miten tavoitteet saavutetaan.

Työhyvinvointiin panostamalla työnantaja viestii välittävänsä henkilöstöstään ja sen hyvinvoinnista. Työhyvinvointiohjelman avulla pyritään kannustamaan henkilöstöä liikkumaan enemmän ja ylläpitämään nykyisiä liikuntaharrastuksiaan. Tutkimusten

mukaan riittävä liikunta estää sairauksia ja parantaa sekä fyysistä että henkistä hyvinvointia. Hyvinvoiva henkilöstö vaikuttaa myös työpaikan ilmapiiriin.

Työhyvinvointiohjelmassa tukeudutaan Työturvakeskuksen Työhyvinvoinnin portaat – malliin. Ohjelmassa nostetaan esiin neljä tärkeää kategoriaa, jotka vaikuttavat työyhteisön hyvinvointiin: Esimiestyö ja osaamisen kehittäminen (Oppiva organisaatio, osaamisen hallinta, luovuus ja vapaus.) Tiedottaminen ja yhteistyö (Työyhteisö ja sen toimivuus, kehitysmuutos.) Työhyvinvointi (Työkuormitus, työterveyshuolto, terveelliset elämäntavat.) Ja positiivinen työkuultuuri (Arvot, palaute, palkitseminen.) Liikunnan merkitys työssä jaksamiselle nousee esiin kohdassa Työturvallisuus ja terveys.

Uskon, että työhyvinvointiohjelmasta on apua Bowlcircuksen johtoportaalille sekä työntekijöille. Esimiestyön kehittäminen ja henkilöstön osaamisen johtaminen on tärkeitä elementtejä, jos halutaan tulosta tekevä ja hyvinvoiva henkilökunta. Työhyvinvointiohjelma antaa myös suuntaa sille, mitä Bowlcircuksen henkilökunta arvostaa, kun lähdetään edistämään heidän hyvinvointiaan. Tämä ohjelman avulla voidaan ehkäistä turhat kannusteet, koska nyt on tiedossa, mitä keinoja kannattaa suosia. Esimerkiksi alkoholin hauraiset saunailat eivät välttämättä ole sitä, mikä Bowlcircuksen henkilökuntaa virkistää ja kannustaa jaksamaan työssä.

### 8.3 Tutkimuksen luotettavuus

Vilkan (2005) mukaan tutkimuksen luotettavuus tarkoittaa tulosten tarkkuutta. Tämä tarkoittaa mittaustuloksen toistettavuutta, eli toistettaessa mittaus saman henkilön kohdalla, saadaan täsmälleen sama vastaus riippumatta tutkijasta. Tutkimuksen luotettavuutta voi heikentää esimerkiksi se, että vastaaja ymmärtää kysymyksen eri tavalla kuin tutkija tai että haastattelija ymmärtää vastauksen eri tavalla kuin vastaaja on sen tarkoittanut.

Tämän tutkimuksen luotettavuus oli hyvä. Tutkimuksessa luotettavuuteen mielestäni saattoi vaikuttaa vastaajan elämäntilanne ja vastaushetken mieliala. Jos toistaisin kyselyn puolen vuoden päästä, vastaukset eivät todennäköisesti muuttuisi kuitenkaan oleellisesti. Eli virheiden vaikutus tähän tutkimukseen ei ole kovin suuri. Tutkittavien mielipiteet omasta hyvinvoinnista ja liikunnan merkitys heidän henkiselle ja fyysiselle

hyvinvoinnille eivät yleensä muutu niin radikaalisti, olipa mielentila vastaushetkellä mikä tahansa.

#### 8.4 Kehittämissuhteita ja jatkotutkimushankkeita

Tutkimuksessa ei varsinaisesti tullut esille mitään uutta tietoa työhyvinvoinnista ja liikunnan merkityksestä työssä jaksamiselle. Tutkimus antoi kuitenkin arvokasta tietoa Bowlcircuksen henkilökunnan liikuntatottumuksista, motivaatiotekijöistä sekä siitä, miten johtoportaan tulisi toimia, taatakseen Bowlcircukseen hyvinvoivan ja motivoituneen henkilökunnan.

Jotta kehityshankkeen tulokset eivät jäisi huomioimatta, tulisi noin vuoden kuluttua tutkimuksesta mitata Bowlcircuksen henkilöstön työhyvinvointia esimerkiksi valtiovarainministeriön laatimalla työtyytyväisyysbarometrilla.

Jatkotutkimuksen tällä kehityshankkeelle suuntaisin Vuokatin työntekijöille, jossa lähtisin tutkimaan Kainuun Liikunnan toteuttaman Hyvinvointi Hyrrä – hankkeen vaikutuksia. Henkilökohtaisesti minua jäi vaivaamaan, ettei hanke ehtinyt päättyä tämän tutkimuksen aikana. Alun perin oli tarkoitus tutkia kyseisen hankkeen hyvinvointivaikutuksia työntekijöille ja heidän kunnan ja ravintotottumusten kehitystä ja niiden pysyvyyttä tulevaisuudessa.

Mielestäni hyvin toteutetut liikunta- ja hyvinvointipalvelut, joissa pääpaino on terveyttä edistävän liikunnan hyvinvointivaikutuksissa, on yritykselle varmasti taloudellisesti kannattavaa. Erilaiset hyvinvointipalvelut ovat tärkeä osa henkilökunnan huomioimista ja heidän työssä jaksamisen edistämistä.



## LÄHTEET

- Aalto, R. 2006. Työelämän selviytymisopas. WSOYpro-Docendo Sport. Jyväskylä.
- Aarnikoivu, H. 2010. Työelämätaidot, menesty ja voi hyvin. WS Bookwell Oy. Porvoo.
- Ahonen, G. 2003. Työkyvyn taloudellinen merkitys. Antti-Poika M, Martimo K-P. & Husman K. (toim.) Teoksessa Työterveyshuolto. Kustannus Oy Duodecim, Helsinki.
- Aura, O., Ahonen G. & Ilmarinen J. Strategisen hyvinvoinnin tila Suomessa 2011 – tutkimus. Excenta Oy. <http://www.excenta.fi/fi/articles/> (Luettu 04.01.2012.)
- Docendum Oy. Työhyvinvoinnin tekijät. 2011. <http://www.docendum.fi/?sivu=0> (Luettu 03.01.2012.)
- Feldt, T., Mäkikangas, A. & Kokko, K. 2005. Työhyvinvoinnin yksilöllisyys. Teoksessa U. Kinnunen, T. Feldt & S. Mauno. Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. PS-kustannus. Jyväskylä.
- Hiltunen P. 2001. Liikunnan iloa! Otava. Helsinki.
- Hirsjärvi, S., Remes, P & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. Gummerus. Jyväskylä.
- Hyppönen R. 2010. Työhyvinvointi johtaa tuloksiin. Talentum media Oy. Helsinki.
- Inspirans. 2009. <http://www.inspirans.fi/laadullinen-tutkimus>. (Luettu 6.3.2011.)
- Juuti P. 1995. Johtaminen ja organisaation alitajunta. Otava. Helsinki.
- Juuti P. & Vuori A. 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Gummerus. Jyväskylä.
- Jyväskylän Yliopisto. Koppa. 2011. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/laadullinen-tutkimus>. (Luettu 5.3.2011.)
- Kallioniemi A. Konekaupan konkari. Kainuun Sanomat. 25.10.2010.
- Kansallinen liikuntatutkimus. 2009–2010. Aikuisliikunta. Yhteistyössä Suomen liikunta ja urheilu, Suomen kuntoliikuntaliitto, Nuori Suomi, Olympiakomitea, Helsingin kaupunki, TNS Gallup, Opetusministeriö. [http://www.slu.fi/@Bin/2548606/Liikuntatutkimus\\_aikuisliikunta\\_2009-2010.pdf](http://www.slu.fi/@Bin/2548606/Liikuntatutkimus_aikuisliikunta_2009-2010.pdf) (Luettu 21.12.2011)
- Kettunen S. 2010. Työkyky ja työhyvinvointi. Yhteiskunnan, yrityksen ja työntekijän kannalta. Keskinäinen eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen. [http://www.metso.com/fi/corporation/articles\\_fin.nsf/WebWID/WTB-080515-2256F-3D7B5/\\$File/SKettunen\\_Metso\\_aamuseminaari\\_150508.pdf](http://www.metso.com/fi/corporation/articles_fin.nsf/WebWID/WTB-080515-2256F-3D7B5/$File/SKettunen_Metso_aamuseminaari_150508.pdf) (Luettu 6.12.2011)
- Korpi R. & Tanhua P. 2002. Yhteispeli työelämässä. Gummerus. Jyväskylä.

- Korppoo L. 2003. Työyhteisö työkyvyn tukena. Antti-Poika M, Martimo K & Husman K. (toim.) Teoksessa Työterveyshuolto. Kustannus Oy Duodecim, Helsinki.
- Kämäräinen M. 2006. Työsuojelutoiminta työpaikalla. Teoksessa Työsuojelun perusteet. Työterveyslaitos. Helsinki.
- Lukkarila M. 2009. Liikunta ja psyykinen hyvinvointi.  
<http://www.lshp.fi/download.aspx?ID=1713&GUID=%7B408DE3E2-2B16-4DAF-BBB7-3C8A67EA7BF2%7D> (Luettu 05.01.2012.)
- Manka M-L. 2007. Työrauhan julistus. Miten olla ihmisiksi alaisena ja esimiehenä. Kirjapaja. Helsinki.
- Martimo K. & Klemetti M. 2003. Moniammatillisuus työterveyshuollossa. Antti-Poika M., Martimo K. & Husman K. (toim.) Teoksessa Työterveyshuolto. Kustannus Oy Duodecim, Helsinki.
- Mediuutiset.2011. Työikäisten paino ei laske.  
<http://www.medi uutiset.fi/uutisarkisto/tyoikaisten+paino+ei+laske/a644307> (Luettu 07.01.2012.)
- Metson työhyvinvointiohjelma. 2010.  
[http://www.metso.com/fi/corporation/articles\\_fin.nsf/WebWID/WTB-080515-2256F-ABF6D?OpenDocument](http://www.metso.com/fi/corporation/articles_fin.nsf/WebWID/WTB-080515-2256F-ABF6D?OpenDocument). (Luettu 2.12.2011.)
- Miettinen M. 2000. Verkkouutiset. Liikunta tukee henkistä hyvinvointia.  
[http://w3.verkkouutiset.fi/arkisto/Arkisto\\_2000/29.joulukuu/lii15200.htm](http://w3.verkkouutiset.fi/arkisto/Arkisto_2000/29.joulukuu/lii15200.htm) (Luettu 05.01.2012.)
- Niemi A. 2007. Terveysliikuntaa. WSOYpro-Docendo Sport. Jyväskylä.
- Nupponen R. 2006. Terveyskirjasto. Terveysliikunta.  
[http://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p\\_artikkeli=onn00043&p\\_teos=onn&p\\_selaus=](http://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p_artikkeli=onn00043&p_teos=onn&p_selaus=) (Luettu 08.11.2011.)
- Ojanen M. 2000. Millainen osa liikunnalla on psyykkisessä hyvinvoinnissa? Miettinen M. (toim.) Teoksessa Haasteena huomisen hyvinvointi – Miten liikunta lisää mahdollisuuksia? Liikunnan yhteiskunnallinen perustelu II Tutkimuskatsaus. Painoporras Oy. Jyväskylä.
- Oksa P. 2006. Ammattitaudit ja työterveyshuolto. Teoksessa Työsuojelun perusteet. Työterveyslaitos. Helsinki.
- Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2008:14. Liikkuva ja hyvinvoiva Suomi 2010-luvulla.  
<http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2008/liitteet/tr14.pdf?lang=fi> (Luettu 13.12.2011.)
- Otala L. & Ahonen G. 2005. Työhyvinvointi tuloksentekijänä. WS Bookwell Oy. Juva.

- Palkitseminen ja palkitsemistutkimus. Aalto-yliopisto. a. Palkitsemistapoja.  
<http://www.palkitseminen.tkk.fi/aiheet/johdanto/tapoja.htm>(Luettu 13.12.2011.)
- Palkitseminen ja palkitsemistutkimus. Aalto-yliopisto. b. Palkitsemisstrategia.  
<http://www.palkitseminen.tkk.fi/aiheet/johdanto/strategia.htm>(Luettu 13.12.2011.)
- Peltonen T. 2007. Johtaminen ja organisointi. Teemoja, näkökulmia ja haasteita. Otava. Helsinki.
- Perkka-Jortikka K.2008. Uusi Suomi verkkolehti. Työmotivaatio eli työtahto.  
<http://katriinaperkkajortikka.puheenvuoro.uusisuomi.fi/42310-tyomotivaatio-eli-tyotahto>  
(Luettu 22.11.2011.)
- Pohjola. 2011. Riskien hallinta. Työympäristö. <https://www.pohjola.fi/pohjola/yritys--ja-yhteisoasiakkaat/riskienhallinta/tyoturvallisuus/tyoymparisto?id=328230> (Luettu 6.12.2011.)
- Poljin. Pyöräilykuntien verkosto Ry. 2011. Työmatkaliikunta.  
<http://www.poljin.fi/pyorailijoille/tyomatkaliikunta> (Luettu 28.12.2011.)
- Rauramo P. 2008. Työhyvinvoinnin portaat. Edita. Helsinki.
- Riikonen E. 2006. Henkinen hyvinvointi. Teoksessa Työsuojelun perusteet. Työterveyslaitos. Helsinki.
- Ruohotie P. 1997. Oppimalla osaamiseen ja menestykseen. Edita. Helsinki.
- Ruukki Oyj. 2010. Palkitseminen.  
<http://www.ruukki.fi/Yritysvastuu/Ihmiset/Palkitseminen/> (Luettu 03.12.2011.)
- Ruusuvuori J., Nikander P. & Hyvärinen M. 2010. Haastattelun analyysi. Vastapaino. Tampere.
- Sosiaali- ja terveysministeriö. 2011. Työsuojelu. Työhyvinvointi perustuu yhteistyöhön.  
<http://www.stm.fi/tyosuojelu/tyohyvinvointi> (Luettu 06.01.2011)
- Strömmer, R. 1999. Henkilöstöjohtaminen. Edita. Helsinki
- Suomen Ammattiliittojen keskusjärjestö. SAK. 2006. Terveys, turvallisuus ja työkyky.  
<http://www.sak.fi/suomi/tyossa.jsp?location1=2&sl2=8&lang=fi&id=29903> (Luettu 07.03.2011)
- SLU Suomen Liikunta ja Urheilu. 2011. Kansallinen liikuntatutkimus.  
<http://www.slu.fi/liikuntapolitiikka/liikuntatutkimus2/> (Luettu 21.12.2011.)
- Sydänmaanlakka P. 2004. Älykäs johtajuus. Talentum. Helsinki.
- Sydänmaanlakka P. 2008. Älykäs itsensä johtaminen. Talentum. Helsinki.
- Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 2010. Hyvinvointi- ja terveyserojen kaventaminen.  
[http://www.thl.fi/fi\\_FI/web/kaventaja-fi/keinot/esimerkkeja/tyopaikat-ja-yritykset](http://www.thl.fi/fi_FI/web/kaventaja-fi/keinot/esimerkkeja/tyopaikat-ja-yritykset)  
(Luettu 07.01.2012.)

Tuomi J. & Sarajärvi A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.

Työsuojeluhallinto. 2010. Henkinen hyvinvointi työssä.  
<http://www.tyosuojelu.fi/fi/hyvinvointi> (Luettu 06.12.2011.)

Työterveyslaitos 2010. Työkyky ja terveys. Työkykytalo.  
[http://www.ttl.fi/fi/terveys\\_ja\\_tyokyky/tykytoiminta/mita\\_on\\_tyokyky/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/terveys_ja_tyokyky/tykytoiminta/mita_on_tyokyky/sivut/default.aspx)  
(Luettu 06.01.2011.)

Työterveyslaitos 2011. a. Liikunta työhyvinvoinnin tukena.  
[http://www.ttl.fi/fi/terveys\\_ja\\_tyokyky/elintavat\\_ja\\_tyokyky/liikunta/Sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/terveys_ja_tyokyky/elintavat_ja_tyokyky/liikunta/Sivut/default.aspx)  
( Luettu 03.04.2011.)

Työterveyslaitos 2011. b. Työhyvinvointi.  
<http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/Sivut/default.aspx> (Luettu 17.11.2011.)

Työturvallisuuskeskus. 2011. Työhyvinvoinnin portaat.  
[http://www.tyoturva.fi/tyoelaman\\_kehittaminen/tyohyvinvoinnin\\_portaat/](http://www.tyoturva.fi/tyoelaman_kehittaminen/tyohyvinvoinnin_portaat/) (Luettu 3.4.2012.)

UKK-Instituutti. 2011. Terveysliikuntasuositukset. Liikuntapiirakka.  
<http://www.ukkinstituutti.fi/liikuntapiirakka> (Luettu 21.3.2012.)

Vartiainen, M. & Nurmela, K. 2002. Tavoitteet ja tulkinnat – motivaatio ja palkitseminen työelämässä. Teoksessa J-E. Nurmi & K. Salmela-Aro (toim.) Mikä meitä liikuttaa: modernin motivaatiopsykologian perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vilkkä H. 2009. Tutki ja kehitä. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Viitala R. 2009. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Edita. Helsinki.

Vuori I. 2003. Lisää liikuntaa! Edita. Helsinki.

Vuori I., Taimela S. & Kujala U.(toim.) Duodecim.2011. Liikuntalääketiede. Karisto Oy. Helsinki.

## LIITTEET

- Liite 1. Kysymyslomake
- Liite 2. Aineiston luokittelu. Sisällönanalyysi.
- Liite 3. Työhyvinvointiohjelma

## KYSYMYSLOMAKE

### I Taustatiedot

1. Sukupuoli

nainen

mies

2. Ikäryhmä

alle 20 vuotta

20-29 vuotta

30-39 vuotta

40-49 vuotta

yli 50 vuotta

3. Toimipiste

Flamingo

Sello

Vuokatti

4. Kuinka usein harrastat liikuntaa (yli 30min tauotta, poislaskien hyötyliikunta.)

päivittäin

3-6 kertaa viikossa

1-2 kertaa viikossa

1-4 kertaa kuussa

en koskaan

5. Millainen on mielestäsi oma fyysinen työkuunto ikäisiisi verrattuna?

heikko

tydyttävä

hyvä

erittäin hyvä

erinomainen

6. Kerro, miten huolehdit fyysisestä kunnostasi?

7. Kerro, miten huolehdit henkisestä hyvinvoinnistasi?

8. Voiko mielestäsi liikunta vaikuttaa työvireytesi? Jos voi, miten?

9. Millaiset asiat motivoisivat sinua liikkumaan vapaa-ajalla enemmän?

10. Kerro, millaiset asiat motivoivat sinua työnteossa?

11. Olisiko sinulla mahdollisuutta / kiinnostusta kulkea työmatkat esim. pyöräillen tai kävellen, jos työnantaja tukisi työmatkaliikuntaa?

12. Jos työnantaja kannustaisi työntekijöitään työmatkaliikuntaan, mikä olisi mielestäsi oikea tapa tukea?

13. Miten toimipaikassanne tuetaan työhyvinvointia?

14. Mitä erilaisia asioita työhyvinvointi sinulle merkitsee?

15. Miten työnantaja voisi tukea liikunnan harrastamista paremmin?

16. Miten työnantaja voisi tukea henkistä hyvinvointia paremmin?

Kysymykset vain Vuokatin toimipisteelle:

17. Millaisena koit Hyvinvointihyrrän kuntotestin antaman tuloksen omasta kunnostasi?

18. Miten ravitsemusterapeutin tapaaminen vaikutti elintapoihisi? Kerro esimerkein.





## AINEISTON LUOKITTELU

## 1. Miten huolehdit omasta fyysisestä kunnostasi?

	PELKISTYS	ALAKATEGORIA	YLÄKATEGORIA	PÄÄKATEGORIA
LAUSUMA 1	Käyn kerran / pari viikossa lenkillä	Lenkkeily	Ulkoileminen, liikunta	Fyysisen kunnan huolehtiminen
LAUSUMA 2	Liikuntaa yleisesti ottaen, kävely, jumpat erilainen hyötyliikunta	Kävely, jumppa, hyötyliikunta	Hyötyliikunta, ulkoileminen	
LAUSUMA 3	Kuntosalilla harrastamalla eri lajeja esim. bodycombat, bodypump, crossing. Koiran kanssa lenkkeily	Kuntosali, koiran kanssa lenkkeily	Lihaskunto, ulkoileminen, liikunta	
LAUSUMA 4	Lenkkeilemällä	Lenkkeily	Ulkoileminen, liikunta	
LAUSUMA 5	Aika heikosti ajan puutteen vuoksi	Ei ollenkaan	Ei ollenkaan	
LAUSUMA 6	Fyysinen työ ja liikunta esim. keilailu, metsästys ja lenkkeily	Fyysinen työ, lenkkeily, keilailu, metsästys	Fyysinen työ, ulkoileminen, liikunta, harrastukset	
LAUSUMA 7	Kävellen pieniä lenkkejä, keilaan 1-3 kertaa viikossa	Lenkkeily, keilailu	Ulkoileminen, liikunta, harrastukset	
LAUSUMA 8	Aika vähälle jää, sen mitä töissä hukki.	Ei ollenkaan	Ei ollenkaan	
LAUSUMA 9	Vähälle on viime aikoina jäänyt, mutta mies ja koirat pitää liikkeessä, lenkkeilyä	Lenkkeily, koirat	Ulkoileminen, liikunta, harrastukset	
LAUSUMA 10	Talvisin kuntosali, kesäisin pyöräily + Sali	Kuntosali, pyöräily	Lihaskunto, pyöräily	
LAUSUMA 11	3-6 treeniä viikossa, kuntosalia ja uimahalli	Kuntosali, uimahalli	Lihaskunto, liikunta	
LAUSUMA 12	Koirien kanssa ulkoilemalla	Koiran kanssa lenkkeily	Ulkoileminen, liikunta	
LAUSUMA 13	Kuntosali, lenkkeily, golf, sukellus	Kuntosali, lenkkeily, golf, sukellus	Lihaskunto, ulkoileminen, harrastukset	
LAUSUMA 14	Enpä juuri mitenkään	Ei ollenkaan	Ei ollenkaan	
LAUSUMA 15	Lenkkeilen / ulkoilen mahdollisuuksien mukaan. Pelaan sählyä kerran viikossa	Lenkkeily, sähly	Ulkoileminen, liikunta, harrastukset	
LAUSUMA 16	Liikkumalla	Liikunta	Liikunta	

LAUSUMA 17	Keilailua ja ulkoilua	Keilailu, ulkoilu	Ulkoileminen, liikunta, harrastukset	
------------	-----------------------	-------------------	--------------------------------------	--

2. Kerro, miten huolehdit omasta henkisestä hyvinvoinnistasi?

	PELKISTYS	ALAKATEGORIA	YLÄKATEGORIA	PÄÄKATEGORIA
LAUSUMA 1	Nukkumalla riittävästi, pitämällä työnteon ja vapaa-ajan erillään	Nukkuminen, työn ja vapaa-ajan erottaminen	Uni, työn ja vapaa-ajan erottaminen	Henkisen hyvinvoinnin huolehtiminen
LAUSUMA 2	Kotitöillä, kulttuurilla ja matkustelemalla	Kotityöt, kulttuuri, matkustelu	Harrastukset	
LAUSUMA 3	Ottamalla välillä oma-aikaa jollain tavalla. Tarvittaessa juttelen terapeutin kanssa.	Oma aika, ammattiauttajan puheilla käyminen	Oma aika, ammattiapu	
LAUSUMA 4	Otan naukun kun jurppii	Alkoholi	Alkoholi	
LAUSUMA 5	Perhe, vapaa-aika, uni	Perhe, vapaa-aika, nukkuminen	Läheiset ihmiset, vapaa-aika, uni	
LAUSUMA 6	Yritän olla miettimättä liikaa asioita	Miettimättä asioita liikaa	Mietinnän jättäminen	
LAUSUMA 7	Mulla on kiva vaimo	Vaimo	Läheiset ihmiset	
LAUSUMA 8	En mitenkään	Ei ollenkaan	Ei ollenkaan	
LAUSUMA 9	Viettämällä aikaa perheen kanssa ja riittävin väliajoin ystävien kanssa. Harrastuksille pitäisi olla enemmän aikaa	Perhe, vapaa-aika, ystävät, harrastukset	Läheiset ihmiset, vapaa-aika, harrastukset	
LAUSUMA 10	Levolla, ulkoilulla ja ystävien tapaamisella	Ystävät, nukkuminen, ulkoilu	Läheiset ihmiset, uni, ulkoilu	
LAUSUMA 11	Keskustelut ystävien kanssa	Ystävät	Läheiset ihmiset	
LAUSUMA 12	Liikkumalla paljon ja syömällä terveellisesti	Liikunta, ravinto	Terveelliset elämäntavat	
LAUSUMA 13	Ottamalla vapaapäivät rennosti	Rentoutuminen, vapaa-aika	Rentoutuminen	
LAUSUMA 14	Huoleton elämäntapa pitää stressin pois, terveempään työympäristöön hakeutuminen sekä henkilökohtaisen elämän pitäminen miellyttävänä. Työkaverit	Huoleton elämäntapa, terveellinen työympäristö, elämän miellyttävyys, työkaverit	Huolettomuus, työympäristö, läheiset ihmiset	

LAUSUMA 15	Yrittämällä rentoutua, kun siihen tarjoutuu mahdollisuus	Rentoutuminen	Rentoutuminen	
LAUSUMA 16	Musiikin kuuntelu, lukeminen, lasten kanssa touhuaminen ja harrastaminen	Musiikki, perhe, harrastukset	Harrastukset, läheiset ihmiset	
LAUSUMA 17	Tyhjä	Tyhjä	Tyhjä	

3. Voiko mielestäsi liikunta vaikuttaa työvireytesi, jos voi, miten?

	PELKISTYS	ALAKATEGORIA	YLÄKATEGORIA	PÄÄKATEGORIA
LAUSUMA 1	Raitis ilma ja hyvä peruskunto auttavat jaksamaan niin henkisesti kuin fyysisestikin. Pitää huolta kunnostaan. On tärkeää olla itseäni tyytyväinen.	Raitis ilma, peruskunnosta huolehtiminen, liikunnan merkitys positiivinen	Fyysinen ja henkinen peruskunto	Liikunnan merkitys työvireyteen
LAUSUMA 2	Hyvä kuntoisena vireystaso on parempi.	Hyvä peruskunto	Fyysinen peruskunto	
LAUSUMA 3	Vaikuttaa ehdottoman positiivisesti	Liikunnan merkitys positiivinen	Liikunta	
LAUSUMA 4	Kyllä voi, töissä jaksaa paremmin kun liikkuu vapaa-ajalla.	Liikunnan merkitys positiivinen	Hyvä peruskunto, liikunta	
LAUSUMA 5	Kyllä, energiataso kohenee liikunnan myötä ja vaikuttaa myös yleisesti virkeyteen ja mielialoihin piristävästi ja positiivisesti.	Liikunnan merkitys positiivinen, energiataso kohenee	Fyysinen ja henkinen peruskunto	
LAUSUMA 6	Kyllä. Energiataso nousee kun ehtii urheilla	Liikunnan merkitys positiivinen, energiataso kohenee	Fyysinen ja henkinen peruskunto, liikunta	
LAUSUMA 7	Kyllä. Piristää töissä jos on vaikka käynyt lenkillä ennen töihin tuloa.	Liikunnan merkitys positiivinen, energiataso kohenee	Fyysinen ja henkinen peruskunto, liikunta	
LAUSUMA 8	Kyllä voi. Voisi olla virkeempi töissä jos tulisi harrastettua liikuntaa	Liikunnan merkitys positiivinen, energiataso kohenee	Fyysinen ja henkinen peruskunto, liikunta	

	säännöllisesti			Liikunnan merkitys työvireyteen
LAUSUMA 9	Terve sielu, terveessä ruumiissa. Hyvä fyysinen kunto auttaa jaksamaan.	Liikunnan merkitys positiivinen, peruskunnosta huolehtiminen	Fyysinen ja henkinen peruskunto	
LAUSUMA 10	Parempi kunto, niin ei väsytä niin paljoa.	Liikunnan merkitys positiivinen, henkinen hyvinvointi.	Henkinen kunto	
LAUSUMA 11	Voi toki. Hyvä kunto vaikuttaa suoraan minun vireytykseen ja jaksamiseen.	Liikunnan merkitys positiivinen, henkinen hyvinvointi.	Fyysinen ja henkinen peruskunto	
LAUSUMA 12	Liikuntaa harrastamalla olen energisempi myös töissä ja esim. kuntosalitreeni tai juoksulenkki ennen töihin tuloa piristää ja jaksan tehdä töitä	Liikunnan merkitys positiivinen, motivaatiotaso nousee	Fyysinen ja henkinen peruskunto, liikunta	
LAUSUMA 13	Kai se voi. Raittiissa ilmassa olo virkistää.	Raitis ilma, mielenvirkeys	Henkinen peruskunto	
LAUSUMA 14	Ulkoilu piristää, vaikka välillä on hankalaa repiä itsensä liikenteeseen.	Raitis ilma, mielenvirkeys	Henkinen peruskunto	
LAUSUMA 15	Voi. Jos on vireä, sietää enempi.	Mielenvirkeys kohoa	Henkinen peruskunto	
LAUSUMA 16	Voi, hyvin.	Liikunnan merkitys positiivinen	Fyysinen ja henkinen peruskunto	
LAUSUMA 17	Tyhjä	Tyhjä	Tyhjä	

#### 4. Millaiset asiat motivoisivat sinua liikkumaan enemmän vapaa-ajalla?

	PELKISTYS	ALAKATEGORIA	YLÄKATEGORIA	PÄÄKATEGORIA
LAUSUMA 1	Jos olisi vapaa-aikaa enemmän, niin se ainakin motivoisi	Vapaa-aika	Vapaa-aika, oikea työvuorosunnittelu,	Liikunnan motivaatiotekijät vapaa-ajalla
LAUSUMA 2	Mieliala. Liiallisesta lusmuilusta tulee henkiset ja sitten taas mennään liikkumaan.	Mieliala, henkinen pahoinvointi omasta saamattomuudesta	Henkinen hyvinvointi	
LAUSUMA 3	Jos pääsisi liikkumaan porukassa tulisi luultavasti liikuttua enemmän	Vapaa-aika, ystävät	Vapaa-aika, yhdessä tekeminen	

LAUSUMA 4	Vapaa-aikaa olisi enemmän. Mielekäs liikunta, jota työnantaja voisi tukea	Vapaa-aika, Mukava laji, työnantajan tuki	Vapaa-aika, oikea työvuorosuunnittelu, liikuntamuoto, työnantajan tuki	Liikunnan motivaatiotekijät vapaa-ajalla
LAUSUMA 5	Vuorotyön tuomana harmina ei tule lähdettyä liikkumaan kovin aikataulutetusti . Koirat pistää ulkoilemaan. Edut / liikuntasetelit, sopimushinnat jne	Vapaa-aika, lemmikit, liikuntasetelit / sopimushinnat	Vapaa-aika, oikea työvuorosuunnittelu, työnantajan tuki	
LAUSUMA 6	Säännöllisyys työrytmissä mahdollistaa säännöllisen liikunnan	Säännöllinen työaika	Oikea työvuorosuunnittelu	
LAUSUMA 7	Liikuntapaikan läheisyys työpaikkaan.	Liikuntapaikan läheisyys	Liikuntapaikan läheisyys	
LAUSUMA 8	Parempi kunto ja hyvä olo liikunnan jälkeen	Hyvä kunto, mieliala	Henkinen ja fyysinen hyvinvointi	
LAUSUMA 9	Säännöllisemmät työajat. Olisi myös mukavaa jos pääsääntöisesti työviikko olisi 5 päivää / viikko, eikä jatkuvaa esim. 7 päivää / viikko.	Säännöllinen työaika	Oikea työvuorosuunnittelu	
LAUSUMA 10	Liikun nyt jo 3-6 krt viikossa, joten motivaatio on kunnossa	Hyvä kunto, mieliala	Henkinen ja fyysinen hyvinvointi	
LAUSUMA 11	Pysyminen hyvässä kunnossa	Hyvä kunto	Fyysinen hyvinvointi	
LAUSUMA 12	Koirat	Lemmikit	Vapaa-aika	
LAUSUMA 13	Itsensä kunnossa pitäminen ja painonhallinta	Hyvä kunto, painonhallinta	Fyysinen ja henkinen hyvinvointi	
LAUSUMA 14	Harrastukset ja kaverit	Harrastukset, ystävät	Vapaa-aika, yhdessä tekeminen	
LAUSUMA 15	Työnantajan apu liikkumiseen esim. liikuntasetelit ym harrastusavut	Liikuntasetelit, sopimushinnat	Työnantajan tuki	
LAUSUMA 16	Hyvä seura tai seurapeli	Ystävät	Yhdessä tekeminen	
LAUSUMA 17	Enemmän vapaa-aikaa	Vapaa-aika	Oikea työvuorosuunnittelu	

5. Olisiko sinulla mahdollisuutta / kiinnostusta kulkea työmatkat esim. pyörällä tai kävellen, jos työnantaja tukisi työmatkaliikuntaa?

	PELKISTYS	ALAKATEGORIA	YLÄKATEGORIA	PÄÄKATEGORIA
LAUSUMA 1	Ei ole mahdollista	Ei ole mahdollista	Ei ole mahdollista	Ei ole mahdollista
LAUSUMA 2	Kyllä, ehdottomasti, polkupyörällä	On mahdollista	On mahdollista	On mahdollista
LAUSUMA 3	Kyllä, kesäisin.	On mahdollista, kesäisin	On mahdollista	On mahdollista
LAUSUMA 4	Olisihan se mahdollista	On mahdollista	On mahdollista	On mahdollista
LAUSUMA 5	Ei oikeastaan ole.	Ei ole mahdollista	Ei ole mahdollista	Ei ole mahdollista
LAUSUMA 6	Kuljen kävellen	On mahdollista	On mahdollista	On mahdollista
LAUSUMA 7	Minulla olisi mahdollisuus kulkea työmatkat pyörällä. Kesäisin aamuvuoroon olisi kiinnostusta kulkea pyörällä	On mahdollista, kesäisin	On mahdollista	On mahdollista
LAUSUMA 8	Ei valitettavasti ole mahdollista	Ei ole mahdollista	Ei ole mahdollista	Ei ole mahdollista
LAUSUMA 9	Jossain määrin kyllä	On mahdollista	On mahdollista	On mahdollista
LAUSUMA 10	Flamingoon pääsen kulkemaan vain julkisilla, mutta Selloon voisi kulkea kesät pyörällä.	On mahdollista, kesäisin	On mahdollista	On mahdollista
LAUSUMA 11	Kyllä. Työmatka on sen verran lyhyt.	On mahdollista	On mahdollista	On mahdollista
LAUSUMA 12	Kyllä	On mahdollista	On mahdollista	On mahdollista
LAUSUMA 13	Normaali päivänä kyllä. Valitettavasti liikkuminen eri toimipisteiden välillä pakottaa auton käyttöön.	On mahdollista	On mahdollista	On mahdollista
LAUSUMA 14	Voisi olla jos saisi itsensä liikkeelle.	On mahdollista	On mahdollista	On mahdollista
LAUSUMA 15	Ei ole.	Ei ole mahdollista	Ei ole mahdollista	Ei ole mahdollista
LAUSUMA 16	Kesäisin kuljen työmatkat pyörällä (5km suunta)	On mahdollista, kesäisin	On mahdollista	On mahdollista
LAUSUMA 17	Ei olisi, liian pitkä matka	Ei ole mahdollista	Ei ole mahdollista	Ei ole mahdollista

6. Jos työnantaja kannustaisi työntekijöitään työmatkaliikuntaan, mikä olisi mielestäsi oikea tapa tukea?

	PELKISTYS	ALAKATEGORIA	YLÄKATEGORIA	PÄÄKATEGORIA
LAUSUMA 1	Esimerkiksi tukea vaikka polkupyörän hankinnassa	Polkupyörän hankinnassa	Välinehankinnat	Työnantajan tuki välinehankinnoissa
LAUSUMA 2	Varmaan jos avustaisi välinehankinnoissa	Välinehankinnat	Välinehankinnat	
LAUSUMA 3	Työvuorojen suunnittelu, ei ilta-aamuja peräkkäin	Työvuorojen suunnittelu	Oikea työvuorosuunnittelu	
LAUSUMA 4	Vaikea sanoa	Ei osaa sanoa	Ei osaa sanoa	
LAUSUMA 5	Enemmän vapaa-aikaa	Vapaa-aika	Oikea työvuorosuunnittelu	
LAUSUMA 6	En osaa asiaa ajatella. Vaikka että sponnssaisi mukavan takin,	Välinehankinnat	Välinehankinnat	
LAUSUMA 7	Taloudellisesti	Taloudellisesti	Taloudellisesti	
LAUSUMA 8	En osaa sanoa	En osaa sanoa	En osaa sanoa	
LAUSUMA 9	En osaa sanoa	En osaa sanoa	En osaa sanoa	
LAUSUMA 10	En osaa sanoa	En osaa sanoa	En osaa sanoa	
LAUSUMA 11	En osaa sanoa	En osaa sanoa	En osaa sanoa	
LAUSUMA 12	En osaa sanoa	En osaa sanoa	En osaa sanoa	
LAUSUMA 13	Tukemalla esim. välinehankintoja	Välinehankinnat	Välinehankinnat	
LAUSUMA 14	En osaa sanoa	En osaa sanoa	En osaa sanoa	
LAUSUMA 15	En osaa sanoa	En osaa sanoa	En osaa sanoa	
LAUSUMA 16	Tyhjä	Tyhjä	Tyhjä	
LAUSUMA 17	Tyhjä	Tyhjä	Tyhjä	

7. Miten toimipaikassanne tuetaan työhyvinvointia?

	PELKISTYS	ALAKATEGORIA	YLÄKATEGORIA	PÄÄKATEGORIA
LAUSUMA 1	Tällä hetkellä on menossa yhteinen projekti, Hyvinvointihyrrä.	Yhteinen projekti	Työhyvinvointi-projekti. HyvinvointiHyrrä	Työhyvinvoinnin tukeminen
LAUSUMA 2	Tyhjä	Tyhjä	Tyhjä	
LAUSUMA 3	Firma maksaa osan punttisalikortista	Kuntosalikortti	Kuntosalikortin taloudellinen tuki	
LAUSUMA 4	Työnantaja tukee noin 50% kuntosalin kuukausimaksusta	Kuntosalikortti	Kuntosalikortin taloudellinen tuki	
LAUSUMA 5	Meillä on tosi hyvä työporukka ja kannustamme toinen toisiamme. Kuuntelemme myös toisiamme ja voimme jutella melkein kaikesta. Välillä	Työkaverit, virkistyspäivät	Tiimihenki, virkistyspäivät	

	järjestämme yhteisiä virkistyspäiviä			
LAUSUMA 6	Eipä tule oikein mitään mieleen. Kehityskeskusteluita ei muun muassa kyllä pidetä lainkaan	Ei osaa sanoa	Ei osaa sanoa	
LAUSUMA 7	Alennus Elixia kuntokeskukseen	Kuntosalikortti	Kuntosalikortin taloudellinen tuki	
LAUSUMA 8	Työnantaja tukee liittymistä Elixia kuntosaliketjuun maksamalla osan vuotuisista kustannuksista	Kuntosalikortti	Kuntosalikortin taloudellinen tuki	
LAUSUMA 9	Mielestäni meillä jokainen työntekijä on hirmuisen tärkeässä osassa työhyvinvoinnin tukemisessa. Fyysisen työhyvinvoinnin tukemiseen en osaa sanoa tällä hetkellä mitään. Tuetaanko sitä mitenkään...?	Työkaverit, virkistyspäivät	Tiimihenki, virkistyspäivät	
LAUSUMA 10	En ole tietoinen että tuetaan.	Ei osaa sanoa	Ei osaa sanoa	
LAUSUMA 11	Maksamalla osan salimaksuista	Kuntosalikortti	Kuntosalikortin taloudellinen tuki	
LAUSUMA 12	En osaa sanoa	En osaa sanoa	En osaa sanoa	
LAUSUMA 13	HyvinvointiHyrrä	Työhyvinvointiprojekti	Työhyvinvointiprojekti. HyvinvointiHyrrä	
LAUSUMA 14	Kannustetaan liikkumaan ja lopettamaan tupakanpolttota, mut ei ole niitä liikuntaseteleitä näkynyt.	Kannustetaan liikkumaan ja tupakoimattomuuteen	Terveellisten elämäntapojen kannustus	
LAUSUMA 15	HyvinvointiHyrrä	Työhyvinvointiprojekti	Työhyvinvointiprojekti. HyvinvointiHyrrä	
LAUSUMA 16	Ilmainen keilailu yms	Kannustetaan liikkumaan	Taloudellinen tuki harrastamiseen	
LAUSUMA 17	Tyhjä	Tyhjä	Tyhjä	

8. Kerro, mitä erilaisia asioita työhyvinvointi sinulle merkitsee?

	PELKISTYS	ALAKATEGORIA	YLÄKATEGORIA	PÄÄKATEGORIA
LAUSUMA 1	Tasapuolista kohtelua työntekijöiden keskuudessa,	Tasapuolinen kohtelu, tiedonkulku, realistinen työvuorosunnittelu	Oikeudenmukaisuus, tiedonkulku, oikeanlainen työvuoro-suunnittelu,	Työhyvinvoinnin merkitys



	informaation kulkua, työvuoromiehityksen realistisuutta, kiitosta hyvästä työstä	ja kiitoksen saaminen	palaute	
LAUSUMA 2	Jaksamista, hyvää asiakaspalvelua, arkisten asioiden hoitamista	Jaksaminen, asiakaspalvelu, arjen pyörittämien	Työssä jaksaminen	
LAUSUMA 3	Jaksaa asiakaspalvelussa	Jaksaminen	Työssä jaksaminen	
LAUSUMA 4	Jaksamista työssä ja motivaation kasvua työssä	Jaksaminen, motivaatio	Työssä jaksaminen, motivaatio	
LAUSUMA 5	Työhyvinvointi on tärkeää työssä jaksamisen vuoksi ja työsuhteiden jatkumisen kannalta myös tärkeä asia	Jaksaminen, työsuhteen jatkuminen	Työssä jaksaminen, työpaikkaan sitoutuminen	
LAUSUMA 6	Tyhjä	Tyhjä	Tyhjä	
LAUSUMA 7	Hyvää henkeä työpaikalla, toisten auttamista ja mahdollisesti työpaikan ulkopuolella tapahtuvaa toimintaa	Hyvä ilmapiiri, toisten huomioiminen, yhteinen tekeminen	Tiimihenki	
LAUSUMA 8	Mielekäs ja viihtyisä työympäristö-> hyvä työilmapiiri, vaihteleva työ	Hyvä työympäristö, hyvä ilmapiiri, monipuolinen työ	Hyvä Työympäristö, ilmapiiri, työnkuva	
LAUSUMA 9	Itselleni tärkein ehdottomasti on HENKINEN puoli. Homma pitää sujua työnantajan kanssa. Reilut pelisäännöt kaikkia kohtaan.	Henkinen hyvinvointi, toimeen tuleminen tiimissä, reilut pelisäännöt	Hyvä ilmapiiri, työympäristö	
LAUSUMA 10	Jaksamista työssä	Työssä jaksamien	Työssä jaksaminen	
LAUSUMA 11	Hyvät suhteet työkaverihin. Järjelliset työajat	Toimeen tuleminen tiimissä, työvuorosuunnittelu	Hyvä ilmapiiri, oikea työvuoro-suunnittelu	
LAUSUMA 12	On mukava mennä töihin ja on hyvät työkaverit joiden kanssa on mukava työskennellä	Toimeen tuleminen tiimissä, hyvä työympäristö	Hyvä ilmapiiri ja työympäristö	
LAUSUMA 13	Hyvää työilmapiiriä, asioiden toimivuutta yleisesti ottaen, joustoa myös johdon puolelta, mikä näkyy	Hyvä työympäristö, joustavuus, henkilökunnan mielipiteen kuuleminen	Hyvä ilmapiiri ja työympäristö, henkilökunnan kuuleminen	Työhyvinvoinnin merkitys

	yleisesti kaikessa, henkilökunnan mielipiteen parempi huomioon ottaminen			
LAUSUMA 14	Vaikuttaa koko työyhteisöön ja jaksamiseen, panostaa työntekoon päivän ajan. Asiakkaiden tyytyväisyyteen, kun energiatasot ovat kunnossa	Työssä jaksaminen, asiakkaiden tyytyväisyys	Työssä jaksaminen, henkinen hyvinvointi, työnjälki	
LAUSUMA 15	Lisää työssä jaksamista ja työmotivaatiota	Työssä jaksaminen ja työmotivaatio	Työssä jaksaminen ja työmotivaatio	
LAUSUMA 16	Perhettä ja vakaata taloutta	Perhe, raha	Läheiset ihmiset, taloudellinen tasapaino	
LAUSUMA 17	Tyhjä	Tyhjä	Tyhjä	

9. Kerro, millaiset asiat motivoivat sinua työssä?

	PELKISTYS	ALAKATEGORIA	YLÄKATEGORIA	PÄÄKATEGORIA
LAUSUMA 1	Kiittäminen, palkitseminen, henkilökunnan voinnista välittäminen	Kiitos, palkitseminen, välittäminen	Työnantajan palaute, välittäminen	Motivaatiotekijät työssä
LAUSUMA 2	Tyhjä	Tyhjä	Tyhjä	
LAUSUMA 3	Työkaverit, ilmapiiri, asiakkaat, harrastukset. Kai sillä palkallakin on väliä	Tiimityö, ilmapiiri, asiakkaat, palkka	Hyvä työympäristö ja ilmapiiri, asiakaspalaute, taloudellinen turva	
LAUSUMA 4	Työkaverit, asiakkaiden palaute hyvästä työstä, vuodesta toiseen käyvät ihmiset, jotka on aidosti iloisia kun näkevät minut tiskin takana	Tiimityö, asiakkaiden palaute,	Hyvä tiimityö, asiakaspalaute	
LAUSUMA 5	Omnistuminen ja kiitos	Kiitos	Työnantajan palaute	
LAUSUMA 6	Talous ja vastuu	Talous, vastuu	Taloudellinen turva, vastuun saaminen	
LAUSUMA 7	Tietyt päämäärät tulevaisuudessa	Henkilökohtaiset päämäärät	Henkilökohtaiset päämäärät	
LAUSUMA 8	Haasteet ja vastuu. Saan mielestäni kumpaakin jos haluan	Haasteiden ja vastuun saaminen	Haasteellinen työnkuva	
LAUSUMA 9	Raha	Talous	Taloudellinen turva	Motivaatiotekijät työssä
LAUSUMA 10	Tuloksellisuus,	Tuloksen tekeminen,	Tuloksen tekeminen,	

	asiakkaiden viihtyvyys, hauskanpidon järjestäminen asiakkaille	asiakkaiden viihtyvyys	asiakaspalaute	
LAUSUMA 11	Uusien asioiden luominen	Luovuus	Luovuus	
LAUSUMA 12	Palkka sekä hyvä yhteishenki	Talous, tiimityö	Taloudellinen turva, hyvä tiimityö	
LAUSUMA 13	Työssä onnistuminen ja toimeen tuleminen	Onnistuminen, talous	Palaute, taloudellinen turva	
LAUSUMA 14	Mukava työyhteisö ja hyvä palaute asiakkailta	Hyvä työyhteisö, asiakaspalaute	Hyvä työympäristö, tiimityö, asiakaspalaute	
LAUSUMA 15	Hyvä työilmapiiri ja asiat hoidetaan kunnolla. Hyvä palaute asiakkailta myös motivoi	Tiimityö, asiakaspalaute	Tiimityö, asiakaspalaute	
LAUSUMA 16	Painotan hyvää työilmapiiriä sekä sitä, että asiat hoidettaisiin työpaikalla yhteisen linjan mukaisesti. Myös se motivoi, että saa pitää päivän aikana asianmukaiset tauot..	Hyvä työilmapiiri, yhteinen toimintamalli, tauotus työvuoron aikana.	Hyvä tiimityö, ilmapiiri, oikea työvuoro-suunnittelu	
LAUSUMA 17	Hyvä työilmapiiri. Lisäksi työnantajan tulee huomioida työntekijöiden tarpeet esim. työvuorojen suhteen. Viikonloppuvapaiden pyöriminen on tärkeää.	Hyvä työilmapiiri, tiimihenki, viikonloppuvapaiden pyöriminen, perhe	Hyvä työilmapiiri, tiimihenki, oikea työvuorosuunnittelu, läheiset ihmiset	

10. Miten työnantaja voisi tukea liikunnan harrastamista paremmin?

	PELKISTYS	ALAKATEGORIA	YLÄKATEGORIA	PÄÄKATEGORIA
LAUSUMA 1	Esim liikuntaseteleillä	Liikuntasetelit	Liikuntasetelit	Liikunnan harrastamisen tukeminen
LAUSUMA 2	Tyhjä	Tyhjä	Tyhjä	
LAUSUMA 3	Ihan hyvin on tukenut	Nykyinen käytäntö hyvä	Nykyinen käytäntö hyvä	
LAUSUMA 4	Liikuntasetelit, harrasteliput. Vuokatti, Katinkulta,	Liikuntasetelit, harrasteliput paikallisiin harrastepaikkoihin	Liikuntasetelit, sopimushinnat	

	Vuokatinrinteet? Etelässä Flamingon kylpylä yms			
LAUSUMA 5	Vaikea sanoa	Ei osaa sanoa	Ei osaa sanoa	
LAUSUMA 6	Hyvin tukee jo	Nykyinen käytäntö hyvä	Nykyinen käytäntö hyvä	
LAUSUMA 7	En osaa sanoa	Ei osaa sanoa	Ei osaa sanoa	
LAUSUMA 8	Smartum- ja virikeseteleillä	Liikunta- ja virikesetelit	Liikunta- ja virikesetelit	
LAUSUMA 9	Liikunta- ja kulttuuriseteleillä	Liikunta- ja kulttuurisetelit	Liikunta- ja kulttuurisetelit	
LAUSUMA 10	Mielestäni kohdassa 12 kertomani Elixia sopimus on riittävä	Nykyinen käytäntö hyvä	Nykyinen käytäntö hyvä	
LAUSUMA 11	Liikuntasetelit ja sopimushinnat. Myös liikunnalliset virkistyspäivät olisivat todella mainioita.	Liikuntasetelit, sopimushinnat, liikunnalliset virkistyspäivät,	Liikuntasetelit, sopimushinnat, urheilupäivät	
LAUSUMA 12	Tukea esim. kuntosalikortin kuukausimaksuissa	Kuntosalikortin kustannusten tukeminen	Sopimushinnat	
LAUSUMA 13	Omalta kohdaltani vaikea toivoa enempää, mutta yhteiset liikuntapäivät voisi olla motivoivia	Nykyinen käytäntö hyvä, liikunnalliset virkistyspäivät	Nykyinen käytäntö hyvä, urheilupäivät	
LAUSUMA 14	Hankkimalla esim kuntosalikortteja tai liikuntaseteleitä	Kuntosalikortin kustantaminen, liikuntasetelit	Sopimushinnat, liikuntasetelit	
LAUSUMA 15	Liikuntasetelit olis ihan kiva juttu	Liikuntasetelit	Liikuntasetelit	
LAUSUMA 16	Yhteinen harrastus (joku joukkuelaji)	Yhteinen harrastus	Yhteisharrastus	
LAUSUMA 17	Liikuntasetelit tai vastaavat.	Liikuntasetelit, sopimushinnat	Liikuntasetelit, sopimushinnat Liikunnan harrastamisen tukeminen	

11. Miten työnantaja voisi tukea henkistä hyvinvointia paremmin?

	PELKISTYS	ALAKATEGORIA	YLÄKATEGORIA	PÄÄKATEGORIA
LAUSUMA 1	Enemmän yhteisiä sekä henkilökohtaisia tapaamisia koko henkilöstön kanssa	Yhteiset ja henkilökohtaiset tapaamiset	Kehityskeskustelut, palaverit	Henkisen hyvinvoinnin tukeminen
LAUSUMA 2	Tyhjä	Tyhjä	Tyhjä	
LAUSUMA 3	Oikeastaan mikä tahansa yhdessä oleminen, on se sitten työntekoa, liikuntaa	Yhdessä oleminen, virkistys- ja liikuntapäivät	Yhdessä oleminen, liikunta- ja virkistyspäivät	
LAUSUMA 4	Tekee mielestäni hyviä asioita sen edistämiseksi. Ehkä työntekijöiden yhteisiä tekemisiä voisi olla enemmän. Esim. yhteistä urheilua tai virkistyspäiviä	Nykyinen käytäntö hyvä, virkistys- tai liikuntapäivät	Nykyinen käytäntö hyvä, liikunta- ja virkistyspäivät	
LAUSUMA 5	Reiluilla pelisäännöillä Joustavuutta löytyy jo. Asiat pitää ottaa välillä vakavasti ja muistaa miettiä vastaus reilulla tavalla.	Yhteiset pelisäännöt, joustavuus, kuunteleminen ja asioiden vakavasti ottaminen välillä.	Reilut pelisäännöt, joustavuus, asianmukainen kiinnostus työntekijää kohtaan	
LAUSUMA 6	Huolehtimalla riittävästi miehityksestä +reservistä, jolloin vapaa-aika ei ole vaarassa.	Oikea työvuoromiehitys	Oikea työvuorosuunnittelu	
LAUSUMA 7	Oikea määrä oikeanlaisia työntekijöitä töissä oikeaan aikaan. Erilaiset virkistymispäivät	Oikea työvuoromiehitys, virkistyspäivät	Oikea työvuorosuunnittelu, liikunta- ja virkistyspäivät	
LAUSUMA 8	Henkilökunnan kokouksia lisää	Henkilökunnan kokoukset	Palaverit	
LAUSUMA 9	Lisäämällä työvuoroihin henkilökuntaa, sekä hoitamalla asiat johdonmukaisesti. Ja tietysti tukemalla henkilökunnan liikunnan harrastamista	Oikea työvuoromiehitys, johdonmukaisuus, liikunnan harrastamisen tukeminen	Oikea työvuorosuunnittelu, liikunnan harrastamisen tukeminen	
LAUSUMA 10	Antamalla hyvää palautetta silloin kun siihen on aihetta	Palautteen saaminen	Palaute	Henkisen hyvinvoinnin

LAUSUMA 11	Järjestämällä henkilökunnalle virkistyspäiviä	Henkilökunnan virkistyspäivät	Liikunta- ja virkistyspäivät	tukeminen
LAUSUMA 12	Tyhjä	Tyhjä	Tyhjä	
LAUSUMA 13	Realistisella työvuorosuunnittelulla, henkilökunnasta huolehtimisella ja informaation kululla	Oikea työvuoromiehitys, henkilöstöstä huolehtiminen, tiedonkulku	Oikea työvuorosuunnittelu, työhyvinvointi, tiedonkulku	
LAUSUMA 14	Sanalasku ”semmoinen työmies kuin pomo”	Samaminen	Samaistuminen	
LAUSUMA 16	Vaikea tietää	Ei osaa sanoa	Ei osaa sanoa	
LAUSUMA 17	Hyvin tukee	Nykyinen käytäntö hyvä	Nykyinen käytäntö hyvä	

Kysymykset vain Vuokatin toimipisteen työntekijöille

1. Millaisena koit Hyvinvointi Hyrrän kuntotestin antaman tuloksen omasta kunnostasi?

	PELKISTYS	ALAKATEGORIA	YLÄKATEGORIA	PÄÄKATEGORIA
LAUSUMA 1	Varmasti ihan oikea tulos	Oikea tulos	Oikea tulos	Kuntotestin tulos
LAUSUMA 2	Positiivinen yllätys oli	Positiivinen yllätys	Yllättävä tulos	
LAUSUMA 3	Yllättävänä asiana, en ollut niin todellakaan hakoteillä missä kunnossa olen.	Positiivinen yllätys	Yllättävä tulos	
LAUSUMA 4	Hyvä indikaattori	Indikaattori	Hyvä ”tiennäyttävä”	
LAUSUMA 5	Mielenkiintoinen. Kuntotesti kehonkoostumuksien antoi sellaista tietoa, jota en osannut ajatella.	Mielenkiintoinen, odottamaton tulos,	Yllättävä tulos	

2. Miten ravitsemusterapeutin tapaaminen vaikutti elintapoihisi? Kerro esimerkein.

	PELKISTYS	ALAKATEGORIA	YLÄKATEGORIA	PÄÄKATEGORIA
LAUSUMA 1	Tioks tuli, että liikaa sokeria tulee jatkuvasti, Miten paljon huomaamattomasti sokeria tuleekin.	Sokerin paljouden tiedostaminen	Tietoisuus epäkohdista	Ravitsemusterapeutin tapaamisen vaikutus
LAUSUMA 2	Ei ainakaan vielä isosti ole vaikuttanut	Ei ole vaikuttanut	Ei ole vaikuttanut	
LAUSUMA 3	Jääkaapin sisältö meni tarkasteluun. Ja piilosokerin löytämiseen	Tarkastelu, sokerin paljouden tiedostaminen	Tietoisuus epäkohdista	
LAUSUMA 4	Aamupalaa on tullut syötyä enemmän	Aamupalan tärkeys	Ruokailurytmin tärkeys	
LAUSUMA 5	Ruoan suhteen elintavat ovat muuttuneet radikaalisti. Ajanpuute vaivannut toisinaan ja ryhtiliike on tapahtunut lähinnä ruokavalion muutoksessa.	Radikaali muutos ruokailutottumuksissa, ruokavalion muutos	Ruokailurytmin tärkeys, ruokavalion muutos	

## TYÖHYVINVOINTIOHJELMA: BOWLCIRCUS OY

Työhyvinvointiohjelmassa painotettavat tekijät tukeutuen Työhyvinvoinnin portaat – malliin.

- Esimiestyö ja osaamisen kehittäminen (Oppiva organisaatio, osaamisen hallinta, luovuus ja vapaus.)
- Tiedottaminen ja yhteistyö (Työyhteisö ja sen toimivuus, kehitysmuotoisuus.)
- Työturvallisuus ja terveys (Työkuormitus, työterveyshuolto, terveelliset elämäntavat.)
- Positiivinen työkuulttuuri (Arvot, palaute, palkitseminen.)

### **1. Esimiestyö ja osaamisen kehittäminen**

Tämän tavoitteena on onnistunut lähiesimiestoiminta ja johtamisteot sekä oppiva organisaatio.

Työhyvinvointia tukeva esimiestyö tarkoittaa:

- ✓ esimiestyötä kehitetään jatkuvasti.
- ✓ työntekijän perustehtävät ja vastualueet ovat selkeitä ja kaikkien tiedossa.
- ✓ esimies ja työntekijä käyvät vähintään kerran vuodessa kehityskeskustelun, jossa keskustellaan mm. menneen kauden tuloksista, saavutetuista tavoitteista, seuraavan kauden tavoitteista, ammatillisista kehittämistarpeista ja yksilöllisestä työhyvinvoinnista, samalla tarkastellaan, onko tarvetta muuttaa työntekijän toimenkuvaa.
- ✓ esimies tekee kehityskeskusteluista yhteenvedon, josta käy ilmi yhteiset ammatilliset ja muut kehittämistarpeet.
- ✓ täydennys- ja jatkokoulutusta on saatavilla esimiehille ja työntekijöille.
- ✓ työntekijän ammatillisen kehittymisen tarpeet kartoitetaan.



## Toimenpiteet:

Järjestetään johtamis- ja esimieskoulutusta tarpeen mukaan	Vastuu: Henkilöstöjohto
Järjestetään täydennyskoulutusta henkilöstölle tarpeen mukaan	Vastuu: Henkilöstöjohto
Kehityskeskusteluja käydään vuosittain tai tarvittaessa useammin	Vastuu: Esimiehet
Perehdyttämiskansion päivitys vuosittain	Vastuu: Esimiehet, muu henkilökunta

## 2. Tiedottaminen ja yhteistyö

Tavoitteena on tiedottamisen ja viestinnän tehostaminen, avoimuus sekä hyvä sisäinen viestintä sekä yhteistyön kehittäminen.

Työhyvinvointia tukeva viestintä ja yhteistyön kehittäminen tarkoittaa:

- ✓ jokaisella on oikeus saada tietoa omaa työtään koskevista asioista ja osallistua sen suunnitteluun
- ✓ henkilöstöpalaverit pidetään säännöllisesti, käsiteltävät asiat kirjataan ja ne ovat henkilökunnan nähtävillä
- ✓ erilaisuuden hyväksyminen ja joustavuus työnantajan ja työntekijän osalta
- ✓ positiivisen työilmapiirin ylläpitäminen
- ✓ konfliktien käsittely ammattimaisesti

## Toimenpiteet:

Viikkopalaverit ja pöytäkirjojen saattaminen jokaisen nähtäville	Vastuu: Esimiehet, muu henkilökunta
Muutoksista ja muista toimintaa vaativista uutisista tiedottaminen koko henkilökunnalle	Vastuu: Esimiehet, muu henkilökunta
Johtoportaan tapahtuvat päätökset saatetaan henkilökunnan tietoon	Vastuu: Henkilöstöjohto
Kehitetään ja ylläpidetään positiivista työilmapiiriä. Lisätään virkistyspäivien määrää liikunnalliseen ja enemmän yhteishenkeä tukevaan suuntaan	Vastuu: Henkilöstöjohto, esimiehet ja muu henkilökunta

### 3. Työturvallisuus ja terveys

Tavoitteena on tyytyväinen ja hyvinvoiva henkilökunta, jonka työssä jaksamista tuetaan työuran kaikissa vaiheissa. Työturvallisuuden ja perustarpeiden huomioiminen.

Työssä jaksamisen tukeminen tarkoittaa:

- ✓ työstä, työtilasta, työympäristöstä ja työolosuhteista aiheutuvat haitta- ja vaaratekijät on kartoitettu ja niiden merkitys työntekijän turvallisuudelle on arvioitu
- ✓ toimivat mallit työpaikkaongelmien ratkaisemiseksi on olemassa
- ✓ työhyvinvointia koskevissa asioissa toimitaan yhteistyössä muiden asiantuntijoiden kanssa esim. työterveyshuolto
- ✓ työnantaja kannustaa työntekijöitään suosimaan terveellisiä elämäntapoja
- ✓ tekijänsä mittainen työ, eli työkuormitus on kohtuullisissa rajoissa
- ✓ työnantaja tukee liikunnan harrastamista vapaa-ajalla

Toimenpiteet:

Perustetaan joka toimipisteeseen työhyvinvointiryhmä, joka vuosittain perehtyy työpaikan työhyvinvointi- ja työturvallisuusasioihin	Vastuu: Henkilöstöjohto, esimiehet, muu henkilökunta
Järjestetään työsuojelukoulutusta	Vastuu: Esimiehet
Laaditaan työsuojelun toimintasuunnitelma	Vastuu: Henkilöstöjohto
Työterveyshuolto ajan tasalle	Vastuu: Henkilöstöjohto
Laaditaan päihdeohjelma, hoitonojausohjeet	Vastuu: Henkilöstöjohto
Laaditaan ohjeet ensiapuvalmiuden ylläpitämiseen	Vastuu: Esimiehet
Työhyvinvointimäärärahojen käyttösuunnitelma	Vastuu: Henkilöstöjohto
Työhyvinvoinnin mittareihin perehtyminen	Vastuu: Henkilöstöjohto, esimiehet
Liikunnallisten harrastusten tukeminen vapaa-ajalla, esim. Smartum -liikuntasetelit tai osallistuminen kuntokeskuksen kausikortin kustannuksiin	Vastuu: Henkilöstöjohto

#### 4. Positiivinen työkuultuuri

Tavoitteena on kannustamisen ja palautteen antamisen kehittäminen.

Työhyvinvointia tukeva positiivinen työkuultuuri tarkoittaa:

- ✓ yhteistyö esimiehen ja työntekijöiden välillä toimii hyvin
- ✓ tuottavuutta ja työhyvinvointia tukeva missio
- ✓ hyvinvointia ja tuottavuutta tukevat arvot, kehitystoiminta sekä oikeudenmukaiset palkitsemis- ja palautejärjestelmät
- ✓ työpaikalla keskustellaan työstä ja tuloksista esim. asiakaspalautteet
- ✓ palautetta annetaan työntekijöiden kesken toisille harkiten ja toiminnan parantamiseksi
- ✓ työntekijöiden välisen arvostuksen ja kunnioituksen ylläpitäminen
- ✓ hyvät käytöstavat
- ✓ oman työn arvostus

Toimenpiteet:

Palautteen antamisen kehittäminen	Vastuu: Henkilöstöjohto, esimiehet
Järjestetään kannusteita myyntityöhön	Vastuu: Henkilöstöjohto
Positiivisen työilmapiirin ylläpitäminen	Vastuu: Henkilöstöjohto, esimiehet, muu henkilökunta
Henkilökunnan merkkipäivien muistaminen	Vastuu: Henkilöstöjohto
Kirkastetaan organisaation missio ja uudelleenjalkautetaan se henkilöstöpalaverissa	Vastuu: Henkilöstöjohto

### Ohjeet työhyvinvointiohjelman käytäntöön saattamisesta

Ohjelma käydään läpi työpaikoilla niin, että koko henkilökunta saa tiedon työhyvinvointiohjelmasta ja sen läpikäymisestä. Käydään läpi ohjelman painopisteet ja niiden tavoitteet, herätetään keskustelua sekä pohditaan koko henkilöstön kesken niiden toteuttamista. Sovitaan toimenpiteistä käytäntöön saattamiseksi.

### Työhyvinvointiohjelman seuranta ja arviointi

Johdon ja esimiesten tehtävänä on seurata ja arvioida työhyvinvointiohjelman toteutumista ja käynnistää tarvittavat muutokset. Seurannalla ja arvioinnilla varmistetaan, että ohjelma muuttuu käytännötoiminnaksi, on tavoitteiden suuntaista sekä sitä korjataan entistä toimivammaksi ja toimintaympäristön muutokset huomioivaksi. Arviointi painottuu onnistumisen ja tavoitteiden saavuttamisen seurantaan. Tavoitteena on tunnistaa tekijöitä, jotka ovat edesauttaneet onnistumista ja edistymistä. Seurannassa huomioidaan työhyvinvointiohjelman tiedottaminen ja sen juurruttaminen arjen työkaluksi. Työhyvinvoinnin mittaaminen suoritetaan tasaisin väliajoin. Mittareina voidaan käyttää muun muassa työtyytyväisyysbarometria tai erilaisia henkilöstökyselyjä.

Työhyvinvoinnin portaat – malli on väline työhyvinvoinnin kokonaisvaltaiseen ja kestäväan kehittämiseen. Pohjana ovat ihmisen perustarpeet: psykofysiologiset perustarpeet, turvallisuuden tarve, liittymisen tarve, arvostuksen tarve ja itsensä toteuttamisen tarve. Hyvinvoinnin edellytyksenä on, että nämä tarpeet tyydyttyvät töissä ja elämässä. Myönteiset vaikutukset heijastuvat koko organisaatioon. Työhyvinvointitoiminnassa on hyvä edetä pienin askelin ja realistisin tavoittein. Työhyvinvointiohjelman tarkoitus on tukea työyhteisöä etenemään yhteisesti määritellyä hyvinvoinnin päämäärää.

Seuraavalla sivulla oleva kuva esittää Työturvallisuuskeskuksen työhyvinvointiportaiden mallia, joka on luotu vertailemalla ja hyödyntämällä jo olemassa olevia työhyvinvointimalleja sekä teorioita yhdistelemällä niiden sisältöjä Maslowin tarvehierarkian mukaisesti. Bowlcircuksen työhyvinvointiohjelma on työstetty tukeutuen työhyvinvoinnikyselyn tutkimustuloksiin sekä tähän työhyvinvoinnin malliin.

<p><b>Itsensä toteuttamisen tarve:</b>  Organisaatio: Osaamisen hallinta, mielekäs työ, luovuus ja vapaus  Työntekijä: Oman työn hallinta ja osaamisen ylläpito  Arviointi: Kehityskeskustelut, osaamisprofiilit, motivaatiot</p>
<p><b>Arvostuksen tarve:</b>  Organisaatio: Arvot, toiminta ja talous, palkitseminen, palaute ja kehityskeskustelut  Työntekijä: Aktiivinen rooli organisaation toiminnassa ja kehittämisessä  Arviointi: Työtyytyväisyyskyselyt, taloudelliset ja toiminnalliset tulokset</p>
<p><b>Yhteenkuuluvuuden tarve:</b>  Organisaatio: Työyhteisö, johtaminen, verkostot  Työntekijä: Joustavuus, eilaisuuden hyväksyminen, kehitysmuutoskyky  Arviointi: Työtyytyväisyys, työilmapiiri- ja työyhteisön toimivuuskyselyt</p>
<p><b>Turvallisuuden tarve:</b>  Organisaatio: Työsuhde, työolot  Työntekijä: Turvalliset, sujuvat ja ergonomiset työtavat  Arviointi: Tilastot, riskit, työpaikkaselvitys</p>
<p><b>Psykofysiologiset perustarpeet:</b>  Organisaatio: Työkuormitus, työpaikkaruokailu, työterveyshuolto  Työntekijä: Terveelliset elämäntavat  Arviointi: Kyselyt, terveystarkastukset, fyysisen kunnon mittaukset</p>

Työhyvinvoinnin portaat –malli. (Rauramo P. 2008).

