



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN

Case Liikunta- ja hyvinvointikeskus Fressi, Lahden toimipiste

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ala
Johtaminen ja viestintä
Opinnäytetyö
Syksy 2012
Anne-Mari Lehtinen
Katariina Liikonen

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

LEHTINEN, A-M. & LIIKONEN, K.: Työhyvinvoinnin kehittäminen
Case Liikunta- ja hyvinvointikeskus
Fressi, Lahden toimipiste

Johtamisen ja viestinnän opinnäytetyö, 37 sivua, 4 liitesivua

Syksy 2012

TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö käsittelee työhyvinvointia ja sen kehittämistä. Tavoitteena on tarkastella yleisesti työhyvinvointiin vaikuttavien tekijöitä sekä löytää kehitysehdotuksia työhyvinvoinnin parantamiseksi. Case-yrityksenä on liikunta- ja hyvinvointikeskus Fressin Lahden toimipiste.

Opinnäytetyön teoreettisessa osuudessa keskitytään pääasiassa työhyvinvointikäsitteen avaamiseen sekä toimeksiannosta vastaavan yrityksen henkilöstön työhyvinvoinnin tason nykytilan tarkasteluun. Tässä osiossa kerrotaan myös työkykyä ylläpitävistä tekijöistä sekä vuorovaikutuksen tärkeydestä työyhteisössä.

Opinnäytetyön empiirinen osa puolestaan käsittelee toimeksiantajayrityksen yksittäisten työntekijöiden subjektiivisia näkemyksiä työhyvinvoinnista ja työssä viihtymistä case-yrityksessä. Aihetta tarkastellaan suppean työhyvinvointikyselyn sekä järjestetyn virkistyspäivän avulla.

Viimeinen osio opinnäytetyössä sisältää yhteenvedon, joka tehty havainnoinnin ja kyselyn perusteella. Lisäksi raportoimme case-yritykseen esille nousseet kehitysehdotukset koskien työhyvinvoinnin suunnittelua ja kehittämistä. Case-yrityksen mahdolliset jatkotoimenpiteet rajattu on pois opinnäytetyöstä.

Kyselyn perusteella havaittiin, että vastanneiden mielestä työhyvinvointi on huomioitu hyvin tai erinomaisesti. Yhteishenki on pääasiassa hyvä, ellei jopa erinomainen ja työtyytyväisyys on myös yhtä hyvällä mallilla. Viestinnässä ja tiedonkulussa olisi kuitenkin hieman parannettavaa sillä 12,6 % vastanneista koki viestinnän toimivan kohtalaisesti tai tyydyttävästi. Lähes kaikki vastanneista pitää virkistys- ja työkykypäiviä hyvinä keinoina parantaa työpaikan yhteishenkeä ja henkilöstön hyvinvointia. 94 %:n mielestä virkistyspäivät ovat tarpeellisia myös jatkossa.

Avainsanat: työhyvinvointi, työkyky, työyhteisö, virkistyspäivä, Fressi

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

LEHTINEN, A-M. & LIIKONEN, K.: Tools to develop work wellbeing
Case: Sport and wellness center Fressi,
Lahti office

Bachelor's Thesis in Management and Communications, 37 pages, 4 pages of
appendices

Autumn 2012

ABSTRACT

This study deals with the general well-being in work environment and the tools to develop it. The aim of this study was to examine the factors affecting the general wellbeing, as well as find suggestions for improving the working conditions. Our Case company, Fressi, operates in the sports and wellness sector.

The theoretical part of the thesis focuses mainly on the concept of well-being, as well as the opening of the concept. This part also deals with the company's responsibility for staff well-being at the current level. This section describes the sustaining factors of the working capacity and the importance of communication at the workplace.

The empirical part deals with the employees' subjective views of individual well-being and work satisfaction in the case company. The subject was examined through a brief questionnaire and an organized recreational day for the employees.

The last section of the thesis contains a summary which was based on the questionnaire and our own observations. In addition, a report was made for the case company. The report included proposals how to develop the communication at the workplace and improve the overall team spirit.

The questionnaire showed that the respondents believe that well-being had been taken well excellent into account. Team spirit is essentially good, if not excellent, and job satisfaction is also in equally good order. Communication and information flow should be somewhat improved as 12.6% of the respondents felt communication to be moderately effective or satisfactory. Almost all of the respondents considered the recreational days and workplace health promotion days good effort to improve workplace spirit and well-being. 94% believe that the recreational days should organize in the future.

Keywords: work well-being, working ability, work community, recreational day, Fressi

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Opinnäytetyön tausta ja tavoite	2
1.2	Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ja rajaus	3
1.3	Opinnäytetyön tutkimusmenetelmät ja rakenne	3
1.4	Case-yritys liikunta- ja hyvinvointikeskus Fressi, Lahden toimipiste	5
2	TYÖHYVINVOINTI	9
2.1	Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijä	10
2.2	Johtamisen merkitys työhyvinvointiin	11
2.3	Työhyvinvoinnin kehittäminen	12
2.4	Tuottavaa työhyvinvointia	14
3	TYÖKYVYN YLLÄPITO	15
3.1	Terveys	16
3.2	Työn kuormitustekijät	17
3.3	Työkyvyn tukeminen	18
3.3.1	Varhainen tuki	19
3.3.2	Tyky-toiminta	20
4	VUOROVAIKUTUS JA SUHDETAIDOT TYÖYHTEISÖSSÄ	22
4.1	Työyhteisöviestintä	22
4.1.1	Esimiehen rooli viestinnässä	23
4.1.2	Virallinen ja epävirallinen viestintä	24
4.2	Yhteishengen luominen	25
4.3	Motivaatio ja motivointi	26
4.4	Kehityskeskustelut	27
4.5	Palkitseminen	27
5	CASE FRESSI LAHTI	29
5.1	Virkistyspäivä 18.8.2012: Käytännön sovelus työhyvinvointiin	29
5.1.1	Virkistyspäivän tarkoitus	30
5.1.2	Virkistyspäivän toteutus ja kulku	30
5.1.3	Virkistyspäivän puutteet	32
5.1.4	Yhteenvedo virkistyspäivästä	32
5.2	Kehitysehdotukset	32

6	YHTEENVETO OPINNÄYTETYÖSTÄ	35
	LÄHTEET	38
	LIITTEET	42

1 JOHDANTO

Terve ja toimiva työyhteisö mahdollistaa avoimen ja toimivan tiedonkulun ja vuorovaikutuksen, ongelmista uskalletaan tällöin puhua ja yhteistyö sujuu helpommin. Työhyvinvoinnin kehittämistyössä panostetaan tulevaisuuteen. Hyvinvointia työpaikoilla arvostetaan aikaisempaa enemmän. Varhaisen puuttumisen malli on hyvä esimerkki ennaltaehkäisystä. Työsuojelu ja työterveyshuolto kuuluvat kiinteänä osana terveeseen työyhteisöön. Hyvinvoivassa työyhteisössä henkilöstö on motivoitunutta ja vastuuntuntoista, jolloin henkilökunta on yritykselle tuottava taloudellisestikin. (Valtiokonttori 2007)

Työyhteisöä tulisi aina pyrkiä kehittämään, vaikka tuskin ideaalista työyhteisöä voi koskaan saavuttaakaan. Kehittämistoiminnassa keskeistä on jatkuvuuden ohella kaikkien osapuolten sitoutuminen kehittämiseen. Kehittäminen tulisikin ottaa työyhteisön yhdeksi toimintamuodoksi, jolloin kaikki työntekijät saataisiin sitoutumaan ja osallistumaan henkilökohtaisella tasolla kehittämiseen. Silloin on helpompi tukea työyhteisöä myös epävarmuutta herättävissä tilanteissa, jotka väistämättä vaikuttavat työyhteisön toimintaan ja ilmapiiriin. (Työterveyslaitos 2012a)

Työhyvinvointi kannattaa - myös taloudellisesti. Hyvinvoiva henkilöstö on työpaikan tärkein voimavara. Työhyvinvointi vaikuttaa organisaation kilpailukykyyn, taloudelliseen tulokseen ja maineeseen. Panostukset työhyvinvointiin maksavat itsensä moninkertaisena takaisin. Taloudellisen pääoman rinnalle on tärkeänä noussut inhimillinen pääoma. Siksi yritysten ja muiden organisaatioiden on resursoitava panostuksia yhtä hyvin henkilöstön hyvinvointiin kuin koneisiin, laitteisiin ja järjestelmiin. (Työterveyslaitos 2012a)

Työyhteisöissä on huomattu, että ihmisiin investointi tuottaa samalla tavoin voittoa kuin muutkin investoinnit. Puolet hyödyistä saadaan siitä, että sairauspoissaolo-, ammattitauti-, työtapaturma- ja työkyvyttömyyseläkekustannukset laskevat. Toinen puoli hyödyistä tulee parantuneesta tuottavuudesta. (Työterveyslaitos 2012a)

Tutkimukset osoittavat, että henkilöstön hyvinvoinnilla ja yrityksen taloudellisella menestymisellä on selvä yhteys. Yritykset voivat saada 10–20-kertaisina takaisin sen rahan, jonka ne ovat sijoittaneet työhyvinvointiin. Työhyvinvointi on juuri se kilpailukeino, jolla luodaan kestävä tuloskehitystä eli sen avulla voidaan saavuttaa uusiutuminen ja jaksetaan tehdä hyvää tulosta tulevinakin vuosina. (Työterveyslaitos 2012b)

1.1 Opinnäytetyön tausta ja tavoite

Tämä opinnäytetyö tehdään toimeksiantona liikunta- ja hyvinvointikeskus Fressille, joka on osa Fysioline-ketjua. Alkuperäisenä toimeksiantona oli järjestää Lahden toimipisteen henkilökunnalle virkistyspäivä. Virkistyspäivä tuli järjestää Lahden Fressin vuosittaisen syysinfon yhteyteen 18.8.2012.

Hyvin varhaisessa vaiheessa huomasimme, että pelkästään virkistyspäivän järjestäminen ei olisi tarpeeksi laaja opinnäytetyömme pääaiheeksi. Laajensimme opinnäytetyömme käsittämään työhyvinvointia yleisellä tasolla ja järjestämämme virkistyspäivä olis vain osa työtämme. Halusimme kuitenkin pitää virkistyspäivän osana työtämme, koska olimme panostaneet sen suunnitteluun ja toteutukseen paljon ja se olikin oiva esimerkki, miten yrityksissä voidaan panostaa työhyvinvointiin. Suurena haasteenamme oli kuitenkin se, miten saisimme saumattomasti virkistyspäivän linkitettyä teoriaamme, ettei se jäisi irralliseksi osioksi. Koska virkistyspäivän yhtenä tarkoituksena oli tuottaa yritykselle esimerkki työhyvinvoinnin kehittämisen keinoista, tarkastellaan opinnäytetyössä työhyvinvointia ja sen osa-alueita. Opinnäytetyössä käsitellään yrityksen Lahden toimipistettä ja työhyvinvoinnin tämän hetkistä tilaa.

Tavoitteena on antaa yritykselle käyttökelpoisia kehitysehdotuksia työhyvinvoinnin suunnitteluun ja sen jatkuvaan kehittämiseen. Tuotamme myös Lahden toimipisteen henkilökunnalle virkistyspäivän käytännön sovelluksena työhyvinvoinnin kehittämiseen.

1.2 Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ja rajaus

Tämän opinnäytetyön päätutkimuskysymys on:

Työhyvinvointiin vaikuttavat osatekijät ja henkilöstön työhyvinvoinnin kehittäminen.

Tutkimuksen alakysymykset ovat:

Työkyvyn tärkeys liikunta- ja hyvinvointialalla

Viestintä ja vuorovaikutus työhyvinvoinnin välineinä

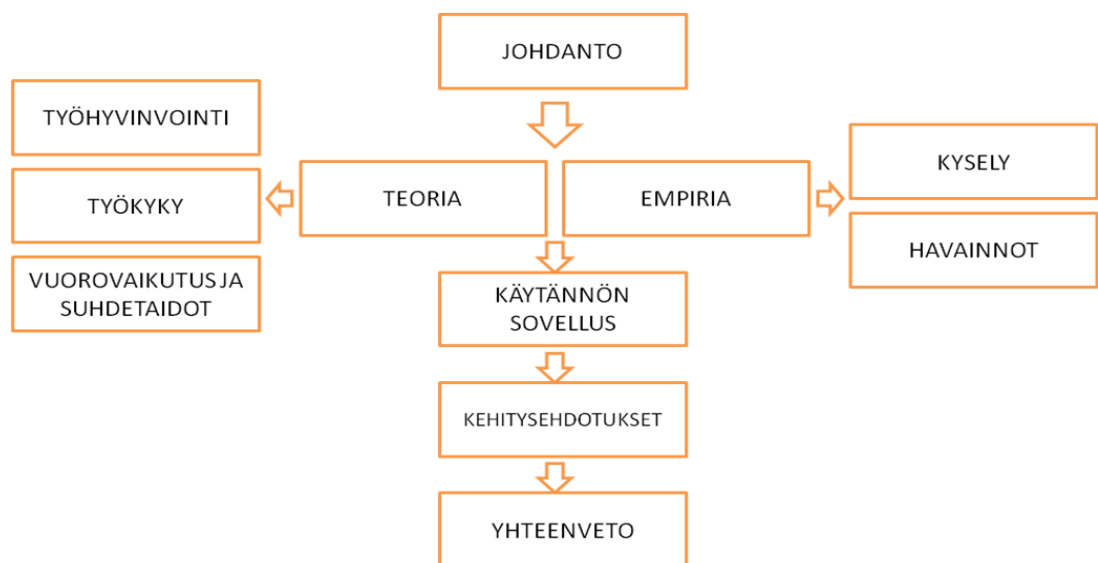
Koska opinnäytetyö tehdään toimeksiantona liikunta-alan yritykselle, tarkastellaan opinnäytetyön teoriaa liikunta- ja hyvinvointikeskuksen henkilökunnan näkökulmasta. Opinnäytetyö ei ole valmis työhyvinvointisuunnitelma yritykselle, vaan antaa kehitysehdotuksia ja esittelee teoriaa. Työssä käydään läpi tarkemmin, mitä kaikkea työhyvinvointi pitää sisällään ja mitä kaikkia osa-alueita siihen kuuluu.

1.3 Opinnäytetyön tutkimusmenetelmät ja rakenne

Tässä opinnäytetyössä tutkimusmenetelminä käytetään henkilöstölle suunnattua mielipidekyselyä (liite 1), joka sisälsi sekä kvantitatiivisia, että kvalitatiivisia kysymyksiä. Tutkimuksella haluttiin kartoittaa henkilökunnan mielikuvaa työhyvinvoinninsa sekä löytää henkilökunnan kokemia kehityskohteita. Tutkimuksessa henkilökunta sai myös arvioida, kuinka hyvin yritys on huomionnut työhyvinvoinnin, yhteishengen, työviihtyvyyden ja viestinnän toiminnassaan. Kysely lähetettiin kaikille Lahden toimipisteen työntekijöille sähköisenä. Neljästäkymmenestäkolmesta työntekijästä kuusitoista vastasi kyselyyn, eli vastausprosentti on 37 %. Kyselyn perusteella tehtyjen havaintojen lisäksi hyödynnämme omia havaintojamme yrityksen työhyvinvoinnin tilasta.

Opinnäytetyö alkaa johdannolla, jonka jälkeen tutustutaan ensin työhyvinvointiin käsitteenä ja tämän jälkeen tarkastellaan työkyvyn ylläpitoa edistäviä toimia. Opinnäytetyössä nostetaan esille myös vuorovaikutuksen ja suhdetaitojen tärkeys avoimessa työyhteisössä.

Teoriaosuuden jälkeen esitellään case-yritykselle järjestetty virkistyspäivä, joka on työhyvinvoinnin ja yhteishengen kohottamisen käytännön sovellus. Opinnäytetyöstä esitellään havaintojen pohjalta rapottimuotoon kootut kehitysehdotukset case-yritykselle. Opinnäytetyö päättyy yhteenvetoon.



KUVIO 1. Opinnäytetyön rakenne

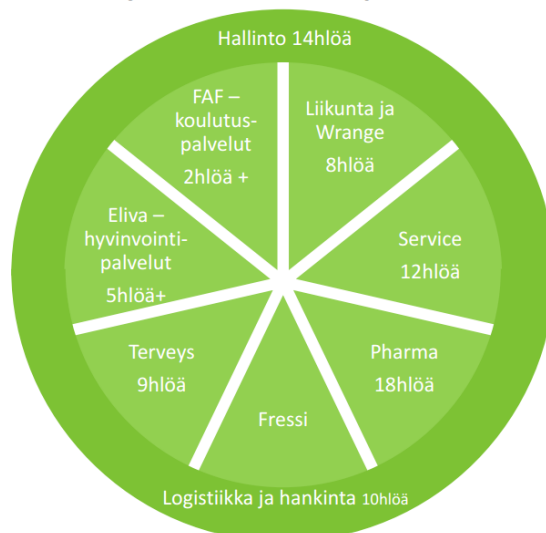
Opinnäytetyö on luonteeltaan osittain toiminnallinen. Toiminnallinen osa kattaa liikunta- ja hyvinvointikeskus Fressin Lahden toimipisteelle, järjestetyn virkistyspäivän. Opinnäytetyön teoria ja empiria kulkee rintarinnan, yrityksen työhyvinvoinnin tilaa ja henkilöstön mielipiteitä tuodaan ilmi teoriaosuudessa. Teorian ja empirian rinnakkain vertailu sopii tähän työhön, sillä virkistyspäivä on järjestetty ennen työn teorian kirjoittamista.

1.4 Case-yritys liikunta- ja hyvinvointikeskus Fressi, Lahden toimipiste

Opinnäytetyön toimeksiantajana on liikunta- ja hyvinvointikeskus Fressin Lahden toimipiste, jonka henkilöstön hyvinvointia ja yhteishenkeä kartoitamme henkilöstölle suunnatulla kyselyllä sekä omilla havainnoillamme. Järjestimme henkilökunnan virkistyspäivän 18.8.2012 Lahdessa, työhyvinvoinnin edistämisen käytännön sovelluksena.

Fressi on osa Fysioline Oy ketjua, johon kuuluvat yritykset tarjoavat asiakkailleen niin liikunta-, terveys-, että farmasia-alan tuotteita ja palveluja. Fysioline Oy:n tarjontaan kuuluvat erilaisten terveydenhoidon ja liikunnan tuotteiden lisäksi konsultointia, suunnittelua, rahoitusta, markkinointitukea sekä koulutusta. Lisäksi koulutusorganisaatio Fitness academy of Finland tarjoaa liikunta-alan koulutuksia kuluttajille ja liikunnan ammattilaisille. Fysioline Oy:n kuuluu myös Elivia-hyvinvointipalvelut. Fysioline Oy on yksi Suomen johtavista liikunta- ja terveysalan tuotteisiin ja palveluihin erikoistunut ketju, johon Fressi liikunta- ja hyvinvointikeskukset kuuluvat. (Liite 2) Keskuksia on yhteensä 11 (liite 3). (Fysioline 2012, Fressi 2012a)

Fysioline Group tänään



KUVIO 2. Fysioline Group

Fressi liikunta- ja hyvinvointikeskuksien palveluita ovat esimerkiksi kuntosali- ja personal trainer-palveluiden lisäksi erilaiset ryhmäliikuntatunnit sekä Lasten Fressi-toiminta, hieronta- ja solarium-palvelut ja monia keskuskohtaisia palveluita (liite 4). Fressin Lahden toimipisteessä on henkilökuntaa 43 (taulukko 1). Tiloiltaan Lahden liikunta- ja hyvinvointikeskus on viidenneksi suurin keskus ja asiakasmäärällisesti se sijoittuu seitsemänneksi. (Liite 5) (Fressi1 2012; Fressi 2012b)

Fressi Lahden henkilökunta

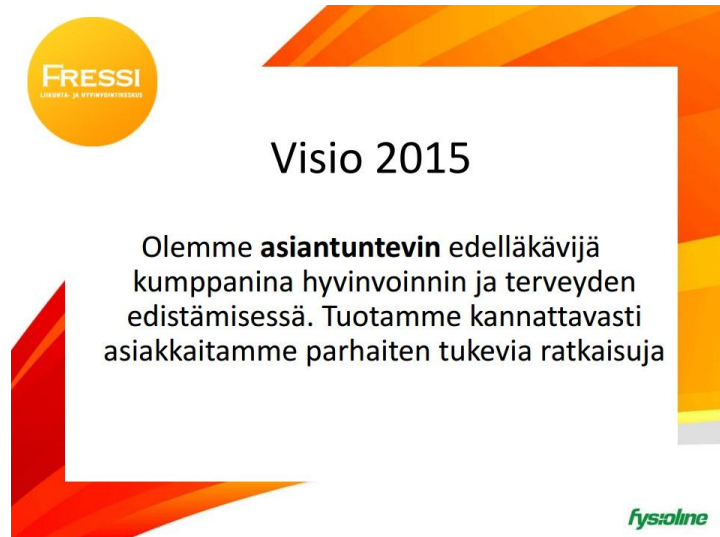
Fressissä	(työntekijät + laskuttavat) 43 henkilöä
Fressi kuukausityöntekijät	4 henkilöä
Fressi tuntityöntekijät	38 henkilöä
Fressi laskuttavat	1 henkilöä

TAULUKKO 1. Fressi Lahden henkilökunta

Fressin missiona on tuottaa jokaiselle laadukas elämä kaikissa elämän vaiheissa (kuvio 3). Visio 2015 on olla asiantuntevin edelläkävijä kumppanina hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseksi sekä tuottaa kannattavasti asiakkaita parhaiten tukevia ratkaisuja (kuvio 4). (Fressi 2012b)

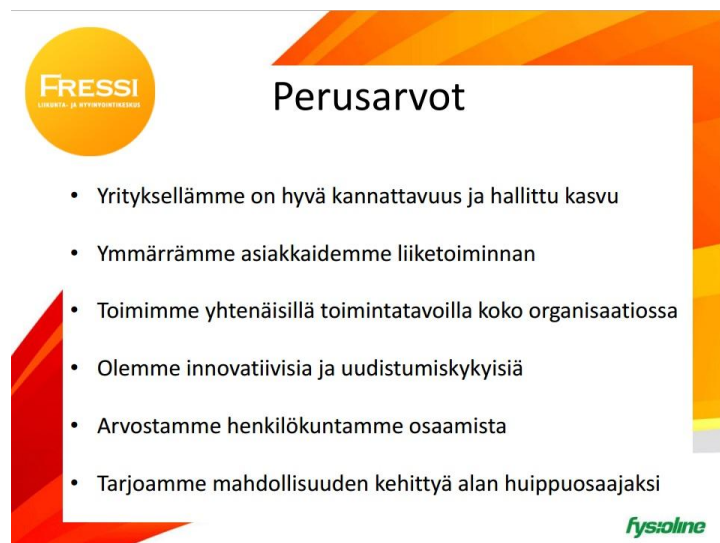


KUVIO 3. Missio



KUVIO 4. Visio

Yrityksen perusarvoihin kuuluvat hyvä kannattavuus ja hallittu kasvu, asiakkaiden liiketoiminnan ymmärtäminen, organisaation yhtenäisten toimintatapojen käyttäminen, innovatiivisuus ja uudistumiskykyisyys sekä henkilökunnan osaamisen arvostaminen sekä mahdollisuuden kehittyä alan huipposaaajaksi (kuvio 5). Yritys korostaa toiminnassaan muun muassa myynnin suoraviivaistamista, asiakkaan sitouttamista ja asiakaspysyvyyden hallintaa, tuotteiden ja palveluiden edelläkävijän roolia, erottumista kilpailijoista esimerkiksi suomalaisuudella (kuvio 6). (Fressi 2012b)



KUVIO 5. Perusarvot



Fressi painopisteet

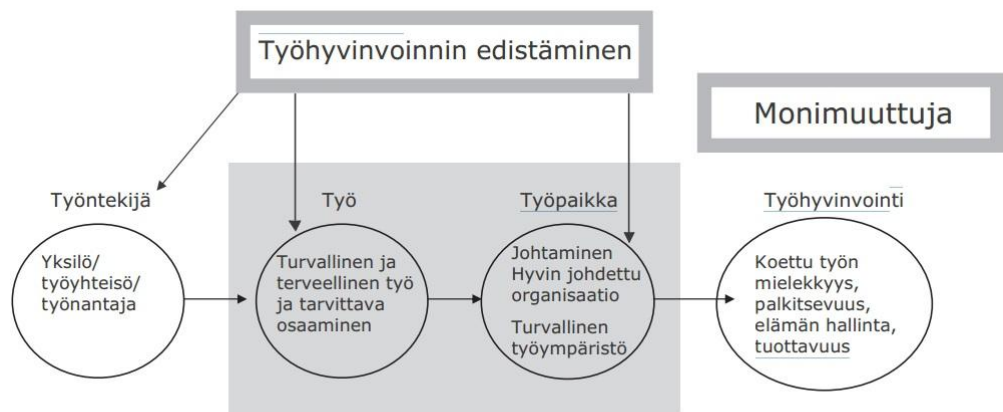
- **Myyntiprosessin suoraviivaistaminen ja asiakkaan sitouttaminen** asiantuntijuuden avulla jo myynnissä
- **Asiakaspysyvyys:** asiakaspalvelun konseptointi, jossa Asiakas tuntee olevansa osa yhteisöä!
- **Edelläkävijä:** mm. uudet tuotteet ensimmäisenä, Fysioline ja FAF verkoston hyödyntäminen
- **Erottuminen** muista toimijoista, mm. suomalaisuus, asiakkaista ja henkilökunnasta välittäminen
- Kaikkien **toimipisteiden saaminen kannattavaksi** sekä toimintatapojen yhdenmukaistaminen
- **Osaava ja motivoitunut henkilökunta** - tehokkaasti hymy huulilla!



KUVIO 6. Painopisteet

2 TYÖHYVINVOINTI

Työterveyslaitos määrittelee työhyvinvoinnin tarkoittavan turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota niin työntekijät kuin työyhteisöt, tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa, jossa työntekijät ja työyhteisöt voivat kokea työnsä mielekkääksi sekä palkitsevaksi, ja heidän mielestään työ tukee myös heidän elämänhallintaansa. Työhyvinvointi käsittää työntekijän oman kokemuksen siitä, miten turvallista, terveellistä, hyvin johdettua ja organisoitua työ on ja kuinka tehokkaasti työn muutoksia hallitaan, minkä tasoista tukea yhteisö antaa yksilölle sekä miten merkityksellisenä ja palkitsevana työntekijä pitää työtään. Työhyvinvointia voidaankin kuvata työntekijän kokemuksena työn turvallisuudesta, terveellisyydestä ja hyvästä johtamisesta. Tärkeitä työhyvinvoinnin osia ovat myös ammattitaito, muutosten hallinta ja työn organisointi, työyhteisön tuki yksilölle ja se, miten merkityksellisenä ja palkitsevana työntekijä työtään pitää. (Anttonen 2009, 18)



KUVIO 7. Työhyvinvointia edistävien toimenpiteiden perustaa (Anttonen 2009, 18)

Suurin osa kyselyyn vastanneista (87,6 %) oli tyytyväisiä työhyvinvointiin ja siihen, kuinka se on huomioitu Lahden Fressillä (liite 6). Tärkeimpinä asioina työhyvinvoinnissa vastanneet pitivät muun muassa hyvää tiedonkulkua ja vuorovaikutusta, kuten henkilöstön kuuntelemista, yhteishenkeä ja työilmapiiriä, työn arvostusta, vaikutus- ja kehittymismahdollisuuksia sekä henkilöstön jaksamisesta huolehtimista.

2.1 Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijä

Työpaikoilla on havahduttu huomaamaan, että työpaikan ilmapiirillä ja sillä, miten ihmiset työssään viihtyvät, on paljon merkitystä. Jos ilmapiiri on huono ja työviihtyvyys alhainen, työntekijöiden vaihtuvuus on suuri, heillä on runsaasti sairauspoissaoloja, he siirtyvät herkemmin ennaaikaiselle eläkkeelle, heidän keskinäinen yhteistyönsä ei toimi ja heidän työntehonsa on alhaisempi kuin se, mitä se todellisuudessa voisi olla. Jos taas ilmapiiri on hyvä ja työviihtyvyys korkea, työntekijät ovat terveempiä, he pysyvät talossa pidempään, tekevät enemmän yhteistyötä keskenään, ovat oma-aloitteisempia ja innovatiivisempia ja saavat enemmän aikaiseksi. (Furman ja Ahola 2002, 7)

Fyysinen toimintakyky vaikuttaa yhdessä psyykkisen ja sosiaalisen toimintakyvyn kanssa keskeisesti työntekijän työkykyyn. Liikunta-alan sektorilla hyvä fyysinen toimintakyky on työväline ja sellaisenaan välttämätön. Fressi tarjoaakin henkilökunnalleen mahdollisuuden hyödyntää tarjoamiaan liikuntapalveluita maksutta ohjaajille.

Yhteistyö ja jaksaminen korostuvat liikunnallisella työsektorilla. Esimerkiksi Fressillä ryhmäliikuntaa ohjaavat työntekijät ovat vastuussa siitä, että maksava asiakas saa maksamastaan palvelusta mahdollisimman suuren hyödyn irti. Jaksamiseen ei riitä ainoastaan fyysinen jaksaminen, on pystyttävä myös omalla persoonallaan luomaan asiakkaalle mieluisa kokemus ja pyrittävä omalla työpanoksellaan varmistamaan se, että asiakas hyödyntää palveluita myös uudestaan. Fyysinen ja psyykinen puoli yhdistettynä luo ohjaajalle paineita, joista hänen on suoriuduttava. Yhteistyötä on tehtävä muiden työntekijöiden kesken, esimerkiksi jokainen ryhmäliikunnan ohjaaja hankkii itselleen sijaisen, jos itse ei tuntejaan pääse ohjaamaan. Tällöin on helpompi tehdä yhteistyötä, jos suhteet työkavereihin on kunnossa ja vuorovaikutus toimivaa. Sairastapauksissa Fressi vastaa sijaisen järjestämisestä.

Tärkeimmät myönteisiä tunnekokemuksia ja yhteisyyden tunnettava tuottavat tekijät ovat:

- arvostus
- onnistuminen
- välittäminen ja huolenpito
- hauskuus ja huumori

Keskeisimmät hyvinvointia uhkaavat ongelmakohdat ovat:

- ongelmista keskusteleminen
- palautteen antaminen ja sen vastaanottaminen
- loukkaaminen ja loukkaantuminen
- erilaiset epäonnistumiset ja muut vastoin käymiset

(Furman ja Ahola 2002, 13)

2.2 Johtamisen merkitys työhyvinvointiin

”Työssä jaksamiseen ja työn miellekkyyteen ei vaikuta pelkästään ammattitaidon ja osaamisvalmiuksien lisääminen, vaan olennaista on muun muassa työilmapiiriin vaikuttaminen, jolla on suora yhteys johtamistapoihin.” (Bergman 2010, 21)

Henkilöstöllä pitää olla mahdollisuus kertoa esimiehelleen työhön ja työpaikkaan liittyvistä epäkohdista. Jos esimies havaitsee ongelmia töiden sujumisessa, työn tavoitteiden saavuttamisessa tai työntekijän työkyvyssä, on hänellä velvollisuus ja oikeus ryhtyä selvittämään tilannetta tarkemmin. Esimiehen on havainnoitava työyhteisöä huomatakseen mahdolliset ongelmat tai työkykyä haittaavat merkit. Mahdollisiin ongelma-kohtiin tulisi puuttua varhaisessa vaiheessa, ettei näistä koidu suurempaa ongelmaa jatkossa. (Ahola 2011, 39)

Terveysasioissa työterveyshuolto tukee työntekijää ja esimiestä tarvittaessa yhteisessä tapaamisessa, jossa keskustellaan työn ja terveyden yhteensovittamisesta.

Nykyinen monimutkainen ja nopeasti muuttuva ympäristö asettaa organisaatioiden sopeutumiskyvyn koetukselle. Organisaatioiden on menestyäkseen kyettävä muuttumaan ja reagoimaan ympäristönsä myötä. Jotta organisaatio voisi muuttua ympäristöönsä nopeammin, sen on kyettävä jatkuvasti oppimaan ja kehittämään uutta. Varsinkin syksyisin ja keväisin kuntokeskukset lanseeraavat usein uusia lajeja. Esimerkiksi uusilla ryhmäliikuntatunneilla pyritään saamaan uusia asiakkaita sekä tarjoamaan nykyisille jäsenille virkistäviä ja motivoivia uutuuksia.

Esimiehellä on suuri rooli, kun tarkastellaan yleisen hyvinvoinnin tilaa. Tämä voidaan huomata esimerkiksi siitä, että niin sanottu käskevä johtaminen ja pahoinvointi liittyvät toisiinsa. Esimies on siis keskeisessä roolissa työyhteisön sisällä. Hänellä tulee olla tarvittava peruskoulutus työn hallintaan sekä mahdollisuus kouluttautua ja kehittää ammattitaitoaan. Jokaisen tulee kuitenkin itse tiedostaa, mitä tarvitseen kehittyäkseen ammatillisesti. (Juuti ja Vuorela 2002, 34)

2.3 Työhyvinvoinnin kehittäminen

"Työhyvinvoinnin kehittämisessä on lähtökohdaksi otettava, että työelämää kehitetään ihmisen parhaaksi, ei markkinavoimien eikä pääomien kasautumisen ehdoilla." (Bergman 2010, 15)

Yhden määritelmän mukaan työhyvinvoinnilla tarkoitetaan positiivista työelämän laatua. Kaikki työhön, työntekijään, johtamiseen, työyhteisöön ja koko organisaatioon vaikuttavat tekijät vaikuttavat myös työhyvinvointiin. Kun puhutaan työhyvinvoinnin kehittämisestä, merkitsee se koko työelämän kokonaisvaltaista kehittämistä. (Kaivola ja Launila 2007, 128)

Työyhteisön käytäntöjä ja toimintaa voidaan parantaa kehittämällä. Kehittämisen lähtökohtana on ajatus siitä, että ihmiset ja asiat voivat muuttua. Tavoitteena on löytää kehittämiskohdat ja sitä kautta löytää mahdolliset parannuskeinot, sitoutua niihin ja arvioida toimintaa. Onnistumisen kannalta on tärkeää, että kaikilla työyhteisön jäsenillä on mahdollisuus osallistua. Kehittämisessä on kyse käytännön asioiden muuttamisesta, esimerkiksi tiedonkulun parantamisesta. Kehittäminen on kiinteästi sidoksissa tilanteeseen: osa muutoksista voidaan toteuttaa heti ja toteutuksesta voidaan päättää itsenäisesti kun taas joissakin tilanteissa tarvitaan ylimmän johdon tuki, ja aikaa koko asian toteuttamiseen on tällöin varattava enemmän. (Multanen 2004, 12)

Varsinkin liikunta- ja hyvinvointikeskus

Työelämässä on keskeisellä sijalla yhteisöllisyys. Työn ja työelämän käyttövoima on vahvasti työntekijöissä ja lisäarvoa tuolle voimalle syntyy yhteisen toiminnan ja tätä kautta yhteisöjen kautta. Työn mielekkyyttä ja motivaatiota voidaan kasvattaa lisäämällä työntekijän mahdollisuutta vaikuttaa ja osallistua. Osallistuminen on prosessi, joka mahdollistaa sen, että työntekijöillä on mahdollisuus vaikuttaa työhönsä ja työoloihinsa. Työssä jaksamiseen ja työn mielekkyyteen ei vaikuta pelkästään ammattitaidon ja osaamisvalmiuksien lisääminen, vaan olennaista on muun muassa työilmapiiriin vaikuttaminen, jolla on suora yhteys johtamistapoihin. (Bergman 2010, 20)

2.4 Tuottavaa työhyvinvointia

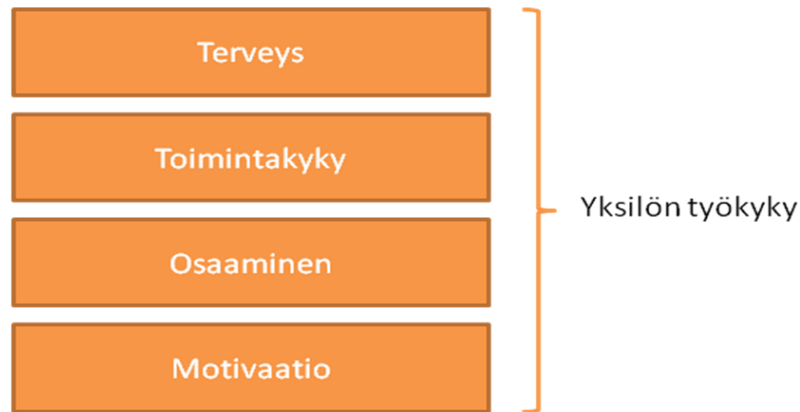
Hyvinvoiva ja terve työntekijä on yritykselle tuottava tekijä. Siksi henkilöstöä pidetään yritysten tärkeimpänä voimavarana. Työssään hyvinvoiva ja työhönsä sitoutunut henkilöstö vaikuttaa ratkaisevasti yrityksen kilpailukykyyn, taloudelliseen tulokseen ja imagoon. Henkilökunnan jaksaminen työssä ja tätä kautta yleinen työhyvinvointi on suorassa yhteydessä yrityksen talouteen sekä tuottavuuden että kulujen kautta. Samat asiat, jotka vaikuttavat työn miellekkyyteen ja sujumiseen, edistävät myös terveyttä ja täten vähentävät sairauspoissaoloja ja työkyvyttömyysmaksuista aiheutuvia kuluja. Voidaan siis sanoa, että työhyvinvoinnista huolehtiminen on kulujen hallintaa. Lisäksi yrityksen työhyvinvointiin tekemät panostukset maksavat itsensä moninkertaisena takaisin. (Työterveyslaitos 2012c; Ahola 2011, 119)

Työyhteisöä tulisi kehittää niin, että työntekijät voivat yhteisössä hyvin. Työyhteisöään kehittävässä yrityksissä on todettu, että vain terve työntekijä voi tehdä hyviä tuloksia. Työhyvinvointi tukee henkilöstön hyvinvointia ja terveyttä, mikä puolestaan auttaa henkilöstöä tekemään työnsä hyvin. (Juuti ja Vuorela 2002, 29)

Perusteellisesti suunnitellut ja käytännössä toteutetut työhyvinvointia lisäävät toimenpiteet ovat pääsääntöisesti taloudellisesti kannattavia. (Työterveyslaitos 2012c)

3 TYÖKYVYN YLLÄPITO

Työkyky voidaan kuvata yksilön ominaisuutena, joka on terveyden, toimintakyvyn, osaamisen ja tahdon kokonaisuus (kuvio 8). (Peltomäki 1999, 78)

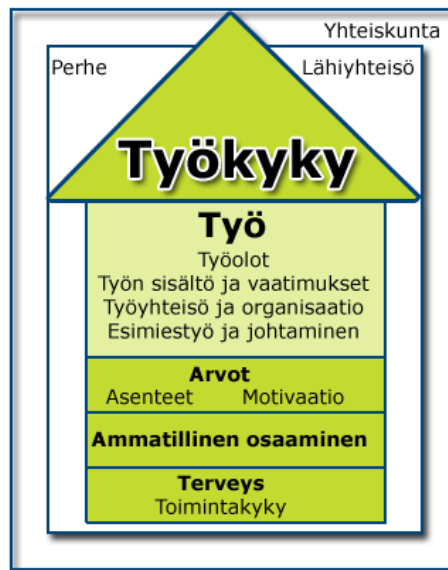


KUVIO 8. Yksilön työkyvyn osa-alueet

"Työ ja työolot voivat sekä edistää että heikentää työntekijöiden terveyttä. Lisäksi työolot vaikuttavat siihen, miten työstä selviää sen hetkisillä voimavaroilla." (Ahola 2011, 61)

Se kuinka hyvin henkilö selviytyy normaaliin elämäänsä kuuluvista tehtävistä kuvaa kyseisen yksilön toimintakykyä. Työkyky on yksi tämän toimintakyvyn osa-alueista. Henkilön työkykyyn vaikuttaa ihmisen omien voimavarojen lisäksi myös työn tuomat vaatimukset ja työstä saatavat voimavarat. Henkilön työkyky voi heiketä henkilökohtaisten voimavarojen vähentymisen lisäksi myös siksi, että hän kokee työn vaatimukset kohtuuttomiksi tai koska työolot ovat huonontuneet. (Ahola 2011, 35)

Työkykyä kuvataan myös talomallilla (kuvio 9), talon perustan kolmessa ensimmäisessä kerroksessa kuvataan yksilön henkilökohtaisia voimavaroja ja neljännen kerroksen muodostavat työ ja työolot. Nämä yhdessä luovat pohjan talon katolle, työkyvyille. Talon ympärille kuvataan yksilöön vaikuttavat verkostot, kuten perhe, sukulaiset ja muut ystävät, sekä yhteiskunta, jotka vaikuttavat yksilön työkykyyn ja hyvinvointiin, kaikki omilla tavoillaan. (Työterveyslaitos 2012d)



KUVIO 9. Työkykytalo (Työterveyslaitos 2012d)

3.1 Terveys

Hyvä terveys on hyvän työkyvyn ja työhyvinvoinnin keskeinen lähtökohta sekä työntekijöiden ja työnantajien näkökulmasta. Terveiden heikkeneminen voi aiheuttaa toimintakyvyn rajoituksia, jotka muista voimavaroista, työstä ja työoloista riippuen voivat heikentää työkykyä. Samanlaisen sairauden tai vamman aiheuttama haitta työssä jaksamisessa vaihtelee tietysti sen mukaan, millaisessa työssä, työympäristössä ja työorganisaatiossa yksilö toimii ja minkälaiset hänen muut työn tekemiseen liittyvät voimavaransa ovat. (Järvisalo 2001, 51)

Erityisesti liikunta- ja hyvinvointialalla terveyden tärkeys korostuu. Esimerkiksi ryhmäliikuntatunteja ohjaavilla tärkein työväline on oma keho. Itsestään on pyrittävä pitämään hyvää huolta, jotta jaksaa fyysisesti vaativassa työssä. Säännöllinen kehonhuolto on välttämätöntä työkyvyn ylläpitämiseksi. Fyysinen ja psyykinen puoli ovat yhteydessä toisiinsa, joten molemmista puolista on huolehdittava.

3.2 Työn kuormitustekijät

Erilaiset työoloihin vaikuttavat tekijät voidaan jaotella kahteen pääryhmään, jotka ovat kuormittavat tekijät ja voimavaratekijät. Kuormittavat eli haitalliset tekijät vaikuttavat ensisijaisesti työntekijän terveyteen kun taas voimavaratekijät, jotka koetaan myönteisenä kuormittumisena, liitetään puolestaan työntekijän sitoutumiseen. (Ahola 2011, 71)

Liikunnallista työtä tarkastellessa, fyysisen kuormittuminen nousee selkeästi esille. Liikunnanohjaajan tai vastaavan, liikunnan parissa tyydyttävän, työ on fyysisesti kuormittavaa, koska työntekijän oma keho on eniten käytetty työväline. Fyysistä kuormitusta aiheuttavat esimerkiksi itse ohjaaminen, suorituksissa avustaminen ja välineiden siirtely sekä kantaminen. Ylikuormituksen lisääntyminen ja epätäydellinen palautuminen johtavat fyysisiin kipuihin, oireisiin sekä mahdollisesti pitkittyessään poissaoloihin, sairauksiin, työkyvyn laskuun ja usein työkyvyttömyyteen. Esimerkiksi Fressillä panostetaan siihen, etteivät ohjaajat menisi ohjaamaan tuntejaan sairaana, koska sairas ohjaaja ei välitä oikeanlaista mielikuvaa asiakkaalle.

Haitallinen kuormittuminen

Työ aiheuttaa haitallista kuormittumista ja stressiä, kun työn vaatimukset ovat epäsuhdassa ihmisen kykyihin ja muihin valmiuksiin nähden. Kokemus työstä voi olla ahdistuminen liiallisista vaatimuksista tai turhautuminen joko kykyjä vastaavien haasteiden puutteesta tai ulkoisten tekijöiden aiheuttamista rajoituksista aikaansaamiselle. Tälläisen tilanteen pitkittyessä, voi se aiheuttaa, pahimmassa tapauksessa, muutoksia työntekijän asenteessa, oppimisessa, suorituskäytössä, fyysisissä toiminnoissa tai hyvinvoinnissa. (Järvisalo 2001, 76)

Esimerkiksi Fressillä on koulutettu osa työntekijöistä juuri tietynlaisen konseptitunnin pitoon. Tälläisen tunnin ohjaaminen on todella haastavaa ohjaajalle, joka ei ole koulutusta käynyt. Tämän takia mahdollisissa sijaistamis-tilanteissa tunnin nimike ja sisältö tulee muuttua, jotta ohjaaja ei koe olevansa riittämätön suoriutumaan annetusta tehtävästä.

Myönteinen kuormittuminen eli voimavaratekijät

Oppimis- ja osallistumismahdollisuuksia lisäämällä, päätöksentekoa ja valtaa hajauttamalla, tavoitteiden määrittelyllä ja vaikutusmahdollisuuksia lisäämällä kyetään parantamaan työelämän ja työtehtävien mielekkyyttä. Hyvinvointi työssä lisääntyy, jos ihmisen kyvyt ja odotukset ovat tasapainossa työn vaatimuksiin nähden ja työ antaa mahdollisuuksia omien keskeisten tavoitteiden toteuttamiseen. Tällöin odotusten täytyminen ja tavoitteiden saavuttaminen vahvistavat aikaansaamisen kokemusta ja lisäävät tätä kautta työmotivaatiota ja työhyvinvointia. (Järvisalo 2001, 76)

Fressi tarjoaa työntekijöilleen mielenkiintoisia ja ajankohtaisia koulutuksia, joihin osallistuminen on pääasiassa vapaaehtoista. Koulutusten tarkoituksena on osaamisen kehittämisen lisäksi kannustaa ja tukea henkilöstön ammattitaitoa. Työntekijä voi valita, mikä häntä kiinnostaa ja mikä auttaa omassa työssä. Toki myös niin sanotut pakolliset koulutukset kuuluvat jokaiselle. Nämä pakolliset koulutukset ovat työntekijöille palkallista työaikaa.

Fressillä tuntien ohjaajia valittaessa, otetaan huomioon kunkin ohjaajan vahvuudet sekä ammattitaito. Kunkin työntekijän henkilökohtaisten resurssien huomioiminen on myös myönteistä kuormittumista.

3.3 Työkyvyn tukeminen

Työkyvyn tukeminen on yksi tärkeä osa hyvää henkilöjohtamista. Vastuu työkyvyn hallinnasta ja tukemisesta ei voi olla pelkästään työntekijän itsensä tai työterveyshuollon vastuulla. Koska työkyky tulee työstä, jota esimies johtaa, on esimiehellä tällöin suuri vastuu työkyvyn tukemisessa. Jokaisella työntekijällä on oikeus työkyvyn tukeen. Työkykyä voidaan silloin johtaa tehokkaasti, kun organisaation johdolla on käytössään mittarit työkyvyn johtamiseen. Tällaisia mittareita ovat esimerkiksi sairauspoissaoloreportit.

Työkykyä voidaan tukea erilaisilla työjärjestelymahdollisuuksilla, kuten työtehtävien rajaamisella, työkuormituksen säätämisellä, tehtävien aikatauluvapauttamisella, työn ja työyhteisön toimintatapojen kehittämällä sekä työyhteisön kehittämällä, työympäristön rauhoittamisella, työaikajärjestelyiden uudelleen suunnittelemisella ja joustomahdollisuuksien lisäämisellä, työntekijöiden täydennys- ja uudelleenkoulutuksilla sekä työnohjauksella ja ammatillisella kuntoutuksella. (Ahola 2011, 50)

Fressi tarjoaa henkilökunnalleen mahdollisuuden huolehtia jaksamisestaan tarjoamalla mm. hieronta- ja fysioterapia- palveluita henkilökunnalle alennetuin hinnoin sekä tarjoamalla maksuttomat kuntosali käynnit sekä ryhmäliikuntatunnit.

3.3.1 Varhainen tuki

Aholan mukaan yksilön toimintakyky kuvaa sitä, kuinka hyvin ihminen selviytyy päivittäisistä elämänsä kuuluvista asioista. Työkyky on siis vain toimintakyvyn yksi osa-alue. Ihmisen voimavarojen lisäksi siihen vaikuttavat myös työn vaatimukset ja työssä tarjolla olevat voimavarat. Työkyky voi olla heikentynyt siksi, että työn vaatimukset ovat kohtuuttomat tai mikäli työolot ovat huonot, ihmisen voimavarat voivat olla myös syystä vähentyneet. (Ahola 2011, 35)

On olemassa tilanteita, joissa varsinainen ongelma on työn ulkopuolella, mutta sen vaikutus heijastuu työpaikalle työntekijän käytettävissä olevien voimavarojen vähentyessä. Tällaisissa tilanteissa esimiehen tuki ja väliaikaisten joustojen mahdollisuus ovat tärkeitä työntekijän jaksamisen kannalta ja tukevat työkykyä. (Ahola 2011, 35)

Työpaikalla tulisi olla etukäteen sovittu toimintamalli, jota ilmaantuvissa ongelmatilanteissa käytetään. Mallin laatimisesta vastuussa on ylin johto, mutta malli tulisi kuitenkin laatia yhteistoiminnassa. Pelkkä ohjeistus tai malli ei kuitenkaan yksinään riitä. Keskeinen työväline työkyvyn tukemiseen on työkyvyn varhainen tuki. (Työterveyslaitos, 2010)

Varhaisen puuttumisen-mallissa kuvataan tilannetta, jossa jokin ongelmakohta työpaikalla uhkaa kääntyä huonompaan suuntaan. Varhainen puuttuminen on toimintaa, jossa havaitaan ongelma ja otetaan se puheeksi ja näin asialle tehdään jotain ennen kuin tilanne eskaloituu vaikeammaksi ratkaista. Varhaisen puuttumisen toimintamalli on osa hyvin toimivan työpaikan kulttuuria. (Työterveyslaitos , 2010)

3.3.2 Tyky-toiminta

"Tulevaisuudessa työkykyä ylläpitävää toimintaa tulee kehittää niin, että se vastaa työelämän muuttuviin tarpeisiin. Tällöin painopiste siirtyy fyysisen työkyvyn ylläpitämisen ohella myös henkisen ja sosiaalisen työkyvyn, työyhteisöjen toimivuuden ja ikääntyneen työkyvyn ja osaamisen varmistamiseen. Myös eri syistä työrajoitteisten, vajaakuntoisten ja niin sanottujen haavoittuvien ryhmien työkyvyn säilyttämiseen tulee kiinnittää enemmän huomiota. Näillä alueilla tehdyt kokeilut ovat olleet myönteisiä. Kokeilujen myötä luodut käytännöt arvioidaan ja levitetään laajemmin työpaikkojen käyttöön." (Työterveyslaitos, 2011)

Työterveyslaitos ja Sosiaali- ja terveysministeriö on määritellyt tykytoiminnan niin, että sillä tarkoitetaan toimintaa, jolla työnantaja, työntekijät sekä työpaikan yhteistyöorganisaatiot pyrkivät edistämään ja tukemaan jokaisen työelämässä mukana olevan työ- ja toimintakykyä hänen työuransa kaikissa vaiheissa. (Työterveyslaitos, 2011)

Tyky-toiminnan tulisi huomioida koko henkilöstön: terveet, oireilevat sekä vajaakuntoiset, lisäksi itse työ sekä työympäristö, jotta työkykyä ylläpitävä toiminta olisi hyvää ja tarpeeksi kattavaa. Näin voidaan kohottaa henkilöstön työhyvinvointia ja edistää samalla yrityksen tuottavuutta ja kilpailukykyä. (Peltomäki 1999, s.80)

Työkykyä ylläpitävään tyky-toimintaan tulisi kuulua sekä työterveyshuollon työkykyä edistävää ja ylläpitävää toimintaa, että vajaakuntoisten ja oireilevien työntekijöiden auttamista ja kuntoutusta. (Peltomäki 1999, 78) Myös itse työpaikkaa koskevat toimenpiteet ovat osa kattavaa työkykyä ylläpitävää toimintaa. Yrityksen tulisi eliminoida työkykyä uhkavaat työympäristö- ja kuomitustekijät ja huolehtia, että työntekijöille asetetut vaatimukset ovat asetettu niin, että he kykenevät selviytymään niistä. (Peltomäki 1999, 148)

Tyky-toiminnan tavoitteena on huolehtia, että henkilöstö pysyy työhönottotilannetta vastaavassa, tai paremmassa, työkunnossa koko työuransa loppuun saakka. Tämän lisäksi tyky-toiminnalla tulisi huolehtia siitä, että jo työssäolevien työkyky säilytettäisiin hyvänä ja työkunnoltaan heikentynyttä henkilöstöä autettaisiin parantamaan työkykyään. (Peltomäki 1999, 82)

Liikunta-alalla henkilöstön työkyvystä huolehtimista korostaa se, että heidän työvälineenään on oma keho. Tällöin henkilökunnan tulee myös itse huolehtia terveydestään, mutta työnantajan on myös tarjottava kunnollista työkykyä ylläpitävää toimintaa. Liikunnan alalla työ on varsin kuormittavaa ja kun oma keho, se tärkein työkalu, väsy, esimerkiksi liian vähäisen levon ja ravinnon takia, on vaikea vastata annettuihin haasteisiin. Omien rajojen, voimavarojen tunnistaminen on työssä jaksamisen kannalta välttämätöntä. Omien voimavarojen, osaamisen ja varsinkin kehittämisen kohteita on vaikeaa arvioida.

4 VUOROVAIKUTUS JA SUHDETAIDOT TYÖYHTEISÖSSÄ

Opinnäytetyö käsittelee kohdeyrityksemme työhyvinvointia, joten yleistä viestintää tarkastellaan sisäisen viestinnän näkökulmasta. Viestintää on kaikki vuorovaikutus ihmisten kesken, mutta viestintä on myös väline. Ihmiset antavat viestinnän sisällölle aina yksilöllisen merkityksen. Sen ymmärtäminen helpottaa viestinnän onnistumista. Ihmisten välinen vuorovaikutus muodostuu sanallisesta ja sanattomasta viestinnästä. (Repo & Nuutinen 20036, 8-9.) Sisäinen viestintä on laaja ja kattava käsite. Sen kattokäsitteitä ovat yhteisöviestintä ja organisaatioviestintä.

Parasta ulkoista viestintää on hyvin hoidettu sisäinen viestintä. Sisäinen viestintä on laajempi ja monipuolisempi kokonaisuus kuin yleensä ajatellaan. Hyvä ja toimiva viestintä on avainasemassa rakentamassa viihtyisää työympäristöä. Viestintä on työskentelyn osa-alue, jolla lähes kaikissa organisaatioissa on kehittämistä. Jos viestintä on puutteellista, aiheuttaa se lukuisia ongelmatilanteita työpaikalla. Työtehtäviä unohtuu, kun tieto katkeaa. Asioita tehdään väärin, jos mahdollisista muutoksista ei ole tiedotettu. Puutteet sisäisessä viestinnässä vaikuttavat heikentävästi työn laatuun ja työyhteisön hyvinvointiin. Kun viestit kulkevat asianmukaisesti, tulevat työt tehdyksi ja työntekijät tietävät tällöin tehtävänsä. (Sarmeen 2008, 11-13)

4.1 Työyhteisöviestintä

Toimiva viestintäjärjestelmä tukee tuloksen tekemistä ja on työyhteisön puitteissa tärkeä edellytys tavoitteelliselle työlle. Työyhteisö ei pysty toimimaan ilman viestintää. Työyhteisön viestintä eroaa kahden henkilön tai pienryhmän viestinnästä muun muassa siten, että sen puitteet ovat organisoidut. Yksilötavoitteiden lisäksi työyhteisön viestintä tukee työyhteisön yhteisten tavoitteiden saavuttamista. Työyhteisössä viestinnän välineinä voi olla teknisiä viestimiä, kuten tietokoneita tai puhelimia. (Åberg 2002,104-105)

Työyhteisön sisäinen viestintä toimii pohjana myös yrityksen ulkoiselle viestinnälle. Työyhteisön sisäisen viestinnän tilan kartoitus ajoittain on tärkeää, ja sen pohjalta pystytäänkin suunnittelemaan ja päivittämään organisaation viestintästrategiaa. Toimiva sisäinen viestintä on myös osa laatutyötä.

Viestintä mahdollistaa johtamisen ja päätöksenteon, tuotannon markkinoinnin ja myynnin, informoinnin ja profiloinnin sekä rekrytoinnin ja perehdyttämisen.

4.1.1 Esimiehen rooli viestinnässä

Hyvä esimies perustaa johtamistaitonsa sujuvalle vuorovaikutukselle. Hänen tulee olla keskusteleva osa työyhteisöä. Hyvän esimiestyön yksi pääedellytyksistä on se, että esimies itse on hyvinvoiva ja jaksava omassa työssään. Mikäli esimies on ylikuormitettu eikä voi hyvin, pystyy hän hoitamaan vain rutiininomaiset toiminnot, mutta vuorovaikutustaidot ovat tällöin heikentyneet. Jos esimies ei kykene itse viestimään selkeästi, on tällöin henkilökunnan vaikeampaa kommunikoida esimiehelleen. Esimiehen tehtävänä on toimia esimerkkinä henkilökunnalle vuorovaikutuksen sujumisesta. (Kaivola & Launila 2007, s. 40; Ahola 2011,87)

Viestintä on tärkeää organisaation kaikilla tasoilla. Viestintä ei saa olla pelkkää tiedon jakamista, vaan sen tulee tarjota mahdollisuus aitoon vuoropuheluun. Sekä johdon että työntekijöiden tulee viestiä selkeästi ajankohtaisiin ja tiedottamiseen liittyvistä asioista. Tiedottamisessa kannattaa käyttää useita eri kanavia. Viestintään osallistuminen on yhtä tärkeää kuin itse viestintä. Mahdollisuus vaikuttaa, esimerkiksi mahdollisen muutoksen toteuttamiseen ja uuden suunnitteluun, on keino sitouttaa koko organisaatio viestimiseen. Tehokasta johtamista on yhteisten tavoitteen hakeminen keskustellen ja pyrkiä näin mahdollisimman moni työyhteisöstä osallistumaan. Varsinaisen työyhteisön ulkopuolelta tulleiden tavoitteiden saavuttamiseksi voidaan valita yhdessä keinoja, jotka sopivat tehtävästä suoriutumiseen parhaiten. (Ahola 2011,77-81)

Positiivisella palautteella pystytään ohjailemaan ihmistä tehokkaammin kuin haukuilla ja kielloilla, koska myönteinen palaute antaa toiminnalle tehokkaammin suunnan. Kielteinen palaute kertoo vain sen, mitä on tehty väärin tai miten ei pidä tehdä. Myönteinen asenne on tekokas myös siksi, että tunteet tarttuvat ja siirtyvät täten eteenpäin. (Ahola 2011, 77-81)

4.1.2 Virallinen ja epävirallinen viestintä

Virallinen viestintä tarvitsee tuekseen "epävirallista" sosiaalista viestintää.

Esimiehen täytyy osallistua aktiivisesti myös henkilöstön jäsenten keskinäiseen epäviralliseen viestintään. Sujuvan viestinnän tueksi tulisi laatia viestintäsuunnitelma, jossa määritellään yrityksen viestinnän tavoitteet ja keinot.

Viestintäsuunnitelmaa laadittaessa on hyvä pohtia tapoja, joilla luoda ja kehittää viestintää edistävää ilmapiiriä. Avoin vuorovaikutus edellyttää avointa ja luottavaista ilmapiiriä, joka kannustaa ja rohkaisee kysymään aktiivisesti tarkentavia ja selventäviä kysymyksiä. Esimiehen tehtävä on kuulla ja kuunnella kysymykset sekä etsiä ja esittää niihin vastaukset. Esimiehen on huolehdittava siitä, että tärkeimmät tiedot ovat kaikkien sidosryhmien saatavilla. Esimiehet ovat vastuussa kaikesta yrityksen toimintaan liittyvästä virallisesta viestinnästä. Kaikkea tietoa ei tarvitse kuitenkaan jakaa koko ajan kaikille. Siksi tarkka viestintäsuunnitelma on tarpeen.

Viestintäsuunnitelmassa täytyy huomioida sekä sisäinen että ulkoinen viestintä.

Käytännössä tämä tarkoittaa viestintää

- toimipisteen sisällä
- organisaation sisällä
- kohderyhmille
- johdolle
- muille sidosryhmille

Viestintäsuunnitelma määrittelee

- mitä kerrotaan
- miten kerrotaan
- kenelle kerrotaan
- milloin kerrotaan
- missä kerrotaan

Henkilökohtainen epävirallinen vuorovaikutus työyhteisön jäsenten välillä sitouttaa ja motivoi usein virallisia kanavia pitkin tapahtuvaa yhteydenpitoa tehokkaammin.

Fressillä tärkeimpänä sisäisen viestinnän välineenä käytetään sähköpostia, jonka välityksellä tiedotetaan henkilökunnalle esimerkiksi tulevista kamppanjoista, ajankohtaisista tapahtumista ja koulutusmahdollisuuksista. Tämän lisäksi järjestetään erilaisia tiedotustilaisuuksia, kuten puolivuotiskatsaukset sekä Fressi Convention, jossa henkilökunnalla on mahdollisuus tavata Fressin muiden toimipisteiden työntekijöitä.

4.2 Yhteishengen luominen

Hyvin toimivassa ja tuottavassa organisaatiossa me-henki ja yhteenkuuluvuuden tunne ovat suorassa suhteessa tulokseen. Työelämässä yhteisöllisyys tukee terveyttä, hyvinvointia, oppimista ja tuloksellisuutta.

Yhteinen tekeminen ja kokemusten vaihto auttavat viemään asioita eteenpäin. Jo lyhyetkin keskustelut edistävät kehittämistä sekä yhteishengen luomista. Yhteiset tapaamiset tarjoavat henkilöstölle mahdollisuuksia keskustelulle ja ajatustenvaihdolle, jolloin tullaan kuulluksi, saadaan tietää mitä muut ovat tehneet ja kyetään ymmärtämään toisten tilannetta paremmin, näin voidaan myös löytää uusia näkökulmia. Avoin ilmapiiri ja keskustelu ovat tuottavampaa kuin ohjatut puheen vuorot. (Multanen 2004, 50-51)

Kyselyn perusteella voidaan päätellä Fressin Lahden toimipisteellä olevan hyvä yhteishenki ja he kokevat, että työtyytyväisyydestä on huolehdittu hyvin. (Liite 6)

4.3 Motivaatio ja motivointi

*”Motivaatio on tiettyyn tilanteeseen liittyvä psyykkinen tila, joka määrää, miten vireästi, millä aktiivisuudella ja ahkeruudella, ihminen toimii ja mihin hänen mielenkiintonsa suuntautuu”
(Ruohotie & Honka 1999, 13)*

Hyvin motivoitunut henkilöstö on tehokkaampi kuin huonosti motivoitunut, he ovat valmiita kouluttautumaan ja kehittämään toimintaa. He eivät koe muutoksia uhkina vaan ovat valmiita sopeutumaan tilanteeseen. Työssään motivoitunut henkilökunta on myös helpompi sitouttaa yritykseen. (Kookas 2012)

Henkilöstön motivointiin tulee käyttää erilaisia kannustimia kuten yhteishenkeä, johtamista, sosiaalisia taitoja, viestintää, työhönliittyviä suoritusnormeja, arvoja sekä muita yksilöllisiä ominaisuuksia. Myös erilaiset tavoitteet toimivat kannustimina sekä yksilötasolla että tiimityöskentelyssäkin. (Ruohotie & Honka 1999, 114)

Erilaisia motivaatiotekijöitä ovat muun muassa: tunnustus työstä, saavutukset työssä, mahdollisuus kasvaa ja kehittyä, ylennys, palkitseminen, vastuu sekä työ itsessään. (Lämsä & Hautala 2005, 84)

4.4 Kehityskeskustelut

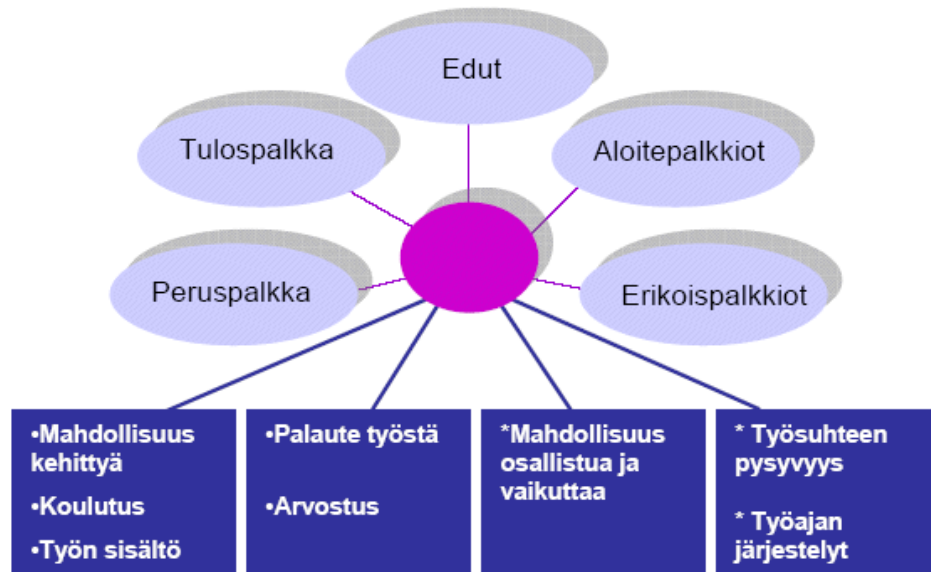
Kehityskeskustelut ovat osa vuorovaikutteista johtamista, jonka avulla työpaikalle voidaan luoda hyvää ilmapiiriä ja niiden avulla lisätään myös päivittäisen vuorovaikutuksen määrää. Kehityskeskustelujen taustalla on auttaa ihmisiä vaihtamaan ajatuksia ja näin myös kyetä asettumaan toisen asemaan. Kehityskeskustelu-nimikettä käytettäessä painotetaan sekä yksilön että organisaation kehittettävää pyrkimystä. Määriteltäessä kehityskeskustelua voidaan todeta, että sillä tarkoitetaan ennalta sovittua ja suunniteltua esimiehen ja alaisen välistä keskustelua, jolla on päämäärä. Keskustelun tarkoituksena on antaa molemmille osapuolille mahdollisuus avoimeen ja luottamukselliseen mielipiteiden vaihtoon, koskien työtä ja yksilön tapaa toimia. Tämän lisäksi keskusteluissa voidaan luoda henkilökohtainen kehityssuunnitelma, johon on valikoitu työn eri osa-alueita yhdessä arvioitaviksi ja niiden kehittymistä seurataan, ja uusia tavoitteita asetetaan seuraavissa keskusteluissa. Keskusteluiden perusteella voidaan myös tehdä määräaikaista järjestelyjä, jotka parantaisivat työntekijän työkykyä. (Juuti & Vuorela 2002, 106-108; Ahola 2011, 51)

4.5 Palkitseminen

"Palkitseminen on parhaimmillaan organisaation ja sen jäsenten välinen kaksisuuntainen prosessi, josta molemmat osapuolet hyötyvät. Palkitseminen on myös johtamisen väline, joka tukee organisaation strategiaa ja tavoitteiden saavuttamista." (Aalto-yliopisto 2012a)

Palkitseminen on yrityksen johtamistapa, jonka avulla pyritään tukemaan niin organisaation menestystä kuin henkilöstön motivointia sekä kannustamista. (Kauhanen 2010, 88)

Palkitsemisen kokonaisuus



Palkitsemistapojen kokonaisuus muodostuu aineettomista ja aineellisista palkitsemistavoista (Vartiainen, Hakonen & Hulkko, 1998)

KUVIO 10. Palkitsemisen kokonaisuus (Aalto-yliopisto 2012b)

Palkitseminen voi ilmetä aineellisista, kuten peruspalkka, tulospalkkio, erikoispalkkio, optiot ja erilaiset edut, tai aineettomista palkkioista, työn sisältö, koulutus- ja kehittymismahdollisuudet, vaikutus- ja osallistumismahdollisuus päätöksentekoon, palaute sekä työajan tai työsuhteen järjestelyt. Jokaisella palkitsemistavalla voidaan tavoitella erilaisia asioita. Nykyään, erilaisten aika- ja suorituspalkkauksien lisäksi, on tullut erilaisia täydentäviä palkkauskeinoja, kuten tulospalkkaukset. Osa uusista keinoista mahdollistaa myös erillisten yksiköiden tai koko henkilöstön palkistamisen tavoitteet saavutettua, tällaisia ovat muun muassa erilaiset henkilöstörahasot ja tiimipalkkiot. (Aalto-yliopisto 2012b)

Palkitsemisen tulee kuitenkin toimia niin, että sekä yrityksen johto että henkilöstö ovat tyytyväisiä ja sillä saavutetaan toivottuja tuloksia. (Aalto-yliopisto 2012c)

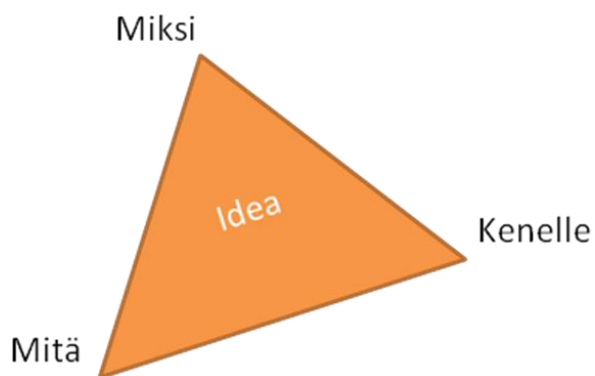
5 CASE FRESSI LAHTI

5.1 Virkistyspäivä 18.8.2012: Käytännön sovelus työhyvinvointiin

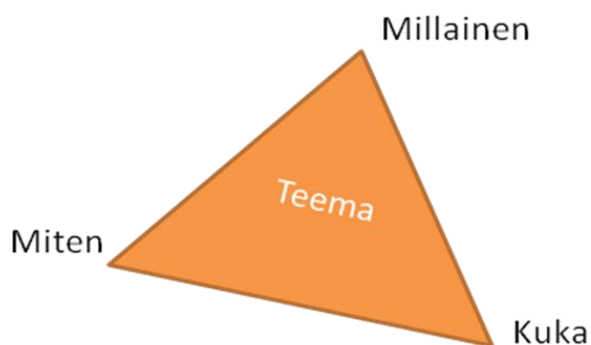
Opinnäytetyön toiminnallisena osana järjestimme Fressi Lahdelle virkistyspäivän henkilökunnan syysinfon yhteyteen lauantain 18.8.2012 Lahdessa.

Virkistyspäivä sijoittui iltapäivään ja iltaan.

Ennen tapahtuman järjestämistä tulee selvittää tapahtuman idea, ennako-
odotukset ja teema, (kuvio 11 ja kuvio 12). Kun tapahtumaa suunniteltaessa
käydään läpi kaikki nämä kuusi kysymystä ja niihin on etsitty vastaukset, on
helpompaa luoda onnistunut tapahtuma. (Vallo & Häyrinen 2008, 93,95,98)



KUVIO 11. Tapahtuman idea



KUVIO 12. Tapahtuman teema

5.1.1 Virkistyspäivän tarkoitus

Virkistyspäivä järjestettiin yrityksen toiveesta. Päivän tarkoituksena oli tuottaa yritykselle esimerkki työhyvinvoinnin kehittämisen toteutuksesta ja kohottaa työntekijöiden yhteishenkeä. Virkistyspäivän tavoitteita pohdittiin yhdessä yrityksen yhteyshenkilöiden kanssa. Päädyimme siihen, että henkilökunnan yhteishengen luominen sekä motivaation kohottaminen tulisivat olla päivän taustateemoina. Päättävänä oli, että henkilökunta pääsisi tutustumaan toisiinsa, koska heillä ei tällaista tilaisuutta ole työpaikallaan. Virkistyspäivään osallistuneet henkilökunnan jäsenet kilpailivat toisiaan vastaan erilaisissa tehtävissä, ja illalla he pääsivät tutustumaan toisiinsa ruokailun ja saunomisen merkeissä.

5.1.2 Virkistyspäivän toteutus ja kulku

Virkistyspäivä suunniteltiin henkilökunnan syysinfon yhteyteen. Virkistyspäivään osallistuminen oli henkilökunnalle vapaaehtoista ja mukana oli 16 työntekijää. Aamupäivällä oli niin sanottu virallinen osuus, koko henkilökunnan syysinfo, jossa tiedotettiin tulevista tapahtumista ja muutoksista organisaation sisällä. Tämä oli kaikille osallistuneille työaika. Syysinfon päätyttyä, virkistyspäivään ilmoittautuneet, siirtyivät jatkamaan päivää ulkona, suunnittelemamme ohjelman parissa.

Päivä suunniteltiin toiminnalliseksi, jossa kolmeen pienryhmään jaetut työntekijät pääsivät, leikkimielisissä tehtävissä, kilpailemaan toisiaan vastaan. Toiminnallisen kisailun jälkeen oli siirtyminen Villähteellä sijaitsevalle Lahden Naisvoimistelijoilta vuoratulle kesäpaikalle, Kisarantaan, jonne oli järjestetty ruokailun lisäksi saunomis- ja uimismahdollisuus. Illan ohjelma oli vapaata tutustumista järvimaisemissa.

Ennen virkistyspäivää suunnittelimme toiminnallisia tehtävärasteja, joita voitaisiin sijoittaa eripuolille kaupunkia, jolloin ryhmien tulisi kiertää rastilta toiselle, sillä alustavia ilmoittautumisia virkistyspäivälle oli noin 23. Olimme järjestäneet rasteille vapaaehtoisia rastinvalvojia, joiden tehtävänä olisi antaa ohjeet rastin suorittamiseksi sekä valvoa tehtävien suorittamista. Lähempänä tapahtumapäivää saimme yritykseltä varmistetun osallistujamäärän ja tämän muuttuneen tilanteen sekä yrityksen toiveiden mukaisesti teimme tarvittavia muutoksia suunnitelmiimme. Näin ollen järjestimme kaikki rastit Pikku-Vesijärven ympäristöön siten, että osallistujat jaettiin kolmeen ryhmään, jotka kilpailivat yhtäaikaan samalla rastilla, heidän suorituksensa pisteytettiin, joko ajallisesti tai onnistumisen perusteella. Rasteja rakentamassa ja purkamassa oli kaksi henkilöä, yksi henkilö ohjasi kilpailijoita rastilta toiselle ja valvoi tehtävien suorittamista, lisäksi olimme saaneet vapaaehtoisen henkilön valokuvaamaan päivän tapahtumia. Rasteja varten jouduttiin tekemään muutamia pieniä hankintoja, jotka yritys sai itselleen virkistyspäivän jälkeen myöhempää käyttöä varten.

Virkistyspäivänä osallistujat pääsivät ryhmissä suorittamaan kuusi erilaista rastia. Rasteina oli veden kantamista, sokkopalloa, 3 jalkaa 4 kättä - erilaista anatomiaa, tolppajuoksua, rypäleiden etsintää sekä tölkkiammuntaa. Ryhmät saivat valita etukäteen rastin suorittajat, joita heidän tuli kannustaa ja ohjata tilanteen mukaan. Mukana oli myös tehtäviä, joissa koko ryhmän tuli osallistua suoritukseen. Rastien suorittamisen jälkeen osallistujia informoitiin siirtymään takaisin Lahden toimipisteelle, josta järjestetty kuljetus lähti kohti illanviettopaikkaa.

Kun illanviettoon osallistujat siirtyivät vaihtamaan vaatteita ja kokoontuivat kuljetusta varten, noudettiin Lahden K-Citymarket Launeelta ennakkoon tilatut ruoat. Paikanpäällä ruokailtiin, saunottiin, uitiin ja tutustuttiin muihin mukana olleisiin työkavereihin. Alkuillasta ruokailun jälkeen ilmoitettiin myös voittajajoukkue ja kaikki päivään osallistuneet palkittiin pienillä muistoilla. Illan päätteeksi oli vielä järjestetty henkilökunnalle kuljetus takaisin Lahden keskustaan, josta jokainen sai jatkaa iltaa haluamallaan tavalla.

5.1.3 Virkistyspäivän puutteet

Huomasimme, että päivälle olisi tarvittu muutama vapaaehtoinen enemmän organisoimaan rasteja, jotta rastit olisivat olleet täysin valmiit ryhmien saapuessa niille. Nyt muutamilla rasteilla oli kiire valmistautua ennen kilpailijoiden saapumista.

5.1.4 Yhteenvedo virkistyspäivästä

Omasta mielestämme virkistyspäivä oli onnistunut pienistä puutteista huolimatta. Pääsimme aloittamaan virkistyspäivän ilmoitettua aikaa myöhemmin, koska info oli kestänyt odotettua pidempään, mutta onnistuimme pysymään aikataulussa niin, että loppupäivälle ei tarvinnut tehdä aikataulumuutoksia. Henkilökunnan palautteissa virkistyspäivää kehitettiin, koska sen avulla he pääsivät tutustumaan muihin työntekijöihin sekä viettämään aikaa yhdessä myös työpaikan ulkopuolella, myös yhteishenkeä kohotettiin yhteisellä tekemisellä. Päivän ohjelma oli ainakin suurimman osan mieleen sekä Pikku-Vesijärvellä että Kisarannassa.

Virkistyspäivään osallistuneiden vastaajien mukaan päivä auttoi parantamaan henkilöstön yhteishenkeä sekä tutustumaan muihin työntekijöihin ja tekemään tehtäviä yhdessä, päivä oli vastanneiden mielestä myös virkistävä. He pitivät päivän järjestämistä tarpeellisena ja toivoivat, että myös jatkossa järjestettäisiin virkistys- ja työkykypäiviä.

5.2 Kehitysehdotukset

Henkilökunnalle suunnatussa kyselyssä selvitettiin henkilökunnan jäsenten mielipiteitä työhyvinvointia, työkykyä, että tiedonkulkua ja vuorovaikutusta koskien. Seuraavat asiat nousivat esille, jaoteltu aihealueen perusteella.

Työhyvinvointi

Yleisen ilmapiirin ja yhteishengen edistämiseen tulee jatkossakin panostaa. Yhdessä tekeminen ja toisten huomioiminen erilaisilla tapaamisilla ja tapahtumilla, kuten virkistyspäivät ja työkykypäivät ovat yksi esimerkki tällaisesta toiminnasta.

Työkyvyn tukeminen

Työkyky on liikunta- ja hyvinvointialalla työskentelevillä erityisen korostuneessa asemassa. Tästä syystä olisikin hyvä luoda ja kehittää työkykysuunnitelmaa yhdessä työterveyshuollon ja henkilöstön kanssa, jotta henkilöstö saavuttaisi mahdollisimman hyvän toimintakyvyn ja yleisesti jaksavat paremmin työssään. Työkykysuunnitelmaan olisi hyvä sisällyttää varhaisen puuttumisen-malli, jolloin työkykyä alentaviin epäkohtiin tulisi puuttua ennen kuin niistä muodostuu työkykyä alentavia ongelmia.

Tiedonkulku ja suhdetaidot

Esimerkkinä nousu esille viesteihin vastaamattomuus, tähän avuksi voitaisiin luoda tarkempi viestintäsuunnitelma selkeyttämään viestinnän keinoja (kenelle, miten, milloin). Henkilöstölle tulisi mahdollisuuksien mukaan järjestää yhteisiä tapaamisia, esimerkiksi kuukausipalaverin muodossa, jolloin he pääsisivät kertomaan heitä koskettavista asioista ja tulisivat näin myös kuulluiksi ja saisivat mahdollisuuden vaikuttaa omaan toimintaan.

Yhteisten tapaamisten lisäksi täytyy muistaa huolehtia henkilökohtaisista tapaamisista kuten kehityskeskusteluista, näissä tapaamisissa olisi hyvä tuoda esiin henkilöstön kehittymismahdollisuudet ja luoda jokaiselle henkilökohtainen kehityssuunnitelma, jonka avulla voidaan myös motivoida henkilöstöä. Tällöin esimerkiksi koulutuksista voitaisiin informoida erityisesti niitä, joiden kehityssuunnitelmassa on perehtymisen tarkemmin kyseisen koulutuksen aiheeseen.

Henkilöstö tarvitsee motivoinnin lisäksi myös toimivan palkitsemisjärjestelmän, jo pelkkä työn arvostuksen esiin tuominen on positiivista huomiota työntekijöille. Lisäksi erilaiset henkilöstöetuudet ovat palkitsemiskeinoja, vaikka ne koetaan usein vain työsuhde-eduiksi.

6 YHTEENVETO OPINNÄYTETYÖSTÄ

Henkilöstön työhyvinvointi ja työkyvyn ylläpito on yrityksen tuottavuudessa avainasemassa. Työssään hyvinvoiva ja työhönsä sitoutunut henkilöstö vaikuttaa ratkaisevasti yrityksen kilpailukykyyn, taloudelliseen tulokseen ja imagoon.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on antaa käyttökelpoisia kehitysehdotuksia toimeksiantaja yritykselle, liikunta- ja hyvinvointikeskus Fressin Lahden toimipisteelle.

Päätutkimuskysymyksenä oli työhyvinvointiin vaikuttavat osatekijät ja henkilöstön työhyvinvoinnin kehittäminen. Kysymystä lähdettiin tarkastelemaan teoreettisista lähteistä. Teoria koostuu työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä ja johtamisen merkityksestä työhyvinvointiin, työkyvyn-määritelmästä ja työkyvyn tukemisesta sekä vuorovaikutuksen merkityksestä työyhteisössä. Yhtenä päätelmänä voidaan sanoa, että mikäli työpaikan ilmapiiri ja viihtyvyys ovat korkealla, henkilöstö pysyy terveenä ja työn voimavaratekijät tukevat heidän hyvinvointiaan.

Työkyvyn tärkeys liikunta- ja hyvinvointialalla oli ensimmäinen alakysymyksemme. Tarkastelimme työkykyä yleisesti ja pohdimme, miten nämä seikat korostuvat kun kysessä on niinkin fyysinen ala. Kun työkyky kuvata yksilön ominaisuutena, joka on terveyden, toimintakyvyn, osaamisen ja tahdon kokonaisuus, huomataan ettei pelkkä henkilöstön työkyky koostu pelkästään yksilön terveydestä vaan myös toimintakyvyn, osaamisen ja motivaation yhteydestä, jonka kaikista osa-alueista tulee huolehtia tasavertaisesti, jotta henkilöstön työkykyä voidaan tukea tarpeeksi. Yksi työkyvyn tukemisen malleista on varhaisen puuttumisen malli, joka tulisi olla käytössä kaikissa yrityksissä. Vastuu työkyvyn hallinnasta ja tukemisesta ei saa olla pelkästään työntekijän itsensä tai työterveyshuollon vastuulla vaan myös muulla henkilöstöllä ja esimiehillä tulee olla mahdollisuus puuttua tilanteeseen jossa henkilön työkyky on alenemassa.

Viestintä- ja vuorovaikutustaitojen tärkeyttä työhyvinvoinnin välineinä pohdimme toisessa alakysymyksessä. Teorian pohjalla huomasimme, kuinka esimiehen tulisi olla viestinnällään ja vuorovaikutustaidoillaan esimerkkinä yrityksen sisällä.

Hyvän esimiestyön yksi pääedellytyksistä on se, että esimies itse on hyvinvoiva ja jaksava omassa työssään. Muuten hän ei voi olla hyvänä esimerkkinä alaisilleen niin työhyvinvointiin kuin viestinnäkään kannalta.

Toimeksiantajalle kanssa yhteistyössä järjestettiin virkistyspäivä henkilökunnalle. Virkistyspäivä antoi osallistuneille tilaisuuden toimia ryhmässä ja tutustua muihin työntekijöihin. Virkistyspäivän tavoite oli yhteishengen kohottaminen ja palautteen mukaan tässä onnistuttiin.

Lisäksi empirisessä osiossa kysyimme yrityksen henkilökunnan mielipidettä toimipisteen työhyvinvoinnin tilasta. Kysely sisälsi kymmenen kysymystä joista suurin osa oli avoimia. Kohderyhmänä oli liikunta- ja hyvinvointikeskus Fressin Lahden toimipisteen henkilöstö. Kyselyn tavoitteena oli selvittää henkilöstön mielipiteitä työhyvinvoinnin, yhteishengen työtyytyväisyyden sekä viestinnän tilasta yrityksessä. Samalla haluttiin virkistyspäivään osallistuneiden kommentit tapahtumasta ja vastauksista löysimme pyynnön, että yritys järjestäisi virkistys- ja työkykypäivä tulevaisuudessakin. Tutkimus koski vain yhtä ketjun toimipisteistä, joten se ei ole suoraan yleistettävissä kaikkiin liikunta- ja hyvinvointialan yrityksiin. Tutkimus kuitenkin osoittaa Lahden toimipisteen tilanteen henkilökunnan näkökulmasta.

Kyselyn perusteella havaittiin, että vastanneiden mielestä työhyvinvointi on huomioitu hyvin tai erinomaisesti. Yhteishenki on pääasiassa hyvä, ellei jopa erinomainen ja työtyytyväisyys on myös yhtä hyvällä mallilla. Viestinnässä ja tiedonkulussa olisi kuitenkin hieman parannettavaa sillä 12,6 % vastanneista koki viestinnän toimivan kohtalaisesti tai tyydyttävästi. Lähes kaikki vastanneista pitää virkistys- ja työkykypäiviä hyvinä keinoina parantaa työpaikan yhteishenkeä ja henkilöstön hyvinvointia. 94 %:n mielestä virkistyspäivät ovat tarpeellisia myös jatkossa. Kyselyn vastausprosentti oli 37.

Koska kysely tuotettiin opinnäytetyön alkuvaiheessa jäi kysymysten laajuus suppeaksi ja kysely lyhyeksi. Mikäli olisimme voineet tehdä tutkimuksen uudelleen olisimme tuottaneet siihen enemmän kysymyksiä, sekä avanneet termejä vastaajille. Nyt termit jäivät kattotasolle, joten emme voi olla varmoja kuinka vastaajat ovat ne käsittäneet. Tästä syystä tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti ovat kärsineet. Siksi jatkotutkimuksena ehdotetaan uutta laajempaa hyvinvointi ja työkykytutkimusta, joko yksittäisellä toimipisteellä tai kaikissa ketjun toimipisteissä, jolloin tulokset olisivat yleistettävämmät ja näin voitaisiin myös vertailla eri toimipisteiden tilanteita.

LÄHTEET

Painetut:

Aromaa, A. & Koskinen, S. 2012. Suomalaisten työ, työkyky ja terveys 2000-luvun alkaessa. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos

Ahola K. 2011. Tue työkykyä - käsikirja esimiestyöhön. Helsinki : Työterveyslaitos Tampere:Tammerprint

Bergman, T. 2010. Työelämän tavoitteet ja todellisuus. Helsinki: Kansan sivistystyön liitto

Furman, B. & Ahola, T. 2002. Työpaikan hyvä henki ja kuinka se tehdään. Helsinki: Tammi

Juuti, P. & Vuorela, A. 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS-Kustannus

Järvisalo, J. 2001. Tyky-toiminta yhteiskuntapoliittisena ohjelmana. Helsinki : Sosiaali- ja terveysministeriö & Kansaneläkelaitos & Työterveyslaitos

Kaivola, T. & Launila, H. 2007. Hyvä työpaikka. Helsinki: Yrityskirjat

Kauhanen, J. 2010. Suorituksen johtaminen ja palkitseminen. Vantaa: Infor Oy

Lämsä, A. & Hautala, T. 2005. Organisaatiokäyttämisen perusteet. 1.-2. painos. Helsinki: Edita Publishing Oy

Multanen, L. 2004. Parempi työyhteisö: avaimia kehittämiseen. Helsinki: Työterveyslaitos

Peltomäki, P. 1999. 10 vuotta tyky-toimintaa : työkykyä ylläpitävä toiminta uudistuu. Helsinki: Työterveyslaitos & Sosiaali- ja terveysministeriö & Kansaneläkelaitos

Repo, I. & Nuutinen, T. 2003. Viestintätaito: opas aikuisopiskelun ja työelämän vuorovaikutustilanteisiin. Helsinki: Otava

Ruohotie, P. & Honka, J. 1999. Palkitseva ja kannustava johtaminen. Helsinki: Edita

Vallo, H. & Häyrynen, E. 2008. Tapahtuma on tilaisuus: tapahtumamarkkinointi ja tapahtuman järjestäminen. 2. uudistettu painos. Helsinki: Tietosanoma

ÅBERG, L. 2002, Esimiehen viestintäopas: riemua johtamiseen. Helsinki: Tietopaketti

Sähköiset:

Aalto-yliopisto 2012a. Johdanto palkitsemiseen [viitattu 10.10.2012]. Aalto-yliopiston perustieteiden korkeakoulu. Saatavilla:

<http://www.palkitseminen.tkk.fi/aiheet/johdanto/index.htm>

Aalto-yliopisto 2012b. Palkitsemistapoja [viitattu 10.10.2012]. Aalto-yliopiston perustieteiden korkeakoulu. Saatavilla:

<http://www.palkitseminen.tkk.fi/aiheet/johdanto/tapoja.htm>

Aalto-yliopisto 2012c. Toimiva palkitseminen [viitattu 10.10.2012]. Aalto-yliopiston perustieteiden korkeakoulu. Saatavilla:

<http://www.palkitseminen.tkk.fi/aiheet/johdanto/toimiva.htm>

Anttonen, H. 2009. Työhyvinvointi - uudistuksia ja hyviä käytäntöjä [viitattu 01.10.2012]. Työterveyslaitos. Saatavissa :

http://www.ttl.fi/fi/tyoterveyslaitos/strategia_arvot_visio/Documents/BWW_ty%C3%B6hyvinvointi_web.pdf

Fressi 2012a. Lahdentoimipisteen palvelut [viitattu 14.9.2012]. Fressi Saatavissa:

<http://www.fressi.fi/lahti/palvelut/>

Fressi 2012b. Fressin tarina [viitattu 14.9.2012]. Fressi Saatavissa: Intra/Outlook

Fysioline 2012. Yritystieto [viitattu 14.9.2012] Fysioline Saatavissa:

<http://online.fysioline.fi/PublishedService?pageID=3&action=view&groupID=380&OpenGroups=380>

Kookas 2012. Motivoitunut henkilökunta on yrityksen tärkein voimavara [viitattu 21.10.2012]. KookasInc. Saatavilla: <http://www.kookas.fi/articles/read/1542>

Sarmeen, P. 2008. Sisäinen viestintä työyhteisössä: toimisuus ja kehittämistarpeet henkilökunnan näkökulmasta [viitattu 29.09.2012]. Diakonia-ammattikorkeakoulu Länsi, Porin toimipaikka. Saatavilla:

http://kirjastot.diak.fi/files/diak_lib/Pori2008/9a90f0_Pori_Sarmeen_2008.pdf

Työterveyslaitos 2010. Milloin työkyvyn varhainen tuki otetaan käyttöön [viitattu 15.10.2012] Työterveyslaitos. Saatavissa:

http://www.ttl.fi/fi/terveys_ja_tyokyky/sairauspoissaolo/tyokyvyn_varhainen_tuki/milloin_tyokyvyn_varhainen_tuki_otetaan_kayttoon/Sivut/default.aspx

Työterveyslaitos. 2011. Tykytoiminta [viitattu 10.10.2012] Työterveyslaitos.

Saatavissa: http://www.ttl.fi/fi/terveys_ja_tyokyky/tykytoiminta/sivut/default.aspx

Työterveyslaitos 2012a. Työhyvinvointi kannattaa myös taloudellisesti [viitattu 27.9.2012] Työterveyslaitos. Saatavissa:

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

Työterveyslaitos 2012b. Työhyvinvoinnin liiketaloudelliset merkitykset [viitattu 27.9.2012] Työterveyslaitos. Saatavissa:

http://www.ttl.fi/duunitalkoot/johto_s1.html

Työterveyslaitos 2012c. Työhyvinvointi [viitattu 11.10.2012] Työterveyslaitos.

Saatavissa: <http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/Sivut/default.aspx>

Työterveyslaitos 2012d. Mitä työkyky on? [viitattu 10.10.2012] Työterveyslaitos.
Saatavissa:

http://www.ttl.fi/fi/terveys_ja_tyokyky/tykytoiminta/mita_on_tyokyky/sivut/default.aspx

Valtiokonttori 2007. Varhainen puuttuminen työyhteisössä [viitattu 03.10.2012].

Valtiokonttori. Saatavissa:

<http://www.valtiokonttori.fi/public/default.aspx?nodeid=19420>

Suulliset:

Keskustelut Fressin, Lahden toimipisteen vastaavan kanssa, Johanna Vilen

LIITTEET

Liite 1

Mielipidekysely

Virkistyspäiväkysely FRESSI

1. Olen

- Kuukausityöntekijä
 Tuntityöntekijä

Muu (täsmennä)

2. Sukupuoli & ikä

3. Kuinka hyvin seuraavat asiat ovat hoidettu/otettu huomioon mielestäsi

	Huonosti	Kohtalaisesti	Tyydyttävästi	Hyvin	Erinomaisesti
Työhyvinvointi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yhteishenki	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työtyytyväisyys	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Viestintä/Tiedonkulku	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Mikä on mielestäsi tärkeää henkilöstön hyvinvoinnissa?

5. Miten työyhteisön yhteishenkeä ja henkilöstön hyvinvointia voitaisiin mielestäsi edistää?

6. Ovatko virkistyspäivät/työkykypäivät mielestäsi hyviä keinoja parantaa työpaikan yhteishenkeä ja henkilöstön hyvinvointia?

- Kyllä
 Ei
 EOS

7. Mikäli osallistuit 18.8.2012 järjestetylle virkistyspäivälle:

Mitä hyötyä päivästä oli sinulle?

8. Koitko virkistyspäivän tarpeelliseksi?

- Kyllä
 En

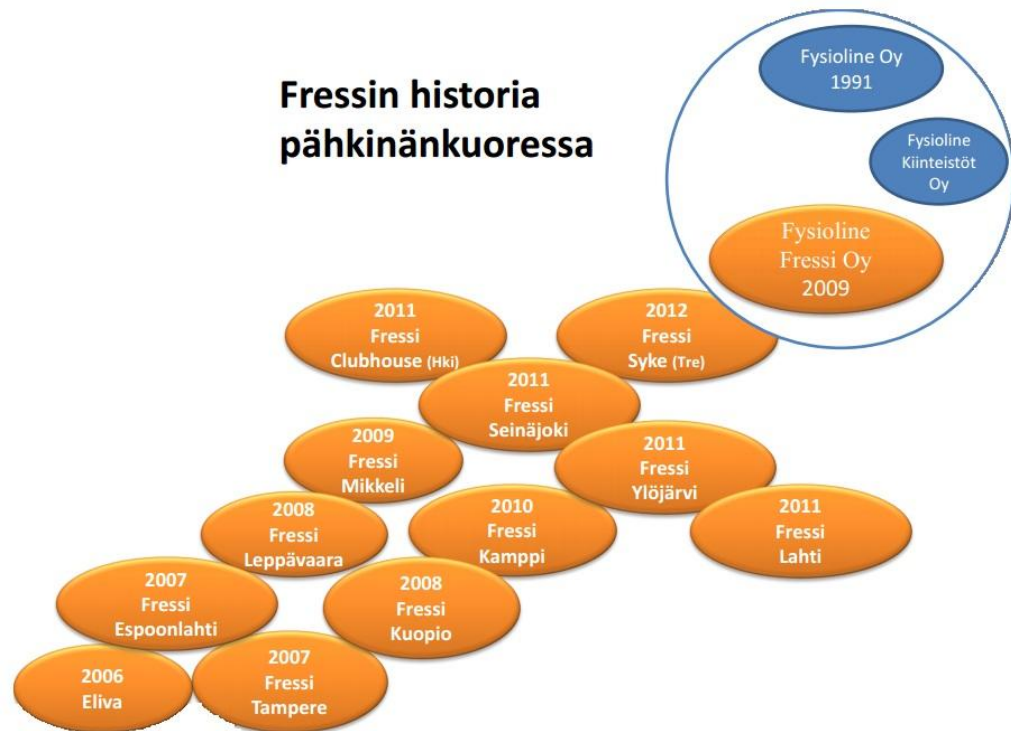
9. Ovatko virkistyspäivät tarpeellisia järjestää myös jatkossa?

- Kyllä
 Ei
 EOS

10. Risut ja ruusut

Liite 2

Fressin historia



Fressi pähkinän kuoressa

Liite 3

Suomen Fressit:

Fressi Tampere

Fressi Espoonlahti

Fressi Leppävaara

Fressi Mikkeli

Fressi Kuopio

Fressi Kamppi

Fressi Ylöjärvi

Fressi Seinäjoki

Fressi Lahti

Fressi ClubHouse (Helsinki)

Fressi Syke (Tampere)

Liite 4

Fressi, Lahden palvelut :

- ammattitaitoisen ohjaajapalvelun
- alan parasta tasoa edustavat kuntosalilaitteet
- Lady Gaselli – kuntosali vain naisille
- Lahden laajimman ohjattujen tuntien valikoiman – myös Les Mills-tunnit!
- sisäpyöräily
- kiertoarjoittelutila Power Plate-laitteineen
- ohjatut tunnit myös senioreille
- pitkät aukioloajat
- ilmaisen lastenhoidon perheen pienimmille Lasten Fressissä
- jumpat lapsille
- saunamaailman (löylysaunat ja infrapunasauna)
- solariumit
- lämminvesiporealtaan ulkoterrassilla
- hieronta- ja fysioterapiapalvelut
- kaikkien Fressien liikuntapalveluiden käyttöoikeuden
- vierailuoikeuden yli sataan K-kuntokeskukseen

Liite 5

Liikunta- ja hyvinvointikeskus Fressin toimipaikkojen asiakasmäärät ja tilat

Asiakasmäärät ja tilat		
Fressi Tampere	1 410	1600 m ²
Fressi Espoonlahti	2 040	2100 m ²
Fressi Leppävaara	1 490	1700 m ²
Fressi Mikkeli	1 780	2300 m ²
Fressi Kuopio	2 650	2500 m ²
Fressi Kamppi	750	1200 m ²
Fressi Ylöjärvi	880	1000 m ²
Fressi Seinäjoki	870	1900 m ²
Fressi Lahti	1 370	1900 m ²
Fressi Clubhouse	1 360	1800 m ²
Fressi Syke	2 890	4000 m ²
YHTEENSÄ	17 490	22 000 m²

Liite 6

Kuinka hyvin seuraavat asiat ovat hoidettu ja otettu huomioon mielestäsi?

