

## **Työhyvinvointi työyhteisössämme: Case Holiday Inn City Centre**

Sandoval Eeva-Leena



Matkailun koulutusohjelma

<p><b>Tekijät</b> Eeva-Leena Sandoval</p>	<p><b>Ryhmä tai aloitusvuosi</b> 2004</p>
<p><b>Opinnäytetyön nimi</b> Työhyvinvointi työyhteisössämme: Case Holiday Inn City Centre</p>	<p><b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 49 + 4</p>
<p><b>Ohjaaja tai ohjaajat</b> Reetta Lampinen</p>	
<p>Tämä opinnäytetyö oli toimeksianto Holiday Inn City Centre –hotellin johdolta. Opinnäytetyön tutkimusongelmana oli selvittää kyseisen yksikön vastaanoton, kerroshoidon sekä ravintolan henkilökunnan työhyvinvoinnin nykytilaa. Tavoitteena oli saada selville millaiseksi henkilökunta kokee työhyvinvointinsa kyseisessä yksikössä. Näiden vastausten perusteella etsiä ongelmakohtia sekä kehittämiskohteita.</p> <p>Opinnäytetyön teoria osuus koostui kolmesta työhyvinvointiin liittyvästä osasta. Aluksi selvitettiin työhyvinvointia käsitteenä ja tarkasteltiin mitä se pitää sisällään. Toisessa osuudessa käsiteltiin työhyvinvoinnin tärkeyttä ja selvitettiin millaisia lakipykäläiä työlaainsäädännöstä löytyy. Kolmannessa osuudessa tarkasteltiin millaisilla mittareilla työhyvinvoinnin tilaa on mahdollista selvittää sekä etsittiin työkaluja työhyvinvoinnin ylläpitoon.</p> <p>Selvitys toteutettiin kyselylomaketta käyttäen. Kyselylomake sisälsi 29 monivalintakysymystä ja kahdeksan avointa kysymystä. Kyselylomakkeet jaettiin henkilökohtaisesti 2009 marraskuussa viikolla 46 ja kerättiin pois loppuviikosta viikolla 47. Kyselylomakkeen mukana jaettiin saatekirje, jossa kerrottiin tutkimuksen tarkoituksesta ja vastaamisen tärkeydestä. Kyselylomakkeet jaettiin koko hotellin henkilöstölle. Tutkimuksen ulkopuolelle jätettiin vain hotelli- ja ravintolapäällikkö. Hotelli- ja ravintolapäällikköä haastateltiin erikseen kyselyn tulosten pohjalta ja selvitettiin minkälaisia resursseja heillä on käytössä työhyvinvoinnin kohentamiseen kyseisessä yksikössä. Analyysi ja loppuyhteenveto suoritettiin joulukuun 2009 aikana.</p> <p>Tutkimuksen tuloksista selvisi, että Holiday Inn City Centren henkilökunnan työhyvinvoinnin tila on pääosin hyvä. Lähes kaikki työntekijät kokivat, että heistä on mukava tulla töihin. Henkistä ja fyysistä kuormitusta todettiin olevan jonkin verran sekä kiireen tunnetta työssä kokivat useimmat. Parasta työssä oli työkaverit, työympäristö sekä työtehtävät. Oman työn arvostus oli korkealla. Useimmat kaipaivat palautetta työstään esimiehiltä enemmän sekä työergonomiaan toivottiin kiinnitettävän enemmän huomiota.</p> <p>Tuloksen perusteella ehdotettiin jatkotoimenpiteiksi esimiesten yhteistä palaveria tutkimuksen tulosten läpikäymiseksi. Ehdotettiin lisäksi, että resurssien puitteissa työergonomiaan sekä kiireen tunteeseen voitaisiin kiinnittää enemmän huomiota. Henkilökuntapalaverien säännöllinen pitäminen auttaisi tavoittamaan henkilökunnan paremmin sekä informaation kulku olisi turvattu.</p>	
<p><b>Asiasanat</b> Työhyvinvointi, työyhteisö, työhyvinvointikysely, Holiday Inn</p>	

Degree programme in Tourism

<p><b>Authors</b> Eeva-Leena Sandoval</p>	<p><b>Group or year of entry</b> 2004</p>
<p><b>The title of thesis</b> Job satisfaction in our work community: Case Holiday inn City Centre</p>	<p><b>Number of pages and appendices</b> 49 + 4</p>
<p><b>Supervisors</b> Reetta Lampinen</p>	
<p>The objective of the thesis was to clarify the current situation regarding personnel job satisfaction at the Holiday Inn City Centre hotel. The purpose was to investigate how the employees experience their job satisfaction and whether it could be improved.</p> <p>The theoretical framework was divided into three main sections. The first part included investigating job satisfaction as a concept and what this involves. The second part examined the importance of taking notice of job satisfaction as well as legislation related to the issue. The third part explored means for investigating reasons for reduced job satisfaction.</p> <p>The study was conducted by means of a printed questionnaire. The questionnaire includes 29 multiple choice questions and eight open-ended questions. The questionnaires were distributed to the personnel in November 2009. The cover letter informed the personnel about the purpose of the questionnaire as well as its significance. The questionnaire was delivered to all the personnel at the Holiday Inn City Centre hotel with an exception of the Hotel Manager and Food and Beverage Manager. In addition, data were collected by interviews with the Hotel Manager and F&amp;B Manager. The data was analysed and final conclusion were drawn in December 2009.</p> <p>According to the results, the job satisfaction at the Holiday Inn City Centre hotel turned out to be good in general. Almost everybody felt that they like to come to work. According to the personnel, there is just the right amount of mental and physical stress in their job. However, most of the personnel felt too much feeling of rush at their work. Most credits were given to colleagues, work environment and work tasks. The appreciation of their own work seemed strong. The results also suggested that the personnel would like to receive more feedback from the superiors. Additionally, the personnel would welcome further attention to ergonomics.</p> <p>In the light of the results, the superiors could get together and examine the results. It might be useful to improve the work ergonomics. Moreover, having more indoor meetings with the hotel personnel would make sure that information reaches everybody involved.</p>	
<p><b>Key words</b> Job satisfaction, work community, questionnaire, Holiday Inn</p>	

# Sisällys

1	Johdanto.....	3
2	Holiday Inn.....	4
2.1	Restel Oy.....	4
2.2	Holiday Inn maailmalla ja Suomessa.....	5
2.3	Holiday Inn City Centre.....	6
3	Mitä työhyvinvointi on.....	7
3.1	Työelämän muutokset.....	7
3.2	Työhyvinvointi käsitteenä.....	8
3.3	Työhyvinvoinnin määrittämisen vaikeus.....	9
3.4	Työhyvinvoinnin portaat.....	10
3.5	Työhyvinvoinnin näkökulmat.....	11
3.6	Fyysiset, sosiaaliset ja psyykkiset rakenteet.....	12
4	Työhyvinvoinnin tärkeys.....	14
4.1	Työlainsäädäntö.....	14
4.2	Työhyvinvoinnin puute liiketoimintariskinä.....	14
5	Työkaluja työhyvinvoinnin mittaamiseen ja ylläpitoon.....	15
5.1	Työhyvinvointimittareita.....	16
5.2	Esimiestyö ja johtaminen.....	17
5.3	Oikeudenmukaisuus työssä.....	18
5.4	Työyhteisön vuorovaikutus.....	19
6	Holiday Inn City Centren henkilöstön työhyvinvointitutkimus.....	19
6.1	Tutkimuksen metodologia.....	19
6.2	Kysely ja haastattelu.....	20
6.3	Tutkimuksen toteuttaminen.....	21
6.4	Tutkimusaineisto.....	21
7	Tutkimustulokset.....	22
7.1	Taustatiedot henkilökunnasta.....	22
7.2	Monivalintakysymykset aihealueittain.....	23
7.3	Avoimet kysymykset.....	38
8	Johtopäätökset ja jatkotutkimushaasteet.....	43
9	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi.....	45
10	Lopuksi.....	45
	Lähteet.....	48
	Liitteet	

Liite 1. Saatekirje ja kyselylomake .....	50
-------------------------------------------	----

# 1 Johdanto

Opinnäytetyö kuuluu osaksi HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun opintoja. Opinnäytetyö on toimeksianto Holiday Inn City Centreltä. Halusin tehdä opinnäytetyöni aiheesta työhyvinvointi, koska koen sen tärkeänä osana työelämää. Aihe opinnäytetyöhön löytyi omasta työyhteisöstä, työstä ketjumaisessa kansainvälisessä hotelliketjussa. Toimin itse kyseisessä hotellissa ravintolan vuoropäällikkönä. Aihe on hyvin ajankohtainen näinä taloudellisesti vaikeina aikoina, jolloin kaikesta supistetaan ja vähennyksiä tehdään. Kun yritys panostaa työntekijöidensä työhyvinvointiin, se tekee samalla myös parempaa tulosta. Tyytyväinen työntekijä on motivoitunut ja sitoutunut työhönsä.

Opinnäytetyössäni tulen avaamaan työhyvinvointiin liittyviä käsitteitä. Opinnäytetyön tutkimusongelmana on selvittää Holiday Inn City Centre –hotellin henkilökunnan työhyvinvoinnin nykytilaa. Tavoitteena on saada selville kuinka henkilökunta viihtyy työssään sekä millaiseksi henkilökunta kokee työhyvinvointinsa kyseisessä yksikössä. Vastausten perusteella etsin ongelmakohtia sekä kehittämiskohteita. Työssäni kartoitan mitä työhyvinvoinnin eteen on jo tehty ja mitä tulevaisuudessa voitaisiin tehdä, jotta työntekijät kokisivat työntöön mielekkäänä. Pyrin etsimään työssäviihtymisen keinoja, joita voisimme omalla työpaikallamme toteuttaa niin oman itseni, alaisten kuin koko työyhteisömme keskuudessa.

Työni empiirisen osuuden toteutan kyselylomakkeella, jonka jaan Holiday Inn City Centren vastaanoton, kerroshoidon ja ravintolan henkilökunnalle. Kyselylomake sisältää 29 monivalintakysymystä ja 8 avointa kysymystä. Kyselyyn vastataan anonyymisti ja ehdottoman luottamuksellisesti. Tulokset puretaan manuaalisesti, koska aineisto on pieni. Kyselyyn ei vastaa ravintola- eikä hotellipäällikkö, koska he ovat suoraan vastuussa yksikön hyvinvoinnin tilasta ja useat kyselyn kysymyksistä koskevat juuri yksikön esimiestä. Ravintola- ja hotellipäällikköä haastatellen erikseen koskien heidän panostustustaan esimiehenä alaisten työhyvinvointiin sekä heidän mahdollisia resurssuja työhyvinvoinnin panostamiseen.

Tutkimus tehtiin kyselylomakkeella marraskuussa 2009 viikoilla 46 ja 47 ja siihen vastattiin nimettömänä. Kyselylomakkeen mukana vastaajat saivat saatekirjeen, jossa kerrottiin kyselyn tarkoituksesta, luottamuksellisuudesta sekä vastaamisen tarpeellisuudesta. Kyselyn sai palauttaa suljetussa kirjekuoressa, jotta kukaan ei päässyt niihin käsiksi.

Kyselylomake on perinteinen tutkimusmuoto. Kun tutkimuksen aihealueen teoria on käynyt tutuksi, voidaan tutkimuskysymykset asettaa ja muotoilla sen pohjalta. Näin kyselylomakkeella haetaan sitä tietoa, mikä vastaisi tutkimuskysymyksiin. Kyselylomake rakennetaan siis tutkimuskysymysten ehdoilla. Kyselylomakkeen avulla kerätään tutkimuskysymyksiin vastaamiseksi tarvittava tieto. Aihealueeseen liittyvien käsitteiden ja teorian tuntemus auttaa jäsentämään tietotarpeita ja muotoilemaan onnistuneita kysymyksiä. Kyselylomakkeen avulla kerättävään tietoon liittyy aina luotettavuus ja pätevyys ongelmia. Ongelma kohtia voidaan paikantaa jo kysymyksiä laadittaessa. (Taanila 2007.)

Työn on tarkoitus tuottaa tekijälleen hyvinvointia niin aineellista kuin henkistäkin. Työ voi olla ihmiselle parhaimmillaan keskeinen hyvinvoinnin ja innostuksen lähde. Pahimmillaan se kuluttaa loppuun voimavarat ja terveyden. Työhyvinvointi itsessään on kuitenkin hyvin henkilökohtainen asia ja kokemus, joka jokaisella on oikeus määrittellä omalla tavallaan. Ei ole yhtä oikeaa tapaa tai yhtä oikeaa vastausta saavuttaa hyvä työilmapiiri. Hyvinvoinnin saavuttaminen edellyttää siis työhyvinvointi käsitteen avaamista ja sen kongretisointia toimenpiteiksi, joilla hyvä työhyvinvointi ja arki rakentuvat.

## **2 Holiday Inn**

### **2.1 Restel Oy**

Restel Oy on Osuuskunta Tradeka yhtymän tytäryhtiö ja Restel-konsernin hallinto- ja emoyhtiö, jonka tytäryhtiöt ovat Restel ravintolat Oy, Cumulus Oy, Rantasipi Oy, Restel Liikenneasemat Oy, Restel Kylpylähotellit Oy, Kansainväliset Restel Hotellit Oy, Rax Ravintolat Oy ja Kylpyläkasino Oy. ( Restel vuosikertomus 2008.)

Restel on Suomen johtava hotelli- ja ravintola-alan yritys. Restelin operoimia hotelleja on Suomessa tällä hetkellä 46 ja ravintoloita ympäri Suomen on 260 kappaletta. Hotellien joukosta löytyy muun muassa kotimaiset Cumulus- ja Rantasipi-hotelliketjut, ulkomaisista Restel operoi Holiday Inn-, Crowne Plaza- ja Ramada- hotelleja. Näiden lisäksi Restelin operoimiin hotelleihin kuuluu esimerkiksi historiallinen Hotelli Seurahuone Helsingissä sekä pohjoismaisten suurin wellness-keskus Ikaalisten kylpylä. (Restel 2009.)

Restelin ravintolavalikoima on hyvin kattava. Konsepteja löytyy laidasta laitaan alkaen iltaravintoloista pubeihin ja tapahtumaravintoloihin. Ruokaravintoloista tunnetuimpia ovat Martina-ketju, Golden Rax –pizzabuffetketju sekä Huviretki-ravintolat. Iltaravintoloista voisi mainita

Cumuluksen yhteydessä toimivat NightLife-yökerhot. Kaupunkipubeja löytyy ympäri Suomen niin pienistä kuin suurista kaupungeista, näistä mainittakoon esimerkiksi Wanha Mestari-krouvit sekä Hemingway's kaupunkipubit. Lisäksi ravintolamaailmaan kuuluu osaksi tapahtumaravintolat, joita ovat muun muassa Hartwall Areenan ravintolat sekä Linnanmäen ravintolat. (Restel vuosikertomus 2008.)

Restel-konserniin kuuluu uusimpana myös Shell Helmisimpukka-liikenneasemat, joita Suomesta löytää tällä hetkellä 42. Restel on hyvin menestyvä ja jatkuvasti laajeneva konserni. Konserni panostaa osaavaan henkilöstöön ja sujuvaan asiakaspalveluun. Päivittäin Restelin palveluksessa työskentelee yli 4700 ammattilaista. (Restel 2009.)

Toimintaorganisaatiossa, johon myös Restel Oy kuuluu, ylimmällä portaalla on Osuuskunta Tradeka-yhtymä. Seuraava porras alemmas on Restel Oy, jossa päätäntä valta on hallituksella. Restel Oy:llä on toimitusjohtaja sekä siellä toimii sisäinen tarkastus. Toimitusjohtaja kuuluu yhtiön johtokuntaan. Organisaatorakenteessa seuraavalla tasolla ovat yleishallinto sekä taloushallinto. Markkinoinnille on oma johtoryhmänsä sekä kehitysjohtoryhmä. Yhtiö jakaantuu erikseen hotellidivisioonan johtoon sekä ravintoladivisioonan johtoon ja he vastaavat yhdessä muiden päällikköjen kanssa ympäri Suomen kattavista hotellialueista ja ravintolaketjuista. (Restel vuosikertomus 2008.)

## **2.2 Holiday Inn maailmalla ja Suomessa**

Vuonna 1952 Kemmons Wilson avasi ensimmäisen Holiday Inn-hotellin Memphisiin Yhdysvaltoihin. Nykyisin Holiday Inn-hotelleja on maailmalla jo yli 1500 kappaletta ja jo yli 70 maassa. Holiday Inn-ketju on kansainvälisten tutkimusten mukaan maailman tunnetuin hotelliketju. Holiday Inn –brändi kuuluu osaksi InterContinental Hotel Group hotelliyritystä, joka on maailman suurin huoneiden lukumäärällä mitattaessa. (Holiday Inn 2009.)

Holiday Inn-hotelleita on Suomessa tällä hetkellä 7 kappaletta. Näistä 3 hotelleja sijaitsee Helsingissä, 1 Vantaalla lentokentän läheisyydessä ja loput 3 Turussa, Tampereella ja Oulussa. Holiday Inn-hotellit on sijoitettu aina kaupungin keskustaan keskeisille paikoille. Ystävällinen palvelu ja kansainväliset laatustandardit ovat ketjun tunnettuja tavaramerkkejä. Holiday Inn-hotellit ovat oivallisia majoituspaikkoja niin vapaa-ajan matkailijalle kuin liikematkustajille. (Holiday Inn 2009.)

### 2.3 Holiday Inn City Centre

Holiday Inn City Centre sijaitsee Helsingin ydinkeskustassa aivan keskustan rautatieaseman vieressä Elielinaukiolla. Hotelli on rakennettu vuonna 2003. Se on rakennettu osittain rautateiden päälle, josta lähtevät junat joka puolelle Suomea. Hotellissa on 174 huonetta, joista osa on standart-huoneita ja osa executive-huoneita. Suurin osa huoneista on savuttomia. Sijainniltaan hotelli on mitä parhaimmalla paikalla. Hotellista on erinomaiset kulkuyhteydet joka puolelle pääkaupunkiseutua ja hotellista on kävelymatkan päässä kaikki keskustan suurimmat ostoskeskukset ja nähtävyydet. (Holiday Inn City Centre 2009.)



Kuvio 1. Holiday Inn City Centre (Holiday Inn City Centre 2009.)

Hotellissa on noin 130-paikkainen moderni ruokaravintola. Ravintola tarjoaa hotellin asiakkaille kausittain vaihtuvan hotellin aamiaisen sekä iltaisin á la carte-listalta skandinaavisen keittiön herkkuja. Ravintolassa on tarjolla myös buffetlounas. Lounaalla suurin osa asiakkaista tulee hotellin ulkopuolelta lähiyritysten työntekijöistä. Ravintolassa on mahdollisuus järjestää yksityistilaisuuksia kuten esimerkiksi häitä. Ravintolatoimintaan kuuluu lisäksi vastaanoton vieressä toimiva lobbybar, jota ravintolan henkilökunta pyörittää maanantai illasta lauantai iltaan. (Holiday Inn, Ravintola Verde 2009.)

Hotelli tarjoaa erilaisia palveluita asiakkailleen. Hotellissa on muun muassa kaksi älykiukailla varustettua juuri remontoitua saunaa. Lisäksi hotellin asiakkaiden käytössä on kellarikerrokses-

sa kuntosali moderneine kuntolaitteineen. Hotellin aulassa on ympäri vuorokauden avoinna oleva Business Corner, jossa asiakkaat voivat käyttää tietokoneita ja tulostimia. Asiakkailla on mahdollisuus tilata huonepalvelu, eli he voivat halutessaan ruokailla omassa huoneessaan. Pesulapalvelut ovat asiakkaan saatavilla sekä Elielin parkkihalli auton säilytykseen hotelliyön yhteydessä. Lapsiperheitä ajatellen on rakennettu leikkimurkkaukset niin hotellin aulaan kuin ravintolaankin. Alle 13-vuotiaat lapset voivat ruokailla ilmaiseksi hotellin ravintolassa. ( Holiday Inn City Centre 2009.)

Holiday Inn City Centre-hotellin toiminnasta vastaa hotellipäällikkö. Ravintolatoiminnasta on vastuussa ravintolapäällikkö. Hotellin vastaanotossa työskentelee 7 vakituista vastaanottovirkailijaa ja kaksi ekstratyöntekijää. Restelin henkilöstöpankista sekä muista Holiday Inn-yksiköistä saadaan sairaustapauksien sattuessa lisätyövoimaa. Myyntisihteeri vastaa huonevarausten vastaanottamisesta sekä revenue manager vastaa huonehintojen oikeasta suunnittelusta. Kerroshuollossa hotellihuoneiden siivouksesta sekä hotellin yleisten tilojen puhtaanapidosta vastaa 8 osa-aikaista kerroshoitajaa sekä heidän esimiehensä toimiva kerrosemäntä. Ravintolassa on 2 kokkia sekä keittiöpäällikkö. Ravintolan salissa työskentelee 3 tarjoilijaa, vuoropäällikkö sekä ravintolapäällikkö. He kaikki tekevät myös suorittavaa työtä.

Hotellissa on 3 miespuolista työntekijää, 2 ravintolassa ja 1 kerroshuollossa, muuten kaikki työntekijät ovat naisia. Ikäjakauma on painottuu 20 – 40 -vuotiaisiin, mutta esimerkiksi kerroshuollossa on vanhempaa työväkeä. Hotellissa työskentelee useampaa kansallisuutta suomalaisten lisäksi. Osa henkilöstöstä on kotoisin muun muassa Virosta ja Venäjältä.

### **3 Mitä työhyvinvointi on**

#### **3.1 Työelämän muutokset**

Juha Siltala (2007) on perehtynyt työelämän historiaan, kehittymiseen ja muutoksiin Suomessa. Hän kirjoittaa työstä näin: ” *Antiikissa ei tunnettu sellaista ”työn” käsitettä, joka olisi kattanut sekä raadannan elämän ylläpitämiseksi että itsensä totetuttamisen. Työ, ponos/ labor, tarkoitti ponnistusta ja vai-  
vaa, taakkaa ja vaikeutta, koettelemusta ja pahoja aikoja. Sen katsottiin orjuuttavan tekijänsä toisten tahtoon ja estävän häntä tavoittelemasta korkeampia tarkoituksia kuten tunnustusta persoonalleen*”. ( Siltala 2007, 35 – 36.)

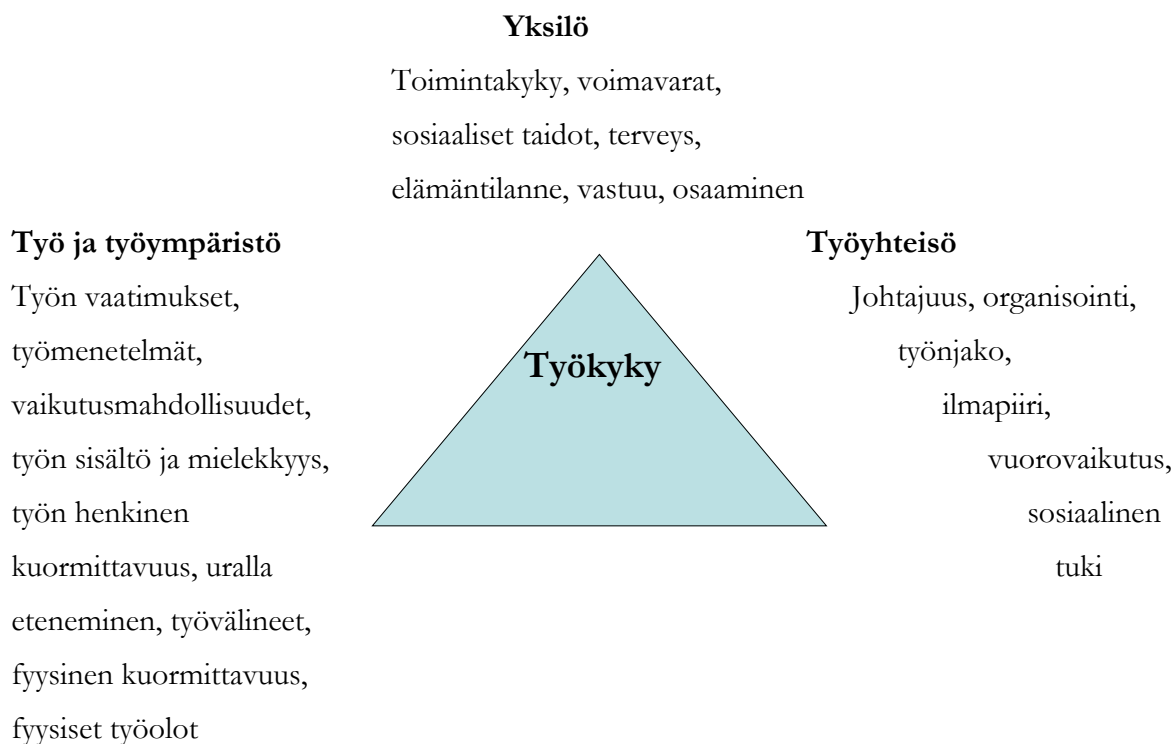
Työn tarkoitus ja kuva on muuttunut paljon matkan varrella nykypäivään. Historiaan on mah- tunut niin käsityöläiskulttuuria kuin teollista vallankumousta ja siitä johtuvaa massatuotannon

kehitystä. Mutta siinä missä antiikin aikoina katsottiin työn syrjäyttävän tekijänsä mielekkyyttä elämään tuovista harrastuksista, pidetään nykyään työttämänä olemista syrjäytymisenä. Ansiotyöstä on tullut paljolti moraalinen ja identiteetin mitta. (Siltala 2007, 38.)

### **3.2 Työhyvinvointi käsitteenä**

Työhyvinvointitoimintaa ei eri määritelmien mukaan käsitetä irrallisena osana työpaikan toimintaa, vaan se on olennainen osa henkilöstöpolitiikkaa ja kehittämistoimintaa. Se on parhaimmillaan kokonaisvaltaista työpaikan sisällä olevaa toimintaa, joka on sisäistynyt luonnolliseksi osaksi työyhteisöä. Työhyvinvointitoiminta on oleellinen osa johtamista. Yhtenä keskeisenä johtamisen toimintona voidaan pitää työnteon edellytysten parantamista. Nämä toiminnot koskevat koko työpaikan henkilöstöä. Ajatuksena on, että on hyödyllistä tehdä yhteistyötä ulkopuolisten tahojen ja asiantuntijoiden kanssa niillä työhyvinvoinnin osa-alueilla, joilla työpaikalta ei löydy omaa osaamista tai voimavaroja. (Vesterinen 2006, 30.)

Työhyvinvointitoiminnan määrittelyn perusteena on kokonaisvaltainen työkyvyn käsite (kuviokuva 2). Perusideana on, että työkyky muodostuu kolmesta osa-alueesta: yksiköstä, työyhteisöstä ja työympäristöstä. Työ, jonka perusasiat ovat kunnossa tukevat yksilön jaksamista ja työkykyä, kun taas ongelmat vähentävät työkykyä ja jaksamista. Selvää on, että myös työn ulkopuoliset tekijät kuten perhe, yhteiskunnan rakenteet ja lähiympäristö vaikuttavat henkilön työkykyyn. Yksilön omaa vastuuta työhyvinvoinnistaan ja siihen panostamisesta on painotettava. Kokonaisvaltaisen työkyvyn käsitettä kuvataan edellä kuviossa 2. (Vesterinen 2006, 30 – 31.)



Kuvio 2. Kokonaisvaltaisen työkyvyn käsite (Vesterinen.2006, 31)

### 3.3 Työhyvinvoinnin määrittämisen vaikeus

Ihmisen kokoinen työyhteisö on unelma työpaikasta, jossa ihmisarvo toteutuu ja jossa vallitsee hyvä henki. Siellä ihmiset välittävät toisistaan ja kaikilla on mukava tulla töihin. Siellä on hyvä tehdä töitä, ja sellaiseen työyhteisöön jokainen on halukas sitoutumaan. Tällainen unelma voi tavoitteena kuulostaa työläältä, mutta on täysin mahdollinen, jos jokainen sitä työyhteisössä tahtoo. Unelma luo tavoitteen ja usko sitouttaa työntekijät kulkemaan kohti tavoitetta. Syntyy yhdessä yrittämisen ja tekemisen tunne. Unelmia kannattaa asettaa ja työhyvinvoinnin rakentaminen alkaa siitä, että samassa työyhteisössä työskentelevät työntekijät uskovat yhteiseen unelmaansa, vaikka muu maailma epäilisi. (Hämäläinen 2005, 19.)

Ihmisen hyvinvointi on kokonaisvaltainen kokemus. Siihen kuuluvat tyytyväisyys ja myönteinen perusasenne elämään ja työhön, aktiivisuus sekä oman itsensä hyväksyminen. Hyvinvoinnin tärkeä peruste on työ, joka vastaa työntekijän tavoitteita ja ammatillisia kykyjä. Se antaa mahdollisuuden kanssakäymiseen ja luo elämälle mielekkyyttä ja taloudellista turvaa. Tyytyväinen työntekijä on motivoitunut ja sitoutunut työhönsä.

Työhyvinvoinnissa on usein ongelmana sen mittaamisvaikeus. Selkeitä henkisen hyvinvoinnin mittareita ei yrityksissä juuri ole, mutta esimerkiksi ilmapiirikyselyillä saadaan jonkinlaista käsi-

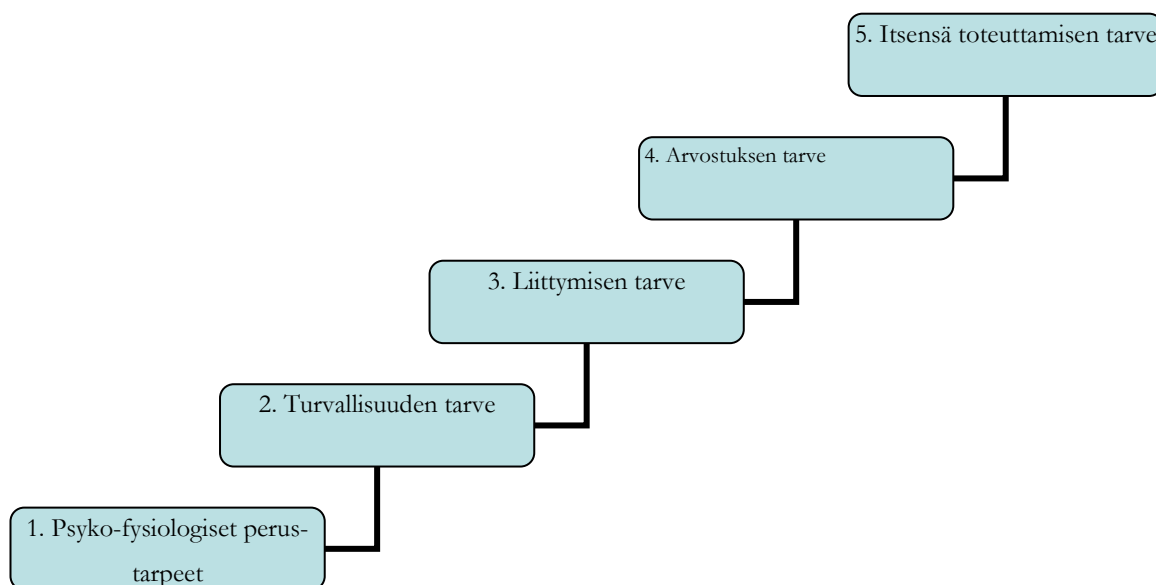
tystä työhyvinvoinnin tilasta. Tutkimusten mukaan tärkeimmät ihmisen henkiseen hyvinvointiin vaikuttavat tekijät ovat

- työn jatkuvuus
- mielenkiintoinen työn sisältö
- henkinen turvallisuus
- koetun stressin määrä ja lähiympäristön ilmapiiri
- oma esimies. (Vesterinen 2006, 157.)

Näille osa-alueille on vaikea jakaa painoarvoa, koska jokainen meistä kokee edellä mainittujen tekijöiden merkitykset eri tavalla. Toiselle ovat tärkeitä mukavat työkaverit ja toiselle esimerkiksi työpaikan säilyminen tai työn haasteellisuus. Mittaamisen vaikeus ei usein kuitenkaan ole loppujen lopuksi se pääsyy, miksi työntekijöiden työhyvinvointiin ei puheista ja tutkimustuloksista huolimatta panosteta. Suurin syy lienee tuottavuuspaineiden ohella se etteivät esimiehet yksinkertaisesti voi vaikuttaa edellä mainittuihin osatekijöihin. (Vesterinen 2006, 156 – 158.)

### 3.4 Työhyvinvoinnin portaat

Päivi Rauramo (2004) on kuvannut työhyvinvointia ja sen rakentumista portaittain osuvasti käytännön läheisellä toimintamallilla ( kuvio 3), joka perustuu Abraham Maslow'n tarvehierarkiateoriaan. Tarvehierarkian korkein porras on mahdollista saavuttaa, mikäli alempien portaiden tarpeet on riittävän hyvin tyydytetty. Näin ihminen pääsee hyödyntämään olemassa olevaa potentiaaliaan täysipainoisesti ja löytää näin tiensä aidon hyvinvoinnin lähteille. (Rauramo 2004.)



Kuvio 3. Työhyvinvoinnin portaat (Rauramo 2004)

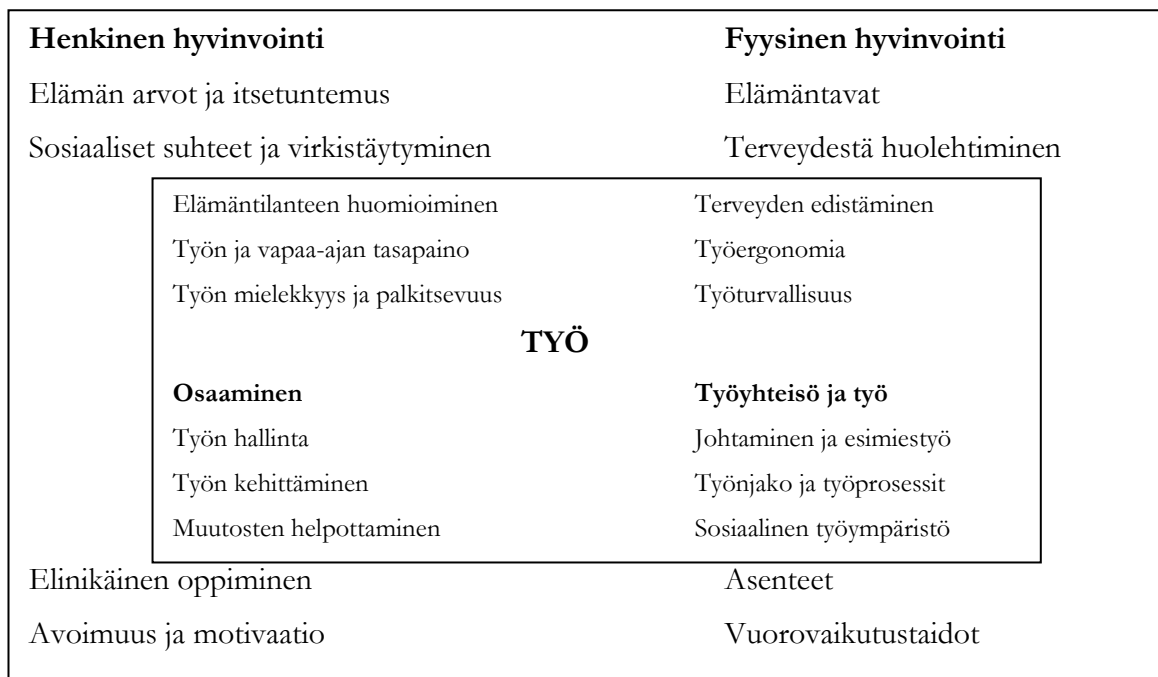
Ensimmäinen porras kuviosta kuvaa ihmisen perustarpeita. Kun normaaliin elämisen ylläpitoon tarvittavat toiminnot, kuten riittävä ja laadukas ravinto sekä liikunta ovat kunnossa ja että ihminen on terve, voidaan lähteä työhyvinvoinnin portaissa kohti ylempiä tasoja. Toinen porras eli turvallisuuden tarve käsittää sisäänsä riittävän toimeentulon ja työn pysyvyyden. Myös työn itsessään ja työympäristön täytyy olla turvallinen niin henkisesti kuin fyysisestikin, jotta tarve tulee täytetyksi. Fyysisesti turvallinen tarkoittaa esimerkiksi turvallisia työvälineitä ja henkinen turvallisuus voi olla esimerkiksi työilmapiiri, johon ei kuulu kiusaamista eikä epätietoisuutta. Tähän kohtaan liittyy lisäksi työyhteisön oikeudenmukaisuus ja se, että jokainen työntekijä tuntee tullessa kohdelluksi oikeuden mukaisesti työyhteisössään. (Vesterinen 2006, 111.)

Kolmas porras sisältää liittymisen tarpeet. Tähän liittyy kaikki yhteistoiminta työpaikalla sekä yleensäkin yhteishenkeä nostattavat toimet; tuloksesta ja henkilökunnasta huolehditaan. Neljännelle tasolle päästessä edessä on arvostuksen tarpeet. Työntekijällä on aktiivinen rooli organisaation toiminnassa ja kehittämisessä. Kestävät arvot ovat keskeisiä sekä hyvinvointia ja tuottavuutta tukeva missio. Työntekijät odottavat oikeudenmukaista palkitsemista. Ylin taso eli viides porras on itsensä toteuttamisen tarve. Ylimmällä tasolla työntekijän tarpeet tulee tyydytetyksi kun hän saa hallita omaa työtään ja ylläpitää osaamistaan. Tähän kohtaan liittyy omien edellytysten täysipainoinen hyödyntäminen sekä mahdollisen uuden tiedon tuottaminen. (Vesterinen 2006, 111.)

Tämä kuvio on hyvin havainnollinen ja antaa paljon ideoita työhyvinvoinnin kehittämiseen. Mitä huonommassa kunnossa on alemmat portaat, sitä vaikeampi on kehittää ja saavuttaa ylempänä olevia asioita. Tämä porrasmainen tapa osoittaa Rauramon (2004) mielestä hyvin monipuoliset tarpeet, jotka ihmisellä on niin psyykkisesti, fyysisesti kuin sosiaalisestikin.

### **3.5 Työhyvinvoinnin näkökulmat**

Työhyvinvointi on useiden osa-alueiden summa (kuvio 4). On tärkeää saada yleinen käsitys työhyvinvoinnin olennaisista käsitteistä, ennen kuin työhyvinvointia voidaan lähteä kehittämään. Työhyvinvointia tulee lähteä kehittämään suoraan työn tekemiseen liittyvistä asioista. Näitä ovat yllä olevassa kuviossa (kuvio 4) sisemmällä olevat osa-alueet. Näihin voi työnantaja vaikuttaa yhdessä työntekijän kanssa. Kuvion uloimmalla osalla sijaitsevat osa-alueet ovat alueita, joihin työntekijä voi lähinnä itse vaikuttaa ja edistää omilla valinnoillaan ja asenteellaan henkilökohtaista hyvinvoinnin polkua. (Tapiola 2009.)



Kuvio 4. Työhyvinvoinnin osa-alueet (Tapiola 2009)

Työhyvinvointiin liittyvä tutkimus ja julkinen keskustelu painottuvat usein vain erilaisiin työpahoinvoinnin muotoihin. Työn epävarmuuden lisääntyminen, vuokratyövoiman yleistyminen, irtisanomiset, masennus, stressioireet, työuupumus, sairauspoissaolot ja työkyvyttömyys ovat yleisesti toistuvia termejä ja tutkimuksen kohteena. Tähän ovat vaikuttaneet viimeaikaiset työelämän monet muutokset ja kasvaneet vaatimukset, jotka ovat usein merkinneet lisääntyntä uhkaa työntekijöiden terveydelle, turvallisuudelle ja hyvinvoinnille.

Ongelmiin keskittyvä lähestymistapa antaa kuitenkin yksipuolisen kuvan työhyvinvoinnista työssä eikä se kuvaa työhyvinvoinnin edistämistä työssä. Kolikolla on siis myös toinenkin puoli ja positiivinen sellainen, työntekijät epäilemättä myös nauttivat työstään ja ovat siihen sitoutuneita. On siis oltava mahdollista edistää työhyvinvointia eikä vain ehkäistä työssä jaksamisen ongelmia, sairauspoissaoloja tai muita pahoinvoinnin tai terveyspuutteiden ilmenemismuotoja. Olisi siis hyvin tärkeää keskittyä myönteisiin vaikutuksiin ja tarvitaan tutkimuksia ja kuvauksia niistä asioista, jotka yhdistävät sellaisia organisaatioita, joissa työntekijät voivat hyvin. (Hämäläinen 2005, 24 – 29.)

### 3.6 Fyysiset, sosiaaliset ja psyykkiset rakenteet

Rakenteet kuvaavat sitä, miten asiat on työhyvinvoinnin kannalta yrityksessä järjestetty. Rakenteet voidaan jakaa kolmeen ryhmään: fyysisiin, sosiaalisiin ja psyykkisiin. Fyysisiä rakenteita ovat muun muassa materiaalit ja fyysiset olosuhteet, joissa työ tehdään. Näihin kuuluvat esi-

merkiksi työtilat, kulkutiet, työvälitteet, työpaikan ilma, lämpötila, valaistus ja melutaso Hyvä työpisteen ergonomia helpottaa työntekoa ja ehkäisee työperäisiä sairauksia. Hyvät työtilat ja työskentelyolosuhteet ehkäisevät myös tapaturmia. ( Waris 2001, 44.)

Wariksen (2001) mukaan henkilöstön työmotivaatiota ja viihtyvyyttä lisää, jos työkokonaisuudet on suunniteltu hyvin. Hyvän työn piirteitä ovat

- sopiva työn haasteellisuus
- sopiva työn määrä
- oikea työn tauotus
- mahdollisuus oppia uutta
- mahdollisuus tuntee oma työ sosiaalisesti merkitykselliseksi
- mahdollisuus nähdä, miten oma työsuoritus liittyy muiden töihin ja tuotantoon
- riittävä itsenäisyys ja vaikuttamismahdollisuus työtapaan, työn sisältöön ja määrään
- mahdollisuus vuorovaikutukseen ja sosiaaliseen tukeen. (Waris 2001, 44.)

Sosiaaliset rakenteet ohjaavat työyhteisön ja työyksiköiden toimintaa. Selkeät ja tarkoituksenmukaiset toimenkuvat auttavat työtehtävän suorittamisessa sekä ehkäisevät rooliristiriitoja ja usein niiden aiheuttamia henkilöriitoja. Henkilöstöasioissa esimiestä auttaa, jos työyhteisössä on selkeästi määritelty henkilöstöpoliittiset periaatteet ja ne on kirjattu henkilöstöpoliittiseen ohjelmaan. Samoin auttaa, jos työyhteisössä on varauduttu erilaisten kriisien hallintaan laatimalla ongelmatilanteiden varalle toimintamallit. Esimies voi ehkäistä konflikteja luomalla työntekijöille tasavertaiset osallistumismahdollisuudet sekä kohtelemalla heitä oikeudenmukaisesti ja tasapuolisesti. Työntekijöiden on tärkeää tuntee, että esimies kuuntelee heidän mielipiteitänsä ja ottaa ne huomioon. (Waris 2001, 44 – 45.)

Psyykkiset rakenteet ovat opittuja käyttäytymismalleja, jotka ohjaavat ihmisen käyttäytymistä kuten työsuoritusta. Usein toistettuina näistä tulee vähitellen tiedostamattomia ja automaattisia. Kerran opittu tapa suorittaa tehtävä voi ajan mittaan muuttua tarkoituksettomaksi ja tehottomaksi. Entiset työ- ja toimintatavat tulisi oppia pois, ennen kuin voidaan tehokkaasti oppia uutta. Mitä paremmin ihmisen sisäiset mallit vastaavat todellisuutta, sitä paremmin ja turvallisemmin hän pystyy suorittamaan työtehtävänsä. Esimiehen on syytä ottaa tämä huomioon ja huolehtia henkilöstön koulutuksesta, perehdyttämisestä sekä opastuksesta erityisesti tehtävien muuttuessa. ( Waris 2001, 46.)

## 4 Työhyvinvoinnin tärkeys

### 4.1 Työlainsäädäntö

Tuottavuuden kehittäminen on selkeästi tällä hetkellä yrityksissä etusijalla. Työhyvinvoinnin merkitys on kuitenkin kasvanut viime vuosina kovasti ja ihmisten henkistä hyvinvointia on pyritty parantamaan muun muassa lakiuudistuksilla. Nykyään yritykset eivät voi enää sivuuttaa työhyvinvointiin liittyviä panostuksia olan kohautuksella. Nykyinen työlainsäädäntö asettaa yrityksille työhyvinvoinnin hoitamiseen liittyviä vaatimuksia. Säädettyillä lakipykälillä ja säädöksillä pyritään työympäristön ja työolosuhteiden jatkuvaan parantamiseen ja kehittämiseen. Eduskunta tekee yhteistyötä työnantajan ja työntekijöiden edustajien kanssa laatiessaan uusia säädöksiä sekä suunnitellessaan uusia kehittämiskohteita. ( Ojala & Ahonen 2005, 35 – 36.)

Näitä jo olemassa olevia säädöksiä ovat seuraavat työhyvinvointitoimintaan liittyvät säädökset:

- Laki yhteistoiminnasta yrityksissä (334/2007)
- Työturvallisuuslaki (738/2002)
- Laki työsuojelun valvonnasta ja muutoksenhausta työsuojeluasioissa (44/2006)
- Työterveyshuoltolaki (1383/2001)
- Laki miesten ja naisten välisestä tasa-arvosta (609/1986)

Yhteistoimintalakiin sisältyy muun muassa tiedotusvelvollisuus erilaisissa työyhteisöä koskevissa muutostilanteissa. Se ohjaa työnantajan ja -tekijöiden edustajia yhteistyössä raportoimaan, kehittämään ja seuraamaan työhyvinvoinnin osa-alueita tavoitteellisesti. Työturvallisuuslaki puolestaan velvoittaa työyhteisöt laatimaan työsuojelusuunnitelman, laatimaan sille toteutus-seurannan ja määräämään vastuuhenkilöt. Laissa työsuojelun valvonnasta ja muutoksenhausta säädetään yhteistoimintamenettely yli 10 hengen yrityksissä. Työterveyshuoltolaissa työnantaja on velvollinen järjestämään kustannuksellaan työterveyshuoltopalvelut työstä johtuvien terveyshaittojen ehkäisemiseksi. Miesten ja naisten välistä tasa-arvoa pyritään edistämään ja vastaavasti sukupuolista syrjintää ehkäisemään tasa-arvolain puitteissa. ( Ojala & Ahonen 2005, 35 – 37.)

### 4.2 Työhyvinvoinnin puute liiketoimintariskinä

Yritysten menestyminen riippuu useasta osatekijästä. Yrityksen tulee olla tehokas kustannussäästöissä ja tuottavuuden tulee olla hyvä. Laatu ja asiakastyytyväisyys on pystyttävä pitämään tasalaatuisen korkealla. Toimivat verkostot ja uusiutumiskyky ovat tärkeitä menestystekijöitä

sekä kyky houkutella ja rekrytoida hyviä osaajia sekä pitää heidät. Pelkkä kilpailukyky tuote- ja palvelumarkkinoilla ei riitä, yrityksen on oltava kilpailukykyinen myös työmarkkinoilla. Vain tyytyväinen ja innostunut työntekijä voi tuottaa asiakastyytyväisyyttä. Tähän kilpailukykyyn voidaan vaikuttaa työhyvinvoinnilla. (Otava & Ahonen 2005, 69.)

On totuttu arvioimaan liiketoimintariskejä, markkinariskejä, laitteiden epäkuntoriskejä ynnä muita vastaavia riskejä, mutta näin koneistumisen aikana on ihmisen merkitys kasvanut. Rikkinäisen laitteen voi helposti korvata uudella laitteella. Harvoin kiinnitetään huomio ihmiseen ja arvioidaan siihen liittyviä riskejä. Työhyvinvoinnin puute voi aiheuttaa merkittäviä liiketoimintariskejä. Jälkeen jäänyt osaaminen tai uupunut henkilöstö voi koitua kalliiksi ja ihmisten vaihtaminen on yleensä monimutkaisempaa kuin koneiden. (Ojala & Ahonen 2005, 92.)

Työhyvinvointiriskejä tulisi tunnistaa ja arvioida samaan tapaan kuin muitakin liiketoimintariskejä. Tällaisilla riskeillä on monia seurannaisvaikutuksia. Huono työvire tarttuu helposti ihmisestä ja yksiköstä toiseen. Huono työvire voi laskea toiminnan laatua, heikentää asiakastyytyväisyyttä ja pienentää yrityksen mahdollisuutta menestyä. Näin ollen työhyvinvoinnin puute vaikuttaa myös heikentävästi yrityksen varallisuuteen ja tuloksentelekkyyteen. (Ojala & Ahonen 2005, 92.)

On todettu, että varsinkin nuoret ja koulutetut osaajat arvostavat erittäin paljon hyvää työilmapiiriä ja työpaikan ”fiilistä”. Huono työilmapiiri saa parhaat työntekijät hakeutumaan muualle toisiin yrityksiin. Huonosta ilmapiiristä kärsii myös yrityksen imago. Se ei enää houkuttele uusia osaajia eikä yhteistyökumppaneita. Tämä vaikuttaa yrityksen kykyyn menestyä ja tehdä tulosta. (Ojala & Ahonen 2005, 93 – 94.)

## **5 Työkaluja työhyvinvoinnin mittaamiseen ja ylläpitoon**

Työhyvinvointi syntyy monen tekijän yhteisvaikutuksesta. Työhyvinvoinnin edistäminen vaatii pitkäjänteistä työtä. Henkilöstön tilan ja kehityksen seuraaminen vaatii monipuolista mittaristoa. Rahamääräiset mittarit eivät riitä. Henkilöstöä voidaan kuvata demografisin mittarein (ikä, sukupuoli), osaamisen mukaan (koulutus, kokemus, palkkataso), ajankäytön mukaan, työsuhteen mukaan, terveyden mukaan, yhteisöllisyyden mukaan (työtyytyväisyys, tiimityöskentely, asiakastyytyväisyys), tuloksellisuuden mukaan. (Ojala & Ahonen 2005, 232.)

Työhyvinvoinnin tilaa voidaan selvittää erilaisilla mittareilla. Ne voivat mitata jotain tiettyä asiaa tai ilmiötä tai sitten olla laajempia kokonaisuuksia. Mittarin sisältöä tärkeämpää on mitta-

rin seuraaminen säännöllisesti, koska vain sillä tavoin voidaan nähdä mihin suuntaan ollaan menossa ja mitä toimenpiteillä ollaan saatu aikaan. Esimerkiksi jos työhyvinvoinnilla halutaan vaikuttaa tuottavuuteen, tulee samaan aikaan seurata esimerkiksi sairauspoissaolojen kehittymistä, työtapaturmien aiheuttamia poissaoloja ja kannattavuutta. Sairauspoissaolokustannukset/liikevaihto kertoo nopeasti, miten paljon enemmän voittoa saataisiin aikaiseksi, jos sairauspoissaolot vähenisivät. (Ojala & Ahonen 2005, 232.)

## 5.1 Työhyvinvointimittareita

Hyviä suuntaa antavia mittareita työhyvinvointia selvitettäessä ovat

- sairauspoissaolot
- työtapaturmatilastot
- vaihtuvuus
- asiakaspalautteet ja asiakastytytyväisyystutkimukset. (Ojala & Ahonen 2005, 233.)

Nämä ovat määrällisiä ja usein yksiselitteisiä mittareita. Sairauspoissaoloja kannattaa tarkastella lyhytaikaisina (1-3 vrk) ja pitkäaikaisina poissaoloina (yli 9 pv). Lyhytaikaiset kertovat työyhteisön toiminnasta, pitkäaikaiset sairauspoissaolot henkilöstön objektiivisesta terveyden tilasta. (Ojala & Ahonen 2005, 233.)

Kokonaisvaltaiset mittarit ovat yleensä kyselyjä, joissa selvitetään henkilöstön tuntemuksia.

Näitä ovat esimerkiksi

- työilmapiiri
- työn kuormitus-, stressi- ja tyytyväisyystekijät
- työtyytyväisyys
- työn muutokset
- koetut kehittämistarpeet
- organisaation jaksaminen
- johtajuus ja johtaminen. (Ojala & Ahonen 2005, 233.)

Jotta puheet saadaan teoiksi, on työpaikalla kartoitettava työhyvinvoinnin tila ja sen perusteella alettava kartoittaa parannusehdotuksia ja laitettava ne toteen. Tärkeintä on ymmärtää, että työhyvinvointi vaatii pitkäjänteistä ja jatkuvaa työstämistä ja suunnittelua. Mitään asioita ei tapahdu päivässä. Ponnistelut vaativat lisäksi kaikkien työpanosta ja kiinnostusta.

Työhyvinvointisuunnitelma laaditaan työpaikan omista lähtökohdista. Perustana on työpaikalla yleisesti tehty nykytilan arviointi sekä mahdolliset aiemmin toteutetut suunnitelmat, selvitykset ja muut käytännöt. Tehdään niin sanottu ”mini-inventaario”. Laaditaan yhteenveto työyhteisön hyvistä puolista ja kehittämistä vaativista asioista. Työhyvinvointitoiminnassa on hyvä edetä pienin askelin ja realistisin tavoittein. Työhyvinvointisuunnitelman laadinnan tarkoitus on tukea työyhteisöä etenemään kohti yhteisesti määriteltyä päämäärää. Kehittämiskohteet tulee asettaa tärkeysjärjestykseen. (Vesterinen 2006,178-179.)

## 5.2 Esimiestyö ja johtaminen

Esimiehen työ on haasteellista ja vaativaa. Esimiehen päätehtävänä on vastata työpaikan toiminnan tuloksellisuudesta. Hän joutuu toimimaan ylemmän johdon tulostavoitteiden alaisena sekä olemaan oman henkilöstönsä esimerkkinä ja heidän tarpeidensa ja toiveidensa kohteena. Hän on vastuussa tuotannosta, toiminnasta sekä henkilöstön hyvinvoinnista. (Waris 2001, 43.)

Johtajuudella on tärkeä merkitys työyhteisön hyvinvoinnissa. Esimiehen roolissa ei ole vain tärkeää, se mitä hän sanoo tai tekee, vaan myös se, millainen hän on persoonana. Hänen ei tarvitse osata ja tietää kaikkea eikä hallita jokaista yksityiskohtaa, mutta hänellä tulee olla kyky saada kokonaisuus toimimaan ja innostaa alaisensa työskentelemään yhteisen päämäärän hyväksi. Hyvä johtaja toimii esikuvana ja pitää itse tiukasti kiinni yhteisistä pelisäännöistä. Hänellä on kyky tarttua asioihin jämakästi ja hän on hyvä kuuntelija, jota työntekijöiden on helppo lähestyä. (Hämäläinen 2005, 14.)

Esimiehen tehtävänä on aina johtaa. Esimiehen tehtäviin kuuluu asettaa vaatimuksia ja tavoitteita alaisensa toiminnalle sekä tarvittaessa puuttua heidän käyttäytymiseensä työpaikalla. Esimiehen keskeinen tehtävä on huolehtia työyhteisön toiminnan edellytyksistä ja johtaa toiminnallaan alaisiaan, jotta yrityksen tavoitteet toteutuvat. Johtaminen merkitsee aina vallankäyttöä, joka edellyttää kykyä kuunnella alaisiaan, mutta toimia myös jämakänä päätöksentekijänä. Esimiehellä tulee aina olla kirkkaana mielessä yrityksen perustehtävä ja tämän kautta ohjata koko toimintaansa. (Järvinen 2000, 27 – 36.)

Neljä työhyvinvointia edistävää tekijää on todettu olevan mentaalisesti haasteelliset työtehtävät, kohtuullinen palkkio, hyvät työolosuhteet ja kannustava työyhteisö. Ihmiset tekevät mieluiten työtä, jotka vastaavat heidän kykyjään ja koulutustaan. Erilaiset työtehtävät, vapaus ja palautteen saaminen motivoivat työntekijöitä. Työntekijät odottavat, että työstä maksettava palkkio

on samassa linjassa heidän odotuksiensa kanssa. Palkkion odotetaan vastaavaan heidän osaa-  
mistaan ja kykyjä sekä yleistä palkkatasoa. ( Robbins 2001, 82.)

Työyhteisö pystyy parhaimpaan tulokseensa, kun työolosuhteet ovat kunnossa. Työntekijät  
haluavat työskennellä turvallisessa ja miellyttävässä työympäristössä. He arvostavat työpaikkaa,  
joka on kohtuullisen välimatkan päässä kotoa sekä on siisti ja moderni työympäristö. Kannus-  
tava työyhteisö ja esimiehet ovat yksi tärkeimmistä hyvinvointia edesauttavista tekijöistä. Työ  
täyttää ison osan sosiaalisista verkostoista, joten on tärkeää että ilmapiiri yhteisön sisällä on  
hyvä. Ymmärtävä ja ystävällinen esimies, joka kuuntelee ja ottaa mielipiteet huomioon kasvat-  
taa tyytyväisyyttä työpaikalla. Nämä kaikki neljä tekijää ovat työnantajan kontrollin alla ja esi-  
miehillä on suuri mahdollisuus vaikuttaa työhyvinvointiin näiden kautta. ( Robbins 2001,  
82.)

### **5.3 Oikeudenmukaisuus työssä**

Oikeudenmukaisuutta pidetään keskeisenä arvona työelämässä. Niin työnjaon, työn palkkauk-  
sen kuin alaisten kohtelun on perustuttava oikeudenmukaisuuteen ja tasa-arvoisuuteen. Oi-  
keudenmukaisuus ei aina ole yksioikoista. Meillä jokaisella on oma mielikuvamme ja odotuk-  
semme mitä oikeudenmukaisuus pitää sisällään. Oikeudenmukaisuuteen työelämässä kannattaa  
panostaa, niin työntekijöiden kuin esimiestenkin. Oikeudenmukaisuus tarkoittaa käytännössä  
ainakin oikeudenmukaista johtamista, tasapuolisesti jaettuina töitä ja samojen periaatteiden mu-  
kaista kohtelua. Kun näihin osa-alueisiin panostetaan on niillä selvä vaikutus ihmisten moti-  
vaatioon työssä, työsuoritukseen ja sitoutumiseen. Oikeudenmukaisuus on yksi työhyvinvoin-  
nin perustekijöistä. ( Saramies, Solovjew & Raivio 2006, 83.)

Työntekijät ovat harvoin täysin tyytyväisiä työnjakoon työpaikoilla. Työnjako onkin usein työ-  
paikoilla erimielisyyksiä aikaansaava asia. Työnjaosta päättäminen kuuluu esimiehen ja työnan-  
tajan tehtäviin ja velvollisuuksiin. Hyvä esimies ottaa kuitenkin alaistensa mielipiteet huomioon  
ja kuuntelee heitä. Hän antaa sopivassa suhteessa vapautta ja vastuuta. Jos työnjako vaivaa  
työntekijöiden mieltä, on heidän parasta ottaa asia puheeksi esimiehensä kanssa. Tämän voi  
tehdä esimerkiksi esimies-alais-keskustelussa, jolla pystyy tähtäämään koko työyhteisön kehit-  
tämiseen. ( Saramies ym. 2006, 83 – 84.)

Usein puhutaan pelkästä esimiehen roolista työhyvinvoinnin vastuuhenkilönä. Yhtä iso rooli  
on kuitenkin alaisella. Tämä tarkoittaa työntekijän kykyä toimia työssään rakentavalla tavalla,  
esimiestään ja työtovereitaan tukien. Pelkkä oman työn hoitaminen ei ole riittävää panostusta

työhyvinvoinnin ylläpitämisessä. Työntekijän tulisi huolehtia työpaikkansa viihtyvyydestä, resurssien järkevästä käytöstä, ilmaista oman mielipiteensä asioiden eteenpäin saattamiseksi sekä osallistua aktiivisesti työpaikan kehittämiseen. Hyvä työntekijä ei mustamaalaa tai halveeraa omaa työpaikkaansa. (Saramies ym. 2006, 87.)

#### **5.4 Työyhteisön vuorovaikutus**

Toimiva yhteistyö työntekijöiden välillä on todettu merkittäväksi työstressiä ehkäiseväksi tekijäksi. Lämminhenkinen työyhteisö antaa mahdollisuuden sosiaaliseen tukeen. Tätä voi olla käytännönläheinen toisen auttaminen, samoin kuin työkaverin arvostaminen ja hyväksyminen. Yhteistyö työyhteisön sisällä esimerkiksi työtehtävien tai työvuorojen vaihtaminen tuo joustoa työjärjestelyihin. Myös työtovereilta voi saada myös opastusta tehtävissä, joita ei vielä hallitse kunnolla. (Waris 2001, 35.)

Valittaminen ja negatiivinen suhtautuminen työhön kylvävät pahaa oloa koko työyhteisöön. Positiivinen energia on myös tarttuvaa. Työtyyväiset ihmiset ovat työyhteisön aarteita ja tärkeä voimavara. He tuovat iloa ympärilleen ja nostavat työpaikan henkeä. Yksinkertaisesta ja tylsästä työstäkin voi halutessaan tehdä mielekästä ja tyydyttävää. Kaikki on kiinni vain omasta asenteesta. Olosuhteet eivät pilaa elämää, jos asenne on kunnossa. (Hämäläinen 2005, 14.)

## **6 Holiday Inn City Centren henkilöstön työhyvinvointitutkimus**

### **6.1 Tutkimuksen metodologia**

Tarkoituksena ei ole luoda mitään uutta teoriaa tämän tutkimuksen pohjalta, vaan kartoittaa työhyvinvoinnin tilaa tutkittavan yrityksen henkilökunnan keskuudessa. Pyrkimyksenä on löytää kehittämisideoita ilmapiirin parantamiseen kyselyn vastausten perusteella sekä pyrkiä henkilökunnan parempaan hyvinvointiin kyseisessä yksikössä. Tutkimuksella pyritään löytämään epäkohdat, jotka ovat mahdollisesti korjattavissa kyselyn tulosten pohjalta.

Tämän tutkimuksen tuloksista uskon olevan hyötyä yksikön esimiehille heidän suunnitelluunsa henkilöstön työhyvinvointia ja sitä ylläpitäviä toimintoja jatkossa. Yksikön työntekijöille hyöty tulee mahdollisista kehittämis- ja korjaustoimenpiteistä, joihin tarvittaessa ryhdytään tulosten selvittyä ja epäkohtien löytyessä. Näin pääsemme kohti tyytyväisempää ja hyvinvoivaa työyhteisöä, jossa kaikilla on hyvä olla ja helpompi tehdä tulosta.

## 6.2 Kysely ja haastattelu

Kysely on yksi yleisimmistä tavoista kerätä itse aineistoa. Se on yksi survey-tutkimuksen keskeisistä menetelmistä. Englanninkielinen termi survey tarkoittaa sellaisia kyselyn, haastattelun ja havainnoinnin muotoja, joissa aineistoa kerätään standardoidusti ja joissa kohderyhmä muodostaa otoksen tai näytteen tietyistä perusjoukosta. Käytännössä se tarkoittaa sitä, että kun halutaan selvittää tiettyjä asioita vastaajilta, se kysytään kaikilta vastaajilta täsmälleen samalla tavalla. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 188.)

Kyselylomakkeen etuna pidetään sitä, että yhteen tutkimukseen voidaan saada osallistumaan paljon ihmisiä, ja heiltä voidaan kysyä monia eri asioita. Kyselymenetelmä on tehokas ja se säästää tutkijan aikaa ja vaivannäköä. Tutkijan ei tarvitse tavattomasti kehitellä aineiston analysointitapoja, koska valmiita raportointimuotoja ja analysointi tapoja on jo kehitelty. Kyselylomakkeiden avulla voidaan selvittää ja kerätä useanlaisia tietoja. Kerättäviä tietoja voivat olla muun muassa seuraavanlaiset asiat: tosiasiat, tiedot, arvot, asenteet, uskomukset ja mielipiteet. Lisäksi voidaan pyytää arviointeja tai perusteluita edellä mainituille asioille. Täsmällisiä tosiasioita pitää kysyä suoraan yksinkertaisina kysymyksinä joko avoimina kysymyksinä tai monivalintakysymyksinä. Useimpiin lomakkeisiin lisätään kuuluvaksi vastaajaa itseään koskevia taustakysymyksiä, kuten esimerkiksi ikä, sukupuoli ja perhesuhteet. (Hirsjärvi ym. 2008, 190 – 192.) Kyselylomakkeen avulla toteutettuun tutkimusdatan keräämiseen saattaa liittyä myös haittapuolia. Kyselyn perusteella kerättyä aineistoa saatetaan pitää vaatimattomana tai jopa pinnallisena. Ei voida olla täysin varmoja onko vastaajat ymmärtäneet kaikki kysymykset täsmälleen samalla tavalla tai ovatko he esimerkiksi pyrkineet vastaamaan huolellisesti ja rehellisesti. Ei voida tietää ovatko vastaajat ylipäätensä selvillä kysymyksiin liittyvästä aihealueesta ja ovatko he perehtyneet asiaan ennalta. Kyselyä saattaa kohdata myös kato eli ei saada riittävästi vastauksia tutkittavalta kohderyhmältä. (Hirsjärvi ym. 2008, 190.)

Tutkimuksen tueksi haastateltiin hotelli- ja ravintolapäällikköä. Kun kyselylomakkeella kerätty tutkimusdata oli purettu ja niistä tehty yhteenveto, tulokset esitettiin Holiday Inn City Centre-hotellin esimiehille. Haastattelun menetelmänä käytettiin strukturoitua haastattelua eli lomakehaastattelua. Lomakehaastattelussa kysymysten ja väitteiden muoto ja esittämisjärjestys on täysin määrätty. (Hirsjärvi ym. 2008, 203.)

### 6.3 Tutkimuksen toteuttaminen

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää Holiday Inn City Centren henkilökunnan kokemuksia työhyvinvoinnista kyseisessä yksikössä ja löytää mahdollisia korjaustoimenpiteitä, jotta työyhteisö voisi paremmin. Tutkimuksessa keskitytään muun muassa työn vaativuuteen, vaikutusmahdollisuuksiin, ihmissuhteisiin, työn arvostukseen, kiireeseen ja työn jakoon, työn johtamiseen sekä palautteen antoon. Tutkimuksen tarkoituksena on auttaa löytämään ongelmakohtia ja tehdä parannusehdotuksia.

Tavoitteena on, että yhdessä parantamalla hyvinvointia työpaikalla, pystyttäisiin rakentamaan ihmisen kokoinen työyhteisö, jossa työn tekeminen rakentuisi ensisijaisesti ihmisen arvolle ja vasta sen jälkeen luotaisiin pohja muille tärkeille asioille. Kun työntekijät voivat yksilöinä hyvin ja kokevat tullessa arvostetuiksi ja kohdelluiksi ihmisinä, he jaksavat paremmin ja ovat valmiita antamaan myös oman työpanoksensa yrityksen hyväksi. (Hämäläinen 2005, 30.)

Tutkimus toteutettiin marraskuussa 2009. Kyselylomakkeet jaettiin jokaiselle hotellin työntekijälle henkilökohtaisesti ja toivottiin tällä tavalla saavutettavan mahdollisimman suuri vastaajamäärä. Tutkimuksen tekijä kertoi vastaajille henkilökohtaisesti tutkimuksen tarkoituksesta ja vastaamisen tärkeydestä. Työntekijöillä oli viikot 46 ja 47 aikaa palauttaa kyselyt täytettyinä sovittuun paikkaan.

Tällaisesta kyselyn keruusta käytetään nimitystä kontrolloitu kysely. Kontrolloituja kyselyitä on kahdenlaisia, joista tämä tutkimuksessa käytetty kyselyn muoto on nimitykseltään informoitu kysely. Informoitu kysely tarkoittaa sitä, että tutkija jakaa lomakkeet henkilökohtaisesti kohde-ryhmälleen. Jakaessaan lomakkeet tutkija kertoo samalla tutkimuksen tarkoituksesta, selostaa kyselyä ja vastaa esitettyihin kysymyksiin. Vastaajat täyttävät kyselyn ja palauttavat omalla ajallaan joko postitse tai johonkin sovittuun paikkaan, niinkuin tässä kyseisessä tutkimuksessa toimittiin. (Hirsjärvi ym. 2008, 191 – 192.)

### 6.4 Tutkimusaineisto

Kyselylomake laadittiin käyttäen pohjana Restel Oy:lla valmiina olevaa työilmapiirikyselyä. Lomake on työterveyshuollon laatima. Tätä käytettiin pohjana lomaketta laadittaessa, jotta osattiin keskittyä oikeiden asioiden selvittämiseen. Kyselyä ei ole koskaan aiemmin toteutettu Holiday Inn City Centren yksikköön. Tätä kyselylomaketta hioen, kysymyksiä pois jättäen sekä

niitä lisäten muodostui kyselylomake, joka sisältää 29 monivalintakysymystä ja 8 avointa kysymystä.

Kyselylomakkeeseen valittiin sekä monivalintakysymyksiä että avoimia kysymyksiä. Monivalintakysymykset sallii vastaajien vastata samaan kysymykseen niin, että vastauksia voidaan mielekkäästi vertailla. Monivalintakysymykset auttavat vastaajaa tunnistamaan asian sen sijaan, että hänen pitäisi muistaa se. Tästä syystä vastaaminen on vastaajalle helpompaa. Monivalintakysymykset tuottavat vähemmän kirjavia vastauksia, mutta ovat helppoja käsitellä. Avoimiin kysymyksiin vastaajat voivat hyvin ilmaista itseään omin sanoin. Niistä tutkija voi nähdä vastaajien asiaan liittyvän tunteikkuuden. Avoimet kysymykset osoittavat mikä on tärkeintä tai keskeintä vastaajien ajattelussa. (Hirsjärvi ym.2008, 196.)

Lomakkeen monivalintakysymysten aihepiirit oli jaettu seuraavasti:

- vaikutusmahdollisuudet - 2 kysymystä
- ihmissuhteet – 3 kysymystä
- työn vaativuus – 3 kysymystä
- kiire ja työnjako – 6 kysymystä
- työn rasittavuus – 2 kysymystä
- arvostus – 3 kysymystä
- työn johtaminen – 3 kysymystä
- palaute – 2 kysymystä
- työkyky – 1 kysymys

Lisäksi vastaajilta kysyttiin yksikössä työskentely vuodet sekä millä osastolla hän työskentelee hotellissa ja 8 avointa kysymystä.

## **7 Tutkimustulokset**

### **7.1 Taustatiedot henkilökunnasta**

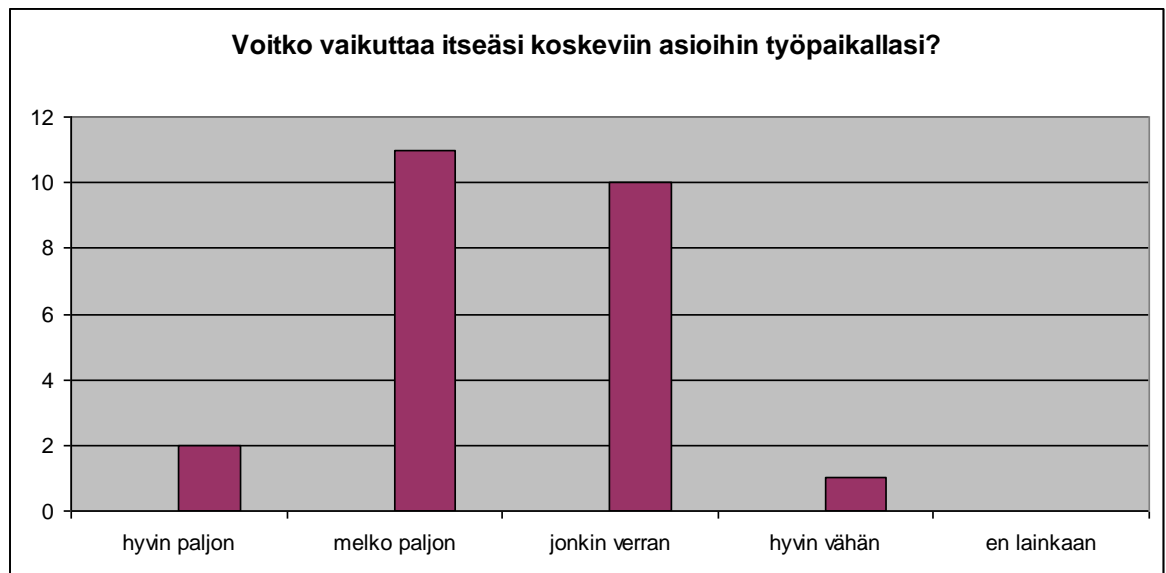
Holiday Inn City Centressä työskenteli tutkimuksen teko hetkellä 30 henkilöä. Näistä 12 henkilöä työskenteli hotellin vastaanotossa sekä toimistossa, 10 henkilöä ravintolan osastolla ja 8 henkilöä kerroshoidossa. Työntekijöistä 24 vastasi kyselyyn eli vastausprosentti oli 89 %. Tutkimuksen ulkopuolelle jätettiin hotelli- ja ravintolapäällikkö sekä tutkimuksen tekijä, joka työskenteli hotellin ravintolassa.

Vastaajista 14 % ilmoitti työskennelleensä yksikössä alle vuoden. 69 % ilmoitti olleensa yksikössä töissä 1-3 vuoden ajan. 3 – 5 vuotta yksikössä oli työskennellyt 14 % ja 5 vuotta tai enemmän oli työskennellyt vain yksi henkilö. Kaksi työntekijää jätti vastaamatta tähän kohtaan.

## 7.2 Monivalintakysymykset aihealueittain

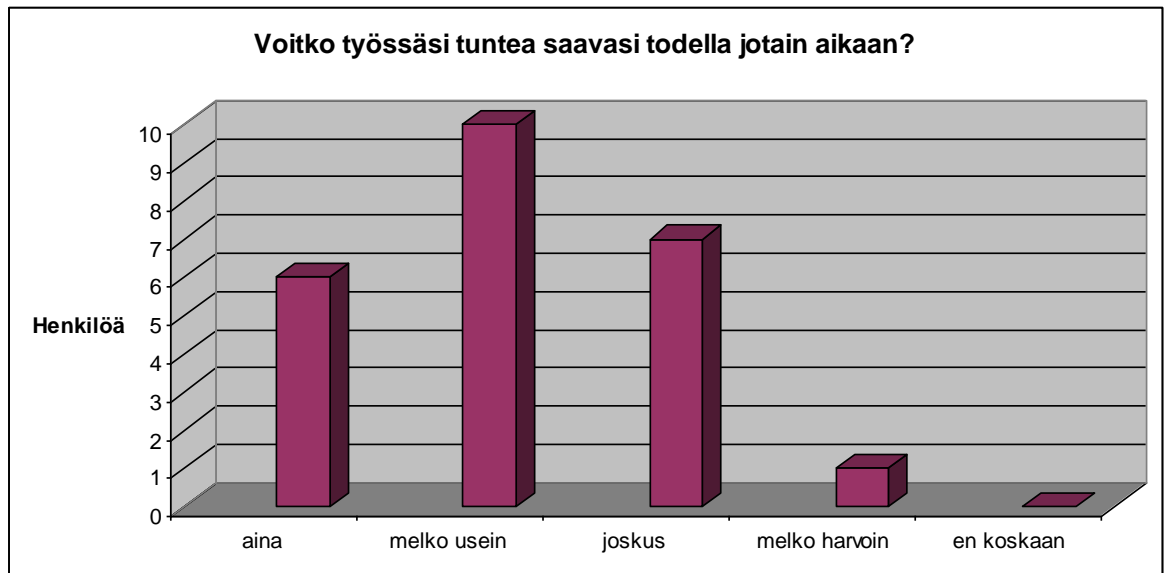
### Vaikutusmahdollisuudet

Työhyvinvointikyselyn ensimmäiset kysymykset koskivat aihealueeltaan työntekijöiden tunnetta omista vaikutusmahdollisuuksistaan työpaikalla.



Kuvio 5. Työntekijöiden vaikuttamismahdollisuudet työhyvinvointiin N=24

Kyselylomakkeen ensimmäisessä kysymyksessä (kuvi 5) kysyttiin voivatko työntekijät vaikuttaa työpaikallaan itseään koskeviin asioihin. Vastaajista 86 % oli sitä mieltä, että he voivat vaikuttaa joko melko paljon tai jonkin verran itseään koskeviin asioihin. Vastaajista 8 % oli sitä mieltä, että he voivat vaikuttaa hyvin paljon ja 4 % vastasi voivansa vaikuttaa hyvin vähän. Yksikään vastaaja ei tuntenut, ettei voisi vaikuttaa lainkaan asioihin työpaikallaan.



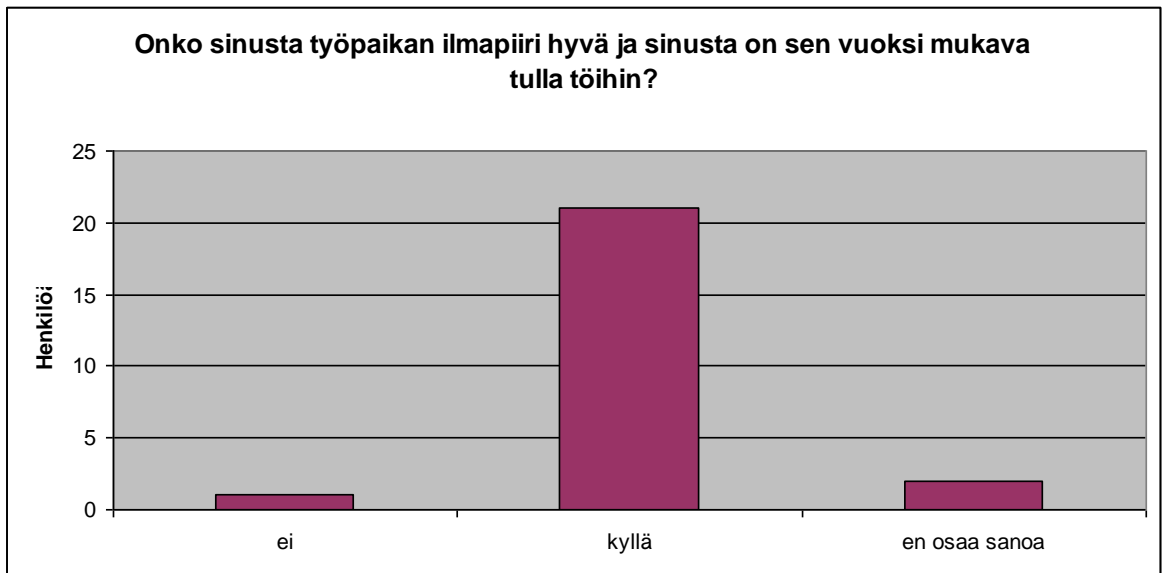
Kuvio 6. Työntekijöiden tunne saada jotain aikaan työssään N=24

Toisessa kysymyksessä ( kuvio 6) kysyttiin, voivatko työntekijät tuntea työssään saavansa todella jotain aikaan. Vastaajista 25 % vastasi, että voivat aina tuntea saavansa työssään todella jotain aikaan. 42 % vastasi melko usein sekä 29 % vastasi kysymykseen, että joskus. Vain 4 % ilmoitti vastauksessaan voivansa melko harvoin tuntea saavansa jotain työssään aikaan. Suurimman osan mielestä he pystyvät siis näkemään työnsä jäljen ja saavuttamaan jotain tekemälään työllä.

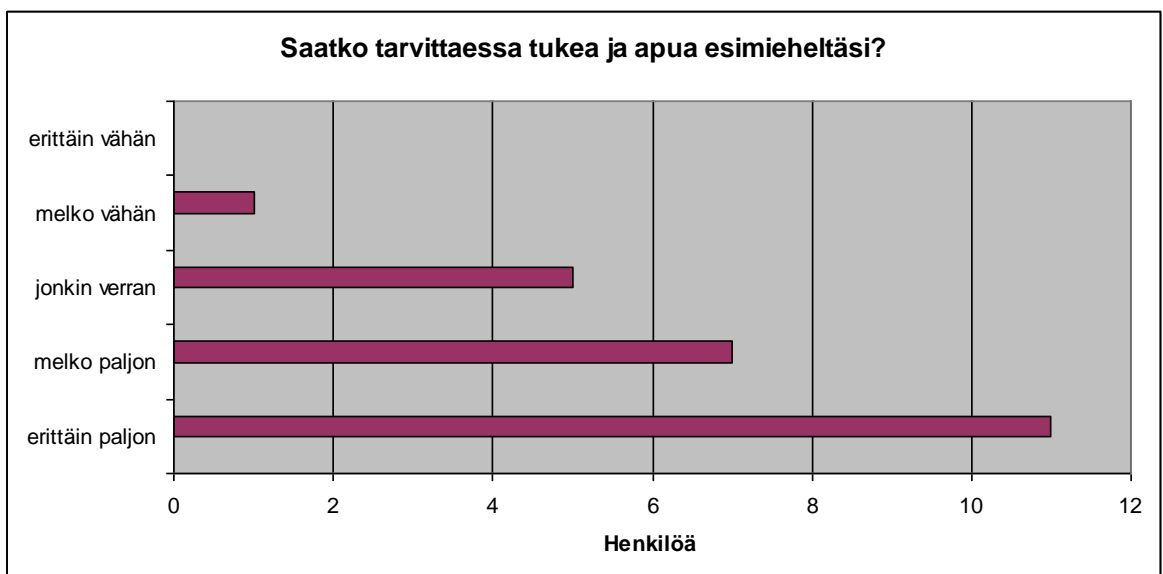
### **Ihmissuhteet**

Ihmissuhteisiin liittyen kyselyssä oli 4 monivalintakysymystä. Nämä koskivat työpaikan ilmapiiriä, työyhteisön keskenäisiä välejä sekä esimieheltä saatavaa tukea.

Ihmissuhteiden ensimmäisessä (kuvio 7) monivalintakysymyksessä vastaajilta kysyttiin onko työpaikan ilmapiiri hyvä ja onko heistä sen vuoksi mukava tulla töihin. Vastaajista 88 % ilmoitti vastaukseen kyllä, 2 henkilöä ei osannut sanoa ja vain 1 vastaaja vastasi kysymykseen ei. Tämä kertoo selkeästi, että työpaikan ilmapiiri on hyvä ja työntekijöistä on sen vuoksi mukava tulla töihin.

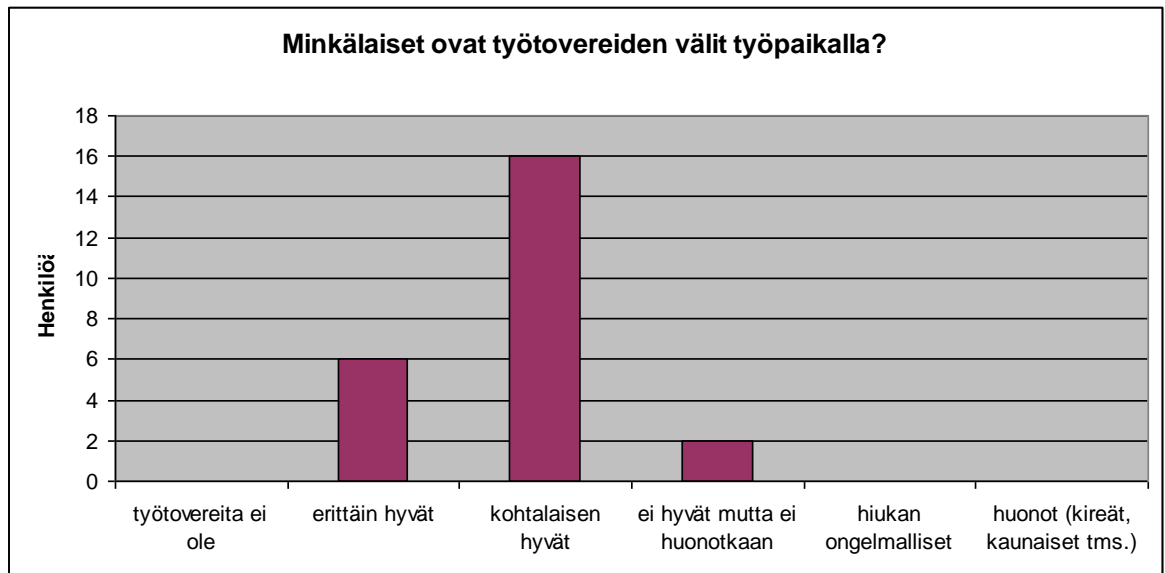


Kuvio 7. Työpaikan ilmapiiri N=24



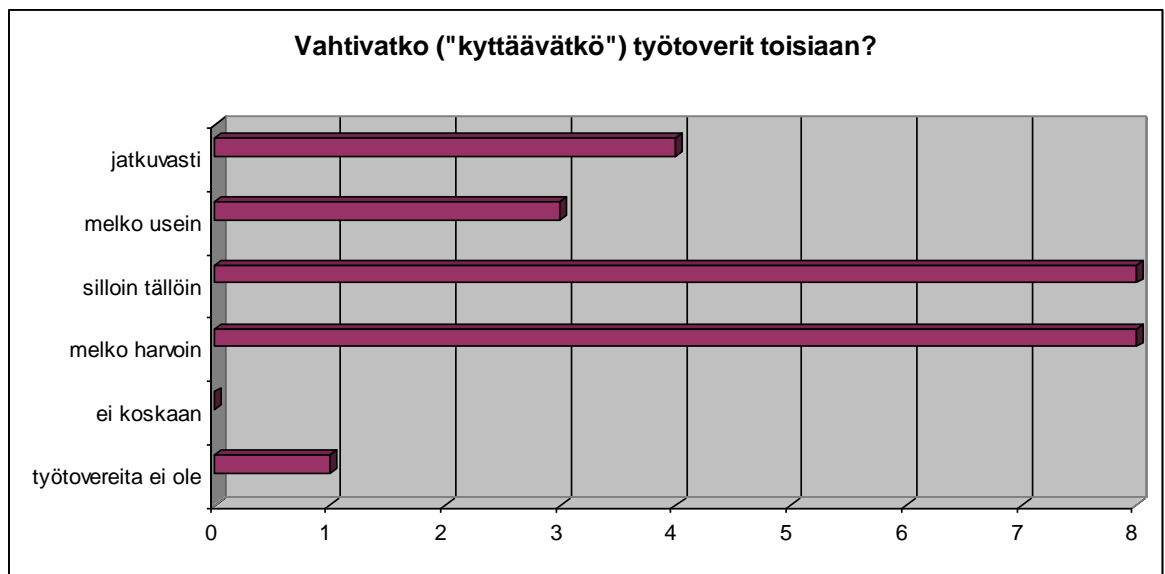
Kuvio 8. Esimiehen tuki N=24

Kysyttäessä vastaajilta, saavatko he tarvittaessa esimieheltä tukea ja apua (kuvio 8), 75 % heistä ilmoitti saavansa erittäin paljon tai melko paljon, 21 % ilmoitti saavansa jonkin verran apua ja tukea ja vain 4 % eli yksi vastaajista ilmoitti saavansa erittäin vähän. Kukaan vastaajista ei valinnut kohtaa erittäin vähän. Tämä kertoo siitä, että kyseisessä yksikössä esimiehiä on helppo lähestyä ja heiltä saa tarvittaessa tukea ja apua ongelmiinsa. Myös teoriaosuudessa 5.2 kerrotaan esimiehen tuen tärkeydestä vaikutuksesta henkilöstöön (Hämäläinen 2005.)



Kuvio 9. Työtovereiden välit työpaikalla N=24

Holiday Inn City Centren työntekijöistä 25 % koki, että työtovereiden välit työpaikalla (kuvio 9) ovat erittäin hyvät. Työntekijöistä 67 % vastasi, että välit työpaikalla ovat kohtalaisen hyvät. 8 % vastaajista ilmoitti, että välit eivät ole hyvät muttei huonotkaan. Kukaan vastaajista ei kokenut työtovereiden välien olevan ongelmalliset eivätkä huonot. Teoria osuudessa 5.4 kerrotaan lämpimän työyhteisön tärkeydestä (Waris 2001).



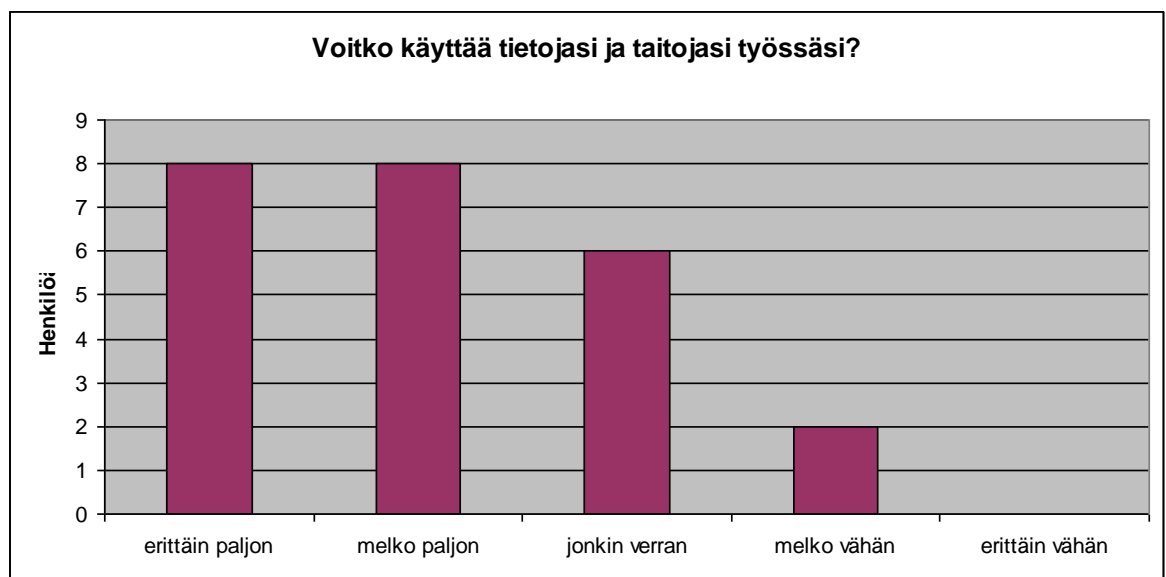
Kuvio 10. Vahtiminen ("kyttääminen") N=24

Vastaajilta kysyttiin, vahtivatko työtoverit toisiaan (kuvio 10). 67 % ilmoitti vastaukseen melko harvoin tai silloin tällöin. Jatkuvasti tai melko usein vastauksen antoi 29 % vastaajista. Osa työntekijöistä tunsu s, että työtoverit seuraavat heidän työntekoaan ja kokivat sen nega-

tiivisena asiana. Yksikään työntekijöistä ei vastannut tähän kysymykseen, että heitä ei voida koskaan.

## Työn vaativuus

Työn vaativuus osio sisälsi kolme monivalintakysymystä aiheenaan omien tietojen ja taitojen käyttäminen omassa työssä, työn vaihtelevuus/yksitoikkoisuus sekä työssä tarvittava harkinnan ja vaihtoehtojen puntarointi.



Kuvio 11. Tiedot ja taidot työssä N=24

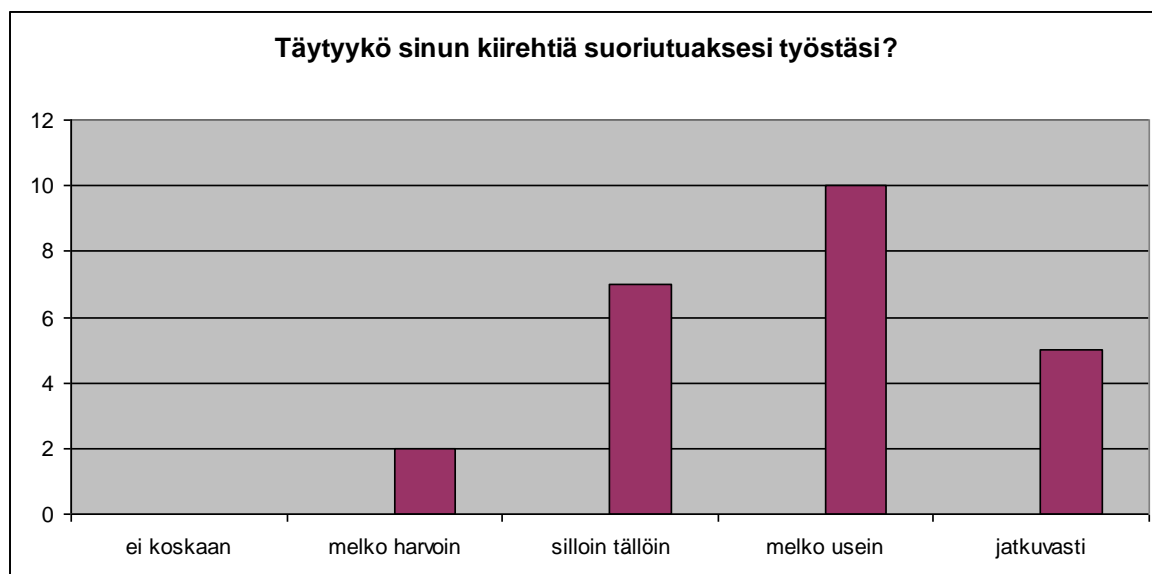
Vastaajilta kysyttiin voivatko he käyttää tietojansa ja taitojansa työssään (kuviokuva 11). 33 % vastaajista ilmoitti, että he voivat vaikuttaa erittäin paljon, myös 33 % vastaajista ilmoitti voivansa vaikuttaa melko paljon. Vastaajista 25 % vastasi voivansa vaikuttaa jonkin verran ja vain 8% melko vähän. Kukaan vastaajista ei vastannut erittäin vähän. Pystytään siis toteamaan, että suurimman osan työntekijöiden mielestä he voivat työssään käyttää tietojansa ja taitojansa. Teorian kohdassa 5.2 (Robbins 2001) kerrottiin kuinka haasteelliset työtehtävät sekä omien kykyjen käyttäminen edistää työhyvinvointia.

Työntekijöiltä kysyttiin kuinka yksitoikkoista tai vaihtelevaa heidän työnsä on. Vastaajista 4 % ilmoitti työnsä olevan erittäin vaihtelevaa. Suurin osa eli 42 % vastaajista ilmoitti työnsä olevan melko vaihtelevaa, 21 % vastasi ettei työ ole varsin vaihtelevaa muttei yksitoikkoistakaan. Vastaajista 29 % vastasi työnsä olevan melko yksitoikkoista. Vain 4 % eli 1 työntekijä ilmoitti työnsä olevan erittäin yksitoikkoista.

Työntekijöiltä kysyttäessä, vaatiiko työsi harkintaa ja erilaisten vaihtoehtojen punnintaa (kuvio 12), vastaukset hajaantuivat melko tasaisesti erittäin vähästä erittäin paljon. 29 % vastaajista vastasi kysymykseen melko vähän, sama 29 % vastasi melko paljon. 21 % vastaajista vastasi jonkin verran ja 17 % vastasi erittäin paljon. Erittäin vähän harkintaa ja vaihtoehtojen punta- rointia tarvitsi vain 4 %.

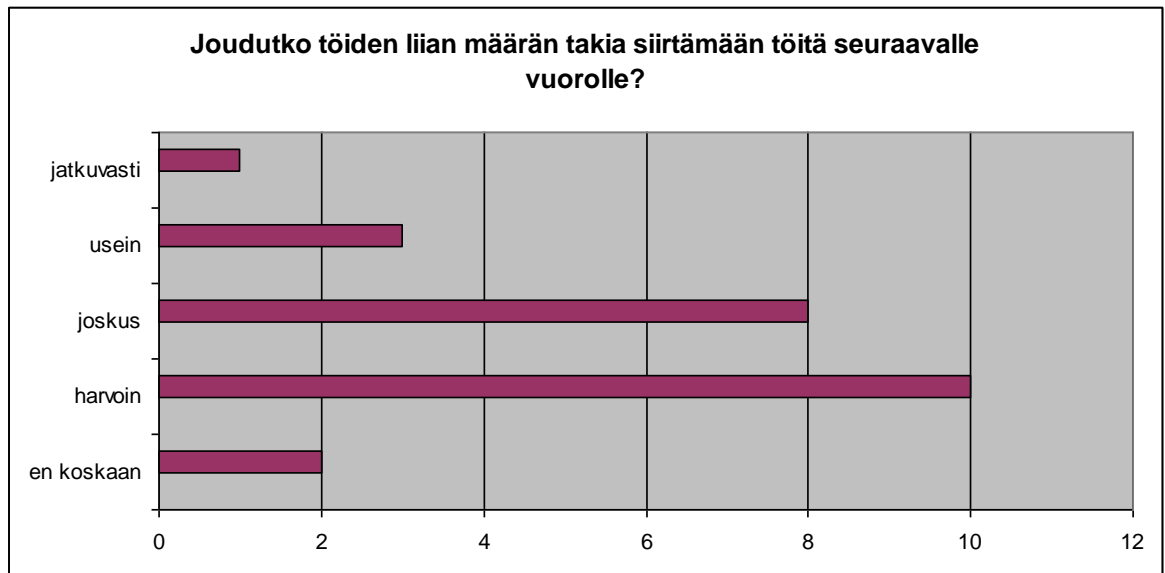
## Kiire ja työnjako

Kiire ja työnjaon aihepiiriin sisältyi kuusi monivalintakysymystä. Kysymykset koskivat mahdollisuutta suoriutua työtehtävistä sovitussa ajassa, työn määrästä sekä mahdollisuuksista pitää työvuorojen aikana taukoja. Kysymyksissä selvitettiin, ovatko työmäärät oikeudenmukaisia sekä ovatko työntekijät saaneet tarvitsemaansa koulutusta työn suorittamiseen.



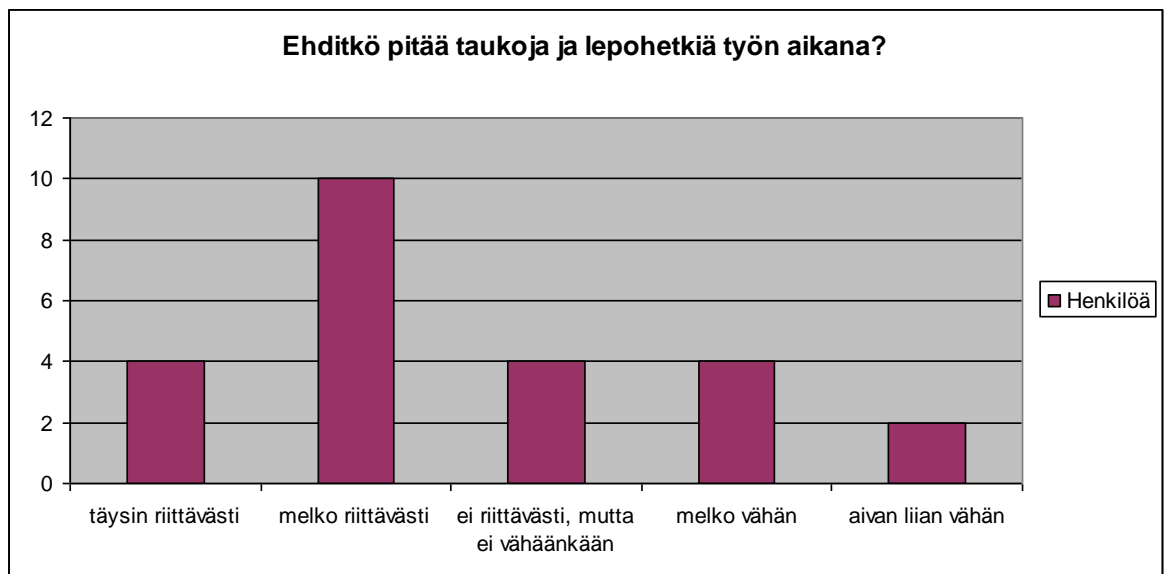
Kuvio 12. Kiire työssä N=24

Työntekijöiltä kysyttiin täytyykö heidän kiirehtiä suoriutuakseen työstään (kuvio 12). Yksikään vastaajista ei vastannut ei koskaan. 8 % vastaajista sanoin kiirehtivänsä melko harvoin, 29 % vastasi joutuvansa kiirehtimään silloin tällöin. Suurin osa vastaajista eli 42% vastasi joutuvansa kiirehtimään melko usein ja loput 21 % ilmoitti vastauksekseen jatkuvasti. Yli puolet tunsivat kiireen tunnetta työssään lähes koko ajan.



Kuvio 13. Työtehtävien siirtäminen seuraavalle vuorolle N=24

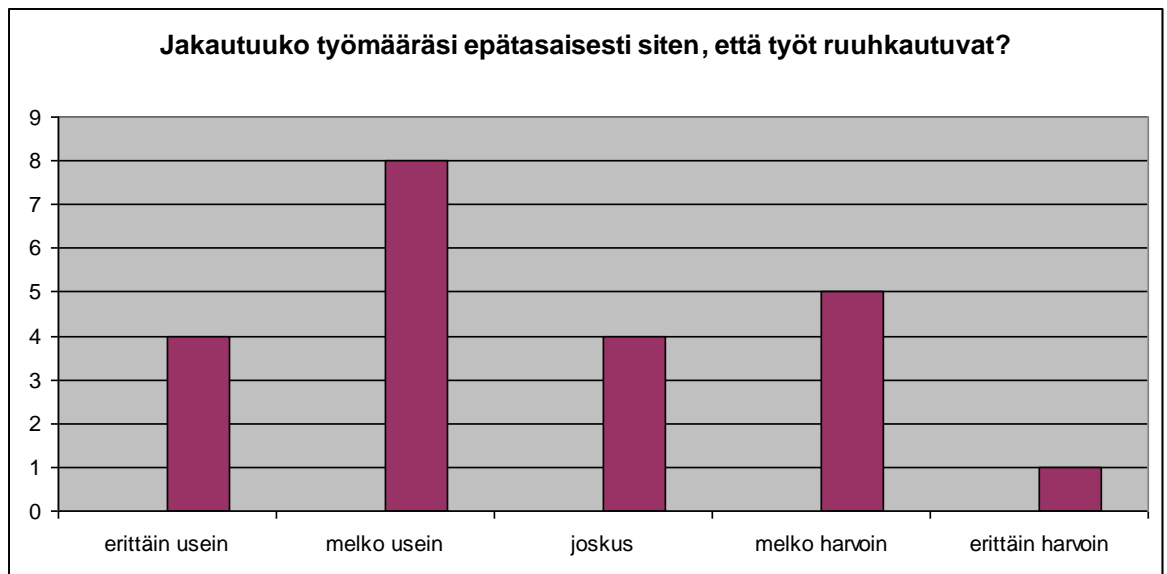
Kiireestä kertoi myös seuraava kysymys. Vastaajilta selvitettiin, joutuvatko he siirtämään työtehtäviään seuraavalle vuorolle töiden liian määrän vuoksi (kuvio 13). Jatkuvasti vastasi 4 %, usein vastasi 13 %, joskus töitään joutui siirtämään 33 %, harvoin kysymykseen vastasi 42 % ja työtehtäviään ei koskaan joutunut siirtämään vastanneista 8 %. Lähes jokaisella oli siis kokemuksia työtehtävien siirtämisestä seuraavalle työvuorolle.



Kuvio 14. Taukojen mahdollisuus työvuoron aikana N=24

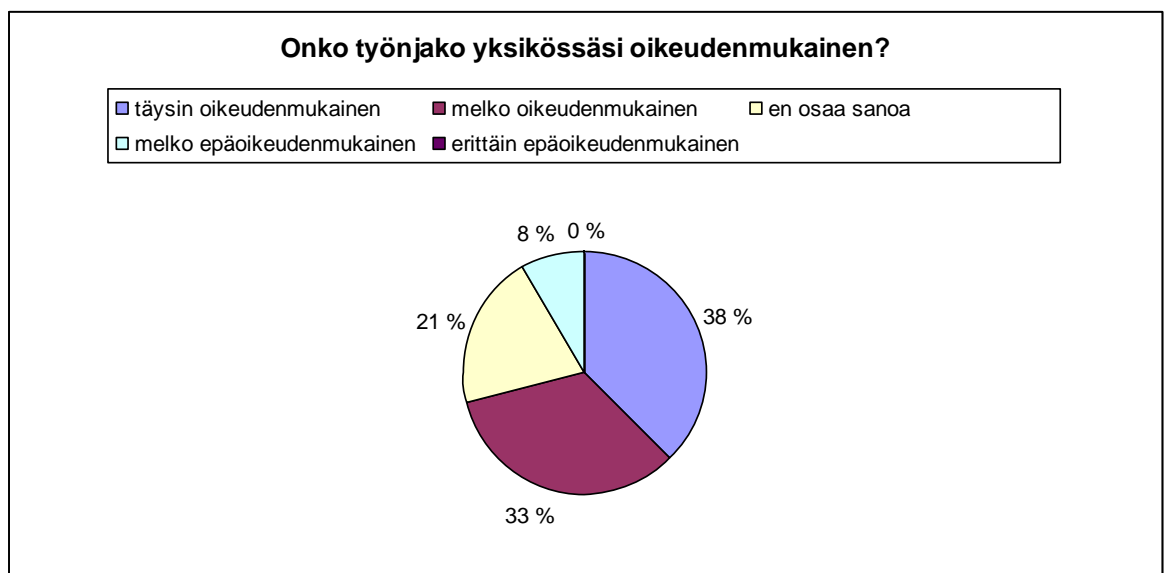
Vastaajilta selvitettiin, mitä mieltä he olivat taukojen riittävydestä (kuvio 14). Vastaukset hajaantuivat aivan liian vähästä täysin riittävään. Prosenttuaaliset vastausten määrät selviää yllä olevasta kuviosta. Vastauksista selvisi, että yli puolet koko taukoja olevan riittävästi tai melko

riittävästi. Suhteellisen moni oli kuitenkin sitä mieltä, ettei taukoja ole riittävästi. Teoria osuudessa 3.6 Wariksen mukaan työn oikea tauotus lisää viihtyvyyttä ja työmotivaatiota.



Kuvio 15. Työmäärän jakautuminen N=22

Yllä olevasta kuviosta (kuvio 15) käy ilmi mitä työntekijät vastasivat, kun heiltä kysyttiin, jakautuuko heidän työmääränsä epätasaisesti siten, että työt ruuhkautuvat. Erittäin usein ja melko usein kysymykseen vastasi puolet eli 50 %, joskus ja melko harvoin vastasi 38 % ja vain 4 % vastasi, että työt ruuhkautuvat erittäin harvoin.



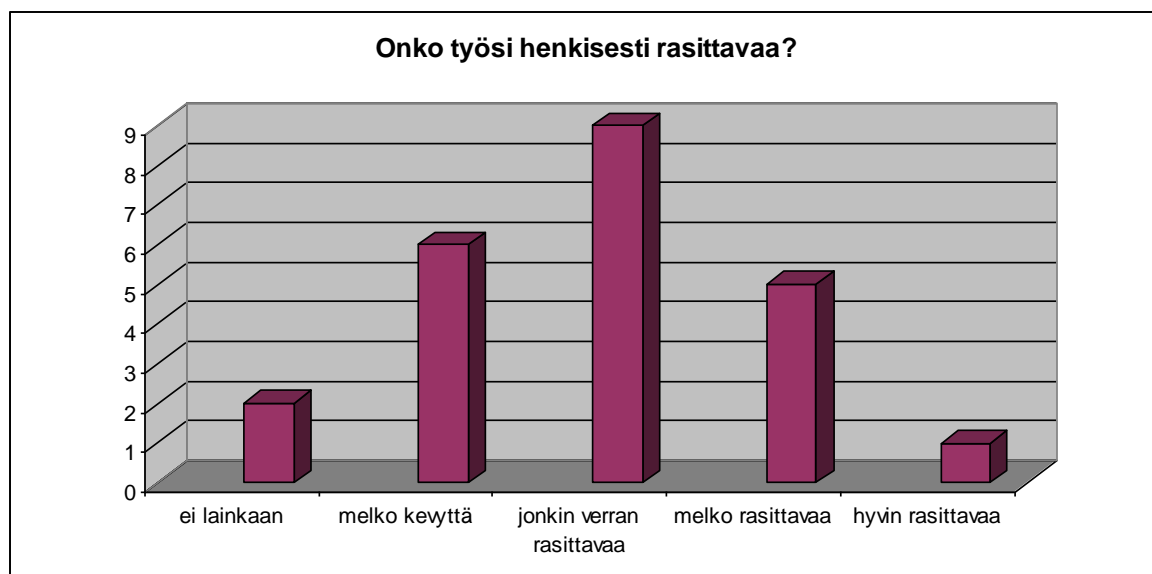
Kuvio 16. Oikeudenmukainen työnjako N=24

Oikeudenmukaisuutta selvitetessä (kuvio 16) lähes kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että työnjako on joko täysin tai melko oikeudenmukainen. Vain 2 työntekijää pitivät sitä epäoikeudenmukaisena. Teoria osuus 5.3 selvitti, kuinka tärkeä osuus työhyvinvointia oikeidenmukaisuus työpaikalla on (Saramies ym. 2006).

Työntekijöiltä kysyttiin, kuuluuko heidän työhönsä sellaisia tehtäviä, joihin he tunsivat saaneensa liian vähän koulutusta tai opastusta. 79 % vastaajista kertoi ettei lainkaan kuulu tai kuulu hyvin vähän. Jonkin verran vastasi 17 % ja melko runsaasti 4 % vastaajista. Erittäin runsaasti -vastauksia ei tullut yhtään. Työhön opastus oli siis tämän tuloksen perusteella hyvällä mallilla ja suurin osa tunsivat olevansa hyvin koulutettu ja opastettu työhönsä.

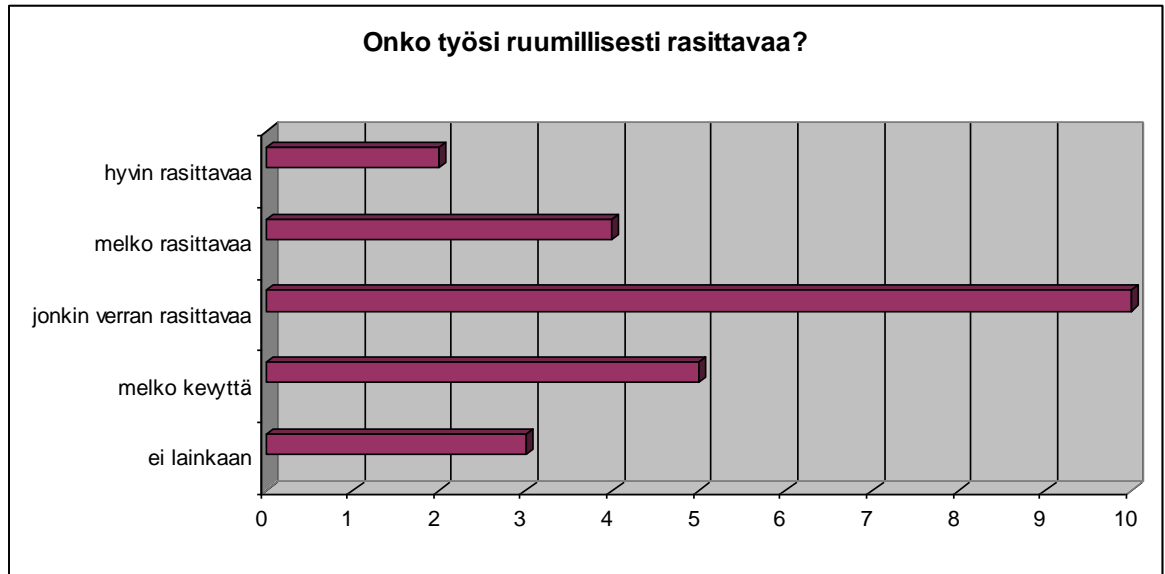
### Työn rasittavuus

Työn rasittavuudesta kysyttiin kahta monivalintakysymystä. Niissä selvitettiin työntekijöiden henkistä ja ruumiillista kuormitusta omassa työssään.



Kuvio 17. Henkinen rasittavuus N=23

Henkisesti rasittavana (kuvio 17) työntekijöistä ilmoitti 4 % oman työnsä olevan hyvin rasittavaa. melko rasittavaa työ oli 21 % mielestä, jonkin verran rasittavaa 38 % vastaajista ja 25% vastasi sen olevan henkisesti melko kevyttä. Ei lainkaan rasittavaa henkisesti vastasi 8 % vastaajista. Iso osa koki henkisen rasittavuuden olevan melko kevyttä tai vain jonkin verran rasittavaa.

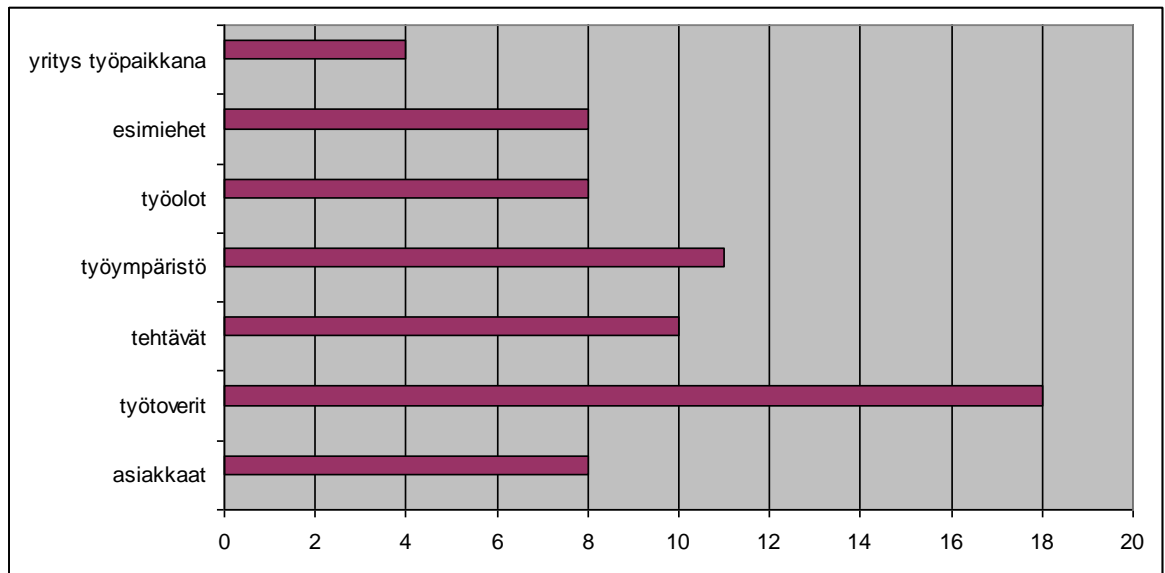


Kuvio 18. Ruumiillinen rasittavuus N=24

Ruumiillisesti erittäin rasittavana (kuvio 18) työnsä koki 8 % ja ei lainkaan rasittavana 13 % vastaajista. Melko rasittavaa ruumiillisesti koki työnsä olevan 17 % vastaajista ja jonkin verran rasittavaa 42 %. Melko kevyttä ruumiillisesti työ oli 21 % vastaajista. Usea työntekijä koki siis työnsä olevan ruumiillisesti raskasta.

### Arvostus

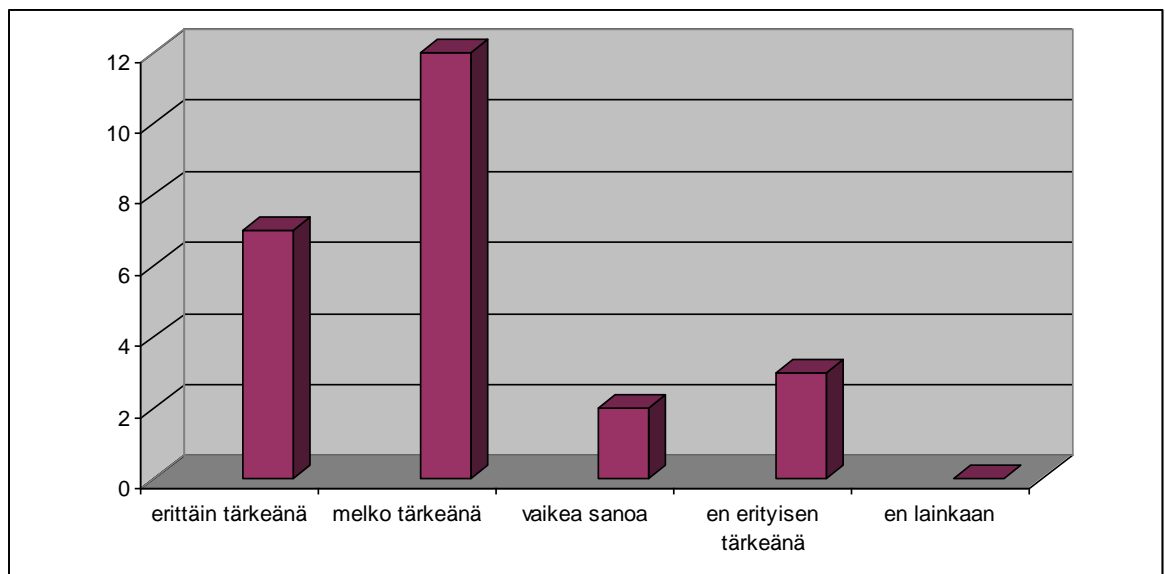
Arvostus osio sisälsi 3 monivalintakysymystä. Kysymyksillä selvitettiin työntekijöiden omaa mielipidettä työnsä tärkeydestä ja mitä he pitävät työnsä parhaana puolena. Osiossa kysyttiin mielipidettä, arvostetaanko omaa työtä työyhteisön sisällä



Kuvio 19. Parasta työssä N=24

Työntekijöitä pyydettiin rengastamaan kolme mielestään parasta asiaa työssään (kuvio 19). Kolme eniten valintoja saaneita olivat työtoverit, työympäristö sekä työtehtävät. Tämä kertoo siitä, että ilmapiiri työssä on hyvä ja työntekijät pitävät pääosin työstään mitä tekevät.

Työntekijöiltä kysyttiin arvostetaanko heidän työtään työyhteisössä. Vastaajista 8 % vastasi, että työtä arvostetaan erittäin paljon, 42 % vastasi työtä arvostettavan melko paljon. 33 % vastaajista totesi vastausten perusteella, että työtä arvostetaan vaihtelevasti. Vastaajista 17 % koki työssä saavan arvostusta melko vähän. Kukaan vastaajista ei valinnut kohtaa ei lainkaan. Wariksen (2001) mukaan mahdollisuus tuntea oma työ merkitykselliseksi työyhteisössä lisää henkilön työmotivaatiota.



Kuvio 21. Oman työn arvostus N=24

Vastaajilta kysyttiin pitävätkö he omaa työtänsä tärkeänä ja merkittävänä ( kuvio 21). Vastaajista 79 % vastasi, että pitää erittäin tärkeänä tai melko tärkeänä. Oman työn arvostus oli tutkimuksen mukaan siis hyvällä mallilla. Kukaan ei vastannut ettei pidä omaa omaa työtään lainkaan tärkeänä. 13 % vastasi ettei pidä erityisen tärkeänä. Kohdassa 3.6 Waris (2001) totesi kuinka tärkeää motivaation kannalta on oman työn arvostus.

## Työn johtaminen

Kyselylomakkeen seuraavat neljä monivalintakysymystä koskivat työpaikan esimiehen tapaa johtaa ja suunnitella töitä. Vastaajat saivat antaa mielipiteensä, miten esimies heidän mielestään työntekijöitensä kohtelee ja valvoo heidän työntekoaan. Heiltä kysyttiin myös, ottaako esimies heidän mielestään heidän mielipiteensä huomioon työtänsä koskeissa asioissa. Teorian kohdassa 5.2 kuvataan esimiehen johtamistavan merkitystä työhyvinvoinnin ylläpidossa.



Kuvio 22. Esimiehen töiden suunnittelu ja johtaminen N=24

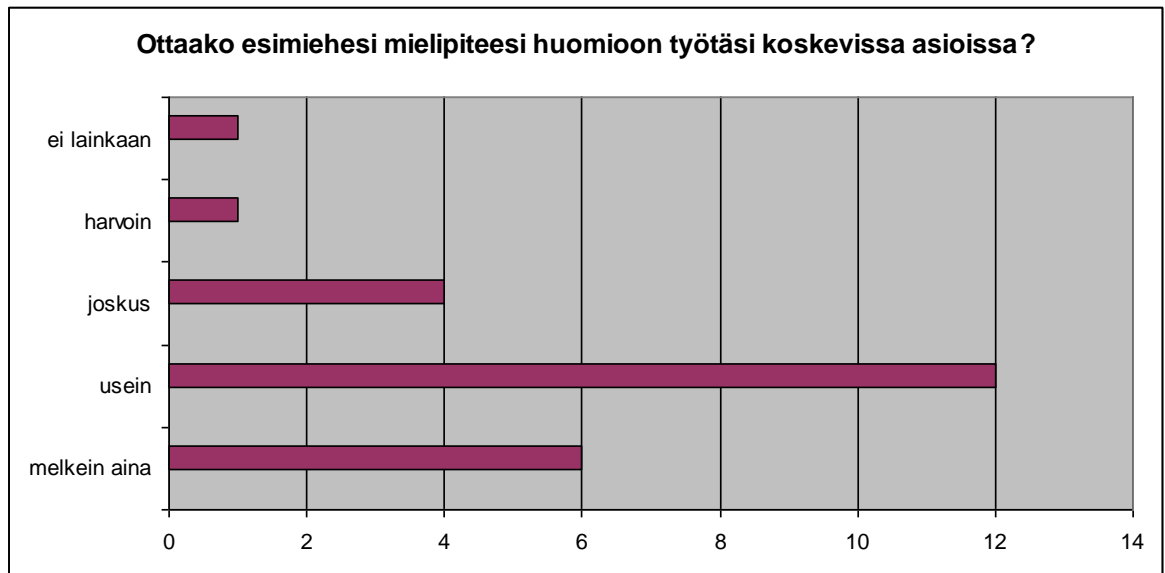
Vastaajien mielipidettä kysyttiin esimiehen tapaan suunnitella ja johtaa töitä (kuvio 22). Vastaajista 42 % oli sitä mieltä, että heidän esimiehensä suunnittelee ja johtaa töitä erittäin hyvin. Melko hyvin vastasi 38 % vastaajista. Vastaajista 17 % mielestä esimies ei hoitanut hyvin muttei huonostikaan. Vain 1 henkilö vastasi melko huonosti. Esimiehen tapa johtaa ja suunnitella töitä sai siis lähes tulkoon pelkkää positiivista palautetta alaisilta.



Kuvio 23. Miten esimies kohtelee työntekijöitään N=24

Kyselyssä selvitettiin työntekijöiden mielipidettä, kuinka esimies kohtelee työntekijöitään (kuvio 23). Vastaajista 29 % vastasi erittäin tasapuolisesti, 42 % vastasi melko tasapuolisesti ja 21 % oli sitä mieltä, että heidän on vaikea sanoa. Kukaan vastaajista ei vastannut kohtelun olevan erittäin epätasapuolisesta, mutta 8 % oli sitä mieltä että esimies kohtelee melko epätasapuolisesti työntekijöitään. Teorian osuudessa 5.3 kerrotaan kuinka oikeudenmukaisuudella työpaikalla on suuri merkitys työhyvinvoinnissa.

Kyselyssä kysyttiin kuinka esimies valvoo töitäsi. Vastaukset olivat lähes tulkoon yksimielisiä. Vastaajista 83 % totesi, että esimies puuttuu tarvittaessa työhön liittyviin asioihin työpaikalla. Vastaajista 8 % mielestä esimies puuttuu liikaa ja vain 4 % vastasi, että ei ei puutu edes silloin kun se olisi välttämätöntä. 4 % vastaajista oli sitä mieltä, että puuttuminen työhön liittyviin asioihin on epäjohtonmukaista.

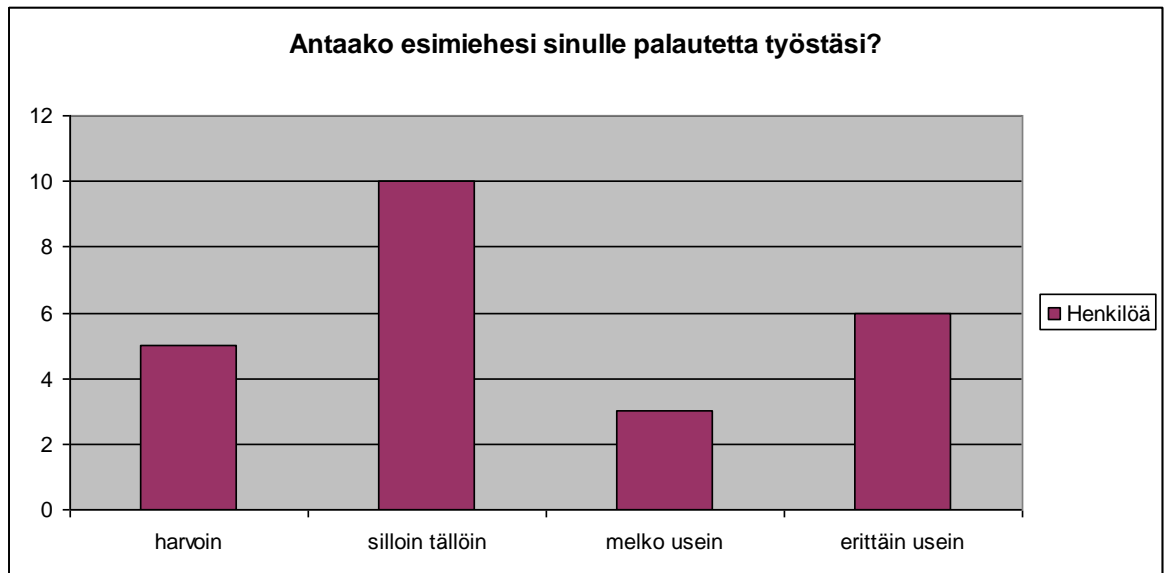


Kuvio 24. Työntekijöiden mielipiteiden huomioon ottaminen N=24

Kyselyn seuraava kysymys selvitti työntekijöiden näkemystä, ottaako esimies huomioon heidän mielipiteensä heidän työtään koskevissa asioissa (kuvio 24). Puolet vastaajista eli 50 % vastasi kysymykseen, että esimies ottaa usein heidän mielipiteensä huomioon. Toiseksi eniten ääniä (25 %) sai vastaus melkein aina. 17 % vastaajista totesi esimiehen ottavan mielipiteet huomioon joskus ja vain 4 % oli sitä mieltä, että vain harvoin tai ei koskaan.

### **Palaute**

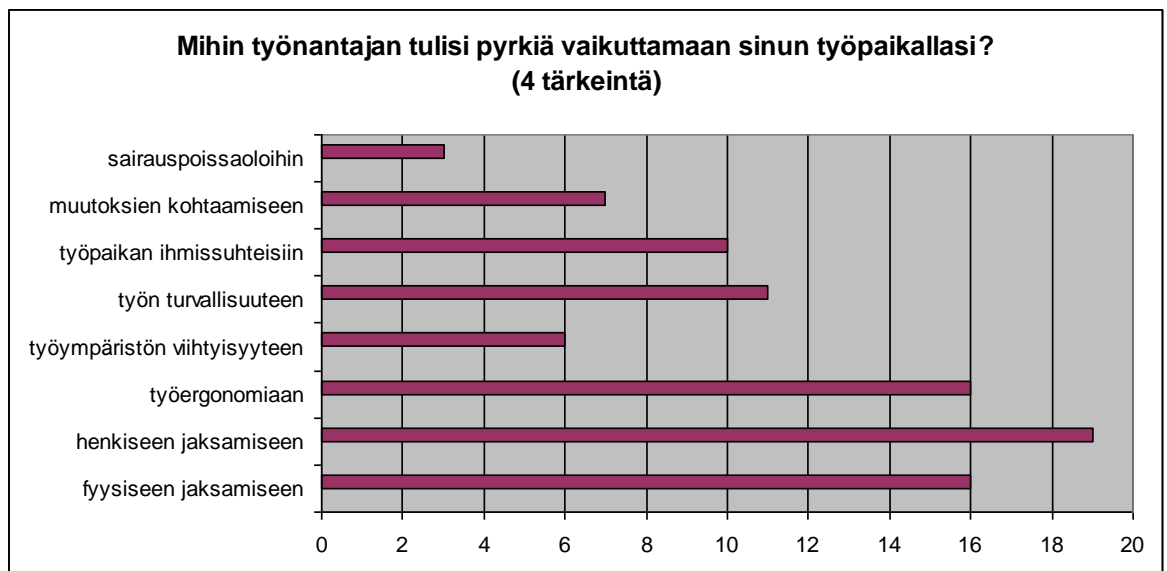
Palaute osiossa kysyttiin pystyvätkö he näkemään oman työn jäljestä onko se tehty hyvin vai huonosti. Puolet henkilöstä vastasi pystyvänsä aina näkemään onko oma työ tehty hyvin vai huonosti. 38 % vastaajista kertoi vastauksensa perusteella, että voivat usein nähdä työn tuloksesta onko se onnistunut hyvin. Vastaukset joskus, harvoin ja ei koskaan saivat tässä kohdassa vain 1 äänen eli 4 % kannatuksen.



Kuvio 25. Esimiehen antama palaute N=24

Työntekijöiltä kysyttiin, saavatko he palautetta tekemästään työstä esimieheltään (kuvio 25). Yli puolet vastasi saavansa palautetta vain harvoin tai silloin tällöin. Vastaajista 38 % oli sitä mieltä, että palautetta tulee melko usein tai erittäin usein. Palautteen antamiseen esimiehen puolelta olisi siis syytä kiinnittää enemmän huomiota jatkossa.

## Työkyky



Kuvio 26. Työnantajan tulisi pyrkiä vaikuttamaan työpaikalla N=24

Kyselyn viimeisessä movivalintakysymys kohdassa haluttiin selvittää työntekijöiden mielipidettä siitä, mihin työnantaja voisi työntekijöiden mielestä kiinnittää enemmän huomiota ja mihin

sen tulisi pyrkiä vaikuttamaan (kuvio 26). Kolme eniten ääniä saanutta kohtaa olivat henkinen ja fyysinen jaksaminen sekä työergonomia. Kolme vähiten ääniä saanutta oli sairauspoissaolot, työympäristön viihtyisyys sekä muutoksien kohtaaminen.

### 7.3 Avoimet kysymykset

Avoimet kysymykset oli aseteltu siten, että työntekijät voisivat tuoda mahdollisimman hyvin omat mielipiteensä esiin. Kahdeksalla avoimella kysymyksellä haettiin mielipiteitä ja palautetta mihin työpaikalla tulisi työhyvinvoinnin kannalta panostaa enemmän ja mitkä olisivat mahdollisia keinoja. Kysymyksillä haettiin vastauksia kuinka ylempi taso voisi parantaa johtamistaan ja miten työnjakoa voisi suunnitella toisin työntekijöiden näkökulmasta katsottuna. Ohessa on koottu yhteen kyselyn kaikki vastaukset kysymyksittäin.

#### Mitä työnantajasi voisi tehdä työpaikkasi työhyvinvoinnin hyväksi?

- ”Toimistossa parempi valaistus ja järjestys.”
- ”Tauottaminen: Iltaisin ja viikonloppuisin ei pääse tauolle lainkaan.”
- ”Muuttaa tapansa kokonaan ja ajatella meitä ihmisinä.”
- ”Ergonomisempi työpiste.”
- ”Palkata lisää työntekijöitä liiallisen kiireen välttämiseksi.”
- ”Kiinnittää huomiota keskinäisiin suhteisiin ja ergonomiaan. Tärkeimpänä kuitenkin aamu- ja iltavuoron taukojen vähyteen puuttuminen.”
- ”Työergonomia paremmaksi.”
- ”Osoittaa, että työmme on tärkeää.”
- ”Mahdollisimman vähän ilta-aamu vaihtoja.”
- ”Miehittämällä työvuorot tilanteen/tilausten mukaan.”
- ”Enemmän vakiekstroja.”
- ”Muistamalla, että lukujen takana on kuitenkin ihmisiä työssään eikä selkäranka veny loputtomiin.”
- ”Vähentää jatkuvaa kiireen tunnetta.”
- ”Jakaa paremmin tietoa ihmisten välillä.”

Useampi vastaaja oli maininnut työergonomian ja halusi, että siihen kiinnitettäisiin enemmän huomiota. Taukojen vähyys oli myös mainittu useamman kerran. Yksi vastaajista toivoi, ettei työvuorolistaan laitettaisi lyhyttä väliä iltavuorosta aamuvuoroon. Kiireen tunnetta työssä toi-

vottiin vähennettävän ja tämä onnistuisi lisätyövoiman palkkauksella. Toivottiin, että informaatiota voisi jakaa parimmin työntekijöiden kesken.

### **Millaisiin työpaikkaasi koskeviin asioihin voit vaikuttaa?**

- ” Yleiseen toimintaa.”
- ” Omiin työvuoroihini.”
- ” Lisämyynnin tehostamiseen.”
- ” Lounaslistoihin.”
- ” Työilmapiiriin, asiakastyytyväisyyteen, myyntiin, imagoon.”
- ” Lähes tulkoon kaikkiin omaa yksikköä koskeviin asioihin.”
- ” Minulla ei ole paljon valtuuksia vaikuttaa.”
- ” Omia työvuoroja koskeviin aikatauluihin.”
- ” Moniin, kaikkeen saan ainakin sanoa mielipiteeni.”
- ” Yövuorojen asioihin/tehtäviin. Viihtyisyyteen parhaani mukaan.”
- ” Myynnillisiin.”
- ” Työaikoihin, työtapaan, fyysisiin oloihin ( lämpötila, mukavuus jne.).”
- ” Osaston työn organisointi, koko talon siisteys.”

Kun työntekijöiltä kysyttiin mihin asioihin he voivat työpaikallaan vaikuttaa, oli vastaukset kirjavia. Osa oli vastannut, että voi vaikuttaa myynnillisiin seikkoihin kuten esimerkiksi lisämyynnin tehostamiseen. Henkilöstö koki, että voi vaikuttaa työpaikallansa useimpiin tekijöihin ja vaikuttaa näihin varsinkin omalla toiminnallaan. Muutama vastaaja oli maininnut, että voi vaikuttaa omiin työvuoroihin ja niitä koskeviin aikatauluihin.

### **Kerro oma mielipiteesi, mistä työpaikan ”kireä” ilmapiiri johtuu?**

- ” Joskus eri kulttuuritaustasta.”
- ” Liian vähän henkilökuntaa ja liikaa töitä. Meiltä vaaditaan aivan liikaa.”
- ” Vastaanotossa edellisen vuoron tekemiset vaikuttavat seuraavaan eli jos jotain tekemättä ym. aiheuttaa seuraavalle vuorolle lisäduunia. Myös jotkut henkilökemiat eivät kohtaa.”
- ” Kaikki ihmiset eivät välitä hoitaa tehtäviään kunnolla, jolloin ne jäävät muiden harteille.”
- ” Kyttäminen.”
- ” Liian kiire, liian vähän henkilökuntaa.”

- ” Kireistä ihmisistä ja palaverien puutteesta.”
- ” Ei auteta muita, jos ei kuulu ”omiin” työtehtäviin.”
- ” Kiireestä.”
- ” Kovasta tahdista, keskustelun puutteesta.”
- ” Esimies-alainen ’kaverisuhde’.”

Kolmannessa avoimessa kysymyksessä kartoitettiin työntekijöiden mielipiteitä mistä työpaikan ”kireä” ilmapiiri voisi johtua. Moni työntekijä oli vastannut kiireen olevan syy kireään ilmapiiriin. Kiireen yhditettiin johtuvan henkilökunnan vähydestä. Syitä löydettiin muiden työntekijöiden välinpitämättömyydestä sekä toisten kyttäämisestä. Eräs vastaajista mainitsi, että työtah-  
ti on kova ja keskustelu työpaikalla on vähäistä, josta kireys voisi johtua.

### **Millaisiin vaativimpiin työtehtäviin haluaisin siirtyä?**

- ” Oma bisnes.”
- ” Hoidan vain ne hommat joista minulle maksetaan.”
- ” Päällikkötehtäviin.”
- ” Olen tyytyväinen nykyiseen tällä hetkellä.”
- ” Päällikkötehtäviin.”
- ” Vuoropäällikön.”
- ” Hotellin myyntiin tai mahdollisesti revenue manageriksi.”
- ” En tiedä, tällä hetkellä en ehkä minnekään.”
- ” Tässä ketjussa en minnekään!”
- ” Haluan kehittyä koko ajan eteenpäin, joten haluan oppia uusia asioita ja kokeilla uusia työtehtäviä.”

Kun työntekijöiltä kysyttiin heidän halukkuutta siirtyä vaativimpiin työtehtäviin, oli suurin osa jättänyt vastaamatta tähän kohtaan. Niistä, jotka olivat vastanneet, osa oli tyytyväinen nykyiseen tilanteeseen ja osa halusi edetä urallaan ja siirtyä esimerkiksi vuoropäällikön tehtäviin tai ihan yksikönpäällikötasolle. Omasta yrityksestä haaveili yksi työntekijä.

### **Miten mielestäsi kiirettä ja työnjakoa voisi suunnitella toisin?**

- ” Kerroshuollon puolella enemmän organisoitua työtä. Enemmän valmisteluja, joita voidaan tehdä ennen kuin työpäivä alkaa, enemmän ihmisiä valmiuteen sairaustapauk-

sien varalle. Vastaanotossa hiljaisia aikoja voisi käyttää osaamisen kehittämiseen, näin kiireiset ajat sujuisivat helpommin.”

- ” Jokainen osasto keskittyy omaan tekemiseen. Ylimääräinen sähellys pois -> tehokkuutta työhön.”
- ” Lisää henkilökuntaa, eipä juuri muuta tarttis tällä hetkellä.”
- ” Ei oikein voi; riippuu niin paljon asiakkaiden lähdöstä/tulosta miten kiirettä on.”
- ” Ei paljoa liikkumavaraa yrityksen johdon tasolta.”
- ” Lisää työtunteja.”
- ” Käyttää harjoittelijoita sekä aamussa että illassa.”
- ” Selkeä suunnitelma.”
- ” Esim. harjoittelijoita voisi käyttää myös iltavuoroissa.”
- ” Jakaa työtehtäviä eri vuorojen välillä tasaisemmin.”
- ” Tauottaja aamu- ja iltavuoroon (=enemmän henkilökuntaa).”
- ” Lisäämällä henkilökuntaa vastaanotoon, ei tulisi niin kiire.”

Viidennessä avoimessa kysymyksessä selvitettiin vastaajien mielipiteitä kuinka heidän mielestään kiirettä ja työnjakoa voitaisiin suunnitella toisin. Useassa vastauksessa toistui sama mielipide, henkilökuntaa tulisi lisätä. Osa toivoi työvuorojen välille enemmän työtehtävien parempaa jakamista ja selkeää suunnitelmaa. Tauottajia kaivattiin kiireaikojen lomaan. Muutama oli sitä mieltä, ettei kiirettä ja työnjakoa voi oikein suunnitella toisin tai liikkumavaraa johdon tasolta ei ole. Harjoittelijoita toivottiin käytettävän niin ilta- kuin aamuvuoroissa.

### **Miten työsi arvostusta voisi lisätä?**

- ” Mielestäni työtäni arvostetaan tarpeeksi.”
- ” Positiivinen palaute ja palkitseminen esim. virkistystoiminnalla.”
- ” Palkkatason korotuksella, tekemällä ammatista ’mediaseksikkään’.”
- ” En osaa sanoa.”
- ” Positiivisen palautteen antamisella.”
- ” Uskomalla tekemiseensä.”
- ” Asiakkaat osaavat arvostaa, mutta eivät isoimmat pomot. He voisivat itse tulla kokeilemaan.”
- ” Kun myynti nousee, nousee arvostus.”
- ” Arvostan työtäni.”

Yhdessä avoimessa kysymyksessä etsittiin työntekijöiden mielipidettä työn arvostuksen lisäämiseen. Suurinosa työntekijöistä oli jättänyt vastaamatta tähän kohtaan. Muutamilta oli kuitenkin tullut vastauksia ja ehdotuksia. Kaksi vastaajista oli tyytyväisiä nykyiseen työn arvostukseen. Muutama oli sitä mieltä, että positiivisen palautteen saaminen nostaisi työn arvostusta. Yksi vastaajista totesi arvostuksen nousevan yhtä matkaa myynnin nousun kanssa. Osa vastaajista ei osannut sanoa keinoa arvostuksen lisäämiseksi ja osa usoi, että omalla tekemisellä arvostus nousee.

### **Miten esimiehesi voisi parantaa johtamistaan?**

- ” Antamalla palautetta, olemalla enemmän ’läsnä’. ”
- ” En osaa sanoa.”
- ” Työpaikan sisäinen viestintä takkuaa joskus, siihen voisi kiinnittää enemmän huomiota.”
- ” Antamalla enemmän myös myönteistä palautetta.”
- ” Hän voisi yrittää ymmärtää enemmän persoonallisia eroja ja käyttää näin erilaisten henkilöiden vahvuuksia hyväksi.”
- ” Puuttumalla kaikkien tekemiin epäkohtiin. Suosiminen/läpi sormien katsominen pois.”
- ” Ajattelemalla henkilökunnan työhyvinvointia eikä pelkkiä lukuja. Voisi myös treenata kommunikointitaitoja.”
- ” Eipä tule parannusehdotuksia mieleen.”
- ” Ei valittamista.”

Kysyttäessä työntekijöiltä mielipidettä kuinka esimies voisi parantaa johtamistaan muutama oli sitä mieltä, ettei parantamista tarvita tai ehdotuksia ei tullut mieleen. Osa kertoi, että myönteistä palautetta voisi antaa useammin ja esimies voisi olla enemmän läsnä. Toivottiin, että henkilökunnan hyvinvointiin panostettaisiin lukuja enemmän. Ehdotettiin, että työntekijöiden persoonallisia eroja voisi käyttää enemmän hyödyksi.

### **Miten esimiehesi antaa palautetta?**

- ” Puhumalla.”
- ” Aina välillä suullisesti/e-maililla, välillä itse kysyn.”
- ” Kirjallisesti ja jopa julkisesti, että kaikki näkevät ja se on yleensä negatiivista!”
- ” Päivittäin sähköpostitse sekä keskustelemme asioista.”

- ” Suullisesti.”
- ” Kehuja kasvotusten, negatiivisista asioista jätetään yleensä lappu.”
- ” Lokeropostin välityksellä.”
- ” Suullisesti ja kirjallisesti.”
- ” Rakentavasti, yleensä face-to-face.”
- ” Suullisesti, hyvä.”
- ” Harvemmin mitenkään henkilökohtaista palautetta.”
- ” Viimeksi huutamalla puhelimessa.”

Kyselyssä kartoitettiin työntekijöiden mielipidettä, kuinka heidän esimiehensä antaa palautetta. Vastauksista selvisi, että esimiehet antavat palautteensa yleensä suullisesti ja kasvotusten. Positiivista oli, että kehuja oli saatu kasvotusten ja palaute oli ollut rakentavaa. Osa koki saavansa palautteen lokeropostin tai sähköpostin välityksellä. Osa oli saanut negatiivista palautetta kirjallisena ja joskus julkisesti muiden työntekijöiden nähden.

## 8 Johtopäätökset ja jatkotutkimushaasteet

Opinnäytetyön tutkimusongelmana oli selvittää Holiday Inn City Centre –hotellin henkilökunnan työhyvinvoinnin nykytilaa. Tavoitteena oli saada selville kuinka henkilökunta viihtyy työssään sekä millaiseksi henkilökunta koki työhyvinvointinsa kyseisessä yksikössä.

Työhyvinvointikyselyn perusteella selvisi, että henkilöstön työhyvinvoinnin nykytila on varsin hyvä. Lähes jokainen kyselyyn vastannut totesi ilmapiirin työpaikalla olevan hyvä ja heistä on sen vuoksi mukava tulla töihin, myös työtovereiden välit olivat suurimman osan mielestä hyvät. Tämä oli varmasti tärkein tutkimuksesta selvinnyt kohta. Tällainen tutkimuksessa saatu tulos on jo lähellä Hämäläisen (2005) mainitsemaa unelma työpaikkaa, josta voi lukea lisää teorian kohdassa 3.3.

Tutkimusongelmana oli myös kartoittaa mahdollisia ongelmakohtia sekä kehittämideoita. Mikään työpaikka ei voi olla täydellinen ja haasteita sekä kehittämiskohteita varmasti löytyy. Tämän työhyvinvointikyselyn perusteella ongelmakohtia löytyi ainakin työergonomiasta. Työntekijät toivoivat tähän kiinnitettävän enemmän huomiota. Haastateltuani hotellipäällikköä ( 15.1.2010 ) tulosten perusteella hän kertoi, että työergonomiset asiat ovat jo menossa eteenpäin. Esimerkiksi vastaanottoon on jo tilattu satulatuoli tukemaan parempaa työasentoa ja ergonominen matto on tilattu vastaanoton tiskien alle. Ergonomiset näppäimistön korotuskappaleet on myös tilattu vastaanottoon. Ilmanmittaus tullaan tekemään maaliskuussa 2010.

Positiivinen vastaus kohtaan vahtivatko työtoverit toisiaan yllätti molemmat päälliköt (15.1.2010). Kiire työtehtävien tekemisessä ja yleensä kiireen tunne oli yksi tekijä, joka nousi tutkimustuloksista useimmiten esille. Kiire todettiin johtuvan henkilökunnan vähydestä ja töiden epätasaisesta jakautumisesta. Hotellipäällikön (15.1.2010) mukaan lisää henkilökuntaa palkataan suhteessa myynnin kehitykseen. Taloudellinen tilanne on jo näkynyt myynnissä ja tämä on johtanut supistuksiin henkilöstökuluissa.

Molemmat päälliköt kertoivat haastattelussa (15.1.2010), että heillä on käytössään resursseja ja apuvälineitä työhyvinvoinnin ylläpitoon. He mainitsivat muun muassa apuvälineiksi Restelin työterveyshuollon Vitassa, työsuojelun, luottamusmiehen, omat vuoropäälliköt ja tarvittaessa voi anoa varoja aluepäälliköltä esimerkiksi virkistystoimintaan.

Tutkimuksen tuloksen perusteella ehdotan yksikön esimiehiä pitämään palaverin ja käymään kehittämiskohteet läpi sekä tehdä tilannekartoitus asioista, joihin voitaisiin jatkossa panostaa. Hotellipäällikön (15.1.2010) mukaan tämän tutkimuksen pohjalta voitaisiin aloittaa keskustelu epäkohdista ja ryhtyä korjaamaan niitä yksitellen pikkujalalla. Hoitamalla epäkohtia kuntoon työntekijät tunsivat tullessaan kuulluksi ja arvostaisivat, että heidän mielipiteillensä on ollut merkitystä.

Työhyvinvointisuunnitelma, viitaten teorian 5.1 osaan, voidaan laatia työpaikan omista lähtökohdista. Perustana on työpaikalle tehty nykytilan arviointi sekä mahdolliset aiemmin toteutetut suunnitelmat, selvitykset ja muut käytännöt. Työhyvinvointitoiminnassa on hyvä edetä pienin askelin ja realistisin tavoittein. Työhyvinvointisuunnitelman laadinnan tarkoitus on tukea työyhteisöä etenemään kohti yhteisesti määriteltyä päämäärää. Kehittämiskohteet tulee asettaa tärkeysjärjestykseen.

Jatkotutkimushaasteen tämä tutkimus antaa esimiestyön merkitykseen työhyvinvoinnin ylläpitämisessä ja kehittämisessä yksiköissä. Voitaisiin tutkia minkälaisella johtamisella päästäisiin parhaisiin tuloksiin työhyvinvointia suunniteltaessa. Onko esimiehellä suurin vaikutus työntekijöiden hyvinvointiin työpaikalla vai ovatko muut asiat tärkeämpiä ja enemmän vaikutusta aikaansaavia? Voiko yksittäinen esimies toiminnallaan parantaa yksikkönsä ilmapiiriä ja hyvinvointin tilaa ja saada tätä kautta aikaan jopa parempaa tulosta?

Jatkotutkimuksilla voitaisiin myös selvittää kuinka työhyvinvointia voidaan käytännössä kehittää näkyvillä toimenpiteillä. Mielenkiintoista olisi tietää minkälaista taloudellista hyötyä työhyvinvointiin panostaminen saa aikaiseksi. Voitaisiin vertailla esimerkiksi kahta suhteellisen sa-

manlaista yksikköä ja tehdä analyysi eroista, joita mahdollisesti kävisi ilmi kun toisessa panostettaisiin näkyvästi henkilöstön työhyvinvointiin ja toisessa ei.

## 9 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida pohtimalla sen reliabiliteettia ja validiteettia. Tutkimuksen reliaabelius tarkoittaa kvalitatiivisen tutkimuksen yhteydessä mittaustulosten toistettavuutta (Hirsjärvi ym. 2008, 226.) Jos tämän tutkimuksen uusisi joku toinen tutkija, tulisi hän mielestäni mitä todennäköisemmin päättämään samankaltaisiin tuloksiin kuin mitä tässä tutkimuksessa on päädytty.

Validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen pätevyyttä eli toisin sanoen tutkimuksessa on tutkittu sitä, mitä on ollut tarkoitus tutkia ja mittari tai tutkimusmenetelmä mittaa juuri sitä mitä on tarkoituskin (Hirsjärvi ym. 2008, 226-228). Näin tutkimustyön lopussa voidaan palata uudestaan alussa esitettyyn tutkimusongelmaan ja miettiä, saatiinko tässä tutkimustyössä siihen vastaus. ” Kyselyn avulla kartoitan millainen on työyhteisömme yleinen ilmapiiri ja kuinka se vaikuttaa työntekoon. Osana tutkimusongelmaa on millaiseksi henkilökunta kokee oman työhyvinvointinsa tilan Holiday Inn City Centressä ja kuinka siihen ollaan panostettu.” Tutkimusongelmaan saatiin tähän tutkimustyöhön valitun menetelmän avulla kuvaavia vastauksia. Näin ollen tutkijan mielestä tutkimus onnistui saavuttamaan tavoitteensa ja löytämään vastauksen tutkimusongelmaan.

## 10 Lopuksi

Ihminen on kokonaisuus, jonka terveyteen ja hyvinvointiin vaikuttavat monet tekijät. Syntymässä saatu perimä, kasvuympäristö, fyysinen kunto, elämäntilanne ja yleensä oman elämän hallinta vaikuttavat kaikki siihen kuinka ihminen selviytyy elämän ja työn aiheuttamista paineista. Työssä ihminen viettää normaalisti noin 40% hereilläoloajastaan. Ei siis ole ollenkaan merkityksetöntä kuinka ihminen työssään voi. Työ voi siis joko edistää tai huonontaa ihmisen hyvinvointia ja terveyttä.

Kun puhutaan työhyvinvoinnista, liikumme häilyvällä aihealueella, jossa ei ole olemassa yhtä ja ainoaa totuutta. Ei ole yhtä ainoaa määritelmää tai menetelmää, miten sitä tulee lähestyä. Sen sijaan maailmasta löytyy suuri määrä erilaisia mielipiteitä, tutkimuksia, tutkittua ja tutkimatonta tietoa, erilaisia malleja ja kokemuksia, jotka pohjautuvat eri ihmisten näkemyksiin. Ainoa oikea

tapa on löytää omassa työyhteisössä se omalle henkilökunnalle sopivin polku edistää työpaikan henkeä ja työssä jaksamista.

Työn haasteista selviytyminen vaikuttaa henkilöstön henkiseen hyvinvointiin työpaikalla, sopiva määrä haasteita edistää hyvinvointia. Työolot vaikuttavat kokonaisuutena siihen, miten ihminen selviää näistä haasteista. Työtavoitteiden oikean mitoituksen lisäksi on tärkeää saada työyhteisön tukea, kun sitä tuntee tarvitsevansa.

Kaikki kuorma ei suinkaan johdu työstä. Ihminen on kokonaisuus ja koko elämäntilanne vaikuttaa hänen vointiinsa. Johtuipa liikarastus työstä tai muusta elämästä, on sen ehkäisemiseksi osattava kuunnella itseään, omia henkilökohtaisia tuntemuksi ja osattava hakea tarvittaessa apua. Työoloja voidaan kehittää henkilöstön keskinäisellä yhteistyöllä ominvoiminkin, kunhan toiminta vain järjestetään oikein ja huolehditaan tarvittavista voimavaroista. Onnistuessaan kehitystyö edistää sekä organisaation taloudellista että henkistä hyvinvointia.

Tehdessäni tätä opinnäytetyötä minulle on avautunut monta asiaa perehtyessäni useisiin alan tutkimuksiin ja kirjallisuuteen. Selväksi on tullut, että työhyvinvointi on hyvin laaja ja monialainen aihe, jota yksi sana tai lause ei millään riitä kuvaamaan. Siihen sisältyy koko työelämän elinkaari ja osa-alueet. Työhyvinvointi on tuntuu tavoitteena vuoren korkuiselta. Meidän tulee pyrkiä siihen välitappien kautta ja sen saavuttaminen on elinikäistä oppimista ja asioiden huomioimista. Tärkeää on, että esimiehinä syvennymme entistä enemmän aiheeseen ja otamme huomioon sen kaikessa toiminnassamme. Tällä takaamme tyytyväisen henkilöstön sekä entistä paremman tuloksen.

## Lähteet

Aro, T. & Matikainen, E. (toimittaneet). 1998. Työkyky hallintaan – suunnitelmat käytännön toiminnaksi. Työterveyslaitos, Keskinäinen eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen. Helsinki.

Hatakka, A.. 15.1.2010. Holiday Inn City Centre. Hotellipäällikkö. Haastattelu.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2008. Tutki ja kirjoita. 13 – 14 painos. Tammi. Helsinki.

Hämäläinen, P. 2005. Ihmisen kokoinen työyhteisö. Tammi. Hämeenlinna.

Holiday Inn City Centre 2009. Luettavissa: <http://finland.holidayinn.com/hotellit/helsinki-city-centre/>. Luettu: 20.11.2009.

Holiday Inn 2009. Luettavissa: [http://finland.holidayinn.com/info/fi\\_FI/info/](http://finland.holidayinn.com/info/fi_FI/info/). Luettu: 15.11.2009.

Holiday Inn, Ravintola Verde 2009. Luettavissa: [http://finland.holidayinn.com/hotellit/helsinki-city-centre/fi\\_FI/ravintola\\_verde/](http://finland.holidayinn.com/hotellit/helsinki-city-centre/fi_FI/ravintola_verde/). Luettu: 20.11.2009.

Juvonen-Posti, P. & Jalava, J. 2008. Onnistunut työkyky asioiden puheeksiotto. Yliopistopaino. Helsinki.

Järvinen, P. 2000. Esimies ja työyhteisön kehittäminen. WSOY. Helsinki.

Laki miesten ja naisten välisestä tasa-arvosta 8.8.1986/609

Laki työsuojelun valvonnasta ja muutoksenhausta työsuojeluasioissa 20.1.2006/44

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334

Nevalainen, V. 2007. Ihminen ja Työ – Työelämästä voi selvitä hengissä. Edita. Helsinki.

Otala, L. & Ahonen, G. 2005. Työhyvinvointi tuloksentekijänä. WSOYpro. Helsinki.

Pyy, K. 15.1.2010. Holiday Inn City Centre. Ravintolapäällikkö. Haastattelu.

Rauramo, P. 2004. Työhyvinvoinnin portaat. Edita. Helsinki.

Restel 2008. Luettavissa: <http://www.restel.fi/>. Luettu: 20.11.2009.

Restelin vuosikertomus 2008. Luettavissa:

[http://www.restel.fi/restelinfo/fi\\_FI/info/\\_files/82055105939051526/default/Restelin%20vuosikertomus%202008.pdf](http://www.restel.fi/restelinfo/fi_FI/info/_files/82055105939051526/default/Restelin%20vuosikertomus%202008.pdf). Luettu: 20.11.2009.

Robbins, S. 2001. Organizational Behavior. Upper Saddle River. New Jersey.

Saramies, A., Solovjew, M. & Raivio, M. 2006. Gummerus kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Siltala, J. 2007. Työelämän huonontumisen lyhyt historia. Otava. Keuruu.

Taanila, A. Kyselylomake. Luettavissa: <http://myy.haaga-helia.fi/~taaak/t/kysel.html>. Luettu: 25.11.2009.

Tapiola 2009. Yrittäjän työhyvinvointipalvelu. Luettavissa:

<http://www.tapiola.fi/NR/rdonlyres/6BCEA18E-781C-4C1F-A426-6D6AD5BC953C/0/tykytukeaty%C3%B6hyvinvoinninkehitt%C3%A4miseen.pdf>. Luettu: 19.10.2009

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738

Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383

Vesterinen, P. (toim.) 2006. Työhyvinvointi ja esimiestyö. WSOYpro. Helsinki.

Waris, K. 2001. Kuormittuminen voimavaraksi. Työterveyslaitos. Helsinki.



TYÖHYVINVOINTIKYSELY

MARRASKUU 2009

Hei,

Teen ammattikorkeakoulun opinnäytetyötä. Aiheenani on Työhyvinvointi työyhteisössämme: Case Holiday Inn City Centre. Tutkimusongelmanani on, kuinka Holiday Inn City Centren henkilökunta kokee viihtyvänsä työssään ja millaisia kokemuksia heillä on työhyvinvoinnista. Haluan selvittää, mikä on työhyvinvoinnin tila hotellissa ja kuinka siihen ollaan panostettu. Haluan opinnäytetyölläni kartoittaa tilannetta ja löytää parantamiskohteita sekä kehittämideoita kaikkien työntekijöiden paremman työhyvinvoinnin puolesta.

Käsittelen kaikki vastaukset nimettöminä ja ehdottoman luottamuksellisesti. Vastaamalla voit vaikuttaa ja olla mukana kehittämässä työhyvinvoinnin tilaa Holiday Inn City Centressä. Kyselyyn vastaamiseen menee vain muutama minuutti.

Kysely toteutetaan viikkojen 46 ja 47 aikana. Täytähän kyselyn ajatuksella ja palauta se vastatuasi suljetussa kirjekuoressa vastaanottoon.

Suuri kiitos ajastasi ja vaivannäöstäsi!

Eeva-Leena Sandoval

HAAGA-HELIA University of Applied Sciences

**VAIKUTUSMAHDOLLISUUDET**

**1) Voitko vaikuttaa itseäsi koskeviin asioihin työpaikallasi?**

hyvin paljon	1
melko paljon	2
jonkin verran	3
hyvin vähän	4
en lainkaan	5

**2) Voitko työssäsi tuntea saavasi todella jotain aikaan?**

aina	1
melko usein	2
joskus	3
melko harvoin	4
en koskaan	5

**IHMISUHTEET**

**1) Onko työpaikan ilmapiiri hyvä ja sinusta on sen vuoksi mukava tulla töihin?**

ei	1
kyllä	2
en osaa sanoa	3

**2) Saatko tarvittaessa tukea ja apua esimieheltäsi?**

erittäin paljon	1
melko paljon	2
jonkin verran	3
melko vähän	4
erittäin vähän	5

**3) Minkälaiset ovat työtovereiden välit työpaikallasi?**

työtovereita ei ole	0
erittäin hyvät	1
kohtalaisen hyvät	2
ei hyvät mutta ei huonotkaan	3
hiukan ongelmalliset	4
huonot (kireät, kaunaiset tms.)	5

**4) Vahtivatko ("kyttäävätkö") työtoverit toisiaan?**

työtovereita ei ole	0
ei koskaan	1
melko harvoin	2
silloin tällöin	3
melko usein	4
jatkuvasti	5

**3) Ehditkö pitää taukoja ja lepoa työn aikana?**

täysin riittävästi	1
melko riittävästi	2
ei riittävästi, mutta ei vähääkään	3
melko vähän	4
aivan liian vähän	5

**TYÖN VAATIVUUS**

**1) Voitko käyttää tietojasi ja taitojasi työssäsi?**

erittäin paljon	1
melko paljon	2
jonkin verran	3
melko vähän	4
erittäin vähän	5

**2) Miten yksitoikkoista tai vaihtelevaa työsi on?**

erittäin vaihtelevaa	1
melko vaihtelevaa	2
ei varsin vaihtelevaa, mutta ei yksitoikkoistakaan	3
melko yksitoikkoista	4
erittäin yksitoikkoista	5

**3) Vaatiiko työsi harkintaa ja erilaisten vaihtoehtojen puntarointia?**

erittäin paljon	1
melko paljon	2
jonkin verran	3
melko vähän	4
erittäin vähän	5

**KIIRE JA TYÖNJAKO**

**1) Täytyykö sinun kiirehtiä suorituaksesi työstäsi?**

ei koskaan	1
melko harvoin	2
silloin tällöin	3
melko usein	4
jatkuvasti	5

**2) Joudutko töiden liian määrän takia siirtämään töitä seuraavalle työvuorolle?**

ei koskaan	1
harvoin	2
joskus	3
usein	4
jatkuvasti	5

**Millä osastolla työskentelet?**

Vastaanotto / toimisto	1
Ravintola	2
Kerrosuolto	3

**ARVOSTUS**

**1) Mikä on parasta työssäsi? (rengasta 3 tärkeintä)**

asiakkait	1
työtoverit	2
tehtävät	3
työympäristö	4

**3) Ehditkö pitää taukoja ja lepoa työn aikana?**

täysin riittävästi	1
melko riittävästi	2
ei riittävästi, mutta ei vähääkään	3
melko vähän	4
aivan liian vähän	5

**4) Jakautuuko työmääräsi epätasaisesti siten, että työt ruuhkautuvat?**

erittäin usein	1
melko usein	2
joskus	3
melko harvoin	4
erittäin harvoin	5

**5) Onko työnjako työyksikössäsi oikeudenmukainen?**

täysin oikeudenmukainen	1
melko oikeudenmukainen	2
en osaa sanoa	3
melko epäoikeudenmukainen	4
erittäin epäoikeudenmukainen	5

**6) Kuuluuko työhösi tehtäviä, joihin olet saanut liian vähän koulutusta tai opastusta?**

ei lainkaan	1
hyvin vähän	2
jonkin verran	3
melko runsaasti	4
erittäin runsaasti	5

**TYÖN RASITTAVUUS****1) Onko työsi henkisesti rasittavaa?**

ei lainkaan	1
melko kevyttä	2
jonkin verran rasittavaa	3
melko rasittavaa	4
hyvin rasittavaa	5

**2) Onko työsi ruumiillisesti rasittavaa?**

ei lainkaan	1
-------------	---

**ARVOSTUS****1) Mikä on parasta työssäsi? (rengasta 3 tärkeintä)**

asiakkaat	1
työtoverit	2
tehtävät	3
työympäristö	4
työolot	5
esimiehet	6
yritys työpaikkana	7
jokin muu, mikä	8

**2) Arvostetaanko työtäsi työyhteisössäsi?**

erittäin paljon	1
melko paljon	2
vaihtelevasti	3
melko vähän	4
ei lainkaan	5

**3) Pidätkö työtäsi tärkeänä ja merkittävänä?**

erittäin tärkeänä	1
melko tärkeänä	2
vaikea sanoa	3
en erityisen tärkeänä	4
en lainkaan	5

**TYÖN JOHTAMINEN****1) Miten lähin esimiehesi suunnittelee ja johtaa töitä?**

erittäin hyvin	1
melko hyvin	2
ei hyvin mutta ei huonostikaan	3
melko huonosti	4
erittäin huonosti	5

**2) Miten esimiehesi kohtelee työntekijöitä?**

erittäin tasapuolisesti	1
melko tasapuolisesti	2
vaikea sanoa	3
melko epätasapuolisesti	4
erittäin epätasapuolisesti	5

**3) Millä tavalla esimies valvoo töitäsi? Valitse vain yksi vaihtoehto!**

melko kevyttä	2
jonkin verran rasittavaa	3
melko rasittavaa	4
hyvin rasittavaa	5

#### 4) Ottaako esimiehesi mielipiteesi huomioon työtäsi

##### koskevista asioissa?

melkein aina	1
usein	2
joskus	3
harvoin	4
ei lainkaan	5

## PALAUTE

#### 1) Voitko itse nähdä työstäsi, onko se hyvin vai huonosti tehty?

en koskaan	1
harvoin	2
joskus	3
usein	4
aina	5

#### 2) Antaako esimiehesi Sinulle palautetta työstäsi?

harvoin	1
silloin tällöin	2
melko usein	3
erittäin usein	4

## TYÖKYKY

#### Mihin työnantajan tulisi pyrkiä vaikuttamaan Sinun työpaikallasi? (Rengasta 4 tärkeintä)

fyysiseen jaksamiseen	1
henkiseen jaksamiseen	2
työergonomiaan	3
työympäristön viihtyisyyteen	4
työn turvallisuuteen	5
työpaikan ihmissuhteisiin	6
muutoksien kohtaamiseen	7
sairauspoissaoloihin	8

#### Kerro mielipiteesi, mitä työnantajasi voisi tehdä työpaikkasi

ei puutu työhöni edes silloin,	
kun se olisi välttämätöntä	1
puuttuu tarvittaessa	2
puuttuu liikaa	3
esimieheni puuttuminen työhöni on	
epäjohdonmukaista	4

## AVOIMET KYSYMYKSET

#### Millaisiin työpaikkaasi koskeviin asioihin voit vaikuttaa?

---



---

#### Kerro oma mielipiteesi, mistä työpaikan "kireä" ilma

---



---

#### Millaisiin vaativimpiin työtehtäviin haluaisit siirtyä?

---



---

#### Miten mielestäsi kiirettä ja työnjakoa voisi suunnitella

---



---

#### Miten työsi arvostusta voisi lisätä?

---



---

#### Miten esimiehesi voisi parantaa johtamistaan?

---



---

#### Miten esimiehesi antaa palautetta?

...nin hyväksi?

Kuinka kauan olet työskennellyt yksikössäsi?

0-1 vuotta	1
1-3 vuotta	2
3-5 vuotta	3
5 vuotta tai enemmän	4