



Psyykkinen työhyvinvointi ravintoloiden arjessa

Sani Salonen

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Ruokatuotannon johtamisen koulutusohjelma

Amk-opinnäytetyö

2022

Tiivistelmä

Tekijä(t) Sani Salonen
Tutkinto Restonomi
Raportin/Opinnäytetyön nimi Psyykkinen työhyvinvointi ravintoloiden arjessa
Sivu- ja liitesivumäärä 48 + 1
<p>Työhyvinvoinnin merkitys ravintola-alalla on kasvanut merkittävästi lähivuosien aikana. Työhyvinvoinnintekijöihin on alettu kiinnittämään aikaisempaa enemmän huomiota ja työhyvinvointia on alettu kehittämään paremmaksi. Työhyvinvointi on merkittävä tekijä työntekijöiden jaksamisen, työmotivaation, työhön sitoutumisen sekä menestyksen kannalta.</p> <p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää Kesprolle psyykkisen työhyvinvoinnin toteutumista ravintoloiden arjessa sekä mahdollisia psyykkisen työhyvinvoinnin kehittämisiä. Alatavoitteina oli selvittää: mikä on psyykkisen työhyvinvoinnin nykytila sekä miten työntekijät kokevat esihenkilötyön vaikuttavan psyykkiseen työhyvinvointiin. Työn avulla saatiin esille myös kehitysideoita, joiden avulla työhyvinvointia voitaisiin parantaa ja alan työntekijät pysyisivät alalla sekä alalle olisi mahdollista saada uusia tekijöitä lisää.</p> <p>Työ rajattiin koskemaan työhyvinvoinnin psyykkistä osaa. Työhyvinvoinnin fyysistä puolta on tutkittu paljon jo aiemmin. Työn kohderyhmäksi valittiin 20–30-vuotiaat opiskelijat, jotka työskentelevät ravintolassa joko keittiön tai salin puolella, mutta eivät ole esihenkilöasemassa. Esihenkilö näkökulma rajattiin työstä pois, jotta saatiin samassa asemassa työskenteleviltä vastauksia ja voitiin selvittää, onko esihenkilöllä vaikutusta työhyvinvointiin työntekijöiden näkökulmasta. Tutkimus toteutettiin vain opiskelijoille, jotta saatiin selville tulevaisuuden esihenkilöiden ja yrittäjien näkökulma psyykkiseen työhyvinvointiin liittyen. Tutkimus toteutettiin kuutena puolistrukturoituna teemahaastatteluna 30.3.2022-5.4.2022 välisenä aikana. Haastattelu on yksi kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän tiedonkeruu menetelmä.</p> <p>Tutkimustulosten perusteella ravintola-alan psyykkinen työhyvinvointi koetaan hyväksi. Oman työn ja vapaa-ajan tasapainottaminen koettiin erittäin ratkaisevaksi oman jaksamisen kannalta. Ravintola-alla työhyvinvointia heikentävät jatkuva kiire, stressi, taukojen pitämättömyys ja liiallinen työmäärä. Riittävän palautumisen ja vapaa-ajan koettiin tukevan työhyvinvointia ja jaksamista. Työhyvinvoinnin johtamista pidettiin erittäin tärkeänä. Työpaikan työhyvinvoinnin koettiin olevan esihenkilöiden ja yritysten käsissä. Heidän tulisi huomioida työhyvinvoinnintekijöitä töissä paremmin ja enemmän. Työnantajien ja esihenkilöiden pitäisi arvostaa työntekijöidensä jaksamista ja työhyvinvointia enemmän. Kannustamisella, palautteen annolla ja kehityskeskusteluilla voitaisiin kehittää ravintola-alan työhyvinvointia.</p>
Asiasanat Psyykkinen työhyvinvointi, työhyvinvoinnin tekijät, työhyvinvoinnin edistäminen

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Työhyvinvointi	3
2.1	Työhyvinvoinnin tekijät	4
2.2	Työhyvinvoinnin portaat	5
2.3	Työkykytalo	9
2.4	Psyykkinen työhyvinvointi	10
2.4.1	Työnimu	12
2.4.2	Työnilo	13
2.4.3	Työmotivaatio	13
2.4.4	Sitoutuminen työhön	13
2.5	Työhyvinvointi ravintola-alalla	14
3	Työhyvinvoinnin edistäminen	16
3.1	Esihenkilötyö	16
3.2	Edut yritykselle ja työyhteisölle	18
4	Kvalitatiivinen tutkimus	21
4.1	Toimeksiantaja	22
4.2	Tutkimuksen suunnittelu, toteutus ja analysointi	23
5	Tutkimustulokset	28
5.1	Minä itse	28
5.2	Työyhteisö	30
5.3	Yritys	31
6	Pohdinta	35
6.1	Johtopäätökset	35
6.1.1	Kehittämideoita	38
6.2	Tutkimuksen luotettavuus	40
6.3	Oma oppiminen ja opinnäytetyö prosessi	41
	Lähteet	43
	Liitteet	49
	Liite 1. Haastattelurunko	49

1 Johdanto

Jaksaminen, lepo, työn määrä sekä työn kuormittavuus ovat jokaiselle työssäkäyvälle tuttuja termejä, mutta mihin ne liittyvät? Työhyvinvointi on osa jokaisen työuraa. Työhyvinvoinnin avulla voidaan parantaa työssä viihtyvyyttä, pysyvyyttä, menestystä ja jaksamista.

Tämä opinnäytetyö on toteutettu toimeksiantona Kesko Oyj:lle. Toimeksiantona oli selvittää psyykkisen työhyvinvoinnin toteutumista ravintola-alalla sekä saada mahdollisia työhyvinvoinnin kehittämideoita selville. Tässä opinnäytetyön tutkimuksessa selvitetään työhyvinvoinnin toteutumista kolmella eri osa-alueella: minä itse, työyhteisö sekä yritys tasolla. Tutkimus on toteutettu kvalitatiivisena tutkimuksena hyödyntäen puolistrukturoitua teema-haastattelua.

Työhyvinvoinnista on tullut yhä tärkeämpää ja sen toteutumiseen on alettu kiinnittämään aiempaa enemmän huomiota. Ravintola-alalla työhyvinvoinnin tilanne on ollut erittäin vaihtelevaa. Ravintola-alan työnteko tyyli ja työajat ovat hyvin poikkeuksellisia, jonka vuoksi aihe kiinnostaa itseäni erittäin paljon. Ravintola-alalla on töissä usein kiire, työvuorot voivat olla erittäin pitkiä tai työpäiviä on monia peräkkäin sekä alalla vallitsee tällä hetkellä suuri työvoimapula. Nämä tekijät vaikuttavat työhyvinvoinnin toteutumiseen sekä siihen millaiseksi oma tai oman työpaikan työhyvinvointi koetaan. Tämän perusteella koen itseleni erittäin tärkeäksi selvittää millaisena psyykkinen työhyvinvointi koetaan ravintola-alalla, miten siihen voidaan vaikuttaa ja miten sitä voitaisiin edistää.

Näin ollen tämän työn pääongelma on selvittää:

Miten psyykkinen työhyvinvointi toteutuu ravintoloiden arjessa?

Alaongelmien avulla pyritään saamaan vastauksia seuraaviin kysymyksiin.

Alaongelma 1: Mikä on psyykkisen työhyvinvoinnin nykytila?

Alaongelma 2: Miten työntekijät kokevat esihenkilötyön vaikuttavan psyykkiseen työhyvinvointiin?

Tutkimusongelmien vastausten saamiseksi järjestettiin puolistrukturoituja teemahaastatteluja kuudelle henkilölle. Kuuden henkilön haastatteluiden määrä koettiin riittäväksi sillä haastatteluissa ilmeni saturaatio eli samankaltaisten vastauksien saaminen. Haastattelut toteutettiin Zoom internetin videopuhelusovelluksen avulla. Tutkimuksen haastateltavat

ovat 20–30-vuotiaita opiskelijoita, jotka työskentelevät ravintola-alalla, joko keittiön tai salin puolella. Tutkimuksen kohderyhmäksi valikoituivat opiskelijat, koska he ovat ravintola-alan tulevaisuuden johtajia ja vaikuttajia. Heidän kokemuksellaan ja mielipiteillään alan työhyvinvoinnista ja sen mahdollisilla kehittämisideoilla on suuri vaikutus. Kehittämällä ja muuttamalla ravintola-alan työhyvinvointia ja kuuntelemalla työntekijöitä, saadaan pidettyä myös nämä opiskelijat mahdollisimman pitkään alan työntekijöinä.

Tämän opinnäytetyön tutkimus koskee vain työhyvinvoinnin psyykkistä osaa. Työhyvinvointia on tutkittu laajalti jo useita kertoja, mutta monet näistä tutkimuksista keskittyvät enemmän työhyvinvoinnin fyysiseen puoleen. Halusin keskittyä tässä työssä pelkästään psyykkiseen osaan työhyvinvoinnista, sillä sitä on tutkittu huomattavasti vähemmän kuin fyysistä osaa, vaikka psyykinen puoli on erittäin merkittävässä osassa työhyvinvoinnista puhuttaessa. Tässä tutkimuksessa haastateltavien opiskelijoiden tuli työskennellä ravintolassa työntekijänä. Tutkimuksesta rajattiin esihenkilönäkökulma pois. Esihenkilöiden näkökulmaa työhyvinvoinnissa on tutkittu paljon enemmän kuin pelkkien rivityöntekijöiden näkökulmaa. Rivityöntekijöiltä saatiin kerättyä myös vastauksia liittyen esihenkilöiden vaikutusmahdollisuuksiin työhyvinvointiin liittyvissä tekijöissä.

Tämä tutkimus antaa toimeksiantajalle sekä alan toimijoille näkökulman millaiseksi psyykinen työhyvinvointi tällä hetkellä ravintola-alalla koetaan ja miten työhyvinvoinnin koetaan toteutuvan oikeasti. Tutkimus antaa myös paljon kehittämisideoita, joilla työhyvinvointia voitaisiin ravintola-alalla parantaa ja kehittää, jotta alalla työskenteleviä ei poltettaisi loppuun ja alalla saataisiin pysymään henkilökuntaa mahdollisimman paljon sekä alalle saataisiin lisää uusia työntekijöitä.

2 Työhyvinvointi

Tässä luvussa avataan työhyvinvoinnin käsitettä yleisellä tasolla sekä psyykkistä työhyvinvointia. Työhyvinvointi on käsitteenä hyvin laaja-alainen. Yleisesti käsite liitetään työterveyteen ja työkykyyn. Käsitteeseen Suomessa liitetään myös työn sujuminen arjessa. (Manka 2016, 75.)

Sosiaali- ja terveysministeriön (Sosiaali- ja terveysministeriö s.a.) mukaan ”Työhyvinvointi on kokonaisuus, jonka muodostavat työ ja sen mielekkyys, terveys, turvallisuus ja hyvinvointi.” Työhyvinvointiin kuuluu terveellinen, tuottava ja turvallinen työ, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät oikein johdetussa organisaatiossa. Työ koetaan mielekkääksi ja palkitsevaksi sekä työ tukee työntekijöiden elämänhallintaa. (Työterveyslaitos s.a.) Rauramo (2012, 10–11) on määritellyt hyvinvoinnin ulottuvuuksiksi arvot, vapaa-ajan, työn, persoonallisuuden, tarpeet sekä tavoitteellisen toiminnan.

Työhyvinvoinnista on lukuisia erilaisia määritelmiä ja selitteitä siitä mitä se on. Työhyvinvoinnin määritelmä riippuu siitä, kenen kannalta työhyvinvointia tarkastellaan. Ammattiliitot keskittyvät työssä jaksamiseen, kun työnantajat keskittyvät sairauspoissaoloihin. (Kehusmaa 2011, 13–15.) Työ on työhyvinvoinnin lähde, jossa työ on sujuvaa, palkitsevaa, merkityksellistä, turvallista sekä sellaista, joka ei kuormita liikaa. Mahdollisuus työn tekemiselle psykologisesti ja fyysisesti turvallisesti on työhyvinvoinnin perusta. Vaikutusmahdollisuudet, hyvä johtaminen, osaamisen ylläpitäminen sekä mahdollisuus palautua riittävästi lisäävät työntekijöiden työhyvinvointia. Samalla saadaan lisättyä työntekijöiden motivaatiota ja sitoutumista sekä pystytään ennaltaehkäisemään ja vähentämään sairauspoissaoloja. (Terveystalo s.a.) Työturvallisuuskeskuksen mukaan työntekemisen tulee olla terveellistä ja turvallista sekä siihen liittyvistä asioista pitää voida keskustella. Työterveyshuoltolaki yhdessä työturvallisuuslain ja työsuojelun valvontalain kanssa velvoittavat työnantajan huolehtimaan työntekijöiden perehdytyksestä työhön, ylläpitämään työkykyä sekä mahdollistamaan työterveydenhuollon. (Työturvallisuuskeskus s.a.)

Yksi tärkeimmistä lähteistä työhyvinvointiin on työn johtamisen tunne. Kuinka paljon työntekijällä on mahdollisuuksia vaikuttaa oman työnsä työtahtiin sekä työtehtäviinsä. Yksityisellä sektorilla mahdollisuus vaikuttaa työtehtäviin on yleisempää kuin julkisella sektorilla. (Manka 2016, 28) Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä fyysisen puolen lisäksi on monia. Muun muassa oma kokemus oman työnhallinnasta, työn kuormittavuus henkisesti, palkitsevuus sekä tuki ja tasa-arvoinen työilmapiiri vaikuttavat työhyvinvoinnin tilaan. Mahdollisuudet vaikuttaa työn luonteeseen, sisältöön sekä tapoihin toimia synnyttää työhyvinvointia. Myös yksilöiden omat tavoitteet, asenne ja suhtautuminen omaan työhönsä vaikuttavat työhyvinvoinnin syntyyn. (Pakka & Rätty 2010, 6.)

Yrityksissä nähdään usein työ ja tuottavuus erillisinä tekijöinä, vaikkakin useissa tutkimuksissa on osoitettu näiden seikkojen olevan yhteydessä toisiinsa. Organisaatioissa työhyvinvoinnin parantuessa organisaation tuottavuus on samalla kasvanut, ilmiö tapahtuu myös toisin päin, kun tuottavuus organisaatioissa paranee, paranee samalla työhyvinvointi. (Haukka 2012, 8.)

Työhyvinvoinnissa ei pelkästään ole kyse työpahoinvointiin liittyviin asioihin puuttumisesta. Ilmiönä työhyvinvointi on kaikenkattava. Kokonaisuuteen kuuluu niin fyysinen, henkinen kuin psyykinen työhyvinvointi. Tänä päivänä etenkin psyykinen ja henkinen puoli on tullut isompaan rooliin tarkasteltaessa työhyvinvointia. Maailman terveysjärjestö WHO on määritellyt terveydeksi täydellisen sosiaalisen, psyykkisen ja fyysisen hyvinvoinnin tilan. Terveudessa ei pelkästään ole siis kyse jonkin sairauden puutteesta. (Virolainen 2012, 11.) Työ, työpaikan ilmapiiri, yrityksen ominaisuudet sekä työntekijän käsitys omasta työstään vaikuttavat työhyvinvointiin. Työhyvinvointiin vaikuttavat yrityksen sisällä moni asia kuten johtaminen, työ, työyhteisö sekä organisaatio. Organisaatioissa huolehditaan työn voimavaroista, johdetaan kannustavasti, hallitaan työtä ja annetaan vaikutusmahdollisuuksia. (Manka, Heikkilä-Tammi & Vauhkonen 2012, 12–13.)

2.1 Työhyvinvoinnin tekijät

Työhyvinvoinnin professori Marja-Liisa Manka on kehittänyt työhyvinvoinnin tekijät-mallin (kuva 1). Malliin kuuluu viisi eri tasoa: organisaatio, johtaminen, työyhteisö, työnhallinta sekä yksilö itse. Manka korostaakin työhyvinvoinnin olevan usean vaikuttavan osan summa. Työhyvinvointiin vaikuttaa loppujen lopuksi eniten yksilön oma näkemys työstään, itsestään sekä työyhteisöstään. Tämän seurauksena työhyvinvointi voidaan kokea samassa organisaatioissa hyvin eri tavalla. Mankan mukaan yksilö pystyy myös itse joko kehittämään tai heikentämään omaa psykologista pääomaansa, jolla on vaikutusta työhyvinvointiin. Psykologisella pääomalla tarkoitetaan yksilön ominaisuuksia kuten fyysistä kuntoa, terveyttä sekä oppimista ja osaamista. (Manka s.a.)



Kuva 1. Työhyvinvoinnin tekijät (mukaillen Manka 2016, 76)

2.2 Työhyvinvoinnin portaat

Työhyvinvoinnin portaat -malli on Rauramon luoma työhyvinvoinnin kehittämisen malli. Työhyvinvoinnin portaat -mallin tavoite on työn ja motivaation suhteuttaminen ihmisen perustarpeisiin. (Rauramo 2012, 14–15.) Työhyvinvoinnin portaat -malli pohjautuu Maslowin vuonna 1943 luomaan tarvehierarkiaan. Maslowin mukaan mahdollisuuksien ja kykyjen saavuttaminen ovat osa yksilön toiminnan perusta. Tarvehierarkia muodostuu viidestä tasosta, jossa seuraavan tason tavoitteet ovat saavutettavissa vasta kun edellisen tason tavoitteet on tyydytetty. Perustavoitteiden tulee tyydyttyä riittävästi - ei välttämättä kokonaan, jotta ylemmän tason tarpeiden tyydytyksen määrä kasvaa. Tarpeiden tyydytys noudattaa kliinisiä, havainnoitavia ja kokeellisia faktoja. (Maslow 1970.)



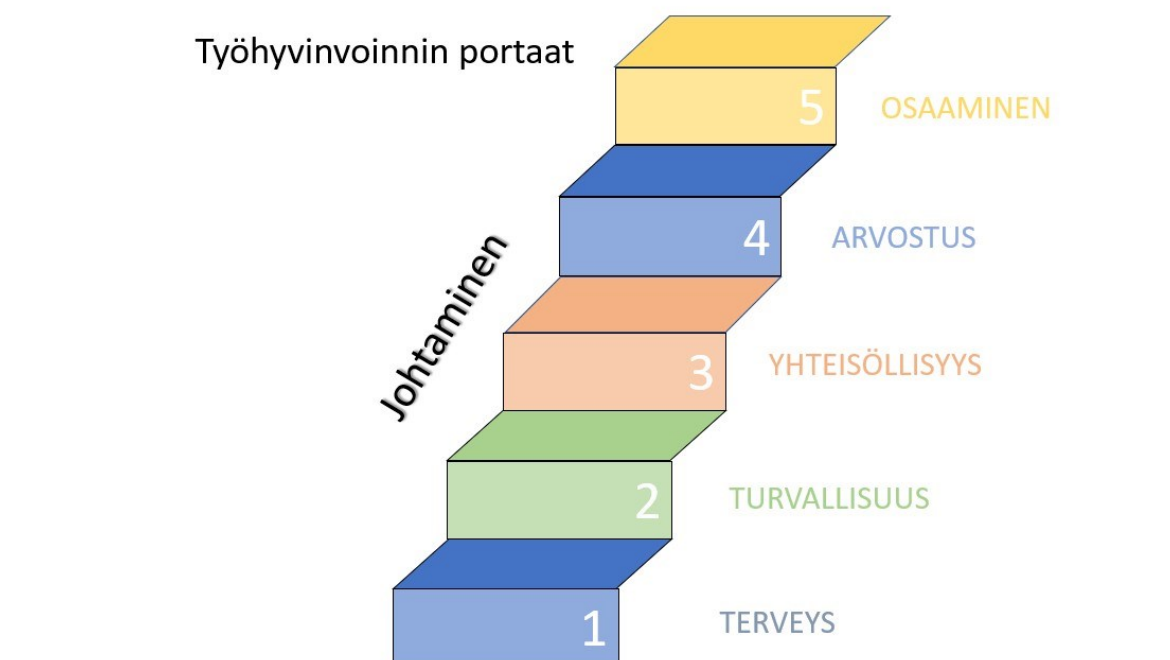
Kuva 2. Maslowin tarvehierarkia (mukaillen Rauramo 2012)

Maslow loi klassisen motivaatiomallin, johon kuuluu 5 eri perustarvetta, jotka ovat järjestetty valtaushierarkiaan (kuva 2). Mikäli yksilön tarve ei täyty, keskittyy hän fysiologisiin tarpeisiinsa. Fysiologisten tarpeiden täytyttyä, tulee turvallisuuden tarpeista hallitsevia ja käyttäytymistä hallitsevia tekijöitä. Näiden tarpeiden täytyttyä seuraava taso herää. (Jobber & Lancaster 2015, 392.) Maslowin mukaan motivaatioteorian lähtökohtana on pidetty tarve eli fysiologiset voimat. Tarkoituksena on huomata tavanomaisia tarpeita näistä fysiologisista tarpeista, kuten ruokahalu (Maslow 1970, 35.) Toisena on yksilön tarve kokea turvaa, vapautta sekä suojelua. Nämä seikat määräävät yksilön tämänhetkistä sekä tulevaa maailmankatsomusta ja filosofiaa. (Maslow 1970, 39.) Seuraavan esiin tulee kiintymyksen, rakkauden ja kuuluvuuden tarpeet. Tässä vaiheessa kaikki kuvatut vaiheet toistavat syklissä itseään uuden tarpeen kanssa. Neljännessä tarpeessa yksilö tarvitsee usein lujaan pohjaan perustuvan arvostuksen itsetuntonsa vuoksi. Vaikka kaikki edelliset tarpeet olisivat täytetty, kokee yksilö usein tarvetta itsetoteutukselle. Koetaan tyytymättömyyttä, mikäli ei tee asioita, joita yksilö haluaisi. Yksilön on oltava lojaali luonteelleen. (Maslow 1970, 39–46.)

Ensimmäisenä perustarpeena on fysiologiset tarpeet eli selviytymisestä, jotka koostuvat yksilön perustarpeista esimerkiksi nälästä ja janosta. Toisena tasona on turvallisuus. Ihmisen kyky suojautua ennakoimattomilta tapahtumilta, esimerkiksi sairaus tai onnettomuus.

Kolmantena tasona kuuluu ja sosiaaliset tarpeet. Ihmisellä on pyrkimyksenä tulla hyväksytyksi sekä kokea itsensä tärkeäksi. Neljäntenä tasona on arvostuksen tarve. Yksilön pyrkimys saavuttaa mahdollisimman korkea asema ja kokea itsensä arvostetuksi. Viidentenä ja viimeisenä tasona on itsensä toteuttamisen tarve. Halutaan saavuttaa se mihinkä yksilö pystyy itsensä vuoksi. (Jobber & Lancaster 2015, 392–393.)

Työhyvinvoinnin portaat -mallin kehittämisen tarkoituksena oli selvittää työhyvinvointiin vaikuttavia merkittäviä tekijöitä sekä kehittää toimintamalleja työhyvinvoinnin taustalla (kuva 3). Mallin portaat ovat nimetty uusin käsittein, jotka kuvaavat paremmin työelämää: Terveys, turvallisuus, yhteisöllisyys, arvostus ja osaaminen. (Rauramo 2012, 13.)



Kuva 3. Työhyvinvoinnin portaat -malli (mukaillen Rauramo 2012, 15)

Ensimmäinen porrastus kuvastaa fysiologisia perustarpeita – terveys ja jaksaminen. Organisaatioissa voidaan huolehtia työntekijöiden terveydestä järjestetyn työterveyspalvelujen avulla. Työterveyden tarkoituksena on ennaltaehkäistä työntekijöiden sairastumisia sekä edistää työyhteisön turvallista ja terveellistä toimintaa ja työympäristöä. Työterveyspalvelujen avulla voidaan seurata työntekijöiden työkykyä sekä puuttua ja ennaltaehkäistä siinä ilmeneviä seikkoja, kuten henkistä-, psyykkistä ja fyysistä kuormittuneisuutta työssä. (Rauramo 2012, 37–39.) Vapaa-aika ja työ synnyttävät yhdessä kuormitusta yksilölle. Työnkuormitus sopivassa määrin ei ole haitallista vaan edistää työntekijän terveyttä. Työn tulee olla tekijälleen sopivaa, ei liian vaikeaa tai helppoa eikä liian yksipuolista tai raskastakaan. Työhyvinvointia ja jaksamista voidaan edistää työn oikeanlaisella jaksottamisella (esimerkiksi raskaiden ja kevyiden töiden suhteutus) ja tauotuksella, kuitenkin huomioiden

riittävän palautumisajan työstä. (Rauramo 2012, 43.) Työhyvinvointia tulee voida mitata työpaikoilla, jotta sitä voidaan johtaa ja kehittää tuloksellisesti. Mittaamista voidaan suorittaa esimerkiksi erilaisien arviointimenetelmien ja mittareiden avulla. (Rauramo 2012, 20.)

Toisena portaana turvallisuuden tarve pitää sisällään työhön, fyysisyyteen sekä psyykkisyyteen ja omaan terveyteen ja toimeentuloon liittyvän turvallisuuden tarpeen. Jokaisella työssäkäyvällä riippumatta omasta työasemastaan on oikeus turvallisuuteen. Mahdollistetaan kotiin palaaminen työpäivän päätteeksi terveenä, ei työtapaturmia, ei kiusaamista, häirintää tai epäasiallista kohtelua. Työn säilyvyydellä sekä turvallisella työympäristöllä ja yhteisöllä luodaan tasavertainen työyhteisö. Organisaatioissa turvallinen toiminta pitää sisällään riskien arviointia, toiminta suunnitelmia sekä suunnitelmien toteutumisen seurannan. Organisaation tulee taata työntekijöilleen turvallinen työympäristö, jossa on huomioitu esimerkiksi mahdollisten työtapaturmien välttäminen. (Rauramo 2012, 69–73.) Työturvallisuuden takaaminen työpaikalla on myös työntekijöiden vastuulla. Työntekijöiden tulee itse huolehtia oman työpisteensä turvallisuudesta esimerkiksi siisteydestä ja esteettömyydestä toimia paikalla, puutteet huomioidaan ja korjataan viipymättä. (Rauramo 2012, 76.) Turvallisuuteen kuuluvat myös työntekijän luottamus organisaatiota, johtoa ja esihenkilöitä kohtaan. Työhyvinvointiin yksi merkittävimmin vaikuttavista asioista on mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön pitäen sisällään työvuorojen aikataulut, työn sisällön sekä työn kehittämisen. Vaikutusmahdollisuutta työhön ei synny ilman luottamussuhdetta työntekijän ja organisaation välillä. (Rauramo 2012, 98.)

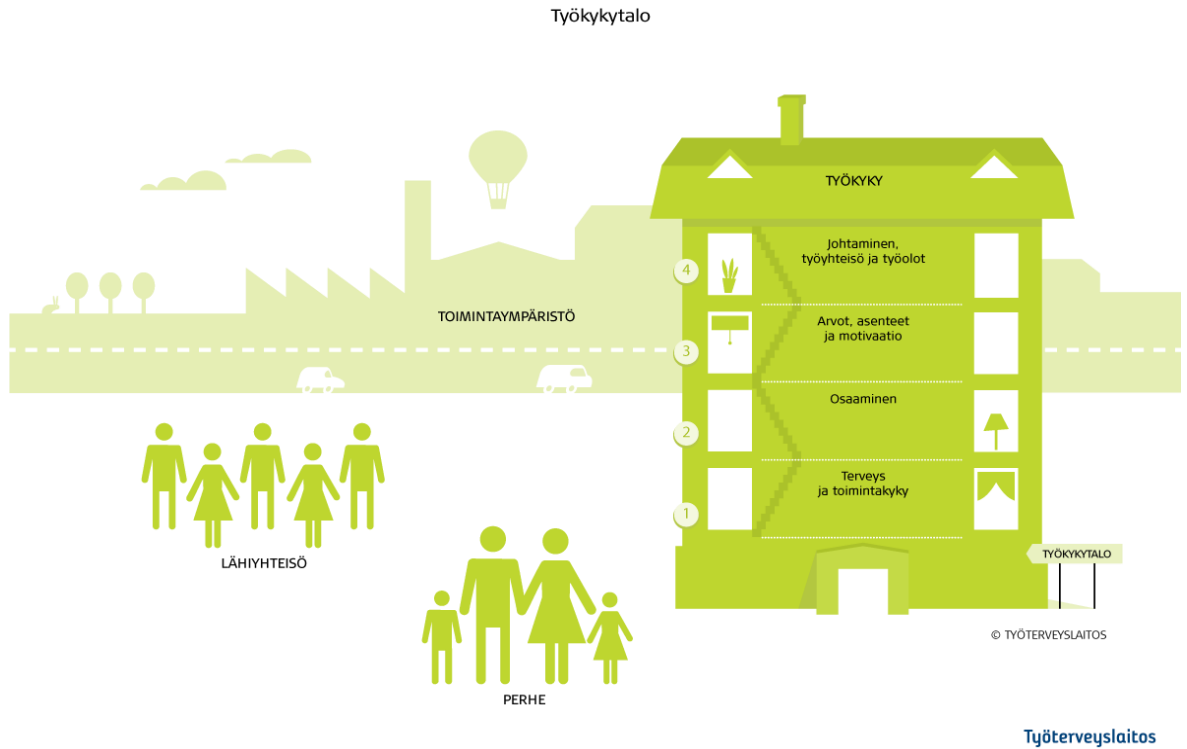
Kolmantena portaana on yhteisöllisyyden tarve, jossa yksilö kokee tarvetta olla rakastettu, tuntee yhteenkuuluvuutta sekä kiintymystä. Porras pitää sisällään johtamisen, työyhteisön ja verkostot. Työhyvinvoinnissa ja työmotivaatiossa merkittävin osa on ihmissuhteet työpaikalla. Toimivassa ja hyvinvoivassa työyhteisössä syntyy yhteisöllisyyttä, avoimuutta, luottamusta sekä positiivisuutta. Työpaikalla ihmissuhteet voivat vaikuttaa työnlaatuun ja motivaation myös negatiivisesti. (Rauramo, 103–106.) Rauramon (2012, 14) mukaan yhteisöllisyyttä voidaan tukea organisaatiossa henkilökunnasta ja tuloksellisuudesta huolehtimalla sekä yhteishenkeä parantavilla toimilla. Porrasta voidaan mitata työilmapiirimittauksilla. Työilmapiiriin vaikuttaa koko työyhteisö. Työilmapiirin kehittämisessä on tärkeää saada korjattua mahdolliset siinä esiintyvät epäkohdat ja parantaa työoloja. Työilmapiiriin vaikuttavat työntekijöiden yksityiselämän vaikeudet, väärinkäsitykset töissä sekä tiedon puute. Jokainen työntekijä pystyy vaikuttamaan työilmapiiriin myös omalla toiminnallaan esimerkiksi noudattamalla sääntöjä, ratkaisemalla ongelmatilanteita sekä ymmärtämällä erilaisuutta. (Rauramo 2012, 109.)

Neljänten portaaseen kuuluu arvostuksen tarve. Arvostuksen tarve heijastuu suoraan työhyvinvointiin. Arvostuksen ja palautteen saaminen sekä antaminen edistävät työhyvinvointia. Palautteella mahdollistetaan virheiden korjaaminen, oman työn arviointi, mielekkyys ja kehittyminen. Palautteen avulla voidaan kehittää toimintatapoja sekä itse työtä. Palaute tulisi antaa välittömästi ja tilannekohtaisesti. Palautteen jättämättä antaminen vaikuttaa negatiivisesti työhyvinvointiin. Palautetta jääminen vaikuttaa yksilön itsetuntoon sekä merkityksellisyyden tunteeseen organisaatiossa. Organisaatioissa pitäisi palkita, antaa tunnustusta tehdystä työstä sekä antaa palautetta. Palkitseminen voidaan suhteuttaa laatumittareihin. Palkitsemisjärjestelmä voi toimia esimerkiksi tulosperusteisena. (Rauramo 2012, 135–137.) Palautejärjestelmän osana ovat kehityskeskustelut, joiden avulla voidaan parantaa hyvinvointia, seurata osaamista sekä sen kehittämistä ja työn tuloksellisuutta. Kehityskeskusteluilla saadaan luotua arvostava, luottava ja avoin työilmapiiri. (Rauramo 2012, 139–140.) Palkkauksen ja palkitsemisen ongelmat, heikko erilaisuuden hyväksyminen sekä puutteelliset palautekäytännöt ovat haasteita tässä portaassa työhyvinvoinnin kannalta. (Rauramo 2012, 16).

Viidentenä ja viimeisenä portaana on itsensä toteuttamisen tarve. Portaaseen sisältyy itsensä kehittäminen, hyvinvointi ja luovuus. Motivaatio työssä mahdollistaa oppimisen ja ilon työssä. Työn ja vapaa-ajan yhteensopivuus edistää oppimista. Työn ollessa riittävän haasteellista, antaen oppimista ja oivalluksia edistää se työhyvinvointia. Työhyvinvoinnin kannalta on myös tärkeää, että työntekijä oppii itse kehittämään ja suunnittelemaan työnsä. Työmotivaation kannalta jatkuvat oppiminen ja kehittyminen työssä on tärkeää. Motivaatio työtä kohtaan lopahtaa helposti, jos työstä katoaa mielekkyys. Työnohjauksen ja mentoroinnin avulla voidaan kehittää osaamista sekä työhyvinvointia. (Rauramo 2012, 156–158.) Organisaation kilpailukyky on tärkeää, jonka vuoksi organisaation itsessään tulisi tukea työntekijöiden oppimista esimerkiksi erilaisin koulutuksin. Osaamisen kehittämisen tulisi olla jatkuvaa, jotta kilpailukyky voidaan saavuttaa. (Rauramo 2012, 153.) Haasteena tässä portaassa voi ilmentyä kilpailukykyyn tai työhön liittyvät haasteet tai yksilön ja organisaation kehittämiseen liittyvät haasteet. (Rauramo 2012, 16).

2.3 Työkykytalo

Työhyvinvointi pitää sisällään työkyvyn. Työkykyyn kuuluu terveys, oppiminen, arvot, asenteet, motivaatio sekä työyhteisö, johtaminen ja työolot. (Työterveyslaitos s.a.) Työkykyä voidaan kuvata alla olevan työkykytalon avulla (kuva 4).



Kuva 4. Työkykytalo (Työterveyslaitos s.a.)

Työkykytalon alimmalla tasolla ovat työntekijän terveys ja toimintakyky. Fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen toimintakyky terveyden kanssa toimivat koko työkykytalon perustana. Toisella tasolla on osaaminen ja oppiminen, joiden perustana ovat peruskoulutus, taitojen ja tietojen elinikäinen kehittäminen. Kolmannessa kerroksessa ovat arvot, motivaatio sekä asenteet. Työn ulkopuolisen elämän sekä työelämän yhteensovittaminen kietoutuvat toisiinsa. Ylimmässä kerroksessa ovat työyhteisö, työolot sekä johtaminen. Työkyvyssä on kyse yksilön voimavarojen sekä työn suhteuttamisesta. Talo pysyy pystyssä, mikäli kaikki talon kerrokset toimivat yhdessä. Talon kolme alinta kerrosta kuvaavat yksilön omia voimavaroja ja ylin kerros ulkopuolisia tekijöitä kuten työpaikkaa. Etenkin ylimmänkerroksen muutokset heijastuvat alempiin huonoin seurauksin. (Työterveyslaitos s.a.)

2.4 Psyykinen työhyvinvointi

Virolaisen (2012, 18) mukaan työhyvinvointia tarkasteltaessa psyykinen työhyvinvointi on noussut viime vuosien aikana keskeisempään asemaan. Työilmapiiri, työn stressaavuus sekä työpaineet ovat osa psyykkistä työhyvinvointia. Psyykkiseen työhyvinvointiin keskittymisellä, voi olla tärkeä vaikutus sairauspoissaolojen ehkäisemisessä sekä yleisessä viihtyvyydessä työpaikalla. Työnteko aiheuttaa nykyään melko yleisesti psyykkistä pahoinvointia. Psyykkistä kuormitusta aiheuttaa eniten kiire. Psyykkisiä oireita esiintyy Suomessa

joka kolmannella naisella ja joka viidennellä miehellä. Psykkistä työhyvinvointia on mahdollista edistää töitä jakamalla työntekijöiden kesken sekä levon, työn ja vapaa-ajan riittäväällä tasapainottamisella. Työpaikan kokeminen mielekkääksi ja mielenkiintoiseksi edistää mielenterveyttä ja on osa psyykkistä työhyvinvointia. Jokaisella työntekijällä tulisi olla mahdollisuus ilmaista mielipiteensä ja tunteensa työpaikalla. Jos näin ei tapahdu syntyy tunteiden tukahduttamista sekä työpahoinvointia. (Virolainen 2012, 18–19.)

Virolaisen (2012, 26) mukaan henkinen hyvinvointi mielletään osaksi psyykkistä hyvinvointia. Henkisen hyvinvoinnin näkyvänä piirteenä pidetään iloisuutta, työkavereista ja asiakkaista välittämistä. Tämä pitää sisällään myös merkityksellisen työn tekemisen sekä työstä pitämisen. Henkisessä hyvinvoinnissa työntekijä kokee, että kehittyminen tapahtuu niin työssä kuin myös ihmisenä. Arvomaailmojen kohtaaminen organisaatiossa, työn positiiviset vaikutukset itseän, että työpaikkaan sekä organisaation motiivit ovat pohja henkille työhyvinvoinnille. Henkinen työhyvinvointi ei aina esiinny vain positiivisena työhyvinvointina. Esimerkiksi työntekijän ja organisaation väliset ristiriidat voivat synnyttää henkistä pahoinvointia. (Virolainen 2012, 26–27.) Psyykkisen hyvinvoinnin voidaan ajatella olevan pohja yksilön luovuuteen, uteliaisuuteen ja innostukseen, jotka vaikuttavat elämänlaatuun (Runcan, Rata & Cojocar 2013, 209).

Työntekijöiltä vaaditaan enemmän sopeutumiskykyä muuttuvissa tilanteissa organisaatioissa. Työntekijöiden odotetaan toimivan itseohjautuvasti, jolloin heillä on suuri vaikutus heidän omaan ja lähityöyhteisönsä työhön. Psykologinen pääoma antaa mahdollisuuden ohjata omaa elämäänsä. Psykologisen pääoman merkitys korostuu suoriutumisessa ja käyttäytymisessä työpaikoilla. Sillä on havaittu olevan myös suuri vaikutus työtyytyväisyyteen, suoriutumiseen ja sitoutumiseen omaa työtään kohtaan sekä vähäisempiin poissaoloihin. Psykologista pääomaa voidaan kasvattaa, jolloin työnantajilla on mahdollisuus vaikuttaa pääoman kasvattamiseen ja taata näin työntekijöidensä sitoutuvaisuutta omaan organisaatioonsa. (Manka 2016, 158–159.)

Työpaikoilla on havaittu työn mielekkyyden puutosta. Viime vuosikymmen ajalta useamman palkansaajan mukaan työn mielekkyys on vähentynyt. Omaa työtä koskevat vaikutusmahdollisuudet ovat supistuneet sekä työntekijät eivät ole varmoja työnsä jatkumosta. Jokaisella on vaarana menettää oma työpaikkansa riippumatta omasta asemastaan tai sitoutumisestaan työpaikkaa kohtaan. Kuitenkin oma työ koetaan mielekkäämmäksi mitä korkeammassa asemassa työskentelee. Työn epävarmuus rasittaa organisaatioiden työntekijöitä. Useat työntekijät, jotka ovat irtisanomisien jälkeen saaneet pitää työpaikkansa kokee syyllisyyttä asiasta. Psyykkistä kuormitusta töissä lisäävät kiire, kasvava työ määrä sekä epävarmuus. Myös henkinen kuormittuneisuus on kasvanut. (Manka 2012, 16–19.)

Työn henkinen kuormittavuus koetaan nykyään yleisempänä ja suurempana kuin työn fyysinen kuormittavuus. Henkinen rasittavuus on yleistynyt kaiken ikäisillä työntekijöillä. Vuonna 2020 naisista 63 % ja miehistä 57 % koki työnsä henkisesti kuormittavaksi. (Työolobarometri 2020, 121.) Henkistä kuormittavuutta lisäävät esimerkiksi kiire, työaikoihin sekä työntahtiin vaikuttamattomuus, esihenkilöiden työskentely, työpaikan ilmapiiri sekä työmäärä ja siitä seuranneet ylityöt ilman korvauksia. Työntekijöistä 24 % prosenttia kokee työnsä sekä henkisesti että fyysisesti raskaaksi. (Työolobarometri 2020, 123.)

Vaasan yliopistossa suoritetun tutkimuksen mukaan negatiivisen työympäristön käyttäytymismallit ovat uhka työntekijöiden työhyvinvoinnille. Työilmapiiriin ollessa huono raportointiin enemmän stressistä sekä kynnisytydestä, kuin työpaikoilla, joissa työilmapiiri oli hyvä. Tutkimuksessa todettiin, että työhyvinvointi ei koske vain yksilöitä vaan koko työyhteisöä. Työilmapiirillä koettiin olevan vaikutusta työhyvinvointiin niin heikentävänä kuin parantavana tekijänä. (Viitala, Tanskanen & Sääntti 2015.) Kokoaikaisten ja osa-aikaisten työntekijöiden vaikutusta työhyvinvointiin ja työilmapiiriin on tutkittu. Osa-aikaiset työntekijät saattavat heikentää työilmapiiriä, sillä osa-aikaiset työntekijät ovat yrityksessä yleensä vain hetken. Osa-aikatyön ei kuitenkaan koettu heikentävän työhyvinvointia vaan osa-aikatyö koettiin, jopa helpottavaksi tekijäksi. (Chambel, Carvalho, Cesário & Lopes 2017.)

2.4.1 Työnimu

Työnimusta nauttiva työntekijä nauttii töihin lähtemisestä ja kokee oman työnsä mieleiseksi. Työn imu on positiivinen tunnetila työssä. Kolme hyvinvoinnin osa-aluetta liittyy työn imuun: omistautuminen, uppoutuminen sekä tarmokkuus. (Työterveyslaitos s.a.) Työnimu auttaa työhön sitoutumisessa, jolloin työntekijä tekee työnsä parhaimmalla tavalla. Työnimun on havaittu vaikuttavan yrityksen taloudelliseen menestykseen, myöhemmässä vaiheessa eläköitymiseen sekä työhön sitoutumiseen. (Manka 2016, 41.) Työnimulla tarkoitetaan yksilön innostunutta tunnetilaa, joka yhdistyy positiiviseen vaikutelmaan. Työnimu pitää sisällään myös tekemiseen syvällisen uppoutumisen. Tässä on kyse flow-tilasta, jolloin yksilö keskittyy tekemänsä asian suorittamiseen niin hyvin, että esimerkiksi kadottaa ajantajun kokonaan. (Martela & Jarenko 2014, 19–20.)

Työnimun positiivisissa vaikutuksissa näkyy työntekijän tahto jatkaa nykyisessä työorganisaatiossaan sekä pidentää työuraansa. Työntekijän kokiessa työnimua, hänen työssään on riittävästi voimavaroja, jotka tyydyttävät heidän perustarpeitaan, jolloin työstä nauttiminen on mahdollista. Työnimu synnyttää halun oppia ja kehittyä sekä he työskentelevät tasapainottaen työnteon ja vapaa-ajan. (Manka 2015, positiivinen ja negatiivinen paine.)

2.4.2 Työnilo

Työnilo on yksilön sekä yhteisön kokemus, jossa työssä syntyvät tekijät ovat oikein. Työnilon tunne on yksilöllinen, jonka vuoksi työnilo koetaan eri tavoin. Työnilo syntyy, kun töihin on mukava mennä ja siellä on hyvä olla. Työniloon vaikuttavat myös esimerkiksi vaikuttamismahdollisuudet työssä, organisaation vaikutus terveyteen sekä fyysiseen kuntoon. Työnilo koostuu tekijöistä, jotka vaikuttavat työhyvinvointiin. (Manka 2012, 76–77.)

Edward Dec ja Richard Ryan kehittivät itsemääräämisteorian. He korostavat yksilön psykologisia perustarpeita, joilla on suoria vaikutuksia sisäiseen motivaatioon. Vapauden, autonomian ja kannustavan yhteistyön avulla voidaan parantaa sisäistä motivaatiota työssä. Luomalla ylimääräistä painetta ja liialla kontrolloinnilla on heikentäviä vaikutuksia motivaatioon. Keskusteltaessa motivaatiosta yksilöllä on halu tehdä tai saada suoritettua jokin asia loppuun. Itsemääräämisteoria kiinnittää huomion motivaation muotojen merkitykseen ja niiden vaikutukseen yksilön hyvinvointiin ja käyttäytymiseen. (Kostamo ym. 2017, 36–38.)

2.4.3 Työmotivaatio

Työmotivaatio pitää sisällään kolme erilaista tarvetta: saavuttamisen, yhteenkuulumisen sekä vallan tarpeen. Yksilö motivoituu työssä suoriutumiseen ja tavoitteiden saavuttamiseen, mikäli hän kokee itselleen tärkeäksi saavuttaa jotakin. Yksilön kokiessa yhteenkuuluvuuden itselleen tärkeäksi, kokevat he sosiaaliset suhteet itselleen tärkeiksi. Yksilöt, jotka kokevat vallan tarpeen itselleen tärkeäksi tarvitsevat julkista kiitosta ja tunnustusta tekemisistään. Motivaatio ei synny ilman haasteita ja tarkoitusta. Työn ja työssä suoriutumisen tulisi olla osana suurempaa kokonaisuutta. (Erto s.a.)

Suhtautumisella työhön voidaan määritellä onnistumista sekä epäonnistumista työssä. Tyytyväisyys työtä kohtaan sisältää tunnustusta, vastuuta, edistymistä sekä saavutuksia. Pelkästään poistamalla työn epäkohtia ei siitä välttämättä saada tyydyttävää. Välttämällä tyydyttymättömyyttä aiheuttavia tekijöitä, voidaan saada aikaan tyytyväisyys, mutta ei välttämättä motivaatiota työtä kohtaan. Motivaatiota voidaan kasvattaa keskittymällä itse työhön ja siitä seuraaviin tuloksiin, kuten etenemismahdollisuuksiin ja vastuun saavuttamiseen. (Robbins & Judge 2014, 218–220.)

2.4.4 Sitoutuminen työhön

Työpsykologiassa on pitkään keskitytty selvittämään työtyytyväisyyttä sekä työhön sitoutumista. Työelämässä ei tulevaisuudessa tulla pärjäämään olemalla ahkera ja kuuliainen, vaan ratkaisevassa asemassa ovat luovuus, aloitteellisuus sekä innostuneisuus. (Manka

2016, 69.) Työntekijän sitoutumisella työhönsä tarkoitetaan työntekijän halua olla osana organisaatiota, jossa työskennellään. Sitoutuminen nähdään osana menestystä. Sitoutumisella voidaan saavuttaa menestystä, jolloin menestys voi vastapainona sitouttaa. Sitoutumalla työhön työntekijä yhdistää omat ja organisaation tavoitteet yhteisiksi tavoitteiksi, jolloin työssä halutaan edetä, työskennellä hyvin ja pysyä työyhteisössä. (Pyöriä 2012, 42–43.)

Yksilön sitoutumiseen ja motivaatioon pystytään vaikuttamaan osittain. Työilmapiirin mielipiteet ja vaikutus vaikuttavat usein yksilöiden motivaatioon ja mielipiteeseen työstään ja organisaatiosta. Työn vastatessa kiinnostuksen kohteisiin, persoonallisuuteen ja arvoihin, yksilö usein motivoituu ja sitoutuu työhön paremmin. Sitoutuneet työntekijät haluavat työltään usein haasteita, itsenäistä työskentelyä sekä mahdollisuuden saavuttaa tavoitteitaan. Myönteisen palautteen saaminen työstään parantaa motivaatiota ja sitoutumista työhön. Negatiivinen palaute voi myös toimia motivaattorina ja synnyttää näyttämisen halun, mutta myös sen seurauksena voi ilmetä lamaantumista. (Sinokki 2016, luku 4.)

2.5 Työhyvinvointi ravintola-alalla

Ravintola-alalla paine ja stressi on kovaa. Omasta terveydestä ja kyvystä suoriutua omasta työstä tulee huolehtia riittävällä ja terveellisellä ravinnolla, riittävällä levolla sekä liikunnalla. Ravintola-alalla työskennellessä huolehditaan niin omasta, työkavereiden kuin asiakkaidenkin hyvinvoinnista. (Cousins, Lillicrap & Weekes 2014, 27.) Ravintola-alalla työskenneltäessä vaaditaan monen asian osaamista sekä yksityiskohtien ja erilaisten kokonaisuuksien hallintaa. Työntekijöiden terveyden ja työkyvyn vuoksi on tärkeää saada tasapainotettua työn tuomat vaatimukset sekä edellytykset työntekijältä. Tutkimusten mukaan työyhteisössä työhyvinvointia sekä työyhteisön toimintaa tukee yhdenvertainen ja oikeudenmukainen johtaminen, keskinäinen luottamus työpaikalla sekä avoin ja selkeä tiedonkulku sekä vuorovaikutus. (Työturvallisuuskeskus 2011, 28.)

Vuonna 2019 tehdyssä selvityksessä selvitettiin miksi ravintola-ala ei houkuta työttömiä. Ravintola-ala nähdään hyvin kuormittavana sekä kiireisenä. Kuormittavuutta ja kiireisyyttä aiheuttaa etenkin työvoimapula sekä ravintoiloissa työskentelevä minimi työntekijä määrä. Yhden sairastuessa hänen työnsä kasaantuvat, jollekin muulle, koska ylimääräisiä työntekijöitä ei ole. Kuormittavuutta lisää myös työntekijöiden suuri vaihtuvuus. Alan työntekijöiden ammattitaitoa ei arvosteta riittävästi, eikä alalla koeta olevan mahdollisuuksia kehittyä, kouluttautua tai edetä uralla. Työhyvinvointiin tällä hetkellä vaikuttavat myös heikentyneet palkkatasot sekä muut työehdot. Johtamisen näkökulmasta havaittiin, ettei ravintola-alalla osata johtaa työntekijöitä. Hyvien esihenkilöiden avulla saataisiin nuoria työntekijöitä sitoutumaan alalle paremmin. Työpaikan tulisi tarjota työhyvinvointia edistäviä palveluja

kuten virkistytymispäiviä ja erilaisia koulutuksia. Työhyvinvoinnin rakentaminen ravintola-alalla on erittäin tärkeää. (Isola, Mäntylä & Terveyden ja hyvinvoinninlaitos 2019, 9–12.)

Vuoden 2022 alussa julkaistiin uutishaastattelu koskien erään Suomessa toimivan kahvilaketjun keskuskeittiön työhyvinvointia ja työoloja. Työntekijät työskentelivät pääosin yöllä. Henkilöstö pulan vuoksi työvuorot monesti venyivät vielä aamulla ylitöinä. Henkilökunnalla ei ollut aina aikaa pitää taukojaan eikä työntekijöiden työturvallisuudesta huolehdittu. Työntekijät työskentelivät ahtaassa keittiössä, jota ei ollut suunniteltu yhtä laajaan keittiötoimintaan, kuin mitä keittiössä todellisuudessa valmistettiin. Ketjun tuotteita valmistettiin ja kuljetettiin epähygieenisesti ja vaarallisesti. Henkilökunta joutui vaarantamaan oman turvallisuutensa niin keittiössä kuin tuotteita kuljettaessakin. (Suopanki 9.1.2022.)

Vuonna 2021 paljastui Suomessa toimivan pikaruokaketjun huonot työolot sosiaalisessa mediassa. Sosiaalisen median lisäksi myös Palvelualojen liitto PAM sai asiaa koskien yhteydenottoja. Pikaruokaketjun työoloja kuvattiin kiireisiksi, jouduttiin tekemään ylitöitä ilman korvauksia sekä työvuorosta saatettiin lähettää kotiin ilman korvausta loppu vuorosta. Esille nousi myös pitkät työpäivät ilman taukoja. Keskustelun jälkeen havaittiin, että myös muissa pikaruoka-alan toimipaikoissa olisi työoloissa korjattavaa. (Raitapuro 7.10.2021.)

Palvelualojen yrityksissä, joissa on työsuojeluvaltuutettu, on todettu olevan paremmat työolot kuin yrityksissä, joissa kyseinen tehtävä ei ole täytettynä. Työturvallisuutta vaarantavat puutteellisesti toteutettu perehdytys, huonot työvälineet, kiire, psykososiaalinen kuormitus sekä epäasiallinen kohtelu. Työsuojeluvaltuutetun tehtäviin kuuluu edellä mainituista seikoista huolehtiminen. (Palvelualojen ammattiliitto 8.12.2021)

Baronan tuottaman työelämä tutkimuksen mukaan majoitus- ja ravitsemusalalla useat työssäkäyvät pohtivat alan vaihtoa. Ravintola-ala on kärsinyt ennen korona pandemiaa suuresta työntekijä pulasta. Pandemia aikana useita ravintola-alan työntekijöitä on jouduttu lomauttamaan jopa useampaan kertaan. Ravintola-alan elpyminen tapahtuu pandemian hellittämisen jälkeen, mutta ilman osaavaa ja sitoutunutta henkilökuntaa alan on mahdotonta palata entiseen. Tärkeäksi koetaan yhteydenpidon jatkuminen niin lomautettuihin kuin töissä pitkiä päiviä tekeviin. Työntekijää, joka tilanteen vuoksi on lomautettu ei saa unohtaa. Esihenkilöiltä on vaadittu poikkeusoloissa venymistä ja uusien toimintamallien oppimista lyhyessäkin ajassa. Työntekijöitä tulee motivoida ja kannustaa epävarmoissa ajoissa. Työntekijöille tulee luoda yhteenkuuluvuuden ja arvostuksen tunne riippumatta ovatko he lomautettuna vai työssä. (Lampinen 11.03.2021.)

3 Työhyvinvoinnin edistäminen

Esihenkilöt toimivat organisaatioissa terveyden kehittäjinä. Johtajien oma tuntemus omasta terveydestään heijastuu heidän alaisiinsa. Johtamistyyli vaikuttavat työyhteisön terveyteen. Työturvallisuuslaki määrittelee esihenkilöiden toimintaa. Esihenkilöiden tulee tehdä muutoksia, mikäli työntekijä kuormittuu liikaa. Toiminnan muuttamisella esihenkilö toimii lain vaatimalla tavalla. (Jabe 2012, 38.) Organisaatioissa työhyvinvoinnin kehittämiseen on monia erilaisia tapoja. Kuitenkin yhteisenä tekijänä työhyvinvoinnin kehittämisessä kestävämmäksi nähdään johtaminen. Johtamisella on keskeinen rooli työhyvinvointiin organisaatiossa. Työyhteisössä on helpompaa luoda pahoinvointia kuin hyvinvointia. (Vesterinen 2006, 83.)

3.1 Esihenkilötyö

Esihenkilötyössä kaikilla tasoilla työhyvinvointi on keskeisessä asemassa. Työhyvinvoinnin tila ei ikinä ole valmis vaan vaatii jatkuvasti kehittämistä ja ylläpitoa. Työhyvinvointia tutkittaessa esiin nousee esihenkilöiden asenne työhyvinvointia kohtaan. Se kuinka organisaatiossa johdetaan sekä johtamistyyli vaikuttavat työhyvinvoinnin tilaan ja työyhteisöön. Työntekijöitä tukeva johtamistyyli synnyttää luottamusta ja arvostusta työntekijöiltä esihenkilöitä kohtaan. Esihenkilöillä on suuri vaikutus työtyytyväisyyteen ja heillä on mahdollisuudet vaikuttaa sen paranemiseen, mutta myös huonontumiseen. Esihenkilöiden henkilökohtaisella toiminnalla voi olla suoravaikutus työyhteisössä. (Virolainen 2012, 105–107.)

Työyhteisössä etenkin johtajilla on suuri vastuu, jossa johtamisella voidaan parantaa työn fyysistä sekä henkistä kuormittavuutta niin, että kuormittavuuden määrä pysyy kohtuullisena työntekijälle. Työn koetaan jakautuvan epätasaisesti sekä työn määrän koetaan olevan suuri. Vaikutukset ovat julkisella puolella yleisempiä kuin yksityisellä sektorilla. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2019.) Esihenkilöillä on suuri vaikutus siihen, kuinka motivoivaksi työntekijät kokevat työnsä. Mahdollisuudet vaikuttaa omaan työhönsä lisäävät motivaatiota, jolla on vaikutus työhyvinvointiin. Huonolla motivaatiolla työskentelevät työntekijät hoitavat työnsä huonosti. Johtamisessa tulisi huomioida jokainen työntekijä ja luottaa heidän toimintaansa ja arvostelukykyynsä sekä antaa mahdollisuuksia vaikuttaa. (Haukka 2012, 17.)

Työyhteisössä on riskinä heijastaa omaa pahoinvointiansa työyhteisöön, jolloin myös työyhteisö alkaa voimaan huonosti. Esihenkilöiden työ ei ole helppoa, jos työilmapiiri on huono ja työyhteisössä voidaan huonosti. Työhyvinvoinnin johtamisessa käyttäytymismallit otetaan ylempältä taholta, joka vaikuttavat suoraan johdettavan ryhmän tunnetilaan. (Juuti & Vuorela 2015, 68–70.)

Johtamisen ja työhyvinvoinnin välillä on koettu olevan yhteys työympäristön suhteisiin sekä ilmapiiriin. Jokaisessa organisaatiosta johtamisen taso on erilainen, kuitenkin vain hyvällä johtamisella voidaan edistää hyvinvointia ja työilmapiiriä. Tarkoituksen on sitouttaa koko henkilökunta samoihin tavoitteisiin ja päämääriin sekä olemaan osana työyhteisöä, jossa heillä on mahdollisuus vaikuttaa ja osallistua päätöksien tekoon. (Juuti & Vuorela 2015, luku 1.) Johtajien haasteena on saada tasoitettua henkilöstö kuluja. Henkilöstö aiheuttaa kuluja, mutta ilman henkilöstöä ei synny tuottoa. Organisaation tulisi saada jokaisen työntekijän pitämään työtään itselleen mielekkäänä. Vain mielekkäessä työssä hyvinvoiva työntekijä on tehokas. (Järvinen 2014, luku 3.)

Esihenkilöillä on merkittävä rooli kollektiivisen psykologisen pääoman kasvattamisessa. Ryhmän suorituskykyä, työyhteisötaitoja sekä luottamusta saadaan kasvatettua hyvällä johtajuudella. Hyvä johtaminen luo kollektiivista psykologista pääomaa, luo uskoa työntekijöissä saavuttamaan tavoitteensa sekä työskentelemään niiden eteen. Psykologinen pääoma liitetään yleensä vain yksilöön, mutta sillä voidaan tarkoittaa myös ryhmän osallistujien välistä vuorovaikutusta. (Manka, Heikkilä-Tammi & Vauhkonen 2012, 54.) Organisaatiossa työhyvinvoinnin rakentamiseen ja kehittämiseen osallistuvat kaikki organisaation työntekijät. Työhyvinvoinnin kehittämisellä on mahdollisia vaikutuksia myös tuotavuuden lisääntymiseen yrityksessä. (PAM 2019.) Esihenkilöiltä työntekijöiden suuntaan saatava kunnioitus, rehellisyys ja läsnäolo vaikuttavat kehittävästi työntekijöiden hyvinvointiin. Esihenkilöiden vastuulla on osaamisen kehittäminen. Tehokkaan ja uusiutuvan toiminnan perustana ovat nimenomaan osaaminen sekä työhyvinvointi. Työolojen muuttamisella saadaan työstä tehokkaampaa ja työntekijät tekevät heille mukavassa työympäristössä tuottavampaa työtä. Jokaisella työntekijällä on omanlaisensa tavoitteet oman työnsä suhteen. Esihenkilöiden tulisi oppia tunnistamaan työntekijöiden tavoitteet ja ottamaan nämä huomioon. Jokaiselle työntekijälle ei sovi samanlainen työnteko tyyli. (Haukka 2012, 13–15.)

Jaben (2012, 36) mukaan motivoivalla johtamisella ja osaamisen kehittämisellä luodaan työntekijöille tunne, että heillä on vaikutusmahdollisuus työhönsä. Esihenkilöt voivat toimia vain ajatellen organisaation menestystä, huomioimatta työntekijöiden omia tarpeita. Esihenkilöiden tulisi sitouttaa työntekijät työhönsä niin, että huomioidaan myös heidän työnsä ulkopuolinenkin elämä. Kestävämpi lähestymistapa sitoutumiseen sisältää konkreettisen ja olennaisen tarpeen tunnistamisen tarpeesta ylläpitää työntekijöiden hyvinvointia. (Robertson, Cooper & Cooper 2011, 33.)

Esihenkilöille koulutetaan monia erilaisia kehittämisen muotoja, esimerkiksi tutorointia ja vertaisoppimista. Koulutuksessa työhyvinvointi pidetään lähes itsestäänselvytenä. Ylei-

sesti esihenkilöiden taidot tukevat jo työhyvinvointia. Työhyvinvoinnin lisääminen osa-alueena esihenkilöiden koulutukseen tukemaan useita osa-alueita sekä lähekkäisten ilmiöiden yhdistämistä. Koulutukseen lisäyksellä saataisiin esihenkilöille myös tarkennettua oman yrityksen tavoitteet, hyvinvoinnin sisältö sekä esihenkilöiden asema liittyen edellä mainittuihin toimiin. (Aura & Ahonen 2016, luku 4.6.)

3.2 Edut yritykselle ja työyhteisölle

Työntekijä voi itse ottaa vastuuta omasta työhyvinvoinnistaan esimerkiksi huolehtimalla omasta fyysisestä kunnosta, uudistamalla omaa työtään, pitämällä kiinni jo sovituista asioista sekä noudattaa yhteisesti sovittuja toimintamalleja. Työnantajalla on mahdollisuus vaikuttaa työn sujuvuuteen ja toteutumiseen, kannustaa työntekijöitä huolehtimaan heidän fyysisestä kunnostaan esimerkiksi tarjoamalla liikuntaetuja. Työhyvinvoinnin näkökulmasta on työntekijän omalla vastuulla, kuinka hän huolehtii vapaa-ajalla hyvinvoinnistaan, mutta työympäristössä vastuu on myös työnantajalla. (Anttonen, Autio & Vesama 2017, 78.)

Työhyvinvoinnin kehittämisessä organisaation johdon panostus on erittäin tärkeää. Työhyvinvoinnin tulisi olla organisaatioissa investointi, joka tuottaa pidemmällä aikavälillä organisaatiolle positiivisia vaikutuksia. Työhyvinvointia voidaan edistää kehitysprojektina, jolloin organisaatiossa nimetyt henkilöt huolehtivat asetetuista tavoitteista liittyen työhyvinvoinnin edistämiseen. (Virolainen 2012, 134–135.)

Organisaatiossa mahdollisesti järjestettävien kehityskeskusteluiden avulla voidaan lisätä työhyvinvointia. Kehityskeskusteluissa esihenkilö keskustele alaisensa kanssa tämän työstä sekä siihen liittyvistä tekijöistä. Kehityskeskusteluiden avulla voidaan keskittyä jatkossa paremmin työn aiheuttamiin psyykkisiin ja fyysisiin kuormituksiin ja myös vähentää niitä. Kehityskeskustelut ovat merkittävä työkalu työpaikoilla työhyvinvoinnin parantamisessa. (PAM 2019.) Yhteishengen luominen ja sen ylläpitäminen on esihenkilöiden jatkuvaa työtä. Heidän tulisi puutua havaitsemiinsa puutoksiin ja pyrkiä korjaamaan ne. Puutteita voidaan havaita esimerkiksi työntekijöiden välisessä luottamuksessa ja avoimuudessa. (Juuti & Vuorela 2015, 71–72.)

Esihenkilöt vaikuttavat paljon työyhteisöön. Usein esihenkilöiden hoitamatta jääneet asiat vaikuttavat työyhteisössä enemmän kuin suoritettut asiat. Työmaailmassa on myös alettu luopumaan esihenkilöistä, jolloin työntekijöiden itseohjautuvuus kasvaa. Näissä yrityksissä esihenkilöiksi jäävät johtajat, jolloin yrityksessä säilyy kuitenkin esihenkilöasema. Esihenkilöillä on avaimet siihen kuinka merkitykselliseksi työntekijät kokevat työpanoksensa. Esihenkilön tulee johtaa jokaista alaistaan alaisen vaatimalla tavalla. Samanlaiset keinot eivät toimi kaikille. (Aarnikoivu 2016, luku 3.) Esihenkilöiden ja työntekijöiden välinen vuorovai-

kutus, oikeudenmukaisuus, tasapuolinen johtaminen sekä kannustava työilmapiiri ja ympäristö kehittävät työhön liittyviä voimavaroja. Työhyvinvointiin vaikuttavina tekijöinä koetaan myös hyvä esihenkilötyö, mahdollisuus vapaa-ajan ja työ ajan tasapainottamiselle sekä työn määrän ja palkan suhde. (Kallonen & Kuhmonen 2021, luku 4.1.)

Työhyvinvoinnin tulisi olla työntekijöiden ja työnantajien yhteinen pyrkimys. Motivoituneella toimintaan osallistuvalla yhteisöllä on mahdollisuuksia onnistua. Keinot työhyvinvoinnin edistämiseen pitää olla työpaikalle suunniteltuja ja sopivia. Terveyttä edistävällä työpaikalla motivoidaan työntekijöitä luomaan terveyttä edistäviä valintoja, uudistamaan omaa työympäristöä ja työyhteisöä terveyttä tukevaksi sekä kannustetaan työntekijöitä kasvattamaan heitä itseään yksilönä. Työhyvinvointiin liittyvät parannukset ja kehityskohteet tulee sitouttaa työhön, jotta tuloksia ja parannusta voidaan saada aikaan. (Työterveyslaitos s.a.)

Työhyvinvoinnin huomioimattomuus vähentää työntekijöiden työmotivaatiota ja työilmapiiriä, altistaa työperäisille sairauksille sekä samalla heikentää organisaation menestystä. Työhyvinvointia tulisi edistää pelkästään sairauspoissaolojen vuoksi. Tutkimuksissa on todettu sairauspoissaolojen kustannusten olevan noin 5 % palkkakustannuksista. Suurin osa työntekijöiden sairauspoissaoloista, johtuu työpahoinvoinnista sekä -uupumuksesta. Tarkasteltaessa työhyvinvointia ongelmana nähdään kipeänä töihin meneminen, vain sen takia että täytyy olla paikalla. Työhyvinvoinnin näkökulmasta ongelma on asenteissa. (Pyöriä 2012, 14–15.) Vesterisen (2010, 6) mukaan työhyvinvoinnin puute nostaa yritysten kustannuksia, jonka vuoksi työhyvinvointi vaatii johtamista. Työhyvinvoinnissa on otettava huomioon työntekijöiden ikääntyminen sekä arvojen muuttuminen. Puutteellisella työhyvinvoinnin johtamisella menetetään työntekijöitä ja samalla kilpailu työvoimasta kovenee. (Vesterinen 2010, 6.) Organisaation kannattavuus ja tuloksellisuus paranee samalla, kun työntekijöiden voimavaroja lisätään työhyvinvoinnin avulla. Keskittymällä työntekijöiden pysyvyyteen työpaikalla ja kehittämällä työolot sopiviksi kaikille saadaan myönteisempi kuva työssä jatkamiselle. Työhyvinvointia voidaan parantaa kehittämällä voimavaroja sekä työpahoinvointia voidaan ehkäistä hillitsemällä työn asettamat vaatimukset kohtuullisiksi. (Manka 2015, 249–251.)

Työhyvinvointia voidaan edistää lisäämällä ergonomiaa työpaikoille. Ergonomialla tuetaan työhön keskittymistä ja samalla oppimista, fyysisen työnkestävyyttä ja jaksamista. Ergonomiaan panostaminen on työhyvinvointiin ennakoimista, joka tukee työyhteisöä. (Työterveyslaitos s.a.) Työhyvinvoinnin kehittämiseksi organisaatioissa voi olla monta erilaista lähtökohtaa. Työhyvinvoinnin kehittäminen aloitetaan usein ongelmien havainnoinnilla. Tarkoituksena on keskittyä ja kehittää positiivisia työhyvinvointiin liittyviä seikkoja. Edis-

tääkseen organisaatiossa työhyvinvointia on ensiksi havaittava terveyttä vaarantavat tekijät. Työhyvinvoinnin kehittäminen on yhteistyötä etenkin pienemmissä organisaatioissa johdon ja työntekijöiden välillä. Työterveyshuolto auttaa organisaatioita kehittämään heidän työhyvinvointiaan työpaikalla. (Työturvallisuuslaitos 2010, 34–36.)

Riskinä työhyvinvoinnille nähdään etenkin iltaan ja viikonloppuun sijoittuvat työajat, vuoro-työ, ja ylityöt. Mahdollisuudella vaikuttaa työaikoihin lisätään hyvinvointia organisaatiossa. Työaika-epäsäännöllisyys vaikuttaa ihmisten sosiaalisiin suhteisiin, eniten perheeseen. Työhyvinvointiin vaikuttaa myös ennakoiminen. Mikäli työntekijä saa hyvissä ajoin tietoonsa tulevat työvuorot, pystytään ennakoimaan tulevaa. Liian myöhään tietoon tulleet työvuorot lisäävät kuormitusta ja vapaa-ajan hallitsemisesta tulee raskaampaa. (Pyöriä 2012, 161–164.)

Tutkimusten mukaan Suomessa työhyvinvointiin panostaminen on lisännyt organisaation tuottavuutta. Panostus työhyvinvointiin maksaa itsensä takaisin moninkertaisena. Työhyvinvoinnin tulisi olla yksi keskeisimmistä osista henkilöstöstrategiassa. Työhyvinvoinnin on osoitettu vaikuttavan yrityksen tuloksellisuuteen välillisesti sekä välittömästi. Työhyvinvoinnin parantaminen vähentää esimerkiksi sairauspoissaoloja, joka vaikuttaa yrityksen tuloksellisuuteen. Haasteena yrityksillä on saada palkattua riittävän osaavaa henkilökuntaa sekä saada heidät pysymään töissä. Tähän vaikuttaa pitkälti työhyvinvoinnin laatu kyseisessä yrityksessä. (Kauhanen & Hellström 2016, luku 1.2.)

4 Kvalitatiivinen tutkimus

Tässä tutkimuksessa päädyttiin käyttämään kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Laadullisen tutkimuksen avulla pystytään tutkimaan ilmiötä paremmin. Tarkoituksena on tutustua syvemmin ilmiöön, jossa käytetään menetelmänä kirjoitettuja tekstejä. Laadullinen tutkimus ilmiön syiden selvittämiseen on parempi kuin toisena vaihtoehtona ollut kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus, jossa kyse on luvuista ja taulukoista eikä niinkään kirjoitetusta tekstistä. Tutkimuksessa halutaan syventyä paremmin ilmiön syihin, jonka vuoksi luvuilla kuvaus ei antaisi riittävän kattavaa kuvaa ilmiöstä.

Laadullisen tutkimuksen avulla pystytään perehtymään riittävän tarkasti ja syvälle tutkittavaan kohteeseen. Laadullinen tutkimus kuvaillaan sanallisesti, eikä numeroin niin kuin esimerkiksi määrällinen tutkimus. Sanallisen kuvailun avulla päästään perehtymään tutkittavaan asiaan selkeämmin ja syvemmälle. Toisena tutkimus vaihtoehtona olisi ollut kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus. Määrällinen tutkimus ei olisi vastannut haluttuihin tutkimusongelmiin. (Kananen 2015, 75). Määrällisessä tutkimuksessa tulokset esitetään usein taulukkoina ja numeraalisesti. Tutkimuksessa on tarkoituksena saada sanallisia vastauksia, jonka vuoksi määrällinen tutkimus ei sovi tähän tutkimukseen. Laadullinen tutkimus keskittyy usein tulevaisuuteen, jossa tarkoituksena on parantaa tai kehittää tutkittavaa aihetta. (Pitkäranta 2014, 9).

Ilmiötä tutkittaessa laadullista kuvausta pidetään parempana vaihtoehtona. Laadullisen tutkimuksen pohjalta ilmiötä voidaan ymmärtää paremmin. Kaikkia seikkoja ei pystytä kuvailemaan kuin sanallisesti, esimerkiksi suhtautumista ja asenteita on miltei mahdotonta kuvata numeraalisesti. Kvalitatiivisen tutkimuksen eteneminen on myös joustavampaa kuin kvantitatiivisen tutkimuksen. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa voidaan edetä tilanteen vaatimalla tavalla ja muuttaa toimintatapoja kesken tutkimuksen. (Kananen 2015, 71.)

Laadullisen tutkimuksen avulla ilmiöstä voidaan saada syvällisemmän tulkinnan. Laadullisen tutkimuksen avulla pystytään selittämään todellisia maailmaa kuvaavia malleja sekä teorioita. Kvalitatiivisen menetelmän avulla saadaan mahdollisuus selittävälle teorialle ilmiöstä sanallisesti. Tällä tarkoitetaan ilmiön kaikenkattavaa ja mahdollisesti myös tarkkaa kuvausta. (Kananen 2014, 16–17.)

Laadullisessa tutkimuksessa tutkimus ei pääty analyysiin, vaan analysointia tulee tehdä koko tutkimusprosessin eri vaiheissa, jonka avulla tiedonkeräystä ja tutkimustyötä voidaan ohjailta. Laadullisessa tutkimuksessa ei voida etukäteen sanoa kuinka paljon sekä millaista aineistoa tai tietoa kootaan. Tutkimuksen analyysi tiedonkeruun pohjalta määrittää

milloin aineistoa on kerätty riittävästi. Kvalitatiivinen tutkimus voi esiintyä myös kvantitatiivisen tutkimuksen pohjana, jolloin pohjatutkimuksen tieto auttaa syventämään määrällistä tutkimusta. Ero laadullisen ja määrällisen tutkimuksen välillä on tutkittavien asioiden määrä. Määrällinen tutkii tapausten joukkoja, kun taas laadullinen tutkimus tutkii yksittäistä tapausta. Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on antaa vastaus yhteen tutkimusongelmaan, auttaa uudelleen ymmärtämään asia sekä tavoitteena on saada yksittäisestä tapauksesta mahdollisimman paljon selville, jolloin tapausta pyritään tutkimaan mahdollisimman syvältä. Kvalitatiivisesta tutkimuksesta puuttuu kvantitatiivisen tutkimuksen tarkat tutkimussäännöt. (Kananen 2014, 18–19.)

Laadullisessa tutkimuksessa ilmiötä ja prosesseja pääsääntöisesti kuvaillaan. Tutkimuksen menetelmillä on vaikutusta saatuun lopputulokseen. Kvalitatiivinen päättely etenee yksittäisistä havainnoista tuloksiin eli päättelyn on induktiivista. Kvantitatiivisissa tutkimuksissa päättely etenee yleisestä yksittäiseen eli päättely perustuu deduktioon. Laadullinen tutkimus pitää sisällään myös kenttätöön, eli tilanteen, jossa tutkija itse suorittaa haastattelut tai havainnoinnin kasvokkain haastateltavien kanssa. Tutkija itse kerää ja analysoi aineistonsa laadullisessa tutkimuksessa, kun taas määrällisessä tutkimuksessa tutkijan työvälineitä ovat esimerkiksi kyselyt. (Kananen 2014, 19–20.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkittavan joukon ei tarvitse olla yhtä suuri kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tarkoituksena on selittää vain yhtä ilmiötä, jonka vuoksi kohdejoukon ei tarvitse olla niin suuri. (Alasuutari 2011, luku 2.) Laadullisen tutkimuksen avulla on tarkoitus saada kerättyä materiaalia, joka hyödyttää yleisesti eikä vain tutkittavaa kohdetta. (Pitkärinta 2014, 34.) Laadullisen tutkimuksen avulla ei ole tarkoitus löytää ilmiöstä totuutta, vaan selvittää ilmiöiden tulkintoja, joiden havainnointi on vaikeaa, esimerkiksi ihmisten toiminta. (Vilkkä 2021, luku 5).

4.1 Toimeksiantaja

Kespro on Keskon omistuksessa toimiva HoReCa-alan tukku. Heillä on Suomen laajin foodservice-alan tukkuvalikoima. Tukku palvelee esimerkiksi ravintoloita, liikenneasemia, kahviloita sekä K-ryhmän kauppoja. Kesprolla on yli 25 000 asiakasta, 14 noutotukkuja ja 5 myyntialuetta. Heillä on koko Suomen kattava noutotukku, jonka tuotteet Keskon logistiikka toimittaa maan kattavasti. He tarjoavat jokaiselle asiakkaalleen räätälöidyt sopimukset ja vaihtoehdot heidän liikeideaansa sopivina sekä kilpailukykyisen hinnan. Heidän tavoitteenaan on luoda ulkona syömisestä vastuullisempaa, elämyksellisempää sekä kasvattaa ulkona syömisestä suosiota. (Kespro s.a.)

Kesko on suomalainen kaupanalan yritys. Heiltä löytyy yrityksiä päivittäistavarakaupoista, autokaupoista rakentamisen sekä talotekniikan kaupoista. Kesko toimii Suomessa, Ruotsissa, Baltian maissa, Puolassa sekä Norjassa, joissa heillä on yhteensä yli 1 800 kauppa. Kesko yhdessä K-kauppiaiden kanssa työllistää 39 000 henkilöä. Koko K-ryhmässä työskentelee noin 45 000 henkilöä. Vastuullisuus on osa Keskon strategiaa ja se näkyy päivittäisessä työssä. Vastuullisuuden keskeisiä osa-alueita Keskolla ovat ilmastonmuutoksen hillintä, velvollisuus ihmisistä sekä pitkäaikainen kestävä hankinta. Keskon tavoitteena on luoda paras asiakaskokemus kaupan alalla sekä toimia Pohjois-Euroopan johtavana kaupan alan toimijana. (Kesko 07.03.2022.)

Keskolla on oma K Well -toimintamalli tukemassa heidän työntekijöidensä hyvinvointia. K Well -malli kuvastaa hyvää työpäiväkokemusta. Työpäiväkokemukseen kuuluvat vapaa-aika ja työaika sekä työmatka, joka usein unohdetaan. Suomessa hyvinvointia tuetaan henkilöstöetuna saatavalla ePassilla, jonka avulla voidaan ostaa liikunta- ja kulttuuripalveluita. Kesko tukee toimipaikka kohtaisesti myös liikuntaa työpaikoilla. Keskossa panostetaan työntekijöiden työhyvinvointiin ja heillä on kehitetty myös Puhutaan työ kuntoon -malli. Tässä mallissa pidetään neuvotteluita liittyen työn tai työolojen parantamiseksi. Ratkaisut riippuvat aina haasteesta. (Sinervo 19.02.2020.)

Toimeksiantajana Kespro on kiinnostunut saamaan tietoa, siitä kuinka he voisivat auttaa ravintola-alan yrityksiä kehittämään psyykkistä työhyvinvointia. Kesprolla sekä Keskolla ollaan kiinnostuneita työntekijöiden työhyvinvoinnista jo oman yrityksen sisällä, mutta haluaisivat saada tietoon keinoja, joilla pystyisivät auttamaan alaa enemmän.

4.2 Tutkimuksen suunnittelu, toteutus ja analysointi

Haastattelut sopivat tiedonkeruumenetelmäksi, kun selvitetään käyttäytymistä, mielipiteitä tai ilmiötä, jota ei tunneta hyvin. Haastattelun muodoilla on useita eri nimityksiä eri lähteissä. Haastattelun muoto voi vaihdella täysin vapaasta keskustelusta (strukturoidun haastattelu) täysin etukäteen suunniteltuun haastatteluun, jossa kysymykset esitetään kaikille täysin samalla tavalla ja samassa järjestyksessä. Haastattelun muoto voi vaihdella strukturoimattomasta strukturoituun riippuen mitä haastattelulla halutaan saavuttaa. Haastattelu vaatii vuorovaikutus tilanteen tutkijan ja tutkittavan välille. Vuorovaikutustilanteen ei ole pakko olla kasvokkain, vaan se voi tapahtua myös esimerkiksi tietokoneen videopuhelun välityksellä (Kananen 2015, 144–145.)

Laadullisessa tutkimuksessa useimmiten käytetty tiedonkeruumenetelmä on erilaiset haastattelut. Haastattelussa haastattelijä johdattelee keskustelua. Ennen haastattelua on aina asetettu tavoite, johon haastattelulla pyritään. (Puusa, Juuti & Aaltio 2020, luku 6.)

Haastattelut ovat osa arkipäivää sekä ilman niitä monet elämän osa-alueet jäisivät tutkimusten ulkopuolelle. Tärkeänä tutkimuskohteena on kokemus, vaikkakaan sitä ei aina koeta autenttisenä tutkimuskohteena. (Hyvärinen, Aho, Nikander & Ruusuvuori 2017, luku 1.1.)

Haastattelussa aiheet ovat etukäteen valittuja, mutta niiden järjestystä pystytään muuttamaan tilanteen mukaan. Haastattelu menetelmästä löytyy niin etuja kuin haittojakin. Etuina nähdään haastattelulle annettu mahdollisuus kertoa vastaukset omin sanoin sekä mahdollisuus syvennettyä tutkittavaa seikkaa. Haittana nähdään esimerkiksi haastattelun järjestämisen ajan vienti sekä aineistojen analysointi on vaikeampaa. (Hirsijärvi & Hurme 2015, 33–35.) Teemahaastattelu asettuu strukturoidun ja strukturoimattoman haastattelun väliin. Teemahaastattelulla halutaan saada vastaukset tiettyihin teemoihin ja saada mahdollisuus muuttaa kysymyksiä sekä niiden järjestystä haastattelutilanteessa. (Hyvärinen, Aho, Nikander & Ruusuvuori 2017, luku 2.3.) Puolistrukturoidun haastattelun avulla saadaan usein selville, jotain mitä ei olisi osannut ajatella valmiita kysymyksiä luodessa (strukturoitu haastattelu). Puolistrukturoidun haastattelun avulla saadaan vastaajilta henkilökohtainen näkemys tutkittavasta ilmiöstä omin sanoin selitettynä. (Puusa, Juuti & Aaltio 2020, luku 6.)

Teemahaastattelussa on etukäteen valitut aiheet eli teemat. Ennalta valituista teemoista keskustellaan yhdessä haastateltavan kanssa. Teemahaastattelussa haastattelu etenee vastaajan mukaan. Tässä haastattelumallissa tutkijan on mahdollista esittää tarkentavia kysymyksiä sekä hän pitää keskustelun aiheeseen liittyvänä. Haastattelussa saatu aineisto analysoidaan mahdollisimman nopeasti haastattelun jälkeen. Teemahaastattelussa tutkijalla tulee olla jonkinlainen käsitys tutkittavasta ilmiöstä, sillä muuten haastattelun teemoja on vaikea luoda. Ennen haastattelua luodaan teemahaastattelu runko haastattelun tueksi. Teemojen välillä edetään seuraavaan ja syvennytään jokaiseen teemaan enemmän haastattelun aikana. Haastattelijalle syntyneet uudet kysymykset voidaan esittää haastattelun aikana haastateltavalle. (Kananen 2014, 76–78.)

Tässä tutkimuksessa päädyttiin käyttämään puolistrukturoitua teemahaastattelua. Puolistrukturoidussa haastattelussa haastateltava voi vastata kysymyksiin omin sanoin eli heille ei ole annettu vastausvaihtoehtoja valmiiksi. Kyseisessä haastattelu tyylissä kysymykset ovat jokaiselle samat, mutta niiden järjestystä voidaan muuttaa. (Hirsijärvi & Hurme 2015, 47.) Jotta tutkimus saatiin vastaamaan tutkimus kysymykseen, paras tutkimusmenetelmä oli puolistrukturoitu teemahaastattelu. Mikäli tutkimus olisi tehty strukturoituna haastatteluna, vastausvaihtoehdot olisivat olleet valmiita ja haastateltavien olisi tullut valita niistä mielestään sopivin vastausvaihtoehto. Tämä ei antaisi tarpeeksi selkeää kuvaa työhyvinvoinnista, mikäli haastateltavat eivät saisi kerrottua ollenkaan heidän omaa

mielipidettään. Teemahaastattelun avulla tutkimustuloksista saadaan kattavammat, joka avaa myös ilmiötä enemmän. Puolistrukturoidun teemahaastattelun avulla tarkoituksena on saada vastauksia tutkimusongelmiin, jotka tässä tutkimuksessa ovat:

Pääongelma: Miten psyykinen työhyvinvointi toteutuu ravintoloiden arjessa?

Alaongelma 1: Mikä on psyykkisen työhyvinvoinnin nykytila?

Alaongelma 2: Miten työntekijät kokevat esihenkilötyön vaikuttavan psyykkiseen työhyvinvointiin?

Tutkimuksen alussa opinnäytetyön tekijä pohti, millainen opinnäytetyön aihe kiinnostaa ja mistä opinnäytetyö tutkimuksen haluaisi tehdä. Hänelle annettiin muutamia esimerkki aiheita, joista työhyvinvointiin liittyvä aihe kiinnosti eniten. Aiheena oli selvittää psyykkisen työhyvinvoinnin tilaa ravintolassa. Viitekehyksessä avattiin työhyvinvoinnin tekijöitä sekä sen vaikutuksia työhön. Työhyvinvointiin liittyvät tekijät ovat kiinnostaneet tutkijaa koko hänen työuran ajan. Työhyvinvointiin liittyvät tekijät ovat erittäin tärkeitä ravintola-alalla, jossa aihe on myös paljon esillä alaan liittyvissä keskusteluissa. Tämä opinnäytetyö antaa mahdollisuuden tutustua syvemmin työhyvinvointiin sekä siihen vaikuttaviin tekijöihin.

Työhyvinvointia lähdettiin tutkimaan kirjallisuuden ja erilaisien muiden lähteiden pohjalta. Kirjallisuuden pohjalta lähdettiin luomaan kirjoittaen tutkimukselle viitekehys, jotta saatiin todellista tietoa tutkimuksen pohjaksi. Ilman aiheen pohja tietoa ei voida lähteä tekemään tutkimusta. Viitekehysten ja käsitteiden selventämisen jälkeen, lähdettiin suunnittelemaan haastattelua. Haastattelurunkoa lähdettiin suunnittelemaan teemojen pohjalta. Ensimmäisenä valittiin haastattelun teemat, joiden pohjalta tarkentavat kysymykset luodaan. Näin ilmiötä saatiin purettua eri osiin. Haastattelun pääongelmat pohdittiin selviksi ja niihin sopivia lisäkysymyksiä.

Haastattelurunkoa lähdettiin rakentamaan tietoperustaan pohjautuen. Haastattelurunkoon laadittiin neljä teemaa, jotka pohjautuvat Mankan työhyvinvoinnin tekijät -malliin kuva 1.

Haastattelurungon ensimmäinen versio testi luetutettiin kahdella henkilöllä. Heidän kommenttiansa pohjalta haastattelurunkoa muutettiin ja muokattiin. Tässä vaiheessa haastattelurunko lähetettiin opinnäytetyöohjaajalle arvioitavaksi. Opinnäytetyöohjaajalta sai hyviä vinkkejä haastattelurungon muokkaamiseen. Palautteen pohjalta haastattelurunkoa muokattiin ja kysymysten määrää supistettiin. Haastattelurungon teemat muokattiin uudelleen, jotta kysymysten määrää saatiin pienemmäksi. Haastattelurungon toinen versio lä-

hetettiin uudelleen opinnäytetyöohjaajalle arvioitavaksi. Tässä vaiheessa samalla tutkimuksen tekijä koe haastatteli omaa avopuolisoaan, jotta saatiin selville kysymysten toimivuus ja ymmärrettävyys.

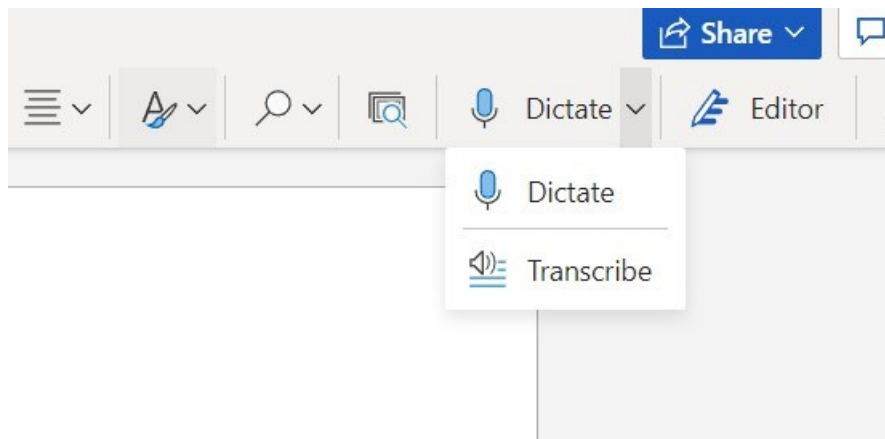
Haastattelurungon ohessa tekijä pohti haastateltavia ja niiden saamista tutkimukseen. Haastattelu päätettiin toteuttaa 20–30-vuotiaille opiskelijoille, jotka työskentelevät tai ovat työskennelleet lähiaikoina ravintola-alalla. Haastateltavina toivottiin olevan niin keittiön kuin salin puolella työskenteleviä. Opiskelija näkökulma tuo tutkimukseen myös työn ja opiskeluiden yhdistämisestä ja kuinka osa-aikatyössä työhyvinvointi näyttäytyy. Opiskelija rajaus haastattelussa antaa vastauksia henkilöiltä, jotka tulevaisuudessa ovat avainasemassa ravintola-alalla ja sen johtotehtävissä. Heidän näkökulmansa on erittäin arvokasta, sillä kehitys ideoilla ja niiden toteuttamisella saadaan tämän ikäluokan työntekijät pysymään alalla.

Tutkija oli yhteydessä opiskelijoihin WhatsAppin kautta, jossa hän kyseli, olisiko henkilöt kiinnostuneita osallistumaan opinnäytetyön haastatteluun liittyen työhyvinvointiin. Tässä vaiheessa ehdokkaille kerrottiin haastattelun vievän aikaa noin 15 minuuttia sekä haastattelun olevan anonyymi, jolloin nimeä tai työpaikkaa ei tarvitse kertoa. Haastateltavat eivät saaneet etukäteen haastattelurunkoa nähtäväkseen, jotta vastauksia ei pystyttäisi miettimään etukäteen valmiiksi. Tällä taattiin rehellisien ja suorien vastausten saantia.

Haastattelut pidettiin 30.3.2022-5.4.2022 välisenä aikana. Haastateltavia tutkimukseen saatiin lopulta kuusi kappaletta. Haastatteluista oli tarkoituksena jatkaa niin pitkään kuin haastatteluiden saturaatio eli samojen asioiden toistuminen toteutuisi. Samankaltaisten asioiden alkaessa tulemaan ilmi useassa haastattelussa todettiin haastattelu määrän riittävän. Haastateltavista lopulta vain yksi työskenteli salin puolella ja loput viisi keittiössä. Jokainen haastateltava työskenteli eri yrityksessä. Haastattelut pidettiin Zoomin eli internetin videopuhelu sovelluksen välityksellä. Tutkija lähetti haastateltaville Zoom koodin WhatsAppin kautta, jonka avulla he pääsivät tapaamiseen mukaan. Haastattelut tallennettiin Zoomin omalla tallennus toiminnolla. Varmuuden vuoksi tutkija nauhoitti myös oman älypuhelimensa sanelin toiminnalla haastattelut. Tällä turvattiin tallenteiden säilyminen, mikäli Zoomin tallennus ei olisikaan toiminut toivotulla tavalla.

Heti jokaisen haastattelun jälkeen haastattelu nauhoitteet yhteismallistettiin eli litteroitiin eli avattiin teksti muotoon. Litterointi helpotti tulosten tulkintaa ja analysointia. Tutkija käytti litteroinnissa apunaan Wordin Online-versiosta löytyvää litterointityökalua (Transcribe). Työkalun vaatima Online-versio saatiin käyttöön tutkijan koulun sähköpostin kautta. Litterointityökalun avulla voidaan muuttaa video- ja äänitiedostoja teksti muotoon. Työkaluun ladattiin nauhoitettu äänitiedosto ja valittiin nauhoitteen kieli. Automaattinen litterointi kesti

muutaman minuutin noin 15 minuutin mittaisissa nauhoitteissa. Tämän jälkeen litterointi lisättiin Word -tiedostoon tekstimuodossa. Teksti luettiin läpi ja korjailtiin virheitä, sillä litterointityökalu ei tunnistanut kaikkea puhetta oikein. Litterointeja korjattiin ja pelkistettiin hieman. Litterointi tehtiin propositiotasolla, sillä vastauksen ydinsisältö on tulosten kannalta tärkein. Valmis tiedosto ladattiin tietokoneelle Word-asiakirjana. Viimeisenä haastattelut yhdistettiin samaan tiedostoon, jossa jokaisen kysymyksen alle listattiin allekkain kunkin haastateltavan vastaus. Tämä helpotti tulosten tulkintaa ja analysointia sekä tämän avulla vastausten vertailu oli helpompaa, kun kaikki vastaukset olivat samassa tiedostossa sekä voitiin käyttää vain yhtä analyysimenetelmää.



Kuva 5. Word Online litterointityökalu

Haastattelujen litterointeja ei tässä tutkimuksessa tiivistetty. Haastattelut toteutettiin suppeana 10 kysymyksen haastatteluna, jonka vuoksi vastauksia pystyttiin tulkitsemaan pelkästään lukemalla. Vastaus määrän ollessa suurempi olisi vastauksia jouduttu tiivistämään, jotta olisi saatu selville vastauksien pääkohdat selkeämmin ja helpommin tulkittaviksi. Tämän jälkeen vastauksia alettiin analysoida sisältöanalyysia käyttäen. Materiaalia analysoitiin yksi teema ja kysymys kerrallaan. Tällä tavalla vastauksista saatiin riittävästi tulkittavaa. Vastausten tai teemojen sekoittaminen analysoinnissa olisi vaikeuttanut tulosten esittämistä. Vastaus kerrallaan analysoinnissa saatiin kattavaa tietoa sekä tulokset saatiin esitettyä mahdollisimman laajasti ja todenmukaisesti.

5 Tutkimustulokset

Tässä kappaleessa käydään läpi tutkimustulokset, jotka saatiin kerättyä haastatteluiden avulla. Haastatteluista kerättyjä tuloksia avataan satunnaisessa järjestyksessä tai haastateltavien vastausten yhteenvetona. Haastattelun kysymykset (Liite 1.) antoivat vastaajalle mahdollisuuden vastata laajemmin aiheeseen ilman tiettyjä rajoituksia, jolloin vastauksista oli mahdollista saada todenmukaisempia ja monipuolisempia.

Haastattelukysymykset (Liite 1.) ovat jaettuna kolmeen eri teemaan: minä itse, työyhteisö ja yritys. Haastattelussa edettiin teemojen järjestyksessä, mutta osan haastateltavien kanssa järjestyksestä poikettiin hieman. Haastattelun alussa selvitettiin työskenteleekö haastateltava keittiön vai salin puolella. Vastaajista viisi työskenteli keittiössä ja yksi salissa.

5.1 Minä itse

Minä itse teemassa keskityttiin selvittämään omaa työhyvinvointintilaa omasta näkökulmasta. Tutkimuskohteina oli oma työhyvinvointi, oman työhyvinvoinnin edistäminen, kuorimitustekijöiden vaikutus työhyvinvointiin, omasta työhyvinvoinnista huolehtiminen sekä itsensä johtaminen.

Oman työhyvinvoinnin tilaa kuvailtiin pääosin hyväksi. Työn, levon ja vapaa-ajan tasapainottamista kuvattiin erittäin tärkeäksi oman työhyvinvoinnin ja yleisen jaksamisen kannalta. Riittävä levon määrä työvuorojen ja työpäivien välissä koettiin olevan suuressa osassa jaksamisessa ja työhyvinvoinnissa. Osa kertoi aiemmissa työpaikoissaan olleen tilanteita pitkään, jolloin lepo aika ei riittänyt työstä palautumiseen ja vapaa-aika oli niin lyhyt, ettei kerennyt tekemään mitään. Sekä osan edellisissä työpaikoissa on joutunut tekemään 12 tuntia kestäviä työvuoroja ja useita peräkkäisinä päivinä, jolloin lepo aika on jäänyt erittäin lyhyeksi ja työputken jatkuessa pidempään väsymys on kasvanut, jolloin edes kahden päivän vapaat eivät ole riittäneet palautumiseen.

Psyykkisen jaksamisen kannalta kavereiden ja läheisien tapaaminen koettiin edistävänä tekijänä. Kuitenkin alan hektisyyden ja erilaisen työrytmin koettiin vaikeuttavan kavereiden ylläpitämistä ja vapaa-ajalla tapaamista. Työn tauotus parantaisi jaksamista töissä. Osan mielestä ravintola-alan epäsäännölliset sekä kiireessä pidettävät tauot ovat yksi suurimmista tekijöistä väsymisen ja työhyvinvoinnin lopahtamisen taustalla. Mikäli työpaikassa on huolehdittu taukojen pitämisestä ja järjestämisestä, on työhyvinvointi noussut.

Työhyvinvoinnista pyritään huolehtimaan liikunnan avulla, jättämällä työasiat työpaikalle sekä tapaamalla kavereita. Iltaan painottuvien työaikojen koettiin myös haittaavan harrastustoimintaa esimerkiksi joukkuelajeissa. Vapaa-ajan riittävyys koettiin merkittävimpänä asiana työhyvinvoinnista huolehtimisessa. Ilman riittävää lepoaikaa vastaajat kokivat olevansa liian väsyneitä tekemään mitään vapaa-ajallaan.

Ravintola-alan työskentely koettiin kuormittavaksi. Kuormitustekijöiksi koettiin työpisteen vaihtuvuudet, uudet äkillisesti tulleet vastuu alueet, työmäärä sekä kiire. Suurimpana kuormitustekijänä koettiin olevan työmäärä. Usealla työpaikalla työmäärä kasvaa, kun henkilökuntaa irtisanoutuu tai on sairastapauksien vuoksi poissa. Työtehtävien siirtyminen jonkun toisen vastuulle koettiin lisäävän kiirettä entisestään ja vaikuttavan suurelta osin omaan työssä jaksamiseen. Miehitys vajeen koetaan aiheuttavan stressiä, jota on vaikea purkaa. Stressaava työtilanne voi jatkua, jopa viikkoja, sillä alalla ei tällä hetkellä saada paikattua pitkiä poissaoloja, kun vapaita työntekijöitä ei ole saatavilla.

Toisena suurena kuormitustekijänä koettiin kiire. Kiireen jatkuessa koko työvuoron koettiin sen olevan enemmän kuormittavaa kuin hetkittäinen kiire, joka kestää muutaman tunnin. Kiireen koettiin aiheuttavan ylimääräistä stressiä esimerkiksi siitä, milloin pystyy pitämään oman taukonsa. Osan mielestä työnkuormittavuutta saataisiin vähennettyä työvuorojen tasapuolistamisella eli jokainen työntekijä tekee tasavertaisesti aamu-, ilta- ja viikonloppuvuoroja. Tällöin jokainen saa vapaata myös iltaisin ja viikonloppuina, joka edistäisi vapaa-ajan toimintaa ja kavereiden tapaamista.

Omaa työhyvinvointia pyritään edistämään työpaikoilla puhumisen avulla. Omasta jaksamisen tasosta kertomisesta työpaikoilla, on koettu olevan apua työhyvinvoinnin edistämisessä. Työmäärää on saatu vähennettyä sekä huolehtimalla omista vapaista myös joka kuukauteen kuuluvasta viikonloppuvapaasta on huolehdittu työntekijöiden toimesta, jolloin oma työhyvinvointi on kohentunut. Ylimääräisistä työvuoroista kieltäytymällä, stressin lievityksellä, levolla, harrastuksilla sekä työmäärän vähentämisellä jokainen haastateltava pyrkii edistämään omaa hyvinvointiaan niin vapaa-ajalla kuin työssäänkin.

Itsensä johtaminen koettiin hyväksi. Aikatauluttaminen oli osalle erittäin tärkeää, jotta suunnitellut asiat saadaan toteutumaan ajallaan. Osa kokee aikataulutuksen haastavaksi itselleen, mutta kokee saavansa tarvittavat asiat kuitenkin hoidettua ajallaan, joskus kuitenkin viime tipassa. Aikatauluttaminen koettiin vaikeaksi epäsäännöllisten työvuorojen vuoksi. Hektisellä alalla työskentelyn vuoksi osa kertoi aikatauluttavansa myös vapaa-aikansa. Vapaa-ajan aikatauluttamisella he pyrkivät siihen, että aina ei olisi menossa jonne-

kin ja aikaa jäisi myös lepäämiselle. Aikatauluttamisen koettiin helpottavan asioiden valmiiksi saamista, mutta aikatauluttaminen on vaikeaa, jos ei osaa arvioida kuinka kauan itseltä vie tietyn asian valmiiksi saaminen.

Osalle asioiden yhtäaikaaisesti aloittaminen oli töissä erittäin tuttua, joka usein aiheuttaa vain suuremman kiireen saada kaiken valmiiksi. Tavoitteiden asettamista pidettiin tärkeänä ja tavoitteet pyrittiin saavuttamaan kaikkien osalta. Tavoitteiden saavuttaminen koettiin helpommaksi, kun asetetaan tavoitteen saavuttamiseen välitappeja, jotka helpottavat päätavoitteeseen pääsemistä. Itselle tärkeiden asioiden kuten koulun valmiiksi saaminen koettiin itselle helpommaksi kuin vähemmän tärkeiden asioiden

5.2 Työyhteisö

Työyhteisö teeman alapuolella selvitetään työyhteisön näkökulmasta työhyvinvointia ja sen näyttäytymistä. Selvitetään millainen on työyhteisön työhyvinvointi sekä sen edistämistä työyhteisö lähtöisesti.

Jokainen haastateltava kuvaili oman työyhteisönsä työhyvinvointia ihan hyväksi tai hyväksi. Työyhteisön työhyvinvointia edistäväksi tekijäksi koettiin yhteishenki. Yhteisenhenken tulisi olla hyvä niin keittiö ja salin puolella erikseen, mutta myös molempien puolien yhteinen yhteishenki koettiin erittäin oleelliseksi.

Työyhteisön työhyvinvointia heikentäväksi tekijäksi melkein kaikki kertoivat olevan työntekijöiden vähyys. Alalla työskentelevät tiedostavat työntekijäpulan olevan tällä hetkellä todella paha. Jatkuva työvuoroissa venyminen ja muiden töiden hoitaminen kiristää työyhteisön välejä ja samalla heikentää jokaisen omaa työhyvinvointia ja jaksamista. Osa koko heikentäväksi tekijäksi myös toisten työnteko tyyliin puuttumisen. Ystävyys suhteiden sekoittuminen työntekoon koettiin vaikuttavan koko työyhteisöön. Työntekijöiden väliset erimielisyydet työpaikan ulkopuolella heijastuvat heidän työhönsä ja asenteeseensa olla töissä. Tämä vaikuttaa suoranaisesti myös muiden työntekijöiden tunnelmaan.

Työyhteisön työhyvinvoinnin on koettu menevän koko ajan alaspäin ravintola-alalla vallitsevan tilanteen vuoksi. Työntekijöiden jatkuva vaihtuvuus heikentää ja muuttaa työyhteisön työhyvinvointia koko ajan. Pysyvyyden ollessa heikkoa ei työhyvinvointia saada rakennettua kestäväksi ja työtä edistäväksi. Jatkuva henkilöstö pula kiristää työpaikoilla jokaisen työntekijän hermoja, jolloin yleinen työilmapiiri on heikentynyt, työhyvinvointi on laskenut ja töissä ei ole ollut enää niin mukavaa.

Työyhteisön työhyvinvoinnin edistämiseen koettiin yleisesti olevan erittäin tärkeänä työ-suhde edut. Näillä tarkoitetaan liikunta- ja kulttuuriseutuja. Työyhteisössä tulisi olla perus-asiat eli ketään ei kiusata, työntekijät uskaltavat puhua – myös negatiivisista asioista, uskalletaan kysyä, niin kunnossa, jotta työhyvinvointia voidaan lähteä edistämään. Työyhteisön kesken pidettävät palaverit koettiin tärkeiksi. Työyhteisön harrastus hetkien koettiin kohottavan työntekijöiden hyvinvointia ja yhteishenkeä.

Työyhteisön työhyvinvointia edistäväksi tekijäksi moni kertoi hyvän ilmapiirin. Töissä pitää olla kivaa ja töissä tulee viihtyä. Jokaisella toki on välillä huonoja päiviä, mutta jatkuva huonolla tuulella oleminen ja yleinen kiukuttelu toisille vaikuttaa koko työyhteisön ilmapiiriin ja heikentää muiden viihtyvyyttä olla töissä ja samalla heikentää myös työhyvinvointia. Huonossa ilmapiirissä työskentely lisää kireyttä ihmisten välillä, joka kuormittaa yksilöitä. Työyhteisön hyvinvoinnin edistämiseen koetaan tarvittavan jokaisen työntekijän panosta, sillä yksikin huonosti voiva työntekijä vaikuttaa muiden hyvinvointiin välittömästi heikentävästi. Monen mielestä työyhteisön tulisi itse myös huolehtia yhteisestä työhyvinvoinnista ja hyvinvoinnista yleensäkin itsenäisesti työyhteisön kesken. Tähän vaikuttavat tekijät lähtevät työntekijöistä itsestään, jolloin heillä olisi suuret mahdollisuudet parantaa työhyvinvointia ilman yritykseltä tulevaa apua.

5.3 Yritys

Viimeisenä teemana on yritys näkökulma. Yritys näkökulmassa tarkastellaan työhyvinvointia yrityksen tasolta. Teemoja tässä aiheessa ovat työhyvinvoinnin johtaminen, palautteen saaminen sekä työhyvinvoinnin edistäminen yrityksen puolelta.

Työhyvinvoinnin johtaminen koettiin erittäin tärkeäksi. Työtehtävissä kannustaminen on erittäin tärkeää. Suurin osa vastaajista kertoi kannustamisen ja kehumisen edesauttavan töiden suorittamista. Etenkin esihenkilöiden kehu auttavat jaksamaan ja saavat työntöön tuntumaan merkitykselliseltä. Kannustaminen koetaan erittäin tärkeäksi ravintola-alla ja toivottaisiin että sen määrä lisääntyisi. Myös kannusteet esimerkiksi liikuntaan lisäisivät työmotivaatiota, jaksamista ja edistäisivät työhyvinvointia. Osa kertoi työpaikoilla olevan erinäisiä palkintoja esimerkiksi myyntitavoitteiden saavuttamiseen. Esimerkiksi tavoitteena on ylittää kuukauden myyntitavoite. Mikäli myyntitavoite saavutetaan ja ylitetään henkilökunta saa esimerkiksi lahjakortin, pienen reissun johonkin tai bonuksen palkkaan. Palkitseminen nostattaisi vastaajien mukaan helposti työntekijöiden työpanosta. Palkinto auttaa innostumaan tavoitteen saavuttamisesta, sillä palkinnon saa henkilökuntakin. Pelkästä tavoitteen saavuttamisesta ilman palkintoa hyötyy yleisesti pelkästään yritys. Myös erilaiset kausi palkinnot piristävät työyhteisöä. Esimerkiksi jouluisin saatavat pienet joulupaketit, joissa voisi olla hyödykkeitä jokaiselle.

Jokainen vastaaja koki kehityskeskustelut yhtenä tärkeimpänä työkaluna työhyvinvoinnin johtamiseen liittyen. Osa kertoi, ettei heidän työpaikallaan ole koko sinä aikana, kun he ovat siellä työskennelleet vuoden - kaksi vuotta, niin ole ollut kertaakaan kehityskeskusteluita. Kysyttäessä kaipaisivatko he kehityskeskusteluita, niin ehdottomasti kyllä. Osa kokee, että kehityskeskusteluita pidetään vasta siinä tilanteessa, kun jokin on mennyt pieleen töissä. Haastateltavista lähes jokainen oli sitä mieltä, että kehityskeskusteluja tulisi järjestää jokaisessa työpaikassa ja niitä tulisi järjestää useammin kuin kerran vuodessa. Mieluiten vähintään puolen vuoden välein. Kehityskeskusteluissa käydyistä asioista toivottaisiin pidettävän paremmin kiinni. Läpi käydyt asiat liian usein unohtuvat jo seuraavaan päivään mennessä eikä mitään muutosta tapahdu. Kehityskeskusteluiden koetaan olevan tilaisuus kertoa omista tuntemuksistaan omaa työtään kohtaan. Ilman niitä kaikki eivät välttämättä esimerkiksi saa omaa asiaansa sanottua yleisesti muiden kuullen. Nämä tilaisuudet olisivat hyviä hetkiä käydä läpi esihenkilön kanssa mitä oikeasti omaan työnkuvaan kuuluu, mitä itseltä töissä odotetaan ja millaisia odotuksia itsellä on omaa työtään kohtaan. Keskusteluissa käydyille asioille toivotaan, myös tapahtuvan jotain eikä vain unohdeta.

Jokainen haastateltavista koki palautteen saamisen töissä tärkeäksi. Palautteella koetaan olevan suuri vaikutus omaan työskentelyyn, tehokkuuteen ja motivaatioon työtä kohtaan. Positiivisen palautteen saaminen luo tunteen, että on tehnyt jotain oikein. Vastaajien mukaan positiivisen palautteen antaminen on ravintola-alalla heikkoa. Positiivista palautetta annetaan harvoin.

Negatiivinen palauteen saaminen koettiin yhtä tärkeäksi kuin positiivisenkin. Negatiivisen palautteen antamisessa vastaajien mukaan tulisi kiinnittää enemmän huomiota tyyliin, jolla palaute annetaan. Etenkin negatiivinen palaute pitäisi osata antaa rakentavasti. Moni koki saaneensa negatiivisen palautteen erittäin tökerästi ja huonosti esitettynä. Huonosti annettu negatiivinen palaute jää erittäin hyvin mieleen eikä sitä unohdeta, mutta asia ei välttämättä korjaannu, kun muistetaan vain palautteen anto tyyli. Haastateltavien mielestä negatiivisen palautteen tulisi aina kehittää toimintaa, eikä lytätä työntekijän työpanosta. Vastaajien mukaan negatiivisen palautteen ei missään nimessä tulisi olla haukkuvaa tai työntekijää arvostelevaa. Osan mielestä palautteen tulisi olla suoraa ja välitöntä, jotta mahdollinen siitä saatava muutos on mahdollinen. Rakentavan palautteen avulla virheitä harvemmin tulee enää toistettua ja palautteesta jää hyvä mieli, vaikka jotakin asiaa pitäisikin muuttaa.

Haastatteluissa nousi esille useita tekijöitä, joiden avulla yritykset voisivat edistää työhyvinvointia yrityksissä. Virkistyspäivien koettiin olevan suurin tekijä, jolla yritykset voisivat edistää työhyvinvointia. Virkistyspäivien koettiin kohentavan työyhteisön yhteishenkeä

sekä koko henkilöstön ja yksilöiden työhyvinvointia. Virkistyspäivien koettiin piristävän työntekijöiden mieltä ja auttavan unohtamaan työasiat edes yhdeksi päiväksi, vaikkakin päivää vietettäisiin työkavereiden kesken. Yritysten järjestämät työntekijöiden yhteiset tapahtumat koettiin myös merkitykselliseksi. Yhteisten tekemisien koettiin selvästi nostattavan yhteishenkeä ja töissä viihtyvyyttä pidemmäksi aikaa. Osa vastaajista kertoi, että esimerkiksi kesäisin on työporukan kanssa harrastettu jotakin liikuntaa työajan ulkopuolella, jolla on ollut selvä vaikutus omaan jaksamiseen töissä.

Osan vastaajien mielestä kehityskeskusteluiden aloittaminen tai lisääminen useampaan kertaan vuodessa nostaisi työhyvinvointia. Sekä osan mielestä yritysten tulisi selvittää kunnolla mitä työhyvinvointi oikeasti on ja mitä heidän työntekijänsä siitä ajattelevat ja mitä sen heidän mielestään pitäisi olla ja sisältää. Vasta tämän jälkeen yrityksillä olisi mahdollisuus lähteä kehittämään työhyvinvointia johonkin suuntaan. Työhyvinvoinnin jatkuvalla kartoittamisella olisi vastaajien mukaan mahdollista vaikuttaa työhyvinvoinnin toteutumiseen.

Toisena merkittävänä tekijänä yritysten mahdollisuuksiin työhyvinvoinnin parantaja koettiin olevan työvuorosuunnittelu. Kaikkien vastaajien mielestä työvuorosuunnittelussa tulisi pyrkiä huomioimaan kaikkia työntekijöitä mahdollisimman tasapuolisesti. Tasapuolinen kohtelu myös mahdollistaisi parempaa työhyvinvointia kaikille. Työhyvinvointia voitaisiin edistää suunnittelemalla työvuoroja niin, että vuoroissa olisi oikeasti riittävä määrä henkilökuntaan sekä työvuoroissa vaihtelevuutta. Vastaajat kokivat tärkeäksi sen, että heillä olisi mahdollisuus tehdä erilaisia vuoroja. Vaikka ravintola-ala onkin hyvin ilta ja viikonloppu painotteista työtä, niin monet vastaajista toivoivat saavansa säännöllisesti viikonloppuvapaan, eri aikoihin olevia työvuoroja sekä kahden päivän perättäisiä vapaita yhden sijasta. Vastaajien mukaan vuoroista saataisiin tasapainoisempia vuorojen rytmittämällä, jossa yksi henkilö tekisi viikon toista vuoroa ja seuraavan viikon toista. Samanlaista rytmittämistä ja vaihtelevuutta osa toivoisi saavansa myös työtehtäviinsä. Jatkuvasti saman työtehtävän tekeminen vie iloa työstä sekä heikentää omaa työhyvinvointia. Työtehtävien vaihtelu kartuttaisi vastaajien mukaan myös työntekijöiden työkokemusta ja osaamista sekä auttaisi säilyttämään innokkuuden työtä kohtaan.

Työntekijöiden näkökulmasta olisi erittäin tärkeää, että yritykset ja työnantajat huomioisivat kunnolla työntekijöidensä jaksamista. Työntekijöitä ei tulisi kuluttaa loppuun liian pitkällä työvuoroilla ja -putkillä. Vastaajien mukaan työnantajien tulisi myös ymmärtää paremmin, ettei aina jaksata tai ole mahdollisuutta jäädä tekemään ylitöitä. Osan mielestä yritysten tulisi reagoida nopeammin ja paremmin työntekijä muutoksiin. Työntekijöiden irtisanoutuessa yrityksestä tulisi nopealla aikataululla etsiä korvaaja, jotta ei kulutettaisi jäljelle

jääviä työntekijöitä aivan loppuun. Liian pienellä miehityksellä ei pystytä pitkään työskentelemään tehokkaasti. Usean vastaajan mielestä myös liian pieni miehitys liian pitkään jatkuneena uuvuttaa pahasti ja aiheuttaa vain lisää työntekijöiden irtisanoutumisia. Yritysten tulisi kunnioittaa työntekijöitään huomattavasti paremmin ja ymmärtää heidän tarpeensa. Vastaajien mielestä hektisellä alalla työskentely huonoissa työoloissa ja liian pienellä työntekijä määrällä on yksi suurimmista syistä ravintola-alan henkilöstö vajeeseen tällä hetkellä.

6 Pohdinta

Opinnäytetyöni tavoitteena oli selvittää psyykkisen työhyvinvoinnin toteutumista ravintoloiden arjessa sekä mahdollisia psyykkisen työhyvinvoinnin kehittämisideoita. Tutkimuksen tarkoituksena oli saada vastauksia pääongelmaan sekä alaongelmiin, jotka olivat:

Pääongelma: Miten psyykkinen työhyvinvointi toteutuu ravintoloiden arjessa?

Alaongelmina olivat: Mikä on psyykkisen työhyvinvoinnin nykytila?

Miten työntekijät kokevat esihenkilötyön vaikuttavan psyykkisen työhyvinvointiin?

Tutkimustulosten avulla saatiin selville työhyvinvoinnin toteutumiseen vaikuttavia tekijöitä. Tutkimuksessa hyödynnettiin vain työntekijöiden näkökulmaa työhyvinvointiin liittyen. Tutkimuksessa työhyvinvointi rajattiin kokemaan vain psyykkistä työhyvinvointia ja sitä koskevia tekijöitä.

Tässä luvussa käsitellään tutkimuksen pohjalta syntyneitä johtopäätöksiä ja kehitysideoita, selvitetään tutkimuksen luotettavuutta sekä eettisyyttä ja viimeisenä tarkastellaan omaa oppimistani ja opinnäytetyöprosessin kulkua.

6.1 Johtopäätökset

Opinnäytetyössäni oli tarkoituksena selvittää ravintola-alan psyykkisen työhyvinvoinnin tila. Haastatteluiden avulla saatiin selville millaiseksi ravintola-alan työntekijät kokevat oman, työyhteisön ja yrityksen psyykkisen työhyvinvoinnin. Vastauksien avulla saatiin selville tekijöitä, joiden avulla työntekijä itse sekä yritys voisivat parantaa työhyvinvointia.

Haastateltavista jokainen koki oman työhyvinvointinsa ”ihan hyväksi”. Haastateltavista kehtään ei korostanut työhyvinvointinsa olevan erityisen hyvä tai huono. Omaan työhyvinvointiin eniten vaikuttavaksi tekijäksi kerrottiin oma jaksaminen ja vapaa-ajan tekeminen mukaan lukien kavereiden tapaaminen. Tutkimuksen perusteella riittävä jaksaminen on avainasemassa omaan työhyvinvointiin liittyvissä tekijöissä. Ilman riittävää vapaa-aikaa jaksaminen heikentyy ja työhyvinvointi laskee. Kavereiden tapaaminen koettiin tärkeimpänä vapaa-ajan tekemisenä urheilun ohella, joka edistää jaksamista. Luvussa 2.3 esitellään työkytalo, jonka perustana on terveys ja toimintakyky. Jaksaminen ja vapaa-aika ovat suurena tekijänä terveyden pysymisessä hyvänä. Yhteenvetona levon, työn ja vapaa-ajan tulee olla tasapainossa, jotta jaksaa niin töissä kuin vapaa-ajallakin. Ravintola-alan työnteko tyyli koettiin haastatteluissa raskaaksi. Kuormitustekijöiden kuten stressin ja kiireen koettiin olevan haitallisia oman työhyvinvoinnin kannalta. Vastauksien perusteella työtyyli

on kuormittavaa. Töissä on usein jatkuva kiire, taukoja ei kerkeä pitämään ajallaan tai olenkaan sekä työtehtävien lisääntyminen äkillisesti aiheuttaa lisä huolta omassa jaksamisessa sekä työasiat stressaavat vielä kotonakin. Mankan (2012, 16–19) mukaan psykistä kuormittavuutta töissä lisäävät kiire, lisääntyvä työn määrä ja epävarmuus.

Omasta työhyvinvoinnista huolehtiminen koettiin tärkeäksi. Tätä voidaan edistää vastausten perusteella liikunnan, työasioiden jättämisellä työpaikalle ja kavereiden tapaamisella. Iltaan ja viikonloppuihin sijoittuvat työvuorot koettiin vaikeuttavana tekijänä esimerkiksi kaaverisuhteiden ylläpitämiseen. Moni koki joutuvansa itse huolehtimaan siitä, että he saavat edes kerran kuussa viikonlopun vapaaksi, pääsee pitämään taukonsa tai ettei joudu tekemään liian pitkiä työvuoroja. Työmäärän vähentämisellä, vapaapäivien perättäisyydellä ja työolojen parannuksella on edistäviä vaikutuksia työntekijöiden omaan työhyvinvointiin. Rauramon (2012, 43) mukaan jaksamista ja työhyvinvointia voidaan edistää työn oikeanlaisella jaksottamisella, tauotuksella ja huomioimalla riittävän palautumisajan työstä.

Vastausten perusteella itsensä johtaminen koettiin hyväksi. Aikatauluttamine oli eniten vastauksia jakava. Osa kertoi aikatauluttavansa kaiken vapaa-ajastaan lähtien, kun taas osa kertoi hoitavansa asiat yleensä viime tipassa. Myös vapaa-aikansa aikatauluttavat kokivat, että aikatauluttamisen avulla saa helpommin levolle ja itselleen enemmän aikaa. Moni kertoi esimerkiksi töissä aloittavansa usean asian tekemisen samanaikaisesti, jolloin työt kasaantuvat helposti ja niiden valmiiksi saamisessa tulee kiire. Itsenä johtaminen koettiin hieman haastavaksi epäsäännöllisten työvuorojen ja hyvin vaihtelevan työnvuoksi. Luvussa 2.4 on esitetty Mankan (2012, 16-19) näkemys kuinka työn mielekkyys on vähentynyt ja työntekijät kokevat vaikutusmahdollisuuksien vähentyneet omaa työtään kohtaan.

Haastatteluiden mukaan työyhteisöjen työhyvinvointi on pääosin hyvää. Työyhteisön työhyvinvointia edistää työyhteisön yhteishenki, jota voidaan kohottaa yhteisten tekemisten avulla. Kuitenkin vastausten perusteelle työyhteisöjen työhyvinvoinnin koetaan laskevan koko ajan vain enemmän. Laskun syyksi määriteltiin työvoimapula, liiallinen työn määrä sekä henkilöstön jatkuva vaihtuminen. Työyhteisön työhyvinvointi kärsii jatkuvista ja liiallisista muutoksista. Muiden töiden kasaantuminen jäljellä olevien työntekijöiden harteille – kiristää työpaikan tunnelmaa. Kireä tunnelma, muutokset ja kiire on luonut työntekijöille tunteen, ettei töissä ole enää kivaa tai sinne ei ole kiva mennä. Jatkuva töissä joustaminen suuntaan tai toiseen kiristää työntekijöiden välejä.

Työyhteisön työhyvinvoinnin edistäminen koettiin tärkeäksi. Etenkin aikana, jolloin työhyvinvointi on työpaikoilla lähinnä vain laskenut. Työyhteisöissä tulisi olla kunnossa perinteiset työhyvinvointiin liittyvät asiat. Vastauksissa nostettiin esille esimerkiksi kiusaamatto-

muus, toisten kunnioittaminen ja vapaus kertoa asioista, myös negatiivisista. Edellä mainittujen tekijöiden tulisi olla alun alkajaan kunnossa. Näiden asioiden perusteelta voitaisiin lähteä edistämään työhyvinvointia kunnolla työyhteisön näkökulmasta. Myös liikunta- ja kulttuurietujen koettiin olevan positiivisesti vaikuttavia tekijöitä työyhteisön työhyvinvoinnin edistämisessä.

Esihenkilöiden vaikutusta työhyvinvointiin selvitettiin kannustamisen, palautteen annon, kehityskeskusteluiden ja palkitsemisen avulla. Työhyvinvoinnin johtaminen koetaan ravintola-alalla erittäin tärkeäksi. Työhyvinvoinnin johtamiseen kuuluvien kannustamisen ja palkitsemisen toteutuminen ravintola-alalla on heikkoa. Kannustamisen ja kehumisen kerrottiin motivoivan työhön paremmin ja innostavan työn valmistumiseen. Esihenkilöiltä saatujen kehujen ja kannustusten koettiin nostattavan omaa itsetuntoa ja luottamusta oman tekemisen suhteen. Kannustaminen esihenkilöiden tai yritysten toimesta esimerkiksi liikuntaan edistäisi työyhteisön työhyvinvointia. Vastaajat selvästi kokivat kannustamisen olevan avain asemassa oman työpanoksen suhteen. Palautteen saaminen on ravintola-alalla erittäin tärkeää. Vastaajien mukaan alalla palautteen saa useammin negatiivisena kuin positiivisena. Positiivinen ja negatiivinen palaute koettiin tärkeäksi, mutta palaute tulisi osata antaa työntekijälle sitä nolaamatta tai pahaa mieltä aiheuttamatta. Etenkin negatiivinen palaute koetaan saavan todella huonosti annettuna. Palautteen tulisi olla rakentavaa, jotta siitä olisi oikeanlainen hyöty.

Kehityskeskustelut koetaan arvokkaina työhyvinvointia edistävinä työvälineinä. Palvelualojen ammattiliiton PAM (2019) mukaan kehityskeskustelut voivat lisätä työhyvinvointia. Vastaajat kokivat, että kehityskeskusteluissa he saavat varmuutta omaan työhönsä ja pääset kysymään mieltä painavia asioita. Kehityskeskustelut koettiin myös tilanteiksi, joissa voidaan tarkentaa omaa työnkuvaa tai selventää mitä itseltä odotetaan. Vastauksissa nousi myös esille, ettei kehityskeskusteluissa käydyille asioille juuri ikinä tapahdu mitään. Tämä koettiin turhauttavaksi. Läpi käytyihin asioihin palataan keskustelun jälkeen enää harvoin, jos ollenkaan. Usean mielestä kehityskeskusteluita on myös liian harvoin.

Työhyvinvoinnin edistäminen työpaikoilla on pääosin esihenkilöiden ja yritysten käsissä. Heillä on suurin vaikutusvalta siihen, kuinka asiat toimivat vai toimivatko ollenkaan. Etenkin esihenkilöiden, jotka ovat päivittäin tekemisissä alaistensa kanssa tulisi huomioida puutteita, keskustella työntekijöiden kanssa ja olla kiinnostunut työpaikalla esillä olevista tekijöistä. Juutin & Vuorelan (2015, 68–70) mukaan työhyvinvoinnin johtamisessa käyttäytymismallit otetaan ylemmältä taholta. Esihenkilöillä on riskinä heijastaa oma pahoinvointinsa työntekijöihin ja samalla heikentää koko työyhteisöä.

Vastausten perusteella on olemassa useita tekijöitä, joilla voitaisiin työntekijöiden mielestä parantaa työhyvinvointia. Jokaisessa vastauksessa nostettiin esille virkistyspäivät. Virkistyspäivine koettiin olevan erittäin oleellinen tapahtuman työhyvinvoinnin edistämiseen. Virkistyspäivissä työyhteisö pääsee viettämään hauskaa vapaa-aikaa keskenään, jolloin työyhteisössä syntyy myös ryhmäytymistä. Tilaisuudet, joissa työyhteisön kesken pystytään edes päiväksi unohtamaan työpaikan asiat ovat tärkeitä. Virkistyspäivien tapaiset spetsiaali tapahtumat virkistävät jokaisen mieltä ja edistää työhyvinvointia yksilön kuin yhteisönkin tasolla.

Työntekijöiden näkökulmasta esihenkilöiden ja yritysten tulisi huomioida työntekijöidensä jaksamista paremmin. Esihenkilöiden tulisi huomioida, ettei kukaan pysty loputtomasti tekemään liian pitkiä tai liian paljon työvuoroja. Työntekijöitä ei saisi kuluttaa loppuun vain sen takia, että tekijöistä on pulaa. Työnantajien tulisi huomioida ja ymmärtää paremmin, että työntekijöillä ei ole aina tai jatkuvasti mahdollisuutta joustaa töissä. Työntekijöiden tulisi uskaltaa kieltäytyä ylitöistä tai vapaa päivänä töihin menemisestä, mutta usein pelätään mitä kieltäytymisestä seuraa, vaikkei siitä saisi seurata mitään. Työntekijöitä pitäisi kunnioittaa enemmän ja ymmärtää, että työntekijöillä on usein muutakin elämässä kuin pelkkä työ. Työnantajien tulisi myös ymmärtää, ettei liian pienellä miehityksellä voida työskennellä tehokkaasti. Ratkaisuja tulisi tehdä esihenkilöiden toimesta nopeammalla aikataululla. Henkilöstö pulaa edesauttaa vain työntekijöiden loppuun polttaminen liiallisella työmäärällä ja liian huonoilla työoloilla. Joustamisen tulisi olla työpaikalla molemmin puolista työnantajan ja työntekijän välillä. Luvussa 3.1. esitetään millaisin keinoin esihenkilöt voisivat edistää työhyvinvointia ja kuinka esihenkilöitä tulisi kouluttaa enemmän työhyvinvointiin liittyen.

6.1.1 Kehittämisideoita

Työhyvinvointi on aiheena sellainen, joka vaatii jatkuvaa huomiota ja kehittämistä. Työhyvinvointi on pitkään ollut ravintola-alalla hyvin pinnalla ja työhyvinvoinnin puutteisiin on alettu kiinnittämään enemmän huomiota. Tutkimus haastatteluissa tuli esille monia asioita, joihin alalla työskentelevät toivoisivat muutosta. Ravintola-ala on hyvin vaativa ja poikkeuksellinen, mutta työoloihin tulisi selvästi saada muutosta. Ravintola-alalla on tällä hetkellä Suomessa erittäin suuri työntekijäpula. Työntekijäpulaan on yhtenä suurena syynä työntekijöiden huonot työolot sekä työajat.

Työhyvinvoinnin näkökulmasta ravintola-alan työvuoroja tulisi tasapuolistaa enemmän. Useat alan yritykset ovat auki iltaisin ja viikonloppuisin, mutta osa myös jo lounasaikaan. Myös ilta painotteisissa ravintoloissa työntekijät aloittavat vuoronsa jo hyvissä ajoin päi-

vällä, jotta kaikki on iltaa varten valmiina. Näissä tilanteissa työvuoroja tulisi pyrkiä jakamaan rytmisessä kaikille. Jos käytössä on kaksi eri työvuoroa, tulisi vuorojen vaihtua viikon välein, jotta jokainen työntekijä pääsisi tasapuolisesti tekemään aikaisempaa ja myöhäisempää vuoroa. Työntekijöiden ei myöskään tulisi itse joutua pyytämään heille kuuluvia viikonloppu vapaita, vaan ne tulisi suunnitella automaattisesti työnantajan puolelta.

Tutkimuksen haastatteluissa tuli myös ilmi toiveita työtehtävien vaihtelevuuteen. Ravintoloissa usein sama ihminen tekee vain yhden työpisteen tehtäviä. Työtehtäviä tulisi vaihdella useammin, jotta myös mielenkiinto työtä kohtaan säilyisi. Mikäli työpaikassa pysyy useita vuosia alkaa saman työtehtävän tekeminen kyllästyttämään jossain vaiheessa. Työtehtävien vaihtelevuudella saataisiin myös lievennettyä työtehtävien paineita. Mikäli jonkin pisteen työntekijä on sairaana, olisi henkilön korvaaminen huomattavasti helpompaa, kun kaikki työntekijät osaisivat myös hänen työtehtävänsä. Näin myös kiireessä toisen auttaminen olisi helpompaa, kun olisi varmuus muilla mitä kyseisessä pisteessä tehdään.

Tärkeimpänä kehitysehdotuksena ravintola-alalla nähtäisiin kehityskeskustelut. Tutkimuksen mukaan kehityskeskustelut koettaisiin tarpeellisiksi. Osassa yrityksissä järjestetään kehityskeskusteluita noin kerran vuodessa, kun osassa yrityksistä kehityskeskusteluita ei taas ole ollenkaan. He kenellä kehityskeskusteluita ei ole, toivoisivat niitä olevan ja henkilöt, joilla kehityskeskustelut käydään kerran vuodessa toivoisivat, että kehityskeskusteluita pidettäisiin puolen vuoden välein. Kehitys keskustelut auttaisivat niin työnantajia kuin työntekijöitäkin. Kehityskeskustelut ovat yksi työhyvinvoinnin edistämisen ja kehittämisen työkaluista sekä kehityskeskusteluiden avulla voitaisiin mitata työhyvinvointia.

Ravintola-alalla myös palautteen antoa tulisi kehittää. Kiireen aiheuttamana palaute annetaan erittäin usein tiuskien tai huutaen. Kiire ja stressi ei saisi vaikuttaa esimerkiksi esihenkilöiden käyttäytymiseen työntekijöitä kohtaan. Palaute pitäisi pystyä antamaan myös kiireessä rakentavasti ja kehittävästi. Etenkin kehuminen on ravintola-alalla harvinaista. Kehumisella ja palautteen annolla saataisiin motivoitua työntekijöitä paremmin. Ravintola-alalla myös palkkiojärjestelmät auttaisivat jaksamaan vaativassa ja raskaassa työssä. Palkkio, jonka myös työntekijät saavat, mikäli asetettu tavoite on saavutettu, auttaisi sitouttamaan työntekijöitä ja motivoisi työskentelemään entistä kovemmin.

Työhyvinvoinnin edistämistä tarkasteltaessa esiin nousi huomio työhyvinvoinnin tilasta. Jotta työhyvinvointia voitaisiin lähteä edistämään tulisi yrityksissä ensimmäisenä kartoittaa työhyvinvoinnin nykytilanne. Kuten Rauramo (2012, 20.) esittää työhyvinvointia tulee voida mitata, jotta sitä voidaan kehittää ja johtaa. Työhyvinvoinnin tilaa voidaan selvittää esimerkiksi työhyvinvointi tutkimuksilla. Selvityksen jälkeen on vasta mahdollista lähteä

miettimään kehitys- ja edistämisideoita. On mahdotonta edistää työhyvinvointia, jos ei ole selvillä millaisia tekijöitä tulisi muuttaa.

6.2 Tutkimuksen luotettavuus

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää miten psyykinen työhyvinvointi toteutuu ravintoloiden arjessa. Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena hyödyntäen teemahaastatteluja. Haastatteluita järjestettiin niin pitkään, että saturaatio toteutui eli samat asiat alkoivat toistumaan haastatteluissa. Haastatteluja pidettiin lopulta kuusi. Lähes jokaisessa haastattelussa tuli ilmi samoja tekijöitä liittyen kysymykseen. Haastattelu materiaalista saatiin litteroitua aineistoa noin 12 sivua. Haastatteluiden yhteenvedon avulla saatiin kerättyä haastatteluista tutkimukseen olennaisesti liittyvät vastaukset. Haastattelu kysymykset jouduttiin rakentamaan kahteen kertaan, jotta aineistosta saatiin tutkimusongelmiin vastaava. Haastattelu kysymykset olivat yhteydessä tietoperustan aineistoon ja kysymysten luomisessa hyödynnettiin Mankan Työhyvinvoinnin tekijät -mallia (kts. Kuva 1.)

Haastattelut äänitettiin kahdella eri laitteella, jotta voitiin olla varmoja kaiken datan tallentumisesta. Haastattelut järjestettiin etänä Zoom äänipuhelun välityksellä. Haastattelu tyylillä on voinut olla merkitys siihen kuinka jännittäväksi haastateltavat ovat tilanteen kokeneet ja onko heiltä jäänyt jotakin sanomatta. Haastateltaville ei tässä tutkimuksessa lähetetty haastattelu kysymyksiä etukäteen. Etukäteen kysymysten lukeminen olisi antanut enemmän pohdinta aikaa kysymyksien vastauksille ja olisi voinut vääristyä vastauksia. Lyhyempi mietintäaika tässä tutkimuksessa takasi realistisempia vastauksia, sillä vastauksena saatiin se mitä haastateltava ensimmäisen asiasta muisti. Toisaalta kysymysten etukäteen lähettämällä haastateltavilta olisi saattanut saada kattavampia vastauksia, mutta vastausten luotettavuus olisi kärsinyt.

Tutkimuksen kohderyhmän valinnassa oli haasteita. Alkuperäisin suunnitelman mukaan tutkimuksen haastattelut piti järjestää saman ravintolan sisällä. Lopulta tutkimukseen valitut haastateltavat olivat ravintola-alalla työskentelevät opiskelijat. Tutkimuksen kohderyhmän valinnan perusteena oli heidän olevan tulevaisuuden ravintola-alan työntekijöitä. Heidän mielipiteensä on erittäin arvokasti mietittäessä työhyvinvoinnin nykytilannetta ja sen kehittämistä. Tutkimuksessa objektiivisuus paranee, koska haastatellut henkilöt eivät olleet tutkijalle läheisiä. Tästä huolimatta haastateltavat luottivat tutkijaan ja uskalsivat kertoa, myös negatiivisia asioita työpaikkansa työhyvinvoinnista.

6.3 Oma oppiminen ja opinnäytetyö prosessi

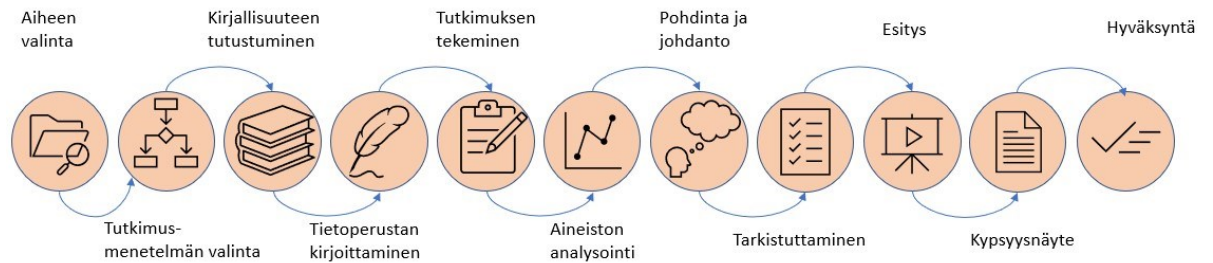
Kiinnostus työhyvinvointiin ja työhyvinvoinnin tekijöihin on ollut jo ennen opinnäytetyö prosessin aloitusta. Aiheena työhyvinvointi ja etenkin sen psyykkinen puoli on erittäin kiinnostava ja tutkimisen arvoinen. Aiheesta on paljon hyötyä myös tulevaisuudessa etenkin esihenkilö työssä. Työhyvinvoinnissa on etenkin ravintola-alalla puutteita. Puutteet korvataan usein vain sanomalla että ” Se on vaan tämä ala”. Näin asian ei tulisi mennä. Toimeksiantajalta tullessaan aihe kiinnosti heti. Tämän vuoksi halusin lähteä perehtymään millaisena työhyvinvointi ja sen edistämisen mahdollisuudet koetaan tällä hetkellä.

Olen oppinut työhyvinvoinnista ja siihen vaikuttavista tekijöistä todella paljon tämän opinnäytetyö prosessin aikana. Uskon, että oppimani hyödyttää minua tulevissa mahdollisissa esihenkilö tehtävissä. Esihenkilöasemassa voisin olla se kenellä on vaikutusvaltaa työhyvinvointia koskeviin asioihin ja huonoihin työoloihin pystyisin puuttumaan. Opinnäytetyön aikana opin lisää projektin hallinnasta. Opinnäytetyö on ollut isoin ja pisimpään kestänyt projekti, jonka olen koskaan tehnyt. Työni on edennyt säännöllisesti ja hyvällä vauhdilla. Työn eri vaiheissa on esiintynyt turhaantumista, kun jokin asia ei ole heti onnistunut tai on tuntunut erittäin vaikealta.

Työtä aloittaessani tein aikataulun, jossa haluan saada työni valmiiksi. Työ valmistui aikataulussaan. Työn tiettyjen osien valmistuminen on venynyt aikataulusta, mutta olen tehnyt useampaa työn osaa samanaikaisesti. Esimerkiksi kirjoitin tutkimus suunnitelmaa samaan aikaan kun valmistelin haastattelurunkoa.

Opinnäytetyötäni tehdessä suurimmaksi haasteeksi koitui haastateltavien valinta ja mihin haastattelu toteutetaan. Haastattelut oli alun perin tarkoitus toteuttaa yhteen ravintolaan. Tämä osoittautui erittäin haastavaksi, sillä tutkimukseni kohderyhmä oli vain työntekijät ilman esihenkilöitä. En löytänyt tutkimukselle sopivaa ravintolaa, josta olisin kaikki haastattelut saanut. Usean vaiheen kautta tutkimukseen päädyttiin haastattelemaan opiskelijoita, joka osoittautui erittäin hyväksi vaihtoehdoksi. Heiltä sain erittäin hyviä ja kattavia vastauksia. Näin jälkikäteen koen, että kohde yritys, johon haastattelut olisi pitänyt toteuttaa olisi pitänyt valita hyvissä ajoin heti kun opinnäytetyön tekoa alettiin suunnittelemaan. Varmistus haastattelu ajankohdasta yrityksen kanssa, jolloin ei olisi tullut ongelmaa, ettei haastateltavia yhtäkkiä olisikaan. Etukäteen sovittu kohde yritys olisi jättänyt suuren stressin ja huolen pois. Myös tällöin ei olisi kulunut hukkaan kallis arvoista työskentely aikaa opinnäytetyöprosessin parissa.

OPINNÄYTETYÖ PROSESSI



Kuva 6. Opinnäytetyö prosessi

Opinnäytetyöni sain valmiiksi asettamalla selviä aikatavoitteita, mihin mennessä koko työn tai sen osien tulee olla valmiita. Minulla oli selkeä päämäärä alusta alkaen, että työn tulee valmista kevään aikana, siihen tähdättiin ja sinä pysyttiin. Opinnäytetyöprosessini on kuvattu yläpuolella olevassa kuvassa tiivistetysti. Prosessi aloitettiin valitsemalla aihe, johon lähdettiin asettamaan tavoitteet ja tutkimusongelmat. Tämän jälkeen valitsin tutkimusmenetelmän, jota käytän, jotta pääsen tavoitteeseen ja saan vastaukset tutkimusongelmiin. Seuraavaksi aloitettiin kirjallisuuteen perehtyminen ja tietoperustan kokoaminen. Tiedonkeruu ja aineiston analyysi toteutettiin tietoperustan jälkeen. Seuraavana tutkimus kirjoitettiin ylös. Tämän jälkeen kirjoitettiin vielä pohdinta ja johdanto-osiot. Työ tarkistutettiin ja palautettiin. Opinnäytetyö esitettiin, jonka jälkeen kirjoitettiin kypsyysnäyte ja työn hyväksyntä.

Lähteet

Aarnikoivu, H. 2016. Aidosti hyödyllinen kehityskeskustelu. 3., uudistettu painos. Kauppakamari. Helsinki. E-kirja. Luettu: 27.1.2022.

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Vastapaino. Tampere.

Anttonen, E., Autio, K. & Vesama, K. 2017. Voi paremmin, osaa enemmän järjestötyössä: Kokemuksia ja käytänteitä työhyvinvoinnin ja osaamisen vahvistamiseen. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Helsinki.

Aura, O. Ahonen, G. 2016. Strategisen hyvinvoinnin johtaminen. Talentum Pro. Helsinki. E-kirja. Luettu: 21.12.2021.

Chambel, M., Carvalho, V., Cesário, F. & Lopes, S. 2017. The work-to-life conflict mediation between job characteristics and well-being at work: Part-time vs full-time employees. Career Development International. 22, 2, s. 158.

Cousins, J., Lillicrap, D. R. & Weekes, S. 2014. Food and beverage service. Ninth edition. Hodder Education. London.

Erto s.a. Löydä oma työmotivaatio työsi merkityksestä. Luettavissa: <https://www.erto.fi/palvelut/tyo-ja-elama/toissa/4654-loeydae-oma-tyoemotivaatio-tyoesi-merkityksestae>. Luettu: 13.2.2022.

Haukka, M. 2012. Työhyvinvoinnin johtamisella tulosta ja työniloa. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Helsinki.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2015. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudeamus. Helsinki. E-kirja. Luettu: 25.1.2022.

Hyvärinen, M., Aho, A. L., Nikander, P. & Ruusuvuori, J. 2017. Tutkimushaastattelun käsikirja. Vastapaino. Tampere. E-kirja. Luettu: 26.1.2022.

Isola, A-M., Mäntylä, E. & Terveiden ja hyvinvoinninlaitos, THL.2019. Miksi ravintola-ala ei houkuttele työnhakijoita? Selvitys ravintola-alan kohtaanto-ongelmasta. Luettavissa: https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137757/URN_ISBN_978-952-343-303-8.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Luettu: 13.1.2021.

Jabe, M. 2012. Työhyvinvoinnin työkirja: Voitko hyvin työssäsi? Yrityskirjat. Helsinki.

Jobber, D. & Lancaster, G. 2015. Selling and management. Tenth edition. Pearson. Harlow England. E-Kirja. Luettu: 13.1.2021.

Juuti, P. & Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. 5. uud. p. PS-Kustannus. Jyväskylä. E-Kirja. Luettu: 13.1.2021.

Järvinen, K. 2014. Työn mielekkyyden johtaminen: Käytännön opas. Talentum. Helsinki.

Lampinen, K. 11.3.2021. Hotelli- ja ravintola-alan henkilöstön sitouttaminen vaatii vuorovaikutusta ja valmentamista. Barona. Luettavissa: <https://blog.barona.fi/horeca-ammattilaisia-pitaa-sitouttaa-koronan-jalkeen>. Luettu: 27.1.2022.

Kallonen, T. & Kuhmonen, A. 2021. Jatkuva oppiminen: Työelämän tärkein taito. 1.painos. Kauppakamari. Helsinki.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä: Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.

Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas: Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.

Kauhanen, J. & Hellström, M. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä: Kehittämishjelman laatiminen. 1. painos. Kauppakamari. Helsinki.

Kehusmaa, K. 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Kauppakamari. Helsinki. E-kirja. Luettu: 15.12.2021.

Kesko. 07.03.2022. Kesko Lyhyesti. Luettavissa: <https://www.kesko.fi/yritys/kesko-lyhyesti/>. Luettu: 29.3.2022.

Kespro s.a. Kespro – tukku foodservice-ammattilaisille. Luettavissa: <https://www.kespro.com/tukku>. Luettu 27.1.2022.

Kostamo, T., Launonen, R., Marttinen, K., Mäkkeli, J., Ruotsalainen, M. & Vuori, J. 2017. Ihan intona: Miten innostusta johdetaan. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Helsinki.

Manka, M. s.a. Docendum: Parasta pääomaa. Työhyvinvoinnin tekijät. Luettavissa: <https://docendum.fi/tyohyvinvoinnin-tekijat/>. Luettu: 10.2.2022.

Manka, M. 2012. Työnilo. 1.–3.p. Sanoma Pro. Helsinki. E-kirja. Luettu: 5.12.2021.

Manka, M. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Talentum Pro. Helsinki.

Manka, M., Heikkilä-Tammi, K. & Vauhkonen, A. 2012. Työhyvinvointi ja tuloksellisuus. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos Tampereen yliopisto ja kirjoittajat. Tampere. Luettavissa: <https://research.tuni.fi/uploads/2019/09/6c87d269-tyohyvinvointi-ja-tuloksellisuus.pdf>. Luettu: 17.12.2021.

Manka, M. 2015. Työhyvinvoinnin johtaminen työurien jatkamisen keinona. Tampere University Press. Tampere. Luettavissa: https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/101416/tyohyvinvoinnin_johtaminen_tyourien_jatkamisen_keinona.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Luettu: 4.1.2022.

Manka, M. 2015. Stressikirja: Mistä virtaa? Talentum. Helsinki. E-kirja. Luettu: 20.2.2022.

Martela, F. & Jarenko, K. 2014. Sisäinen motivaatio: Tulevaisuuden työssä tuottavuus ja innostus kohtaavat. Tulevaisuusvaliokunta. Helsinki.

Maslow, A. H. 1970. Motivation and personality. 2nd ed. Harper & Row. New York.

Pakka, J & Rätty, T. 2010. Työstä työhyvinvointia. Luettavissa: file:///C:/Users/K%C3%A4ytt%C3%A4j%C3%A4/Downloads/Tyosta_hyvinvointia.pdf. Luettu: 28.12.2021.

Palvelualojen ammattiliitto PAM. 2019. Työhyvinvoinnin edistäminen matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajan palvelujen alalla. Luettavissa: <https://www.pam.fi/wiki/tyohyvinvoinnin-edistaminen-matkailu-ravintola-ja-vapaa-ajanpalvelujen-alalla.html>. Luettu: 5.1.2022.

Palvelualojen ammattiliitto PAM. 8.12.2021. Huonot työolot kaipaavat korjaajia – lähde työsuojeluvaltuutetuksi. Luettavissa: <https://www.pam.fi/uutiset/huonot-tyoolot-kaipaavat-korjaajia-lahde-tyosuojeluvaltuutetuksi.html>. Luettu: 14.1.2021.

Pitkärinta, A. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä: Työkirja ammattikorkeakouluun. e-Oppi. Jokioinen.

Puusa, A., Juuti, P. & Aaltio, I. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus. Helsinki. E-kirja. Luettu: 26.1.2022.

Pyöriä, P. 2012. Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Gaudeamus. Helsinki.

Raitapuro, M. 7.10.2021. Pikaruokaravintoloiden työntekijät paineen alla. Palvelualojen ammattiliitto PAM. Luettavissa: <https://www.pam.fi/uutiset/pikaruokaravintoloiden-tyontekijat-paineen-alla.html?y2nimi=254&ajax=1&p15122=16>. Luettu: 14.1.2022.

Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat: Viisi vaikuttavaa askelta.2., uud. p. Edita. Helsinki.

Robbins, S. & Judge, T. A. 2014. Organizational behavior. Pearson Education. Harlow. E-kirja. Luettu: 20.2.2022.

Robertson, I., Cooper C.L. & Cooper, C. 2011. Well-being: Productivity and happiness at work. Basingstoke. Hampshire. Palgrave Macmillan. New York.

Runcan, P., Rata, G. & Cojocaru, S. 2013. Applied Social Sciences. Cambridge Scholars Publishing. Newcastle upon Tyne.

Sinervo, T. 19.02.2020. Työterveyttä monen tahon yhteistyönä Keskolla. Telma-lehti. Luettavissa: <https://telma-lehti.fi/tyoterveytta-monen-tahon-yhteistyona-keskolla>. Luettu: 29.3.2022.

Sinokki, M. 2016. Työmotivaatio: Innostusta, laatua ja tuottavuutta. Tietosanoma. Helsinki. E-kirja. Luettu: 20.2.2022.

Sosiaali- ja terveysministeriö s.a. Työhyvinvointi. Luettavissa: <https://stm.fi/tyohyvinvointi>. Luettu: 16.11.2021.

Suopanki, K. 9.1.2022. Yötyötä 190 tuntia kuussa, ruskeaa vettä hanasta, kускаamista kesärenkailla pakkasilla- Espresso Housen keskuskeittiön työntekijät kertovat kokemuksestaan. Yleisradion uutiset. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-12257339>. Luettu: 14.1.2022.

Terveystalo s.a. Työhyvinvointi lisää motivaatiota ja tuottavuutta. Luettavissa: <https://www.terveystalo.com/fi/Tyoterveys/Ajankohtaista/Tyoterveyden-yleiset-kasitteet-ja-kaytannot/Tyohyvinvointi-lisaa-motivaatiota-ja-tuottavuutta/>. Luettu: 24.11.2021.

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2019. Työolobarometri 2019: Ikääntyneiden työkyky kehittynyt parempaan suuntaan. Luettavissa: <https://tem.fi/-/tyoolobarometri-2018-ikaantyneiden-tyokyky-kehittynyt-parempaan-suuntaan>. Luettu: 4.1.2022.

Työolobarometri 2020. 2021. Työ- ja elinkeinoministeriö. Helsinki. Luettavissa: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163200/TEM_2021_36.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Luettu: 4.1.2021.

Työterveyslaitos s.a. Työhyvinvointi. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>. Luettu: 15.12.2021.

Työterveyslaitos s.a. Elintavat. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/elintavat>. Luettu: 25.1.2022.

Työterveyslaitos s.a. Työkykytalo. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyokyky>. Luettu: 28.12.2021.

Työterveyslaitos s.a. Kokonaisvaltainen ergonomia. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/kokonaisvaltainen-ergonomia>. Luettu: 14.1.2022.

Työterveyslaitos s.a. Työn imu. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyon-imu>. Luettu: 13.2.2022.

Työturvallisuuskeskus s.a. Työhyvinvoinnin portaat. Luettavissa: https://ttk.fi/koulutukset/tilaa_koulutus_tyopaikalle/tyohyvinvoinnin_portaat. Luettu: 12.1.2022.

Työturvallisuuskeskus s.a. Työsuojelu on yhteistoimintaa. Luettavissa: https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyosuojelu_tyopaikalla. Luettu: 16.11.2021.

Työturvallisuuskeskus 2010. Työstä hyvinvointia. Luettavissa: [file:///C:/Users/K%C3%A4ytt%C3%A4j%C3%A4/Downloads/Tyosta_hyvinvointia%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/K%C3%A4ytt%C3%A4j%C3%A4/Downloads/Tyosta_hyvinvointia%20(1).pdf). Luettu: 14.1.2022.

Työturvallisuuskeskus 2011. Hotellin ja ravintolan työturvallisuus. Luettavissa: https://ttk.fi/files/5618/Hotellin_ja_ravintola_tyoturvallisuus.pdf. Luettu: 14.1.2022.

Vesterinen, P-L. 2010. Työhyvinvoinnin johtaminen. Johtamistaidon opisto JTO. Luettavissa: https://assets.firstbeat.com/firstbeat/uploads/2015/11/Vesterinen_Tyohyvinvoinnin_johtaminen.pdf. Luettu: 4.1.2022.

Vesterinen, P., Arikoski, J., Innanen, P., Salojärvi, S., Vauhkonen, P. & Vesterinen, P. 2006. Työhyvinvointi ja esimiestyö. WSOYpro. Helsinki.

Viitala, R., Tanskanen, J. & Sääntti, R. 2015. The connection between organizational climate and well-being at work. *International Journal of Organizational Analysis*, 23, 4, s.10.

Vilka, H. 2021. Tutki ja kehitä. 5., päivitetty painos. PS-kustannus. Jyväskylä. E-kirja. Luettu: 21.1.2022.

Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Books of Demand. Helsinki.

Liitteet

Liite 1. Haastattelurunko

Minä

Työskentelekö

Keittiö ()

Sali ()

- Miten kuvaillet omaa työhyvinvointiasi? Jaksaminen, lepo, psyykkisiä erityispiirteitä
- Miten huolehdit työhyvinvoinnistasasi? harrastukset, vapaa-aika
- Miten koet kuormitustekijöiden vaikuttavat työhyvinvointiin? Työvuoro muutokset, kiire, työmäärä, vastuu?
- Miten voit itse edistää omaa työhyvinvointiasi?
- Miten johdat itseäsi? Aikatauluttaminen, asioiden toteuttaminen, tavoitteiden saavuttaminen?

Työyhteisö

- Miten kuvaillet työpaikan työhyvinvointia?
- Miten työyhteisö voisi edistää työhyvinvointia?

Yritys

- Miten yrityksessä johdetaan työyhteisöä työhyvinvoinnin näkökulmasta? kannustaminen, palkitseminen, kehityskeskustelut?
- Miten koet palautteen saamisen? (positiivinen / negatiivinen)
- Miten yritys voi edistää työhyvinvointia?