



# Perehdytyksen ja työhyvinvoinnin merkitys sitoutumisessa, VALO Hotel & Work

Sanna Heinonen

2023 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

**Perehdytyksen ja työhyvinvoinnin merkitys sitoutumisessa,  
VALO Hotel & Work**

Sanna  
Liiketalouden AMK  
Opinnäytetyö  
Toukokuu, 2023

Sanna Heinonen

**Perehdytyksen ja työhyvinvoinnin merkitys sitoutumisessa yritykseen VALO Hotel & Work**

Vuosi

2023

Sivumäärä

95

Opinnäytetyö tehtiin tutkimuksellisenä kehitystyönä toimeksiantaja VALO Hotel & Workin kanssa. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, miten hyvin toimeksiantaja on onnistunut sitouttamaan vuonna 2022 aloittaneet työntekijät yritykseen. Lisäksi oli tarkoitus perehtyä työhyvinvoinnin sekä perehdyttämisen perusteisiin. Opinnäytetyön tavoitteena oli löytää tämänhetkiset haasteet sitoutumisessa, perehdytyksen laatu ja työhyvinvointi kärkenä, ja näiden tulosten kautta luoda uusia ja tarvittaessa muokata jo olemassa olevia sitouttamisen keinoja.

Työn tietoperusta koostettiin sitoutumisen, sitouttamisen, perehdyttämisen sekä työhyvinvoinnin käsitteiden käytänteistä sekä tavoitteista. Käsitteitä käsitellään usein erillisinä, mutta tutkimusten mukaan ne kietoutuvat toisiinsa työympäristössä. Sitoutumisen, sitouttamisen, perehdyttämisen ja työhyvinvoinnin keskeisiä tekijöitä ovat muun muassa turvallinen työympäristö, hyvä esihenkilö, mahdollisuus itsensä kehittämiseen, merkityksellinen työ sekä työn ja vapaa-ajan saumaton yhdistäminen työntekijän tarpeita kuunnellen.

Tutkimuksellinen osuus toteutettiin laadullisella sekä määrällisellä menetelmällä. Aineisto kerättiin lähettämällä sähköinen kyselylomake perusjoukolle eli kaikille 27 hengelle, jotka aloittivat vuonna 2022. Heistä kaikkiin tai osaan kysymyksistä vastasi yhteensä 22 henkeä eli vastausprosentti oli 81,48 %. Tämän lisäksi haastateltiin yhdeksää yrityksen vuonna 2022 aloittanutta työntekijää, jotka työskentelevät eri tiimeistä sekä positioista. Teemahaastatteluihin osallistui kahdeksan yhdeksästä, osallistumisprosentin ollessa 88,89 %. Valituilla menetelmillä saatiin kerättyä tietoa, jolla tutkimuksen kysymyksiin pystyttiin vastamaan.

Tutkimuksella saatiin tietoa siitä, mitkä asiat vaikuttavat vuonna 2022 aloittaneiden työntekijöiden sitoutumiseen sekä miten sitoutuneita he ovat. Tutkimukseen perustuen suurin osa vuonna 2022 aloittaneista on sitoutuneita tai osittain sitoutuneita VALOon. Tämä selvisi kysymyksellä, ”koetko olevasi sitoutunut VALOon?”. Tutkimuksen mukaan työhyvinvointi on tärkein tekijä työntekijän sitoutumiseen vaikuttavista tekijöistä, mutta vastaajien mukaan perehdytyksellä luodaan perusta, jolle työhyvinvointi rakentuu. Tutkimustulosten sekä tietoperustaan kerätyn tiedon pohjalta luotiin kehitysehdotukset, jotka vastaavat tämän hetken haasteisiin sitoutumisessa sekä sitouttamisessa. Kehitysehdotukset liittyivät avoimeen keskusteluun työntekijöiden kanssa, työntekijöiden kuuntelemiseen, kiireen ja stressin minimoimiseen sekä uusien työntekijöiden perehdyttämiseen.

Asiasanat: sitoutuminen, sitouttaminen, perehdytys, työhyvinvointi

Sanna Heinonen

**Importance of orientation and well-being at work in commitment to VALO Hotel & Work**

Year 2023

Pages

95

---

The thesis was carried out as research and development work with the commissioner VALO Hotel & Work. The purpose of the thesis was to find out how well the commissioner has managed to commit the employees who started in 2022 in the company. In addition, it was intended to learn about the basics of occupational well-being and orientation. The aim of the thesis was to find the current challenges in engagement, the quality of orientation and work well-being as the top priorities, and through these results to create new and, if necessary, modify existing means of engagement.

The theoretical framework of the work is compiled from the practices and goals of the concepts of commitment, engagement, orientation and well-being at work. The concepts are often discussed separately, but according to research, they are intertwined in the work environment. The key factors of commitment, engagement, orientation and well-being at work include a safe work environment, a good supervisor, the opportunity for self-development, meaningful work and the seamless integration of work and leisure while listening to the needs of the employee.

The research part was implemented using a qualitative and quantitative method. The information was collected by sending an electronic survey to the basic group, i.e. to all 27 people who started in 2022. A total of 22 people answered all or part of the questions, i.e. the response rate was 81.48%. In addition to this, nine employees who started in the company in 2022, who work in different teams and positions, were interviewed. Eight out of nine participated in the thematic interviews, a participation rate of 88.89%. The selected methods were used to collect information that could be used to answer the research questions.

The research provided important information about which factors affect the commitment of employees who started in 2022 and how committed they are. Based on the research, the majority of those who started in 2022 are committed or partially committed. This was clarified with a question "do you feel that you are committed to VALO?". According to the research, well-being at work is the most important factor among the factors influencing employee commitment, but according to the respondents, orientation creates a foundation on which well-being at work is built. Based on the research results and the information collected in the database, development proposals were prepared that respond to current challenges in terms of engagement and commitment. The development proposals were related to open discussion with employees, listening to employees, minimizing rush and stress, and orientation of new employees.

Keywords: commitment, engagement, orientation, well-being

## Sisällys

1	Johdanto.....	7
1.1	Työn tausta ja toimeksiantaja .....	7
1.2	Tarkoitus ja tavoitteet .....	9
1.3	Rajaukset ja kohderyhmä .....	10
2	Työntekijän sitoutuminen yritykseen ja työntekijän sitouttaminen yritykseen .....	10
2.1	Sitoutumisen ja sitouttamisen haasteet .....	12
2.2	Sitoutumisen ja sitouttamisen työkalut yritykselle .....	13
3	Työhyvinvointi, työkyky ja työn imu.....	14
3.1	Työhyvinvoinnin ja työkyvyn esteet .....	16
3.2	Työhyvinvointia ja -kykyä ylläpitävät toimenpiteet.....	18
4	Perehdytyksen tavoitteet ja hyödyt .....	19
4.1	Perehdytyksen haasteet.....	21
4.2	Perehdytyksen työkalut .....	22
5	Tutkimusmenetelmät .....	23
5.1	Laadullinen tutkimus, teemahaastattelu .....	24
5.2	Määrällinen tutkimus, kysely .....	25
5.3	Kokonaisuutettavuus .....	27
5.3.1	Luotettavuus .....	27
5.3.2	Pätevyys .....	28
5.3.3	Eettisyys .....	28
6	Tutkimuksen toteutus .....	29
6.1	Kyselyn toteutus.....	30
6.2	Teemahaastatteluiden toteutus.....	32
6.3	Aineiston analysointi.....	33
6.4	Eettisyyden arviointi.....	34
7	Tutkimustulokset .....	35
7.1	Perehdytyksen merkitys työntekijälle.....	37
7.2	Työhyvinvoinnin merkitys työntekijälle.....	42
7.3	Sitoutumiseen vaikuttavat tekijät .....	45
7.4	Luotettavuuden arviointi.....	52
7.5	Pätevyyden arviointi .....	53
8	Kehitysehdotukset.....	54
8.1	Perehdytyksen suunnitelmällisyys sekä seuranta.....	54
8.2	Työhyvinvoinnin varmistaminen.....	55
8.3	Sitouttamisen työkalut .....	57

9 Yhteenveto .....	58
Lähteet.....	60
Kuviot .....	64

## 1 Johdanto

Henkilöstön vaihtuvuudesta puhuttaessa voidaan puhua sitoutumisen puutteesta. Voidaan siis ajatella, että sitoutumisella tarkoitetaan lähtöherkkyttä. (Viitala 2013, 85.) Sitoutumisella voidaan myös tarkoittaa työntekijän asennoitumista positiivisesti omaan organisaatioonsa. (Leiviskä 2011, 120). Sitoutumista voidaan ajatella henkilön psykologisena suhteena organisaatioon, jossa hän työskentelee. (Viitala 2013, 85.) Työntekijä voi sitoutua työpaikallaan organisaation arvoihin, toimintaan tai johonkuhun organisaatiossa. (Leiviskä, 2011, 120). Psykologisen suhteen ollessa huono, kynnys vaihtaa työpaikkaa on matalampi kuin suhteen ollessa kunnossa. Sitoutuminen (eng. engagement, commitment) käsitteenä on laaja ja monisyinen ilmiö ja siitä voidaan puhua myös käsitteellä psykologinen sopimus (eng. psychological contract). (Viitala 2013, 85.)

Kokonaisuutta, jonka muodostavat työ, työn mielekkyys, turvallisuus, terveys sekä hyvinvointi sanotaan työhyvinvoinniksi ja se vaikuttaa muun muassa työssä jaksamiseen. Motivoivalla ja hyvällä johtamisella, työntekijöiden ammattitaidolla sekä työyhteisön ilmapiirillä voidaan lisätä työhyvinvointia. Sairaspoissaolojen määrä laskee, työhön sitoutuminen sekä työn tuottavuus nousee hyvinvoinnin kasvaessa (Sosiaali- ja terveysministeriö 2022). Juhani Kauhasen (2010, 201) mukaan työhyvinvoinnilla tarkoitetaan työn sisällön rikastuttamista ja työolojen kehittämistä sekä töiden johtamista ja järjestämistä niin, että sekä yksilö että organisaatio ovat tyytyväisiä. Viitalan (2013, 213) mukaan työhyvinvointi voidaan nähdä ihmisen tulkintana ja kokemuksena omasta tilastaan, vaikka usein siihen vaikuttavat lisäksi fyysiset sairaudet ja tapaturmat, jotka ovat objektiivisesti mitattavia asioita. Viitala (2013, 212) jatkaa tuomalla esille, että aikaisemmin keskustelu työhyvinvoinnista on ollut työpahoinvointiin keskittyvää, mutta positiivinen näkökulma on viime aikoina voimistunut.

Caela Farren (2007) viittaa kirjoituksessaan ” Help New Hires Succeed: Beat the Statistics” The Wynhurst Groupin esitysmateriaaliin, jossa yritys nostaa tutkimuksensa tuloksen vuodelta 2007, siinä todetaan, että uudet työntekijät, jotka saivat suunnitelmallisen perehdytyksen, olivat yrityksessä töissä vielä kolmen vuoden jälkeen 58 % todennäköisyydellä. Joki (2018, 111) kirjoittaa, että perehdytys, joka on hoidettu hyvin ja perusteellisesti, luo perehdyttävälle positiivisen mielialan ja sitouttaa hänet yritykseen nopeammin.

### 1.1 Työn tausta ja toimeksiantaja

Opinnäytetyön taustalla on tekijän kiinnostus työntekijöiden sitoutumisesta nykyiseen työnantajaansa hotelli- ja ravintola-alalla. Omien kokemusten pohjalta tekijälle on syntynyt mielenkiintoinen kuva perehdyttämisen laadun vaikutuksista työhyvinvointiin sekä sitoutumiseen sen hetkiseen työnantajaan. Ensimmäisessä tapaamisessa toimeksiantajan kanssa todettiin, että heillä on

ollut halua selvittää samaa aihetta jo hetken aikaa. Toimeksiantajaa sekä opinnäytetyön tekijää kiinnosti, miten yritys on onnistunut vuonna 2022 aloittaneiden työntekijöiden sitouttamisessa ja minkälainen rooli perehdyttämällä sekä työhyvinvoinnilla sitoutumisessa on. Koronaepidemian aikaan toimeksiantajan toimipiste toimi minimimiehityksellä ja tästä syystä perehdyttämiseen ei pystytty antamaan aikaa eikä resursseja halutulla tavalla. Aiheen katsottiin tukevan opinnäytetyön tavoitetta tuottaa tutkimuksellista tietoa sekä antaa toimeksiantajalle tietoa, jota he pystyvät hyödyntämään tulevaisuudessa.

Toimeksiantaja opinnäytetyölle on vuonna 2020 avattu VALO Hotel & Work (myöhemmin tekstissä VALO), joka on Valo Operator Oy:n operoima 422 huoneen hotelli. Yrityksen päätoimiala on hotellit, mutta markkinat ovat vahvasti hotelli- ja toimitilamarkkinat. VALOn liikeidea yhdistää hotellin sekä toimistotilat tarjoten huoneitaan päivisin toimistokäyttöön ja iltaisin sama huone voidaan myydä majoittuvalle hotellin asiakkaalle. Lisäksi yrityksillä ja yksityisillä asiakkailla on mahdollisuus ostaa huone käyttöönsä. Halutessaan huoneen omistava taho pystyy antamaan huoneen hotellin käyttöön, jolloin osa huoneen tuotoista tilitetään huoneen omistajalle. VALO tarjoaa huoneiden lisäksi coworking-toimiston, jossa on avonaisella alueella useampia pöytäryhmiä kaikkien Work-asiakkaiden käytettäväksi sekä kaksi suljettua tilaa, joista toinen tarjoaa mahdollisuuden hiljaiseen ja toinen vapaamuotoisempaan työskentelyyn. Näiden lisäksi hotellilla on podcast studio sekä perinteisempiä kokous- ja tapahtumatiloja. Asiakkaita palvelee myös Bistro ELO (aamiainen, lounas sekä päivällinen arkisin), Lounge & BAR SUO (salaatti ja keitto lounas arkisin) sekä ylimmän kerroksen pieni kuntosali ja Wellness-alue saunoineen sekä altaineen. Henkilöstöä yrityksessä oli 2022 päättyneellä tilikaudella 79 joista kokoaikaisia 41 ja osa-aikaisia työntekijöitä 38, uusia aloittajia 38 henkilöä. (VALO 2022; VALO Hotel & Work Helsinki 2022.)

Alkukeskusteluissa selvisi, että yrityksessä pyritään käymään jokaisen lähtijän kanssa niin kutsuttu exit - keskustelut sekä esihenkilön, että HR:n kanssa. Keskusteluissa käydään läpi lähdön eri syitä sekä kerätään tietoa millä osa-alueilla yritys on onnistunut ja millä osa-alueilla on vielä haasteita ja kehitettävää. Lisäksi selvisi, että perehdytysmateriaaleja on olemassa, mutta ne ovat vajaita eivätkä ne ole kuin osittain ajan tasalla. Tiimien esihenkilöillä, joiden vastuulla uuden työntekijän perehdytys on, on perehdytyksen tukena HR:n tekemä perehdytysuunnitelma, joka kattaa pääpiirteet yrityksestä sekä työstä, mutta tiimikohtaisia kattavia perehdytysmateriaaleja ei kaikilla tiimeillä ole. Työhyvinvointia seurataan työtyytyväisyyskyselyillä kaksi kertaa vuodessa ja työhyvinvointia tukevia toimia ovat muun muassa työterveyshuollon tarjoaminen työntekijöille, virike-etu, maailmanlaajuinen majoitusetu, henkilöstöedut omassa yksikössä sekä erilaiset vapaaehtoiset virkistystapahtumat kuten pikkujoulut.

Toimeksiantaja antoi tekijän käyttöön vuoden 2022 henkilöstökyselyn, joka oli lähetty koko henkilöstölle syyskuussa. Kyselyyn vastaaminen oli vapaaehtoista ja vastausprosentti oli 60 %. Työtyytyväisyyskyselyä käytettiin opinnäytetyön teoreettisen pohjan lisäksi pohjana, kun

opinnäytetyön tutkimuskysymyksiä luotiin. Lisäksi tekijä sai listan vuoden 2022 aloittaneista työntekijöistä, joille kysymykset lähetettiin sähköpostitse ja joista valittiin yhdeksän haastatteluihin.

## 1.2 Tarkoitus ja tavoitteet

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, miten hyvin toimeksiantaja on onnistunut sitouttamaan vuonna 2022 aloittaneet työntekijät yritykseen. Yritys uskoo tekijän tavoin vahvasti, että perehdytyksellä sekä työhyvinvoinnilla on suuri merkitys siihen, miten työntekijä sitoutuu yritykseen. Tästä syystä kysely sekä haastattelut läpikäyvät työhyvinvoinnin sekä perehdytyksen onnistumisen. Lisäksi opinnäytetyössä on tarkoitus perehtyä työhyvinvoinnin sekä perehdyttämisen perusteisiin. Tutkimuskysymyksiä on määritelty kolme kappaletta

- Miten sitoutuneita vuonna 2022 aloittaneet työntekijät ovat yritykseen?
- Miten he kokevat perehdyttämisen sekä työhyvinvoinnin vaikuttavan sitoutumiseen?
- Mitkä asiat koetaan esteiksi sitoutumiselle yritykseen?

Tavoitteena on löytää tämänhetkiset haasteet sitoutumisessa, perehdytyksen laatu ja työhyvinvointi kärkenä, ja näiden tulosten kautta luoda uusia ja tarvittaessa muokata jo olemassa olevia sitouttamisen keinoja. Vanhojen toimintatapojen muokkaaminen sekä mahdollisten uusien luominen tulee perustumaan tutkimuksessa saatuun tietoon sekä opinnäytetyön tietoperustaan. Työn tarkoitus, tavoite sekä kysymykset esitellään kuviossa 1.



Kuvio 1 Työn tarkoitus, tavoite sekä kysymykset.

### 1.3 Rajaukset ja kohderyhmä

Tutkimus rajattiin koskemaan vain vuonna 2022 aloittaneita työntekijöitä, koska he ovat ensimmäisiä, jotka ovat aloittaneet vuonna 2019 alkaneen pandemian rauhoituttua. Pandemian rauhoittuminen on vaikuttanut yrityksen toimintaan virkistävästi ja lähes kaikki tiimit ovat päässeet vuonna 2022 toimimaan kuten niin kutsutussa normaalitilanteessa pystytään toimimaan. Opinnäytetyössä keskityttiin siihen, mitä vaikutuksia perehdytyksellä ja työhyvinvoinnilla on ollut heidän tämänhetkiseen sitoutumiseensa yritykseen.

## 2 Työntekijän sitoutuminen yritykseen ja työntekijän sitouttaminen yritykseen

Niemelä (2019) kiteyttää opinnäytetyössään sitoutumisen ja sitouttamisen erot seuraavalla tavalla; sitoutumisen voi määritellä lyhyesti työntekijän psykologiseksi suhteeksi organisaatioon, kun taas sitouttamisella tarkoitetaan niitä keinoja, joilla yritys voi edistää työntekijän sitoutumista yritykseen.

Sitoutuminen usein liitetään johonkin prosessiin, kuten kehittämiseen, osaamiseen, tietyn päämäärän saavuttamiseen tai organisaatioon. Työntekijän ollessa sitoutunut organisaatioon mahdollisuus hänen lähtemiseensä organisaatiosta pienenee. Sitoutunut työntekijä pyrkii tekemään parhaansa organisaation hyväksi, jonka lisäksi hänen on helpompi sitoutua organisaation arvoihin sekä tavoitteisiin. Sitoutunut työntekijä vaikuttaa positiivisesti organisaation tulokseen, koska sitoutunut työntekijä tekee työnsä laadukkaammin ja tehokkaammin. Sitoutumisella on vaikutusta moniin organisaation kannalta merkityksellisiin toimiin sekä asenteisiin, kuten henkilöstön vaihtuvuuteen, irtisanoutumisaikaisiin, työhyvinvointiin, työyhteisöllisyystaitoihin, täsmällisyyteen, työsuorituksiin sekä asenteisiin muutoksia kohtaan. (Cervai, Kekäle & Claxton 2014, 153; Eklund 2018, 4; Leiviskä 2011, 120-121; Liu & Yu 2021; Saks 2022; Smythe 2016, 176.)

Viitala (2013, 86) tuo esille kirjassaan Meyerin ja Allenin (1991) tutkimuksen organisaation ja työntekijän suhteesta sitoutumisen käsitteenä. Viitalan (2013, 86) mukaan Meyer ja Allen (1991) toivat esille kolme erilaista sitoutumisen tyyppiä; affektiivisen, jatkuvan sekä normatiivisen, joita voidaan kutsua myös sitoutumisen ulottuvuuksiksi. Puhuttaessa affektiivisestä sitoutumisesta tarkoitetaan yleensä työntekijän halua työskennellä organisaatiossa. Tätä sitoutumismuotoa kuvaa halu kuulua organisaatioon, tunnetason sitoumukset, jotka usein liittyvät sosiaalisiin suhteisiin sekä luottamus ja arvostus. Jatkuvasti sitoutunut työntekijä arvioi kannattavaa ”panos-tuotos”-suhdetta organisaatioon. Tässä sitoutumisen muodossa vaikuttaa esimerkiksi palkkiot sekä mahdolliset muut edut ja haitat, jotka mahdollisesti seuraisivat työpaikan jättämisestä. Tällaisessa tilanteessa työntekijä voi ajatella, että hänen on uran kannalta järkevämpää pysyä sen hetkisessä työtehtävässään. Sitoutumismuotoa, joka nojaa

yhteiskunnan luomiin normeihin ja erityisesti, miten työntekijän odotetaan käyttäytyvän suhteessa työnantajaan ja millaisia velvollisuuksia hänen odotetaan täyttävän, voidaan kutsua normatiiviseksi sitoutumiseksi. Työntekijän sitoutumisessa organisaatioon nähdään tyypillisesti piirteitä kaikista kolmesta muodosta, mutta ne voivat esiintyä myös ainoana muotoina. (Viitala 2013, 86-87.) Leiviskä (2011, 121) jatkaa, että edellä mainittuja kolmea muotoa on parempi tarkastella organisaatiositoutumisen eri lajien sijaan saman asian eri puolina.

Viitala (2013, 87) jatkaa kirjassaan Meyerin ja kumppaneiden (1993) sekä McDonaldin ja Markin (2001) tutkimuksista ja havainnoista, että sitoutumisen erityypeillä on erilaisia vakituisia organisaatioille. Parempiin työsuorituksiin johtaa sekä normatiivinen että affektiivinen sitoutuminen, toisin kuin jatkuva sitoutuminen. Tästä syytä työnantajien tulisi ennemminkin pyrkiä relationaaliin suhteisiin työntekijöidensä suhteen, voidakseen luoda affektiivisen sitoutumisen ja tätä kautta parempia työsuorituksia. (Leiviskä 2011, 122; Viitala 2013, 87.)

Edellä mainittujen kolmen sitoutumisen muotojen lisäksi Viitala (2013, 87) tuo esille Marrowin (1993) viiden eri ulottuvuuden ajatuksen. Ulottuvuudet ovat työetiikka, työuraan sitoutuminen, affektiivinen sitoutuminen, sitoutuminen itse työtehtävään sekä jatkuva sitoutuminen. Työetiikka nostaa esille työn merkitystä päämääränä sekä arvojen tasolla. Urasitoutuminen viittaa työntekijän aikomuksiin ja suunnitelmiin kehittyä ja edetä tietyllä alalla tai uralla. Työn mielekkyys sekä mielenkiintoisuus ovat perustana työtehtäviin sitoutumisessa. (Viitala 2013, 87.)

Leiviskä (2011, 122) nostaa kirjassaan esille, että edellä käsiteltyihin sitoutumistapoihin sisältyy ajatus pysyvyydestä, jonka lisäksi ne liittyvät läheisesti työntekijän arvoihin. Positiivisia tunteita synnyttää esimerkiksi ihmisten hyväntahtoinen käyttäytyminen sekä kunnioitus. Työntekijät, jotka kokevat olevansa osa rikasta henkistä organisaatioilmapiiriä sekä tuntevat toimintansa mielekkääksi, ovat onnellisempia ja terveempiä. Positiivinen asenne parantaa lojaaliutta ja tunnesiteitä. Negatiivisia tunteita puolestaan synnyttää esimerkiksi ristiriitainen viestintä muutosneuvotteluiden aikaan. Työntekijä, joka mahdollisesti joutuu hakemaan nykyistä tehtävänsä uudelleen, ei koe organisaation viestiä henkilöstöstä tärkeimpänä voimavarana kannustavana vaan epäoikeudenmukaisena sekä motivaatiota ja sitoutumista laskevana. (Leiviskä 2011, 122.)

Eklund (2018, 4) tuo esille sitoutumiseen positiivisesti vaikuttavat viisi tekijää: toimiva vuorovaikutus, riittävä ja laadukas palaute, riittävä läsnäolo, kasvun mahdollisuus sekä luottamus. Tekijät ovat laajoja käsitteitä, mutta niiden sisällä on useampia pieniä kokonaisuuksia, joita voidaan hyödyntää myös perehdyttämisessä. Eklund (2018, 4) jatkaa tuomalla esille sitoutumiseen vaikuttavia tekijöitä kuten työn mielekkyys, sosiaalinen ympäristö, kehitysmahdollisuudet sekä työssä onnistuminen.

Michelsson, Kinnunen & Laaksonen (2017) ovat luoneet alla olevan kuvion (kuvio 2) joka koostuu yhteen H. Laaksosen & S. Ollilan (2017), E. Leiviskän (2011) sekä K. Järvisen (2014) keskeiset ajatukset tekijöistä, jotka vaikuttavat työntekijän sitoutumiseen työhönsä sekä yritykseen.



Kuvio 2 Työhön ja yritykseen sitoutumiseen vaikuttavia tekijöitä (mukailleen: Michelsson ym. 2017)

## 2.1 Sitoutumisen ja sitouttamisen haasteet

Työnantajien ja työntekijöiden väliset suhteet muuttuvat ennen pitkään lähettäessä vähentämään henkilöstöön sitoutumista. Etenkin kysytyä osaamista osaavat sekä nuoret, ovat valmiimpia käymään työmarkkinoilla kauppaa opportunistisemmin, joka johtaa vaihtuvuuden lisääntymiseen ja palkkakilpailun kiristymiseen. (Viitala 2013, 87.)

Viitala (2013, 88) nostaa kirjassaan esille Bevanin (1991) tutkimuksen, jossa vaihtuvuuden tyyppillisiksi syiksi nousi esille palkkatason sijaan esihenkilön huomion sekä tuen puute, henkilöstön arvostamisen puute ja muut johtamisen ongelmat, huono perehdyttäminen sekä osaamisen riittämättömyys, työtehtävien yksitoikkoisuus ja suppeus sekä itsenäisyyden ja vastuun puute, kehittymismahdollisuuksien vähyyt sekä työ, joka ei vastannut uuden työntekijän odotuksia.

Perinteisiä ajatuksia sitoutumisesta haastaa Jyväskylän yliopiston filosofian tohtori ja työelämäntutkija Anu Järvensivu (2022) Maija Komosen (2022) kirjoittamassa artikkelissa. Järvensivun (2022) mukaan oma ammatti-identiteetti tai kutsumus voivat liittyä vahvasti

sitoutumiseen. Työntekijän tehdessä työtä, joka on mielekästä ja tärkeältä tuntuva vaikuttaa oleellisesti työntekijän työhyvinvointiin. Järvensivu (2022) kannustaakin työntekijöitä sitoutumaan asioihin, jotka ovat itselleen tärkeitä sen sijaan, että sitoutuu yhteen työpaikkaan vahvasti. Hän perustelee ajatustaan sillä, että tämän päivän organisaatiota eivät välttämättä ole yhtä sitoutuneita työntekijöihinsä. Tämä näkyy muun muassa organisaatiomuutoksina sekä yhteistoimintaneuvotteluina. Työpaikka, jossa tällä hetkellä työskentelee, ei välttämättä ole ikuinen. Järvensivu (2022) jatkaa, muistuttamalla, että organisaatioidenkin sitoutumisessa työntekijöihin on eroja. Yritys, joka on sitoutunut työntekijöihinsä voi panostaa esimerkiksi työsuhde-etuihin ja palkkatasoon.

## 2.2 Sitoutumisen ja sitouttamisen työkalut yritykselle

Nykyiset ja tulevat työntekijät haluavat työskennellä yrityksessä, joka jakaa heidän kanssaan samat arvot, ja joiden arvot tuovat työntekijän elämään merkitystä. Lisäksi ihminen etsii elämälle sekä työlle tarkoitusta ja merkitystä sekä tapoja luoda onnea ja lisäarvoa elämään. Ihminen etsii myös tarkoitusta olemassaololleen. Pelkästään tehtäviinsä tyytyväinen työntekijä ei riitä, mikäli hän ei koe olevansa sitoutunut yrityksen arvoihin, tapoihin toimia ja johdon päätöksiin. Tästä syystä organisaation ja organisaation johtajien on pystyttävä saamaan työntekijät tuntemaan itsensä ja työtehtävänsä arvokkaiksi ja merkityksellisiksi. (Furman, Pinjola & Rubanovitsch 2014, 105-109.)

Liu & Yu (2021) osoittivat tekemässään tutkimuksessa, että työntekijän sitoutumiseen vaikuttavat hyvä esihenkilötyöskentely, yhteisöllisyyden tunne, voimaantunut organisaatio, työntekijöiden oikeudenmukainen kohtelu sekä työntekijän saavutusten tunnustaminen ja palkitseminen. Masuda, Holtschlag & Niclin (2017), puolestaan osoittivat tekemässään tutkimuksessa, että etätyömahdollisuuden tarjoaminen työntekijöille paransi heidän sitoutumistaan yritykseen. He jatkavat, että yritys, joka tarjoaa työntekijälle esimerkiksi mentorointia, valmennusta tai lisäkoulutusta eli tukea, jotka mahdollistavat asetettuihin pitkän aikavälin tavoitteisiin pääsemisen, pystyvät sitouttamaan työntekijänsä paremmin. Lisäksi Masuda ym. (2017) tuovat esille tiivistetyn työnviikon, osa-aikatyön ja oikeanlaisen työnjaon edesauttavan työntekijän sitouttamisessa.

Hyvään henkilöstöpolitiikkaan kuuluu alaan kuuluva kilpailukykyinen palkkataso tai muut edut sekä hyödyt työntekijälle, jotka kompensoivat palkkatasoa, hyvä johtaminen, kiinnostava työ, jossa on mahdollisuus kehittyä ja oppia sekä mahdollisuus yhdistää perheen arki ja työ. Sitoutuminen tulee ottaa huomioon myös rekrytoinnissa, jossa huomion arvoisia asioita ovat realistiset odotukset hakijoille sekä valituille. Rekrytoinnissa kannattaa myös kiinnittää huomiota siihen, että valituksi tulevat henkilöt, joiden arvot ja tavoitteet sopivat organisaation omaan kulttuuriin sekä tavoitteisiin. (Viitala 2013, 88.) Yksi yleisimmistä uuden työntekijän

perehdytyksen tavoitteista on hänen sitouttamisensa yritykseen, vaikka sitä ei jokaisessa yrityksessä nostetakaan yhtä tärkeäksi osa-alueeksi kuin toisissa. (Eklund 2018, 28.)

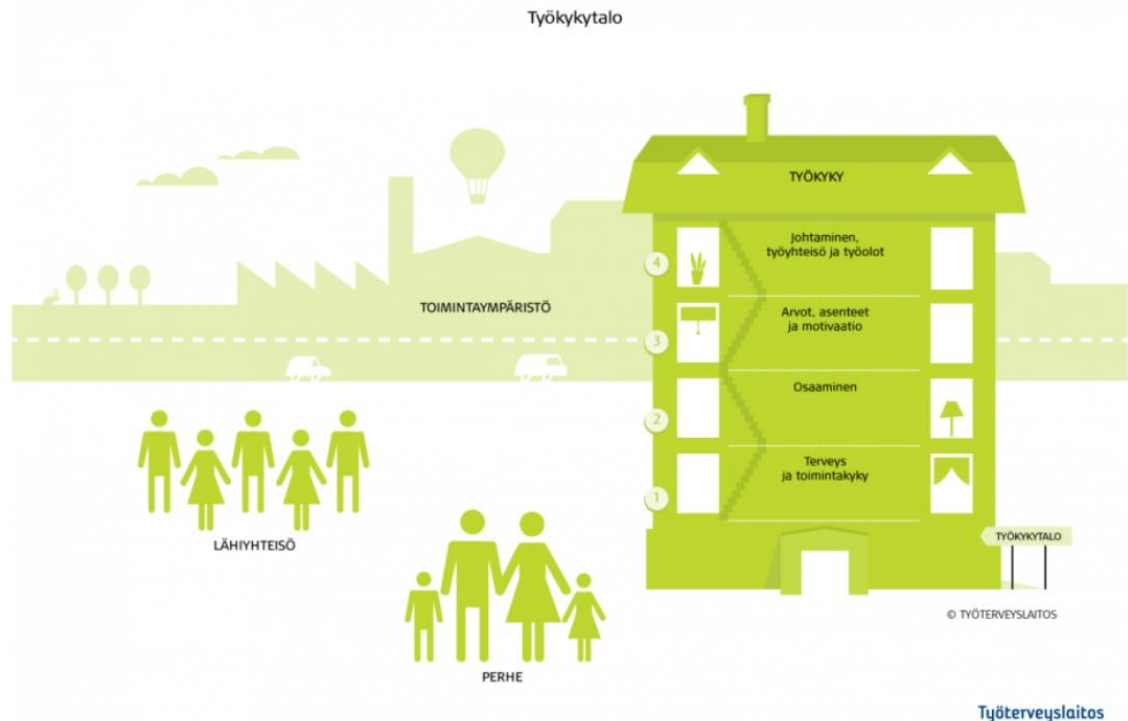
### 3 Työhyvinvointi, työkyky ja työn imu

Ajan myötä on ymmärretty, kuinka tärkeää on tietää mitkä asiat työssä tuottavat voimaantumista ja mielekkyyttä sen lisäksi, että pyritään selvittämään työn riskitekijät, poissaolojen, stressin ja uupumisen syyt. (Viitala 2013, 212.) Työntekijä saa energiaa työstä, joka muodostaa mielekkään kokonaisuuden ja jonka vuoksi hän innostuu sekä nauttii työstään. Tällöin hän pystyy selviytymään ja saa aikaan tuloksia työssään haastavissakin olosuhteissa. (Viitala 2013, 212; Juuti & Vuorela 2015, 80.) Vastuullinen liiketoiminta, hyvä johtaminen, työntekijän osaaminen, osaamisen kehittäminen, palkitseminen, työturvallisuus, työn sisältö, työolosuhteet, työn ja muun elämän yhteensovittaminen sekä elämäntavat, työkyky ja työterveys, työajat sekä työyhteisön ilmapiiri sekä ihmissuhteet liittyvät työhyvinvointiin. (Kauhanen 2010, 200-201; Juuti & Vuorela 2015, 23). Työntekijä, joka voi hyvin ja tekee työtä, jonka tavoitteet hän kokee omakseen, pystyy kehittymään ja oppimaan, työskentelemään tehokkaasti, tuottamaan uusia innovaatiota sekä luovia ratkaisuja työn tuntuessa enemmän harrastuksen omaiselta kuin työltä. (Viitala 2013, 212; Juuti & Vuorela 2015, 80.)

Kokonaisvaltainen työhyvinvointi käsittää ihmisen fyysisen, psyykkisen, sosiaalisen sekä henkisen hyvinvoinnin. Työntekijän työhyvinvoinnin perustan luo työturvallisuus, työterveyshuolto, työyhteisön ilmapiiri, yksilön suorituskyky ja osaaminen sekä esihenkilöiden taidot johtamisessa. (Joki 2018, 176; Virolainen 2012, 11-12.) Työkyvyn ylläpitämiselle yhteiskunta luo mahdollisuudet ja puitteet säätämällä lakeja sekä tukemalla ihmisten oppimista, terveyttä, työssä osaamista ja työnteon kannattavuutta. Organisaation tehtävä on vastata työpaikan turvallisuudesta ja säädettyjen lakien noutamisesta sekä luoda ilmapiiri, jossa jokaisen on hyvä työskennellä. Yksilön tehtävänä on huolehtia omista elintavoista sekä noudattaa työpaikan ohjeita sekä sääntöjä. (Virolainen 2012, 12.)

Työpaikan fyysinen turvallisuus, työntekijän terveys sekä moni muu asia vaikuttavat työntekijän työkykyyn. Työkyky ja työhyvinvointi muodostuvat monista eri asioista ja näihin vaikuttavia tekijöitä voivat olla henkisiä tai fyysisiä, liittyen yksilöön, hänen työyhteisöönsä tai hänen työhönsä. (Viitala 2013, 213). Työterveyslaitos (2022a) kuvaa työkykyä talon muodossa (kuviokuva 3), jonka kattona on työkyky ja perustana terveys ja toimintakyky. Näiden väliin sijoittuu talon kerrokset, jotka ovat osaaminen, arvot, asenteet ja motivaatio sekä johtaminen, työyhteisö ja työolot.

# Työkykytalo



Kuvio 3 Työkykytalo (Työterveyslaitos 2022a)

Työkyvyn perustan muodostavat psyykinen ja sosiaalinen toimintakyky ja terveys sekä fyysinen toimintakyky. Toisen kerroksen eli osaamisen perustana ovat peruskoulutus sekä ammatilliset taidot ja tiedot. Taitojen ja tietojen jatkuvaa päivittämistä voidaan kutsua elinikäiseksi oppimiseksi. Osaamiskerroksen tärkeys on korostunut viime vuosina, kun kaikilla toimialoilla syntyy jatkuvasti uusia osamaisen alueita sekä työkykyvaatimuksia. (Työterveyslaitos 2022a.)

Kolmannessa kerroksessa ovat arvot, asenteet sekä motivaatio. Lisäksi muun elämän sovittaminen työelämän kanssa sijoittuu tähän kerrokseen. Asenteet, joita työntekijällä on työnteokoa kohtaan, vaikuttavat työkykyyn merkittävästi. Työkykyä vahvistaa työn mielekkyys sekä sopiva haasteellisuus. Työ, joka ei vastaa omia odotuksia ja tuntuu pakolliselta osalta elämää, heikentää työkykyä. Työ- ja eläkeasenteet muuttuvat iän myös ja voivat johtaa ennenaikaiseen syrjäytymiseen tai työelämästä luopumiseen. (Työterveyslaitos 2022a.)

Neljännessä kerroksessa ovat johtaminen, työyhteisö ja työolot. Tähän kerrokseen kuuluvat työ ja työolot, työyhteisö ja organisaatio eli ne asiat, jotka kuvaavat konkreettisesti työpaikkaa. Lisäksi johtaminen ja esihenkilötyö ovat kerroksen toiminnan keskeiset osa-alueet: johtajilla ja esihenkilöillä on velvollisuus ja vastuu kehittää sekä organisoida toimintoja, jotka pitävät yllä työpaikan työkykyä. (Työterveyslaitos 2022a.)

Työhyvinvointia ja toimintaa, joka työhyvinvointiin liittyy, ohjaa useampikin laki. Työturvallisuuslaissa (738/2002) työnantajalla on velvollisuus huolehtia työntekijöiden terveydestä työssä, työolosuhteista sekä työympäristöstä. Työnantajan on lisäksi huolehdittava kattavasta ohjaamisesta, perehdyttämisestä sekä opastamisesta. Lisäksi lain mukaan työntekijällä on oikeus keskustella turvallisuuteen liittyvistä asioista esihenkilönsä kanssa.

Työterveyshuoltolaki (1388/2001) säättää työterveyshuollon sisällöstä sekä toteuttamisesta ja velvoittaa työnantajan järjestämään työterveyshuollon työntekijöilleen. Lisäksi laki velvoittaa työnantajan huolehtimaan työn ja työympäristön turvallisuudesta ja terveellisyydestä, työhön liittyvien tapaturmien ja sairauksien ehkäisystä sekä edistämään työntekijöiden työuran eri vaiheissa työ- ja toimintakykyä se terveyttä ja työyhteisön toimintaa.

Työn imusta puhuttaessa tarkoitetaan työhön liittyvää merkityksellisyyden kokemusta ja innostusta. (Työterveyslaitos 2022b.) Viitala (2013, 212) jatkaa työn imun tarkoittavan työtä, jossa työntekijä voi käyttää vahvuuksiaan samalla kun työolosuhteet mahdollistavat kehittymisen ja innostumisen. Sitä tukevat työntekijän saama arvostus ja tuki, hyvä johtaminen ja vaikutusmahdollisuudet sekä haastavat ja monipuoliset työtehtävät. (Viitala 2013, 212.) Siihen liitetään tarmokkuus, omistautuminen sekä uppoutuminen, jotka ovat hyvinvoinnin kolme ulottuvuutta. (Työterveyslaitos 2022b.) Työn imua kokevat työntekijät ovat sitoutuneempia työhönsä, tuottavampia, halukkaita kehittymään, valmiita auttamaan ja toimivat työkaveriensä hyväksi sekä voivat paremmin fyysisesti ja psyykkisesti eli ovat kokonaisvaltaisesti terveempiä. (Työterveyslaitos 2022b; Viitala 2013, 212-213.)

### 3.1 Työhyvinvoinnin ja työkyvyn esteet

Henkilön voimavaroja kuvaavissa työkykytalon alemmissa kerroksissa tapahtuu iän myötä huomattaviakin muutoksia. Työ eli neljäs kerros kuitenkin muuttuu nopeasti ja saattaa jättää huomioimatta riittävästi ihmisen kykyä reagoida muutoksiin. Liian raskaaksi kasvanut neljäs kerros usein painaa huonoin seurauksin alempia kerroksia. (Työterveyslaitos 2022a.)

Työhyvinvointia ja työkykyä heikentävien tekijöitä on muun muassa työtytymättömyys, stressi, työuupumus, työyhteisön erilaiset sisäiset haasteet kuten kiusaaminen, eriarvoisuus tai viestinnän haasteet, huono johtaminen, työn huono organisointi, osaamattomuuden tunne, erilaiset kuormitustekijät kuten psyykkiset ja fyysiset, työpaikan epävarmuus, työn ja vapaaajan välisen suhteen mahdollinen hämartyminen, ihmissuhteiden haasteet, univaikeudet, mahdollinen työtapaturma sekä mahdolliset mielenterveyteen liittyvät haasteet. (Hyppänen 2013, 172-175, 177; Joki 2018, 178; Kauhanen 2009, 198; Työterveyslaitos 2022c, Työterveyslaitos 2022d; Työterveyslaitos 2022e; Työterveyslaitos 2022f; Viitala 2013, 212-215, 220, 221, 225, 227; Virolainen 2021, 38-40, 47.) Työyhteisön kulttuuriin, arvoihin sekä ihmisten toimintamotiiveihin liittyy usein suurimmat esteet työhyvinvoinnin kannalta. (Kauhanen 2009, 201.)

Työn kuormittavuuden eri ulottuudet ovat fyysinen ja psyykinen työkuormittavuus. Fyysistä kuormittavuutta on esimerkiksi melu, vetoisuus, liikkeet, joita työtä tehdessä tehdään kuten nostaminen ja liikkuminen, työasennot, työn järjestelyt kuten työvuorot, työajat sekä työn tauottaminen. (Viitala 2013, 214-215; Virolainen 2012, 32.) Psyykkisesti kuormittavaa työtä on työ, joka on ristiriidassa työntekijän voimavarojen tai hänen tavoitteidensa ja työn antamien mahdollisuuksien kanssa. (Viitala 2013, 215.) Viitala (2013, 215) jatkaa, että psyykkistä kuormitustekijää voidaan kuvata kitkana työn ja työntekijän välillä, mutta se voi aiheutua myös koko organisaation toiminnan tai työyhteisön ongelmista.

Psyykinen kuormitus voi olla määrällistä tai laadullista. (Viitala 2013, 215; Virolainen 2012, 32.). Lisäksi Virolainen (2012, 32) määrittelee laadullisen kuormituksen niin, että se vaatii jatkuvasti nopeita reaktioita, ihmisten kohtaamisia, tarkkaavaisuutta tai se kuormittaa muistia.

Työ, jonka työntekijä tuntee liian helpoksi tai yksinkertaiseksi tai jossa ei ole tarpeeksi vastuuta, on laadullisesti alikuormittavaa ja voi johtaa työntekijän turhautumiseen sekä stressiin. Laadullinen ylikuormitus johtuu työstä, jonka työntekijä tuntee liian vaativaksi, sen aika-tila on liian kireä, siinä on korkeat tavoitteet ja epäselvät odotukset tai työ rasittaa fyysisesti liikaa. Samoin kuin alikuormittava työ, myös ylikuormittava työ voi aiheuttaa turhautumista ja stressiä, jonka lisäksi ylikuormittava työ saattaa heikentää luovuutta ja oppimiskykyä. (Viitala 2013, 216; Virolainen 2012, 32-33.)

Työterveyslaitos 2022c määrittelee stressin tilanteena, ” jossa työntekijä tuntee itsensä kykenemättömäksi selviytymään häneen kohdistuvista vaatimuksista ja odotuksista”. Virolaisen (2012, 30) mukaan stressillä tarkoitetaan vahingollista vaikutusta tai ympäristön kohdistamaan uhkaa yksilöä kohtaan tai yksilön vastetta edellä mainittujen tyyppisiin tekijöihin. Työstressi ilmentää Virolaisen (2012, 30) mukaan ristiriitaa työn ja työntekijän välisessä suhteessa, joka on ratkaisematta.

Stressi aiheuttaa niin fyysisiä kuin psyykkisiäkin haittoja, kuten keskittymiskyvyn puutetta, väsymystä, unettomuutta, masennusta, päänsärkyä, korkeaa verenpainetta ja pitkään jatkuvassa vähentää vastustuskykyä. (Hyppänen 2013, 175; Viitala 2013, 220; Virolainen 2012, 32.) Stressiä aiheuttavat monet tekijät kuten, työn liiallinen kuormitus, jatkuvat muutokset työssä tai työyhteisössä, liian kireät aikataulut tai liian korkealle asetetut tavoitteet, huono esihenkilötyöskentely, puutteet osaamisessa tai osaamisen puuttuminen, työntekijän henkilökohtaisessa elämässä tapahtuvat muutokset tai huoli työn jatkuvuudesta. (Hyppänen 2013, 174-175; Viitala 2013, 220-221; Virolainen 2012, 32.)

Pitkään kestänyt stressi voi johtaa työuupumukseen ja masennukseen. On kuitenkin hyvä huomioda, että työuupumus ja masennus ovat eri asia, vaikka pitkään jatkunut työuupumus voi johtaa masennukseen (Viitala 2013, 222; Virolainen 2012, 35). Hyppänen (2013, 175-176),

Viitala (2013, 221-222) sekä Virolainen (2012, 35-36) lähestyvät työuupumusta hieman eri näkökulmista, mutta yhteistä niille ovat syyt sekä oireet. Uupumus kehittyy vaiheittain ja sille on ominaista tavallisten stressioireiden lisäksi kyynisyys omaa työtä ja työyhteisöä kohtaan sekä pitkäkestoinen ja voimakas väsymys. Ihminen saattaa tuntea antaneensa itsestään kaiken niin henkisesti kuin fyysisestikin eikä hän välttämättä suoriudu entiseen tapaan annetuista työtehtävistä. Edellä mainitut tekijät yhdessä monien muiden tekijöiden kanssa tekevät työntekijästä ahdistuneen, huonotuulisen sekä hermostuneen ja hän kyynistyy helposti. Työterveyslaitos (2022c) lisää, että uupuneella ihmisellä voi olla haasteita kognitiivisen hallinnan sekä tunteiden hallinnan kanssa. Työuupumukseen vaikuttavat myös työntekijän yksityiselämässä tapahtuvat muutokset sekä kriisit. (Työterveyslaitos, 2022c.)

Työtytymättömyys syntyy moninaisten asioiden vaikutuksesta kuten yrityksen yleisistä toimintatavoista - tai politiikasta ja hallinnosta, esihenkilöistä, työnjohdosta, työntekijöiden välisistä suhteista niin työntekijöiden kesken kuin esimies-alaisuudessa, turvallisuuden tunne, työolosuhteista sekä työntekijöiden henkilökohtaisesta elämästä. (Hyppänen 2013, 173; Valkealahti & Paasonen 2017.) Uusi työntekijä on saattanut odottaa työltään enemmän ja nykyinen työntekijä saattaa turhautua oman tilanteen, osaamisen nykytilan tai työyhteisön tilanteen vuoksi. (Hyppänen 2013, 172.) Virolainen (2012) nostaa esille työpaikan tyypilliset stressitekijät, jotka ovat yhteydessä työpaikan ilmapiiriin ja kulttuuriin. Näitä ovat epäselvä rooli organisaatiossa, työn epävarmuus sekä urakehitys tai sen kehittämättömyys, henkilösuhteet työpaikalla sekä epäoikeudenmukaiseksi koettu kohtelu. (Virolainen 2012, 32-34.)

Univaikeudet ovat lisääntyneet viime vuosien aikana (Virolainen 2012, 47). Unettomuus sekä univaje vaikuttavat negatiivisesti työntekijän tarkkaavaisuuden, muistin, mielialan sekä asioiden hallinnan lisäksi fyysiseen terveyteen kohottamalla riskiä sairastua diabetekseen tai johonkin monista sydän- ja verisuonitaudeista (Työterveyslaitos 2022f; Virolainen 2012, 47.) Lisäksi ilman riittävää lepoa ihminen oppii huonosti sekä työskentelee tehottomasti. Henkilö, joka joutuu jännittämään eikä luota omaan suoriutumiseensa, koska hänellä heikko osaamisen taso, työskentelee tehottomasti ja väsy helposti. Tästä seuraa helposti osaamattomuuden, väsymyksen sekä turhautumisen kierre. (Viitala 2013, 212.)

### 3.2 Työhyvinvointia ja -kykyä ylläpitävät toimenpiteet

Puhuttaessa työkyvystä tarkoitetaan työn ja ihmisen voimavarojen välistä yhteensopivuutta sekä tasapainoa. Työkykytalo pystyy pystyssä ja toimii, kun talon jokainen kerros tukee toisiaan. Työelämän aikana onkin hyvä kehittää kaikkia talon kerroksia, tavoitteena turvata kerrosten yhteensopivuus työn ja ihmisen muuttuessa. Voimavaroistaan eli alimmista kerroksista työntekijä on päävastuussa, mutta työnantaja ja esihenkilöt vastaavat työstä ja työoloista eli neljännestä kerroksesta. Työtoiminnassa eli työkykyä ylläpitävässä toiminnassa eri tukiorganisaatioiden, kuten esimerkiksi työsuojelutoimikunta ja työterveyshuolto, eri osapuolten

yhteistyö tuottaa parhaan tuloksen. Yksilön voimavarojen kehittämistä työnantaja voi tukea monilla tavoilla ja työntekijä voi aktiivisesti osallistua työyhteisönsä sekä oman työnsä hyvinvoinnin edistämiseen. Perhe, sukulaiset sekä ystävät ympäröivät työkykyä. Yksilön työkykyyn vaikuttavat myös yhteiskunnan säännöt sekä rakenteet. Yksilön ollessa päävastuussa omasta työkyvystään jakaantuu vastuu lisäksi yrityksen ja yhteiskunnan kesken. (Työterveyslaitos 2022a.)

Yritys voi edistää työhyvinvointia monin eri tavoin. Laissa määrättyjen toimien lisäksi monella yrityksellä on käytössä henkilöstöetuna esimerkiksi liikunnan, hieronnan tai kulttuurin pariin kannustavia palveluita sekä laajennettu työterveyshuolto, joka saattaa kattaa esimerkiksi hammashuollon sekä erikoislääkäripalvelut. Lisäksi yritys voi tarjota erilaisia työpaikalla tapahtuvia, työhyvinvointia edistäviä hyvinvointiohjelmiä, kuten mahdollisuuden liikkua yhdessä, lopettaa tupakoinnin tai osallistua ylimääräiseen terveystarkastukseen. Mahdollistamalla työntekijöille joustavan työajan käyttämisen sekä etätyöskentelyn ja monipaikkaisen työskentelyn työnantaja luo työntekijälle mahdollisuuden yhdistää työelämän muiden elämän osa-alueiden kanssa joustavammin. (Juuti & Vuorela 2015, 88-98; Kauhanen 2009, 54, 204-205, 208; Viitala 2013, 229-230.)

Työhyvinvoinnista ja omasta jaksamisestaan on ensisijaisesti vastuussa työntekijä itse. On kuitenkin hyvä huomioda, että esihenkilön vastuu on lähes yhtä suuri. Esihenkilön vastuulla on huolehtia töiden tasainen jakautuminen, työkuorman kohtuullisuuden varmistaminen, hyväksyvän ja kannustavan työilmapiirin luominen sekä yksilöiden tarpeiden huomioiminen. Esihenkilöllä, joka antaa alaisilleen mahdollisuuden vaikuttaa päätöksiin sekä työn sisältöön, on paremmat mahdollisuudet varmistaa alaisten työhyvinvointi kuin esihenkilön, joka jättää alaisensa mielipiteet ja kehitysehdotukset huomioimatta. Henkilöstöstään huolta pitävä yritys myös pyrkii jatkuvasti kehittämään johtamista ja esihenkilötyöskentelyä sekä tarjoamaan työntekijöilleen mahdollisuuksia kehittää omaa osaamistaan sekä työtään. Oikeanlaisella henkilöstösuunnittelulla pyritään sijoittamaan oikeat työntekijät oikeille paikoille, jolloin työn mielekkäisyys ja oikeanlainen kuormitus antavat työntekijälle voimia jaksaa työssään. Tästä syystä on hyvä muistaa, että kuormitus voi olla myös positiivista, koska ihmiset tarvitsevat sopivasti kuormitusta voidakseen tuntea aikaansaamisen ja kehittymisen tunteita sekä voidakseen hyvin. (Hyppänen 2013, 182; Juuti & Vuorela 2015, 23, 57; Kauhanen 2009, 200; Viitala 2013, 57, 59, 214, 229.)

#### 4 Perehdytyksen tavoitteet ja hyödyt

Työturvallisuuslain (2002/738) 2 luvun 14§:ssä määrätään perehdyttämisestä eli se on lakisääteistä. Jokaisessa organisaatiossa työnantajan on huolehdittava, että työntekijä saa tarpeellisen perehdytyksen työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä.

Lisäksi työturvallisuuslaki (2002/738) velvoittaa, että työnantajan on huolehdittava seuraavista asioista: riittävästä perehdyttämisestä työhön, työmenetelmiin, työolosuhteisiin, työväliläisiin sekä turvallisiin työtapoihin työntekijän työkokemus sekä ammattiosaaminen huomioiden. Näiden lisäksi työnantajan tulee huolehtia työntekijän riittävästä perehdyttämisestä työn vaarojen sekä haittojen estämiseksi ja työstä aiheutuvan terveyttä tai turvallisuutta uhkaavaan vaaran tai haitan välttämiseksi. Työntekijä tulee perehdyttää lisäksi erilaisten poikkeustilanteiden varalta, jonka lisäksi työntekijän perehdytystä tulee tarvittaessa täydentää.

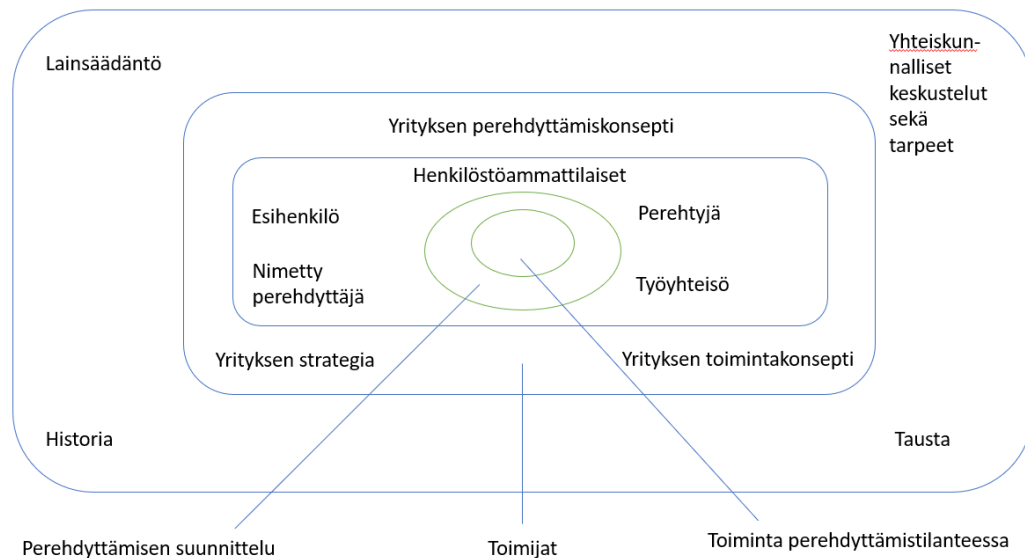
Henkilöstöasiantuntijan vastuulla on luoda yritykselle perehdytysuunnitelma, joka toimii kaikille perehdyttäjille työkaluna (Joki 2018, 114). Esihenkilön vastuulla on perehdytyksen läpivieminen ja onnistuminen, mutta yleisesti esihenkilö, organisaation koosta riippuen, delegoi perehdytyksen eri osa-alueet alaiselleen, työtiimille ja / tai työyhteisölle. (Joki 2018, 114-115; Kauhanen 2010, 152-153; Kupias & Peltola 2009, 46-47.)

Perehdyttäminen ja työnopastus erotetaan kirjallisuudessa usein toisistaan ja ensisijaisesti perehdyttäminen liitetään työsuhteen alkuun. Yhä useammin perehdyttäminen kuitenkin nähdään yleisterminä, joka sisältää myös työnopastuksen. (Kupias & Peltola 2009, 17-18). Perehdyttäminen ja työnopastus ovat kaksi toisiaan tukevaa asiaa. Kaikki ne toimenpiteet, joilla uusi työntekijä oppii tuntemaan työpaikkansa tavat, joilla työpaikalla toimitaan, toiset työntekijät sekä työhön liittyvät odotukset ovat perehdyttämistä. Kaikki työn tekemiseen liittyvät asiat kuten työkokonaisuus ja mistä osista sekä vaiheista työ koostuu ja mitä tietoja sekä osaamista työ edellyttää, ovat työnopastusta. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.)

Kupiasen ja Peltolan (2009, 17) mukaan käsitteenä perehdyttäminen tuntuu yksiselitteiseltä, mutta ajan kuluessa sen tarkempi sisältö on kuitenkin muuttunut, jonka lisäksi perehdyttäminen eri organisaatioissa tarkoittaa tällä hetkellä ja tulevaisuudessakin eri asioita. Erityisesti tapa, jolla organisaatio liittyy perehdyttämisen muuhun toimintaansa sekä strategiaan vaikuttaa siihen mitä perehdyttäminen kyseisessä organisaatio on. (Kupias & Peltola 2009, 17.) Joki (2018, 111) sekä Kauhanen (2010, 151) määrittelevät perehdyttämisen toimiksi, joiden avulla mahdollisimman pian uusi työntekijä saadaan tuntemaan yrityksen liikeidea ja visio, oppimaan työtehtävänsä ja tuntemaan siihen liittyvät odotukset sekä liitettyä uusi työntekijä osaksi organisaatiota, sidosryhmiä ja työyhteisöä. Perehdyttäminen on yhtä tärkeää, oli kyseessä uusi organisaation ulkopuolelta tulevan henkilö tai organisaation sisällä työtehtävää vaihtava työntekijä. (Hyppänen 2013, 217; Joki 2018, 111.)

Kupiasen ja Peltolan (2009, 16) tekemään Perehdyttämisen pelikentällä- perehdyttämisen lähtökohdat kuvioon (kuvio 4) on kuvattu koko perehdyttämisen kenttä. Kuvioista näkee, miten perehdyttäminen liittyy oleellisesti hyvään henkilöstötyöhön sekä liiketoiminnallisten tavoitteiden saavuttamiseen. Viime kädessä hyvän perehdytyksen määrittelee organisaation tai yrityksen asiakas hänen arvioidessa palvelua, jota hän on saanut. Miten hyvin

perehdyttäminen onnistuu vaikuttaa myös yrityksen tai organisaation työntekijämaineeseen. (Kupias & Peltola 2009, 16.)



Kuvio 4 Perehdyttämisen pelikentällä- perehdyttämisen lähtökohdat (mukaillen Kupias & Peltola 2009, 16.).

Perehdyttäminen vie aikaa silloin kun se tehdään kunnolla, mutta selvää on, että mitä nopeammin uusi työntekijä pystyy työskentelemään yksin ilman muiden apua ja ohjausta, on siitä hyötyä kaikille. Perehdyttämisen aikana uusi työntekijä oppii mahdollisimman nopeasti tekemään työtehtävänsä oikein. Virheiden vähentyessä säästyy niiden korjaamiseen käytetty aika. Tällä on merkitystä, sillä virheiden korjaamiseen kuluu muiden työntekijöiden aikaa. Uuden työntekijän pystyessä työskentelemään itsenäisesti ilman virheitä perehdyttämiseen käytetty aika ei ole mennyt hukkaan vaan maksaa itsensä takaisin (Joki 2018, 111.)

Hyppänen (2013, 218) kehottaa esihenkilöitä aloittamaan perehdyttämiseen liittyvät toimenpiteet, kuten perehdytysohjelman laatimisen sekä työpistejärjestelemisen, jo ennen uuden työntekijän aloitusta, jotta kaikki on valmista työn alkaessa. Mikäli käytännön asioiden hoitamisen jättää ensimmäiselle työpäivälle, menetetään paljon arvokasta aikaa perehdyttämiseltä.

#### 4.1 Perehdytyksen haasteet

Onnistuneen perehdytyksen suurimmat haasteet ovat käytännössä samat kuin onnistuneen perehdyttämisen työkalut eli aika ja suunnitelmallisuus. Kupias & Peltola (2009, 47) tuovat esille, miten esihenkilö, joka priorisoi oman kiireensä ja tehtävänsä perehdytyksen edelle, jättää uuden tulokkaan heitelle. Eklund (2018, 190-191) on luonut perehdytyksen onnistumiselle taulukon perehdytyksestä vastaavien avuksi (kuvio 4). Taulukossa on 18 kohtaa, joiden onnistumista perehdyttäjä ja perehtyjä arvioivat prosessissa. Taulukosta näkee selkeästi

missä perehdytyksen osa-alueilla organisaatiolla ja tiimillä on vielä haasteita.

Onnistumisen edellytys		Onnistumisen edellytys	
Selkeät perehdytyksen tavoitteet		Kokemus työn merkityksellisyydestä	
Selkeät työntekijän tavoitteet		Mahdollisuus tiimityä	
Käytännön työtä tukeva perehdytysuunnitelma		Mahdollisuus verkostojen kasvattamiseen	
Johdon sitoutuminen		Toimivat työvälineet ja järjestelmät	
Riittävät perehdytyksen resurssit		Työrauha	
Perehdyttäjän osaaminen		Riittävä molemminpuoleinen palaute	
Riittävästi aikaa työn omaksumiseen		Riittävä tiedon saanti	
Riittävästi haasteita		Toimiva perehdytyksen seuranta	
Toimiva vuorovaikutus esihenkilön kanssa		Jatkuva perehdytyksen kehittäminen	

Kuvio 4 Perehdytyksen onnistumisen seuranta (mukaillen: Eklund 2018, 191)

#### 4.2 Perehdytyksen työkalut

Onnistuneen perehdytyksen tärkeimmät työkalut ovat aika ja suunnitelmallisuus. Ajan kanssa luotu, mahdollisimman kattava perehdytysuunnitelma helpottaa perehdyttäjän ja perehtyjän työtä. Perehdytysuunnitelman luominen, työvälineiden ja työpisteen sekä mahdollisen työtilan järjestäminen, perehdytykseen osallistuvien työntekijöiden vastuiden jako, yritysesittely ja uuden työntekijän työnkuvan sekä tiimille, että hänelle asetettujen tavoitteiden esittely kuuluvat esihenkilön vastuulle. Perinteisesti esihenkilö vastaa myös uuden työntekijän vastaanottamisesta ensimmäisenä työpäivänä ja tulevan tiimin sekä muiden työntekijöiden esittelystä. Perehdyttämisuunnitelman runko voi olla kaikille sama, mutta sitä on pystyttävä muokkaamaan organisaation, tiimin sekä uuden työntekijän osaamisen ja tarpeiden mukaan. Perehdytysuunnitelmassa on hyvä olla aikataulu (kuvio 5), joka ohjaa perehdyttämistä ja josta kukin perehdytykseen osallistuva näkee helposti kaikki tehtävät ja niiden suunnitellut ajankohdat, tällöin perehdyttämisen jaksottaminen on osallistujille helpompaa. (Eklund 2018, 173, 175, 178, 179; Hyppänen 2013, 218; Joki 2018, 112, 114-115; Kupias, P. & Peltola, R. 2009, 47, 53, 69.)

KLO	Ma	Ti	Ke	To	Pe
8	Tapaaminen aulassa 8:30				
9	Tutustuminen	Tervetuloa taloon	Työturvallisuus ja		IT-koulutus
10	työpisteeseen ja	auditorio	työhyvinvointi	Työhön opastaminen	Tiimi
11	toimistoon	Työhön opastaminen	Tiimipalaveri		palaveri
12	Lounas	Tiimi lounas	Lounas	Lounas	Lounas esihenkilön kanssa
13	Perehdytysuunnitelman läpikäyminen				
14	Käytännön	Työhön opastaminen	Työhön opastaminen	Itsenäistä tutustumista materiaaleihin	Itsenäistä tutustumista materiaaleihin
15	HR asiat				
16					

Kuvio 5 Esimerkki ensimmäisen viikon aikataulusta (mukaillen: Eklund 2018, 180)

Yleensä perehtyjällä on valmiina uudelle työntekijälle Tervetuloa-paketti, joka sisältää perehdytysuunnitelman lisäksi perehdytystä tukevaa materiaalia, kuten tärkeää tietoa

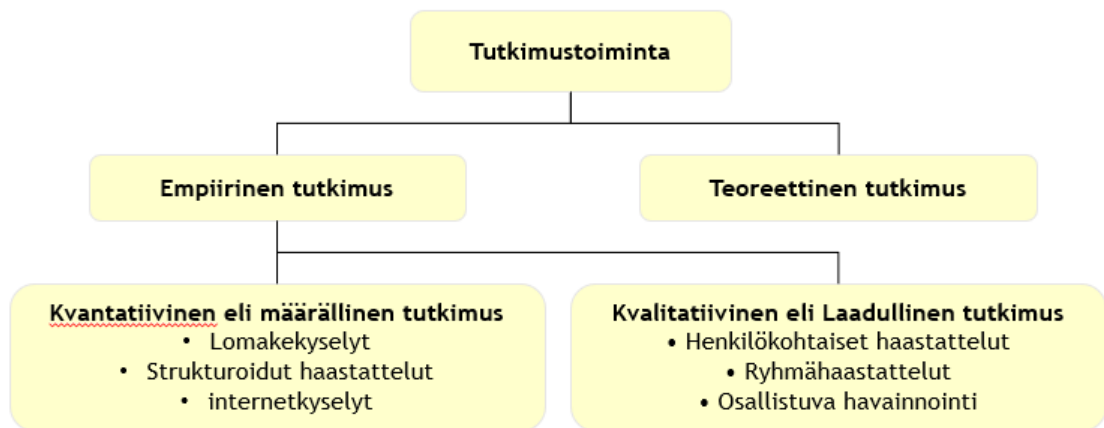
yrittäjästä, työnkuvasta sekä henkilöstöeduista. Materiaali voi olla kansiossa, digitaalisesti tai sekä että. (Hyppänen 2013, 219; Joki 2018, 118.)

Perehdyttämisen voi toteuttaa monella tavalla, kuten oppimispäiväkirjamuotoisena, hyödyntämällä erilaisia digitaalisia ja verkkopohjaisia opetusmateriaaleja sekä alustoja, jotka tukevat itsenäistä oppimista. Yhteiset koulutukset sekä tilaisuudet, joissa käydään yhteisesti läpi eri työn osa-alueita, nämä voivat olla sisäisesti tai ulkoisesti järjestettyjä sekä mentorointi, joka tähtää uuden työntekijän eli aktorin kehittymiseen ammatillisesti. Tilanteissa, joissa yrityksessä aloittaa kerralla useampi uusi työntekijä voidaan luoda uusien työntekijöiden työyhteisö, jonka päätavoite on luoda heille yhteisö, jonka jäsenet ovat samassa tilanteessa, jolloin heidän on helpompi saada vertaistukea toisiltaan. Yrityksen on myös hyvä jo perehdytysvaiheessa tunnistaa uuden työntekijän vahvuudet, joita on mahdollista hyödyntää ja kehittää organisaatiossa ajan kuluessa. (Eklund 2018, 180-184; Hyppänen 2013, 219.)

Perehdytyksen onnistumisen päävastuu on aina esihenkilöllä, mutta onnistunut perehdytys tarvitsee tuekseen koko työyhteisön. Perehdyttäjä on yleensä kokenut tiimin jäsen, mutta jokaisella jäsenellä on hiljaista tietoa, jonka oppii vain heidän kanssaan työskennellessä. Tästä syystä on erittäin tärkeää, että jokainen tiimin jäsen sitoutuu uuden työntekijän perehdyttämiseen jollakin asteella. (Hyppänen 2013, 220; Joki 2018, 114-115.)

## 5 Tutkimusmenetelmät

Ongelmanratkaisua, joka pyrkii selvittämään lainalaisuuksia ja toimintaperiaatteita, joita tutkimuskohteessa on, kutsutaan tieteelliseksi tutkimukseksi. Tutkimus voi olla havainnoivaa eli empiiristä tutkimusta tai valmiina olevaa tietomateriaalia hyväksi käyttävää teoreettista kirjoituspöytätyöstä (kuviot 6). Tämä opinnäytetyö on toteutettu empiirisenä tutkimuksena, joka perustuu menetelmiin, jotka on kehitetty teoreettisen tutkimuksen perusteella. Tutkimusongelma, tutkimusmenetelmä sekä tutkimusasetelma ovat empiirisen tutkimuksen onnistumisen kannalta tärkeimmät kohdat. Onnistunut tutkimus edellyttää oikean tutkimustavan sekä kohderyhmän valintaa. Tutkimus voi olla kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta, jota kutsutaan myös tilastolliseksi tutkimukseksi tai kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Oikean tutkimusmenetelmän valinnalla on merkitystä siinä, miten hyvin tutkimus onnistuu ja on hyvä huomioida, että eri menetelmiä on mahdollista yhdistää. (Heikkilä 2014, 12-14, 20.)



Kuvio 6 Tutkimusten jaottelua. (mukaiillen: Heikkilä 2014, 13)

Tutkimusta tehdessä on hyvä huomioida, että laadullinen ja määrällinen tutkimus eivät sulje pois toisiaan, vaan niitä voidaan käyttää toisiaan täydentävinä. (Hirsijärvi ym. 2014, 136.)

### 5.1 Laadullinen tutkimus, teemahaastattelu

Laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen. Tutkimusmenetelmän avulla pyritään ymmärtämään tutkimuskohdetta, joka voi olla esimerkiksi ilmiö, asiakas tai yritys. Ihmisten subjektiivisten kokemusten ja näkemysten tarkastelu on yksi laadullisen tutkimuksen keskeisimmistä ominaispiirteistä. Pyrkimyksenä on tutkia kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti, mutta koska tutkimuksella ei pyritä tilastollisiin yleistyksiin tutkittavat usein valitaan harkinnanvaraisesti. (Heikkilä 2014, 13-14; Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2014, 161; Kananen 2015, 34; Puusa & Pauli 2021, 59-60.)

Laadullisessa tutkimuksessa on hyvä huomioida, että tutkija ei omalla käytöksellään tai mielipiteillään vaikuta tutkittavaan esimerkiksi haastattelu- tai havainnointitilanteessa. Tämä on myös hyvä huomioida teoreettista viitekehystä tehtäessä, omat näkemykset, ymmärrys ja mielipiteet ohjaavat tutkimuksen suuntaa, mutta ne eivät saa vaikuttaa itse tutkimukseen ja sen tuloksiin. (Puusa & Pauli 2021, 82-84; Vilkkä 2021b, luku 2.)

Laadullisessa tutkimuksessa keskeisiä kysymyksiä ovat Miten, Miksi? sekä Millainen? joiden avulla tutkija pyrkii selvittämään ja ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä. Aineistoa kerätään kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta vähemmän strukturoidusti, jonka lisäksi aineisto on usein tekstimuodossa. Erilaiset haastattelut, kun teema- tai ryhmähaastattelut ovat hyviä esimerkkejä laadullisen tutkimuksen aineiston keräämisestä. Näiden lisäksi esimerkiksi kirjeet tai elämänkerrat ovat tutkimusmenetelmän tyypillisiä valmiita aineistoja. (Heikkilä 2014, 15-16; Kananen 2015, 34-35.)

Laadullisessa tutkimuksessa teoreettinen viitekehys on hyvin oleellinen ja sitä voidaan pitää perustana laadullisessa tutkimuksessa. Teoreettinen viitekehys rakentuu tutkijan perehdyttyä laajasti jo olemassa oleviin tutkimuksiin ja muihin aineistoihin, jotka liittyvät tutkijan aiheeseen. Tästä aineistosta tutkija luo laadullisen tutkimuksensa kehukset. Ymmärtääkseen tutkittavaa asiaa tai kohdetta paremmin sekä niiden käsitteitä, tulee tutkijan perehtyä laajasti olemassa olevaan aineistoon. Kattava perehtyminen aineistoon auttaa myös tutkimuksen rajaamisessa sekä tutkijan kykyyn ymmärtää käsitteitä. Käsitteiden ja teorian ymmärtäminen tukee myös tutkimukseen valittua teoreettista keskustelua, joka puolestaan toimii peilinä tutkimuksen johtopäätöksiin. (Puusa & Pauli 2021, 82-84.)

Teemoista eli keskustelunaiheista muodostuu teemahaastattelun runko. Teemahaastattelulle on ominaista, että aihepiirit eli teema-alueet ovat tiedossa, mutta kysymyksillä ei ole tarkkaa järjestystä eikä muotoa. Tästä syystä voidaan ajatella teemahaastattelun olevan välimuoto avoimelle- ja lomakehaastattelulle. Teemahaastattelussa korostuu tutkijan ja haastateltavan välinen vuorovaikutus, tutkimuksen tekijä ohjaa teemoilla ja tarkentavilla kysymyksillä keskustelua, mutta antaa haastateltavalle tilaa puhua omalla äänellään. Teemahaastattelun onnistumisen kannalta on tärkeää, että tutkijalla on olemassa ilmiöstä jonkunlainen ennakkokäsitys, jotta hän voi laatia haastattelun kysymykset. (Hirsjärvi ym. 2014, 208; Hirsjärvi & Hurme 2015, 47-48; Kananen 2015, 83; Kananen 2017, 95-96.)

Haastattelumuotona teemahaastattelu on lähempänä strukturoimatonta kuin strukturoitua ja tästä syystä sitä voidaan kutsua puolistrukturoiduksi menetelmäksi. Puolistrukturoidussa menetelmässä yksi näkökulma, aihepiirit eli teemat ovat kaikille samat. Erona lomakehaastatteluun, joka on strukturoitu, teemahaastatteluista puuttuu kysymysten tarkka järjestys ja muoto. Teemahaastattelu ei kuitenkaan ole yhtä vapaamuotoinen kuin syvähaastattelu. Teemahaastattelua voidaan käyttää laadullisessa sekä määrällisessä haastattelussa, mutta sen käyttö on yleisempää laadullisessa tutkimuksessa. (Hirsjärvi ym. 2014, 208; Hirsjärvi & Hurme 2015, 47-48; Kananen 2015, 83.)

## 5.2 Määrällinen tutkimus, kysely

Määrällistä eli kvantitatiivista tutkimusta käytetään tilanteissa, joissa tutkija tarvitsee mahdollisimman suuren vastaajamäärän rajattuun tutkimusongelmaan. Menetelmä perustuu numeeriseen analyysiin, joka on tehty tilasto-ohjelmalla. Tarvittavat tiedot voidaan hankkia muunmuassa rekistereistä, toisten keräämistä tilastoista tai erilaisilla kyselyillä. Yleisin käytetty aineistonkeruumenetelmä on kysely, jonka kysymykset koostuvat koskettamaan tutkimusilmiötä. Kysymysten, ennakkonäkemyksen sekä teorioiden välillä on oltava selkeä yhteys tehtäessä määrällisen tutkimuksen kysymyksiä. Muunmuassa johtopäätösten tekeminen aiemmista tutkimuksista, hypoteesin esittäminen sekä käsitteiden määrittely ovat

määrällisessä tutkimuksessa keskeisiä tekijöitä. (Heikkilä 2014, 16-17; Hirsjärvi ym. 2014, 140; Kananen 2015, 95-96) .

Numeraalisen tiedon lisäksi määrällinen tutkimus voi vastata kysymyksiin, kuinka paljon tai miten usein jokin asia ilmenee sekä minkälaisia syy-seuraussuhteita niistä syntyy. Määrällisessä tutkimuksessa oleellista on, että tutkittava ilmiö pystytään muuttamaan mitattavaan muotoon. Teoreettiset käsitteet pitäisi pystyä muuttamaan eli operationalisoimaan empiiriselle tasolle. Tämä toimintatapa mahdollistaa kyselyiden käyttämisen aineiston keräämisessä. Määrällisellä tutkimuksella tutkijaa saa sellaista tietoa jota hän ei voi laadullisella tutkimuksella saada. (Vilka 2021b, luku 2.

Yksi yleisimmistä tiedonkeruun muodoista on kysely, eng. Survey. Tällä muodolla tarkoitetaan sellaisia kyselyitä sekä haastattelu- ja havainnointimuotoja, joissa aineisto kerätään standardoidusti niin, että kohdehenkilöt muodostavat otoksen tai näytteen tietystä perusjoukosta. Tutkijan on tunnettava ilmiö, jotta hän pystyy luomaan oikeanlaisia kysymyksiä. Ennakonäkemyksen, teorioiden sekä kysymysten välillä on oltava selkeä yhteys määrällisessä tutkimuksessa. Lisäksi kyselyn kysymysten tulee koskea tutkimusilmiötä. Vastaukset kerätään käyttämällä kyselylomaketta, joka mahdollistaa kyselyn mahdollisimman suuren vastaajamäärän. Nykyään lomakkeet pyydetään täyttämään internetissä, mutta mahdollista on myös lähettää kyselyt postitse, jonka lisäksi lomaketta voidaan käyttää haastattelutyylisesti niin, että haastattelija täyttää lomakkeen haastateltavan puolesta. (Hirsjärvi ym. 2014, 193; Heikkilä 2014, 17; Kananen 2015, 96; Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2015, 121.)

Kyselylomakkeen kysymysten tulee perustua teoreettiseen viitekehykseen, keskeisiin käsitteisiin sekä tavoitteeseen. Tästä syystä kysymykset eivät voi olla sellaisia, joita tutkijasta on kiva kysyä. Tutkijan tulee tuntea kohderyhmä, jotta kysymysten suunnittelu onnistuu. Lomakkeen kysymykset voivat olla monivalintakysymyksiä, avoimia kysymyksiä tai asteikkoihin eli skaaloihin perustuvia kysymyksiä ja samassa lomakkeessa voidaan käyttää näitä kaikkia muotoja. Tutkija voi tarvittaessa lomakkeen alussa kysyä tutkittavien perustietoja kuten ikä, sukupuoli, kotikunta jne. Monivalintakysymyksissä tutkija asettaa vastaajalle vastausvaihtoehdot valmiiksi sekä määrittelee kuinka monta vaihtoehtoa vastaaja voi valita. Nämä kysymykset ovat standardoituja eli valikoituja, ja vastauksia on helppo vertailla keskenään. Avoimessa kysymyksessä kysymyksen jälkeen jätetään tyhjää tilaa vastaajan vapaamuotoista vastausta varten. Avoimella kysymyksellä tutkija haluaa selvittää vastaajan mielipiteen ilman tiukkaa rajausta. Asteikkoihin eli skaaloihin perustuvissa kysymyksissä tutkittava vastaa väittämiin sen mukaan, miten vahvasti hän on samaa tai eri mieltä väitteen kanssa. Yleisin käytetty asteikko on Likertin asteikko ja portaita on viisi tai seitsemän. Kysymysten asettelu johdonmukaisti helpottaa vastaajaa kysymyksiin vastaamisessa. (Heikkilä 2014, 47-51; Hirsjärvi ym. 2014, 198-200; Vilka, H. 2021a, 105-106.)

### 5.3 Kokonaisluotettavuus

Tutkimuksen kokonaisluotettavuuden muodostavat reliaabelius eli luotettavuus sekä validius eli pätevyys. Tutkimuksen kokonaisluotettavuutta voidaan pitää hyvänä, kun mittaamisessa on mahdollisimman vähän satunnaisuutta ja tutkittu otos edustaa perusjoukkoa. Tutkimuksen luotettavuutta heikentää virheet mittauksessa, käsittelyssä, otannassa sekä peitossa ja kadossa, jotka syntyvät hankittaessa aineistoa. Tekijän on hyvä ottaa kantaa satunnaisvirheisiin, vaikka niiden vaikutus tavoitteiden kannalta ei olisikaan merkittävän suuri. (Heikkilä 2014, 176; Hirsjärvi ym. 2014, 231; Vilka 2021a, 194.)

Määrällisen tutkimuksen luotettavuuden mittaamista varten on kehitetty erilaisia tilastollisia menettelytapoja. Niiden avulla pystytään arvioimaan tutkimuksen luotettavuutta. Laadullisen tutkimuksen mittarit ovat määrällistä tutkimusta epäselvempiä, mutta tutkija itse voi vaikuttaa tutkimuksen luotettavuuteen oman toimintansa kautta, olemalla rehellinen ja selostamalla mahdollisimman tarkasti toimintaansa tutkimuksen aikana. (Hirsjärvi ym. 2014, 231-232; Vilka 2021a, 196.)

#### 5.3.1 Luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuus eli reliaabelius tarkoittaa tulosten tarkkuutta. Tämä tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta sekä mittaustulosten kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia tilanteissa, joissa samat kysymykset kysytään samalta vastaajalta, vaikka samat kysymykset kysy eri tutkija. (Hirsjärvi ym. 2014, 231; Vilka 2021a, 194.)

Määrällisessä tutkimuksessa ja kyselyssä luotettavuutta pohdittaessa on hyvä ottaa huomioon otoksen laadun ja koon edustavuus perusjoukosta, vastausprosentti, mittaustulosten arviointi sekä tietojen huolellinen syöttäminen eli ne ratkaisut joita tutkija tekee prosessin aikana. Yleinen ohjenuora määrällisessä tutkimuksessa on se, että mitä suurempi otos on, sitä luotettavampia tulokset ovat. Tämä ohje perustuu siihen, että suuremmassa otoksessa perusjoukon ominaisuuksia on enemmän jolloin yhden havaintoyksikön vastaamatta jättämisellä tai puutteellisilla tiedoilla ei ole niin suurta merkitystä. (Vilka 2021b, luku 4.)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan parantaa mahdollisimman tarkalla ja avoimella selostuksella tutkimuksen eri vaiheista ja toteutuksesta. Tutkijan on hyvä tuoda esille muun muassa olosuhteet ja paikat joissa aineistoa kerättiin, kuinka paljon aikaa haastatteluihin käytettiin sekä minkälaisia mahdollisia tulkintavirheitä sekä haastattelussa, että tutkijan omassa tulkinnassa saattaa esiintyä. (Hirsjärvi ym. 2015, 232.) Tutkimuskohteen ja teoreettisen pohjan sopiessa yhteen voidaan laadullista tutkimusta pitää luotettavana. On kuitenkin hyvä huomioda, että laadullisessa tutkimuksessa luotettavuuden suurin tekijä on tutkimuksen tekijä itse. Tästä syystä on tärkeää, että tutkija tarkastelee tutkimuksen jokaisessa vaiheessa oman tekemisensä luotettavuutta. Laadullista tutkimusta ei pystytä

toistamaan täysin samalla tavalla, koska jokainen tutkimus on ainutkertainen, mutta tutkimuksen lukijan pitäisi pystyä löytämään tutkimustekstistä vähintään sama tulkinta kuin tutkijan esittämä. (Kananen 2017, 174-175; Vilkka 2021a, 196-198.)

### 5.3.2 Pätevyys

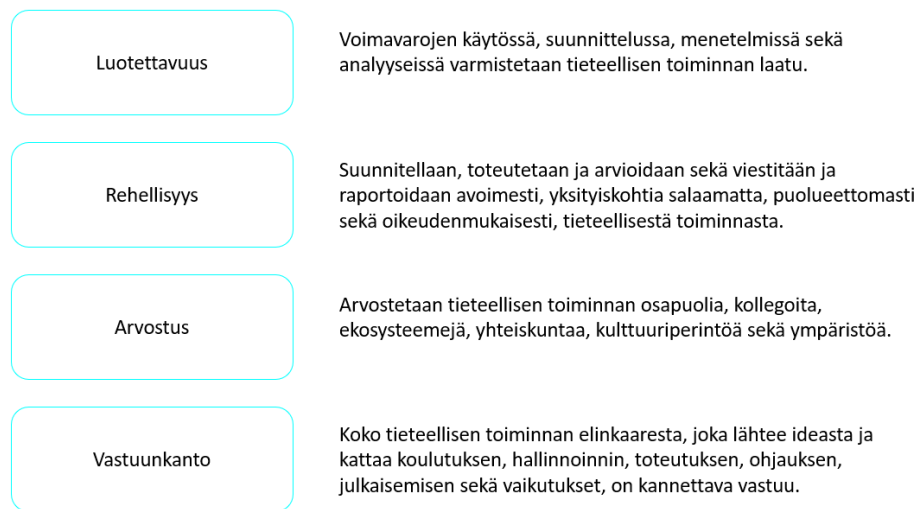
Pätevyys eli validius tarkoittaa tutkimusmenetelmän tai mittarin kykyä mitata tutkimuksen kannalta oleellista asiaa. Tutkimuksessa ei saisi olla systemaattista virhettä, muuten tutkimus ei ole pätevä. Tästä syystä esimerkiksi kyselytutkimusta tehtäessä tutkijan on varmistettava, että vastaajat ymmärtävät kysymykset samoin kuin tutkija. Lisäksi kysymysten tulee vastata tutkimussuunnitelmassa esitettyyn tutkimustehtävään, jotta tutkimus on pätevä. (Hirsjärvi yms. 2010, 231-232; Vilkka 2021a, 107, 193.)

Tutkimuksen pätevyyttä tulee pohtia heti tutkimuksen alusta asti, tästä syystä perusjoukon käsitteiden sekä muuttujien määrittely tulee tehdä tarkasti. Lisäksi aineiston keräämisen sekä valitun mittarin huolellinen suunnittelu on ensiarvoisen tärkeää. (Vilkka 2021a, 193.)

Opinnäytetyön pätevyyttä voidaan tarkastella arvioimalla, miten hyvin tekijä on onnistunut purkamaan teoreettiset käsitteet empiiriselle tasolle. Työssä pitäisi tulla esille, miten tekijä itse sekä kohderyhmä ovat ymmärtäneet käsitteet, joita tutkimuksessa käytettiin. Lisäksi tekijän tulisi pystyä arvioimaan miten perusjoukon valinta ja määrittely onnistuivat sekä miten hyvin valitut tutkimusmenetelmät selittivät ja kuvasivat ilmiötä, jota tutkittiin. (Vilkka 2021b, luku 4.)

### 5.3.3 Eettisyys

Opinnäytetyön eettisyyttä tarkastellessa tulee ottaa huomioon eurooppalaisen tutkimuseettisen ohjeistuksen määrittelemät Hyvän tieteellisen käytännön (HTK) englanniksi research integrity, peruseriaatteet, jotka ovat rehellisyys, luotettavuus, vastuunkanto sekä arvostus (kuvio 7). Hyvän tieteellisen käytännön sisältämällä menettelytavoilla huolehditaan tieteellisen toiminnan koko elinkaaren ajan hyvästä tieteellisen käytännön toteutumisesta. Tästä syystä Hyvät tieteelliset menettelytavat ovat lisäksi osana organisaatioiden, jotka ovat osatiede- ja tutkimusyhteisöä, laatujärjestelmää. Vakavimmillaan käytäntöjen noudattamatta jättäminen voi johtaa epäilyyn hyvän tieteellisen käytännön loukkaamisesta sekä HTK-prosesiin. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2023.)



Kuvio 7 Hyvän tieteellisen käytännön peruseriaatteet. (mukailten: Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2023.)

Toimintaympäristö, ohjaus, mentorointi ja koulutus, tieteellisen työn tekeminen, ennakointi ja eettisyys, tutkimusaineistojen hallinta ja käsittely, yhteistyö, julkaiseminen, viestintä ja tekijyys sekä asiantuntija- ja arviointitehtävät, ovat tieteellisen toiminnan kahdeksan osa-aluetta, jotka on mukailtu HTK:ta varten tutkimuseettikan eurooppalaisesta ohjeistuksesta. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2023.)

## 6 Tutkimuksen toteutus

Opinnäytetyön tutkimus toteutettiin laadullisella ja määrällisellä tutkimuksella, käyttämällä lomakekyselyä sekä teemahaastatteluita. Ensisijaiseksi aineistonkeruun menetelmäksi valikoitu lomakekysely, jolla on helppo kerätä tietoa isommaltakin vastaajamäärältä ja lisäksi se on yleisesti käytetty menetelmä määrällisessä tutkimuksessa (Vilkkä 2021b, luku 4; Hirsjärvi ym. 2010, 193). Kysely toteutettiin kokonaisotantana eli mukana on myös perusjoukko. Kyselyn perusjoukko on työntekijät, jotka olivat aloittaneet vuonna 2022 ja olivat vielä tutkimuksen alkaessa maaliskuussa 2023 työsuhteessa VALOon, heitä on tällä hetkellä 30 henkeä. Perusjoukon ollessa näin pieni, kokonaisotanta toimii tässä opinnäytetyössä hyvin. (Vilkkä 2021b, luku 2.)

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää miten vuonna 2022 aloittaneet työntekijät kokevat perehdyttämisen sekä työhyvinvoinnin vaikuttavan heidän sitoutumisensa VALOon. Kyselylomakkeella (liite 3.) kerättiin tietoa, miten vuonna 2022 aloittaneet työntekijät ovat kokeneet perehdytyksen onnistuneet heidän aloittaessaan, miten he kokevat työhyvinvoinnin sekä siihen vaikuttavat tekijät ja miten he kokevat olevansa sitoutuneita tämänhetkiseen työnantajansa VALOon. Kyselylomake luotiin sähköiseksi ja toimeksiantajan edellytyksen mukaisesti

VALOn käyttämällä Zef-ohjelmalla. Ohjelma mahdollisti helpon ja nopean tiedonkeruun. Lisäksi ohjelma antoi työkalut saadun materiaalin analysointiin opinnäytetyötä varten sekä niiden tallentamiseen toimeksiantajan myöhäisempää mahdollista käyttöä varten anonymiteetti huomioon ottaen.

Kyselylomakkeen lisäksi tekijä valitsi teemahaastattelun aineistotiedonkeruumenetelmäksi. Teemahaastattelun avulla tekijän oli mahdollista syventää lomakekyselyn vastauksia (Hirsjärvi & Hurme 2015, 48). Toimeksiantaja valitsi yhdessä tekijän kanssa 27:stä vuonna 2022 aloittaneesta yhdeksän, joista jokainen oli aloittanut hieman eri aikaan sekä eri tiimissä ja työskentelivät eri positioissa. Tätä toimintatapaa kutsutaan eliittiotannaksi eli tutkimuksen tiedontajiksi valittiin sellaiset henkilöt, joilta oletettiin, että saataisiin parhaiten tietoa tutkittavasta ilmiöstä (Tuomi & Sarajärvi 2018, 99).

### 6.1 Kyselyn toteutus

Tekijä sai toimeksiantajalta 15 kysymystä ensimmäisen tapaamisen jälkeen hahmoteltujen ajatusten pohjalta (liite 1.) jotka tekijä muokkasi tutkimukseen sopivaksi. Näiden lisäksi tekijä loi teorian pohjalta tutkimusta tukevia kysymyksiä toimeksiantajalle esiteltäväksi. Kyselylomakkeen ensimmäisen version tekijä loi helmikuussa Google Formsilla (liite 2.) jonka jälkeen tekijä tapasi toimeksiantajan. Tapaamisessa käytiin läpi kyselyn rakennetta sekä kysymyksiä. Kysymysten kieliasua muutettiin osastosta tiimiksi, koska VALOssa puhutaan osastojen sijaan tiimeistä. Toimeksiantaja antoi etukäteen 15 kysymystä, joiden lisäksi tekijä lisäsi oman määränsä omia kysymyksiä. Lomakkeen Zefiin ensimmäisen version luomisen jälkeen sovittiin tapaaminen, jossa toimeksiantaja hyväksyi kaikki kysymykset eikä kieliasujen korjauksen jälkeen lisätty uusia kysymyksiä tässä vaiheessa.

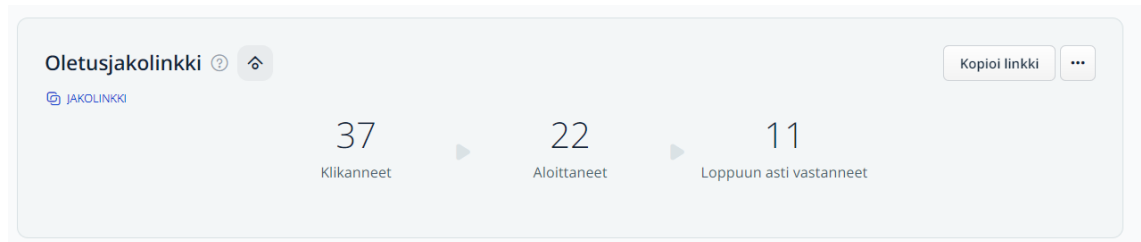
Lomakkeen ensimmäisen version luomisen jälkeen tekijä keskittyi vielä tiedon keräämiseen ja teorian kirjoittamiseen sekä työn aiheen kirkastamiseen. Tästä syystä Google Formsille luodun lomakkeen siirtämisen Zefiin yhteydessä kysymykset muokkautuivat paremmin teoriaan sopiviksi ja kirkastunutta aihetta tukeviksi. Zefissä ei Google Formsin tavoin pystynyt luomaan kysymyksille aihepiiriotsikkoa, joten kysymysten sijoittelua joutui miettimään, jotta kysymykset etenivät loogisesti. Tämä vaikutti myös osaltaan kysymysten muokkautumiseen koeversio muotoon. Opinnäytetyön tekijän halu tutkia perehdyttämisen ja työhyvinvoinnin merkitystä toinen toisiinsa ja tätä kautta sitoutumiseen yritykseen, vaikutti myös osaltaan siihen, miten kysymykset muokkautuivat koeversioon ja tätä kautta lopulliseen versioon. Lisäksi tekijä lisäsi kokonaan kaksi uutta kysymystä, jotka kummatkin koskivat työntekijän hyvinvointia, toinen työhyvinvoinnin tekijöitä ja toinen yleiseen hyvinvointiin vaikuttaviin tekijöihin. Nämä kysymykset tekijä lisäsi perustuen teorian kohtaan hyvinvoinnin sekä työhyvinvoinnin tekijöistä perustuen Työkytalon rakenteisiin.

Lomakkeen Zefiin siirretty ja samalla muokattu koeversio (liite 3.) käytiin läpi toimeksiantajan kanssa 14.3.2023, jonka jälkeen tekijä korjasi kirjoitusvirheet sekä muokkasi muutamassa kysymyksessä lauserakenteita yhtenäisemmäksi muiden kysymysten kanssa. Näiden muokkauksen jälkeen koeversio lähetettiin 18.3.2023 seitsemälle henkilölle, jotka eivät ole työsuhteessa VALOon sekä viidelle, jotka työskentelevät VALOssa, mutta eivät ole tutkimuksessa mukana. Palautetta antoi kuusi henkeä, joista kukaan ei työskentele VALOssa ja tekijä keräsi kahden päivän ajan palautetta lomakkeesta. Saatujen palautteiden pohjalta tekijä teki muutoksia lauserakenteisiin sekä polutuksiin eli siihen miten eri vastausvaihtoehdoista edettiin seuraavaan kysymykseen, lisäsi vastausvaihtoehtoja monivalintakysymyksiin ja korjasi kirjoitusvirheet. Alusta jätettiin pois kysymys sukupuolesta, koska sen koettiin olevan tarpeeton ja tämän lisäksi tekijä huomasi sen vaarantavan anonymiteettiä. Samasta syystä, anonymiteetin mahdollinen vaarantuminen, kysymyksiin ”ikäsi” ja ”missä tiimissä työskentelet” lisättiin mahdollisuus ”en halua kertoa”.

Kysymyksiin tehtiin pieniä muutoksia, kuten kysymyksen ”Voitko suositella VALOa työpaikana? Kyllä tai Ei” muutettiin perus NPS kysymykseen ”kuinka todennäköisesti suosittelet VALOa työnantajana” ja asteikko muutettiin 1-10. Tämän lisäksi kysymykseen ”Koetko olevasi sitoutunut VALOon? Kyllä, en, osittain” - avoimet tekstikentät muutettiin valitse 3 tärkeintä muotoon ”Vastasit ”koen / en koe / osittain”, olevani sitoutunut VALOon”, mitkä asiat vaikuttavat, eivät vaikuta, vaikuttavat osittain sitoutumiseesi VALOon? Valitse 3 tärkeintä tekijää. Palautteen pohjalta suurin osa avoimet ”kerro omin sanoin miksi” vastauksista muutettiin vapaaehtoisiksi vastata. Palautteen antajat kokivat kyselyn liian raskaaksi, mikäli kaikki kysymykset ovat pakollisia vastata ja tekijäkin tuli tulokseen, että hän saa tarpeeksi tietoa kyllä / ei / osittain vaihtoehdoista tutkimuksen kannalta. Mikäli vastaaja vastaisi vapaaehtoiseen avoimeen kysymykseen, se toisi hyvin syvyyttä vastaukseen.

Muokattu ja toimeksiantajan hyväksymä lomakekysely (liite 3.) lähetettiin 27:lle vielä työsuhteessa olevalle työntekijälle viikon myöhässä 27.3.2023 sähköpostilla (liite 8) tekijän sairastuttua alkuperäiseksi lähetyksi viikoksi suunnitellulla viikolla. Vastausaika annettiin sairastumisen vuoksi alkuperäisen 4.4.2023 sijaan 9.4.2023 asti. Vastaajia muistutettiin vastaamisen tärkeydestä kolme kertaa vastausajan aikana sähköpostitse (liite 5.) Lomakkeen aloitti 22 henkeä joista 11 vastasi kaikkiin lomakkeen kysymyksiin ja vei kyselyn loppuun asti. Kyselyä ei pystynyt lopettamaan ilman, että vastasi kaikkiin pakollisiin kysymyksiin, ja tekijällä on tiedossa, että osa kysymyksistä oli sellaisia joihin vastaajat eivät halunneet vastata kysymysten luonteen sekä työpaikalla vallitsevan tilanteen vuoksi. Tästä syystä aloittaneiden ja loppuun asti vastanneiden määrässä on eroa. Voidaan siis katsoa, että vastausprosentti oli katsontakannan mukaan 50 %- 81,48 % Kuvioista 8 näkee, että linkkiä on klikattu 37 kertaa, tämä johtuu siitä, että osa vastaajista on klikannut linkkiä vähintään kahdella eri laitteella. Näin tehdessä lomake ei tunnista vanhaa vastaajaa, eikä pysty jatkamaan kesken jäänyttä lomaketta,

vaan se tulee aloitta kokonaan alusta. Tulosten analysointivaiheessa tekijä näkee, kuinka moni on mihinkin kysymykseen vastannut. Tämä helpottaa tulosten analysointia.



Kuvio 8 Kyselyn vastausmäärä

Kysymyslomakkeessa oli kysymyksiä, joihin vastaukset kerättiin vain toimeksiantajan tarpeisiin, eikä niitä käsitellä tässä tutkimuksessa. Lomake vastauksineen jää VALOn käyttöön työn valmistuttua.

## 6.2 Teemahaastatteluiden toteutus

Teemahaastattelut järjestettiin tekijän sairastumisen vuoksi samaan aikaan kuin lomakekysely oli käynnissä. Toimeksiantaja oli lähettänyt haastateltaville tiedon sähköpostilla (liite 6.), tulevasta haastattelukutusta. Tämän toimenpiteen katsottiin edesauttavan haastateltavien suostumista, koska ennakkosähköpostin lähetti hotellijohtaja ja hänen luvallaan haastattelut pystyttiin hoitamaan työajalla. Haastattelukutsut lähetettiin kalenterikutsuina 27.3.2023 ja saatetekstissä (liite 7.) tekijä pyysi haastateltavaa vastaamaan lomakekyselyyn mahdollisuuksien mukaan ennen haastattelua. Tästä syystä haastattelukutsussa oli linkki lomakekyselyyn. Tämän lisäksi tekijä antoi mahdollisuuden haastateltaville tutustua haastatteluun haastattelurungon (liite 4.) avulla. Haastattelukutsu lähetettiin yhdeksälle, joista yksi kieltäytyi. Haastattelut tehtiin työajalla VALOn tiloissa kasvokkain, joka loi luontevan keskusteluympäristön. Haastattelut nauhoitettiin Teams-kokoustilaa apuna käyttäen, jonka lisäksi tekijä nauhoitti matkapuhelimen avulla varmuuskopion haastattelusta. Haastatteluihin oli varattu aikaa tunti per haastattelu. Haastattelut toteutettiin 30.3., 31.3, 4.4, 5.4 sekä 6.4. ja jokaiselta haastateltavalta saatiin lupa haastattelun nauhoitukseen.

Haastattelut toteutettiin työajalla ja tekijä oli varannut yhden työhuoneen per haastattelu-päivä, jossa haastattelut pystyttiin tekemään rauhassa ilman häiriöitä. Haastatteluihin oli varattu varalta 60 minuuttia, jotta tekijälle ja haastateltavalle ei tulisi kiire vaan aikaa olisi jutella aiheista rauhassa. Haastattelut kestivät keskimäärin 30min/haastattelu ja tekijä sekä haastateltavat olivat tyytyväisiä siihen, että aikaa oli varattu enemmän kuin sitä todellisuudessa tarvittiin, se loi haastattelutilanteisiin rauhallisen ja kiireettömän tunnelman. Tekijä käytti Teamsin kokoustilaa sekä matkapuhelintaan haastattelujen tallentamiseksi.

Haastattelujen alussa tekijä kävi vielä haastateltavien kanssa läpi, miten aineisto tullaan säilyttämään ja miten tuhoamaan. Tekijä painotti haastateltavien anonymiteettiä sekä tekijän vaihtolovelvollisuutta. Haastattelut eivät jää VALOn käyttöön muilta osin kuin sen mitä tekijä työhönsä haastattelujen pohjalta anonymisti kirjoittaa.

Haastateltavien oli mahdollista saada halutessaan runko nähtäväksi, mutta tätä ei toivonut kukaan, joka tekijän mielestä helpotti pitämään haastattelut enemmän keskustelunomaisena kuin haastatteluna. Keskustelut kulkivat luonnollisesti eteenpäin ja monesti kysymyksistä toisiin päästiin helposti haastateltavan tuodessa seuraava aihe esille jo ennen tekijää. Keskusteltaessa tekijä pysyi rungon tuomassa rakenteessa, mutta tarkensi omia kysymyksiään sekä haastateltavien vastauksia tilanteen mukaan. Osa haastateltavista oli ehtinyt tekemään kyselyn jo ennen haastattelua ja näissä haastatteluissa tekijä huomasi haastateltavan miettineen teemojen merkitystä itselleen tarkemmin.

### 6.3 Aineiston analysointi

Lomakekyselyn aineisto analysointiin Zef-ohjelmassa olevan analysointiominaisuuden avulla. Tämä valikoitui käytettäväksi ohjelman helppokäyttöisyyden lisäksi myös siksi, että käyttämällä kyselyohjelman omaa työkalua välttyttiin mahdollisilta tiedonsiirtoon liittyviltä virheiltiltä. Analysointityökalu antoi mahdollisuuden analysoida tuloksia tehokkaasti ja tarkasti, joka vähensi mahdollisia virheitä analysoinnissa.

Haastattelujen aineiston analysointi tehtiin propositiotason litteroinnin avulla. Litterointi tarkoittaa tallennetun laadullisen tutkimusaineiston sanatarkkaan puhtaaksikirjoittamista. Propositiotasoisella litteroinnilla tarkoitetaan litterointitapaa, jossa tekijä kirjoittaa ylös vain ydinsisällön. (Hirsjärvi ym. 2010, 222; Kananen 2017, 132). Tekijä aloitti litteroinnin haastattelujen ollessa käynnissä käymällä viikonlopun aikana edellisen viikon haastattelut läpi. Tallenteet käytiin usean otteeseen läpi kuvion 9 mukaisen haastatteluaineiston luokittelu kaavion avulla. Kaavion avulla tekijä etsi yhteneviä sekä toisistaan eroavia vastauksia tukemaan sekä horjuttamaan tekijän kokemaan teoriaa.

Koodi	Työntekijä A	Työntekijä B	Työntekijä C	Työntekijä D	Työntekijä E	Työntekijä F	Työntekijä G	Työntekijä F
<b>Perehdytys</b>								
Materiaali tärkeämpää kuin käytäntö								
Nimetty perehdyttäjäksi koko perehdytyksen ajan								
Sama perehdyttäjäksi kenen kanssa "kävellä" perehdytys läpi								
Tekemällä oppii paremmin								
Perehdyttämällä voi vaikuttaa työhyvinvointiin								
<b>Työhyvinvointi</b>								
Turvallinen esihenkilö								
Turvallinen työilmapiiri								
Työhyvinvoinilla voi vaikuttaa								
Työhyvinvointi palkkaa ja etuja tärkeämpi								
Työhyvinvointi vaikuttaa yleishyvinvointiin								
<b>Sitoutuminen</b>								
Työhyvinvointi vaikuttaa sitoutumiseen								
Mahdollisuus kehittyä / päästä uralla eteenpäin vaikuttaa								
Perehdyttämällä voi vaikuttaa työhyvinvointiin ja sitouttamiseen								

Kuvio 9 Haastatteluaineiston luokittelu

#### 6.4 Eettisyyden arviointi

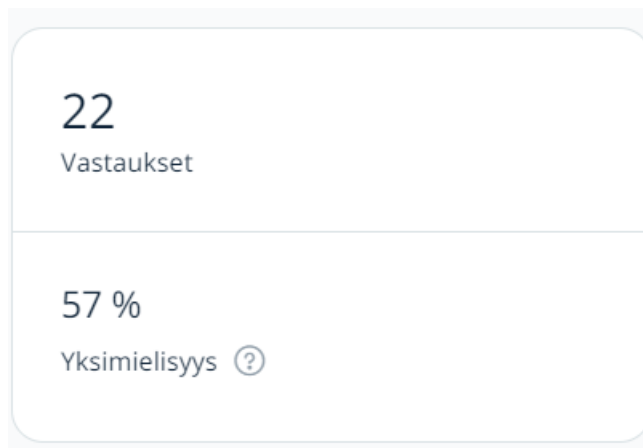
Tekijä on tutkimusta tehdessään noudattanut hyvää tieteellistä käytäntöä. Tutkimuksen aikana tutkimukseen osallistuneiden anonymiteetistä huolehdittiin asianmukaisesti eikä henkilötietoja kerätty. Tutkimuksesta saatu aineisto tallennettiin ja säilytettiin asianmukaisella tavalla. Haastattelujen tallenteet hävitettiin asianmukaisesti eikä niitä annettu tekijän lisäksi muiden käyttöön. Tutkimuksen sisällöstä sekä siitä, miten haastateltavien tietoturva pidetään huolta, informoitiin saatekirjeessä sekä kyselylomakkeen tietosuojakohdassa.

Haastatteluun osallistuminen oli vapaaehtoista ja vastaajan voitiin katsoa suostuvan haastatteluun heidän ottaessaan haastattelukutsun vastaan. Haastattelun saateviestissä oli selkeästi esillä mihin käyttöön haastattelun vastaukset tulevat. Lisäksi haastateltaville annettiin mahdollisuus tutustua kysymysrunkoon etukäteen ja tekijän yhteystiedot olivat selkeästi esillä. Myös kyselyyn osallistuminen oli vapaaehtoista ja vastaajan katsottiin suostuvan lomakkeen vastausten käyttöön hänen vastatessaan kyselyyn. Kyselyn saatesähköpostissa oli selkeästi esillä mihin käyttöön vastaajan vastaukset tulevat, jonka lisäksi tekijän yhteystiedot olivat selkeästi esillä.

Tekijä on ollut tutkimusta tehdessä huolellinen sekä rehellinen käsitellessään ja analysoidessaan tutkimuksen aineistoa. Tekijä on työtä tehdessään kunnioittanut teoriaansa käyttämien aineistojen tekijöiden työtä sekä arvoa käyttämällä asianmukaisia lähdeviittauksia tekstissään.

## 7 Tutkimustulokset

Kyselyn kaikkiin tai osaan kysymyksistä vastasi yhteensä 22 henkeä eli 81,48 %, joista kyselyn lopetti 50 % vastaten kaikkiin pakollisiin kysymyksiin. Vapaaehtoiisiin, edeltävän valinta kysymysten jälkeisiin avoimiin kysymyksiin vastattiin vaihtelevasti, alimmillaan prosentti jäi 0 %, kun korkeimmillaan se oli 83,33 %. Pakollisten vastausten yksimielisyys oli 57 % (kuvio 10).



Kuvio 10 Vastausten yksimielisyys

Teemahaastatteluihin osallistui kahdeksan yhdeksästä, osallistumisprosentin ollessa 88,89 %. Haastattelujen vastaukset tukivat lomakkeen vastauksia antaen tekijälle vielä syvällisempää tietoa haastateltavien ajatuksista työn teemoista.

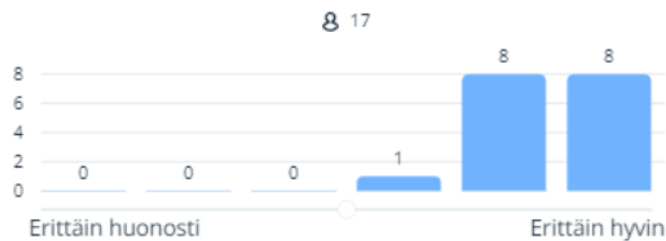
Taustakysymyksissä kysyttiin vastaajien työkokemusta koko siltä ajalta, kun he ovat olleet työelämässä. Kysymyksellä haluttiin selvittää kuinka pitkä työura vuonna 2022 aloittaneilla on jo ollut. Yleisesti pitkään työskennelleillä voidaan ajatella olevan kokemusta useammasta työpaikasta ja tämä käsitys vahvistui haastatteluissa, pidemmän työuran omanneet työntekijät olivat ehdineet työskentelemään useammalla työnantajalla ennen VALOa.



Kuvio 11 Edeltävä työkokemus

Kuviosta 11 huomaa, että VALOssa aloitti vuonna 2022 lähes yhtä paljon lyhyempää työuraa tehneitä sekä yli 11 vuotta työskennelleitä. Työkokemuksen lisäksi alkutiedoissa kysyttiin tiimiä, jossa vastaaja työskentelee sekä sitä, mitä kautta he olivat saaneet tiedon avoimesta työtehtävästä VALOssa. 17 vastaajasta yhtä lukuun ottamatta kaikki tunsivat itsensä tervetulleeksi ensimmäisenä päivänä (kuvio 12). Ensimmäinen päivä ja viikko ovat todella tärkeitä, jotta uusi työntekijä tuntee itsensä tervetulleeksi yritykseen ja tiimiin. Haastateltavista kaikki kokivat, että heidät otettiin vastaan joko hyvin tai erittäin hyvin. Muutama heistä nosti esille, että kiireen pystyi näkemään tai aistimaan, mutta siitä huolimatta heihin pystyttiin keskittymään niin, että he tunsivat olonsa tervetulleeksi. Yksi haastateltava mainitsi, että hänestä oli todella mukavaa, että kiireestä huolimatta hänen kanssaan ehdittiin ensimmäisen päivän aikana käymään rauhassa läpi mikä ja mitä VALO on, sekä käydä ajan kanssa läpi taloa ja tiloja.

Miten sinut vastaanotettiin ensimmäisenä päivänä?



Kuvio 12 Miten sinut otettiin vastaan ensimmäisenä päivänä?

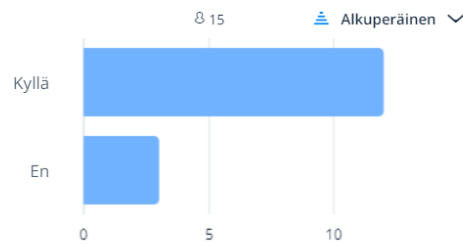
### 7.1 Perehdytyksen merkitys työntekijälle

Kyselyssä kysyttiin miten työntekijät kokevat perehdytyksen, miten heidän perehdytyksensä heidän mielestään oli sujunut sekä onko perehdytyksellä vaikutusta työhyvinvointiin ja miten he kokevat perehdytyksen vaikuttavan sitoutumiseen.

Haastateltavien kohdalla tekijä kysyi tarkentavina kysymyksinä haastateltavilta kokevatko he perehdytyksen tärkeäksi ja mitä on hyvä perehdytys. Jokainen kokee perehdytyksen tärkeäksi, se koetaan työkaluksi, jolla uusi työntekijä oppii parhaiten, miten uudessa työpaikassa toimitaan. Hyvän perehdytyksen työkalut ovat aika ja osoitettu perehdyttäjä, joka pystyy seuraamaan, miten perehdytys etenee. Varsinaista perehdytysmanuaalia, joka kertoisin askelaskelalta, miten esimerkiksi uusi varaus tehdään, ei kaivattu, mutta tukimateriaalista, johon pystyy itse tekemään lisää muistiinpanoja, koettiin olevan apua,

80 % 15 vastaajasta vastasi kysymykseen ” Saitko alussa tarpeeksi tietoa mitä perehdytyksesi tulee sisältämään?” vastasi saaneensa tietoa tarpeeksi (kuvio 13). Loput 20 % olisivat kaivanneet enemmän tietoa muun muassa siitä mitä käytännön työ on, vaikka tämä tulikin esille sitä mukaan, kun töitä lähdettiin tekemään. Myös haastattelujen vastaukset tukivat lomakkeen vastauksia.

Saitko alussa tarpeeksi tietoa mitä  
perehdytyksesi tulee sisältämään?



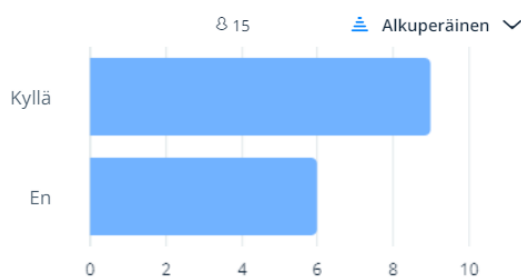
Piilota tietueet

Saitko alussa tarpeeksi tietoa mitä perehdytyksesi tulee sisältämään?	Vastaukset	%
Kyllä	12	80.0%
En	3	20.0%

Kuvio 13 Saitko tieto mitä perehdytyksesi sisältää?

40 % 15 vastaajasta olisi halunnut saada enemmän tietoa siitä, miten perhdytys tulee etene-  
mään (kuvio 14). Viisi vastaajista kertoi avoimessa jatkokysymyksessä kaivanneensa lisätietoa  
muun muassa siitä mitä tulevat viikot sisältää ja mitä missäkin vaiheessa kenenkin kanssa käy-  
dään läpi. Haastateltavista puolet olivat mielestään saaneet tietää tarpeeksi perhdytyksen  
etenemisestä ja heille oli esitelty muun muassa perhdytyksen seuraamiseen tarkoitettu pe-  
rehdyttämisen tarkistuslista.

Saitko alussa tarpeeksi tietoa miten  
perehdytyksesi tulee eteneeseen?



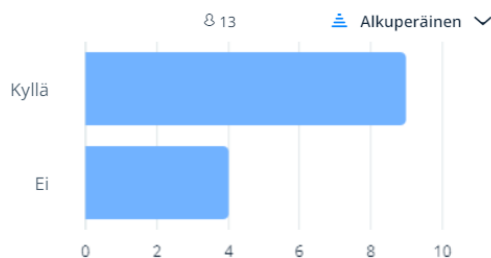
Piilota tietueet

Saitko alussa tarpeeksi tietoa miten perehdytyksesi tulee eteneeseen?	Vastaukset	%
Kyllä	9	60.0%
En	6	40.0%

Kuvio 14 Saitko alussa tarpeeksi tietoa, miten perhdytyksesi tulee eteneeseen?

Kuviosta 15 nähdään, että 69 % prosentille 13 vastaajasta osoitettiin henkilö, jonka vastuulla perehdyttäminen oli. Haastateltavista prosentti osuus oli sama, mutta haastatteluissa tuotiin myös esille se, että vaikka vastuuhenkilö oli nimetty, ei hänen kanssaan pystynyt välttämättä tekemään tarpeeksi vuoroja. Yhdellä haastateltavista oli todella hyvä kokemus perehdytyksen seuraamisesta, hän sai kaksi viikkoa tehdä saman henkilö kanssa töitä jokaisessa vuorossa. Hän koki tämän auttaneen hänen oppimistaan, koska perehdytys eteni järjestelmällisesti. Haastatteluissa nousi esille, miten eri tavalla eri henkilöt työskentelevät, vaikka työtehtävät ja järjestelmät ovat kaikille samat. Tästä syystä haastateltavista useampi koki, että yhden henkilön kanssa työskentely alussa olisi auttanut oppimaan yhden tavan toimia, jota olisi siten ajan kanssa voinut muokata itselleen sopivaksi.

Osoitettiin sinulle henkilö jonka vastuulla perehdytyksesi on?

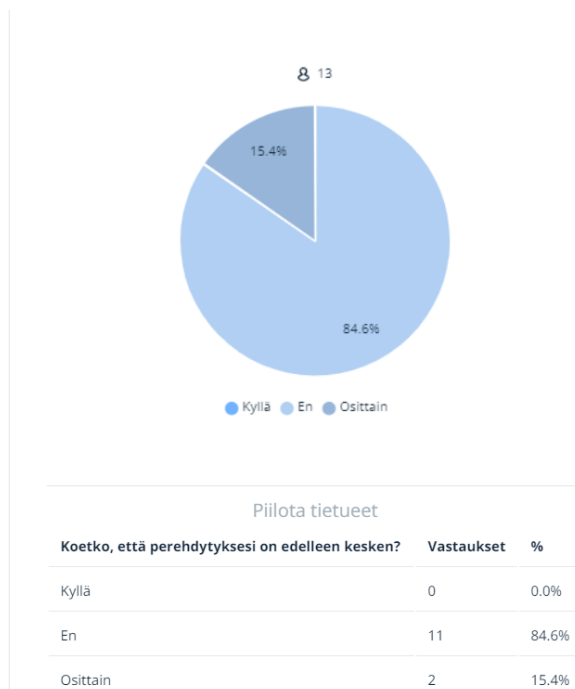


Piilota tiedueet

Osoitettiin sinulle henkilö jonka vastuulla perehdytyksesi on?	Vastaukset	%
Kyllä	9	69.2%
Ei	4	30.8%

Kuvio 15 Osoitettiin sinulle henkilö, jonka vastuulla perehdytyksesi on?

84.6 % 13 vastaajasta kysymykseen ”Koetko, että perehdytyksesi on vielä kesken” (kuvio 16) vastasi kokevansa, että perehdytys on päättännyt, vain kaksi eli 15,4 % koki, että perehdytys on osittain kesken.

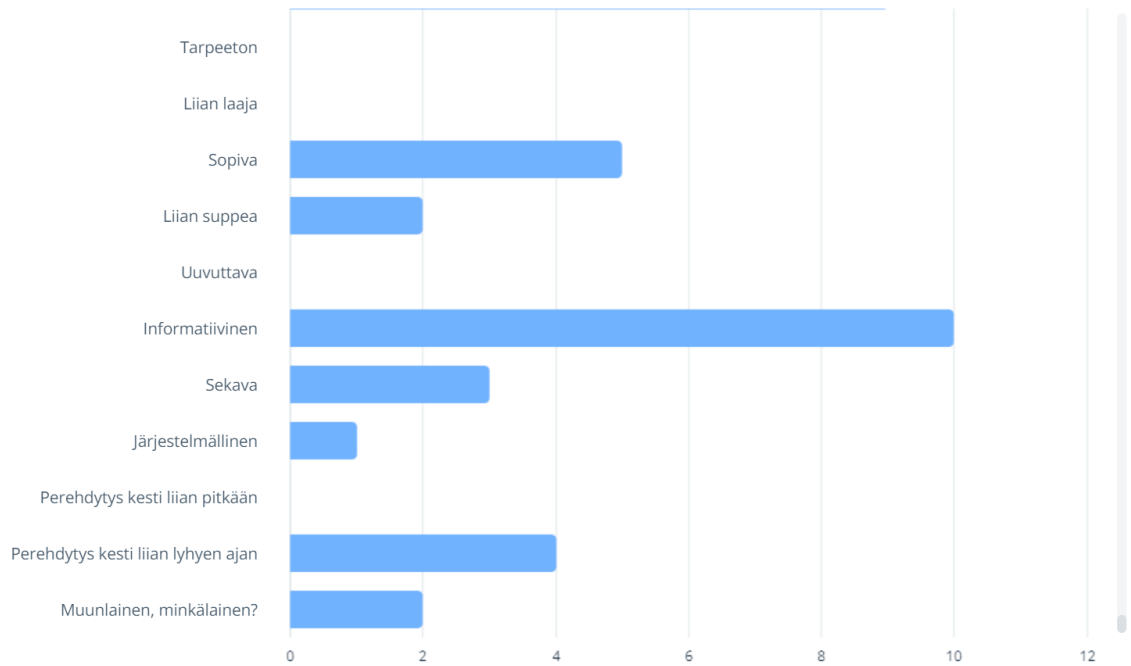


Kuvio 16 Koetko, että perehdytyksesi on vielä kesken?

”Osittain” vastanneista kummatkin kokivat, että töissä tulee edelleen vastaan asioita, jotka ovat uusia, tai ne ovat jääneet aikaisemmin kertomatta, jolloin uutena työntekijänä joutuu kysymään, miten asia hoidetaan. Toinen jatkoi vielä, että vaikka käytäntö on hyvä opettaja, erityisesti ongelmatilanteita varten olisi erittäin hyvä olla kirjallista materiaalia työntekeksen tueksi. Haastateltavien vastaukset tukivat lomakkeen vastauksia. ”En” vastanneista yhdeksän vastasi jatko kysymykseen ”Vastasit en, miksi koet näin?” muun muassa taustansa vaikuttaneen siihen, että perehdytys on sujunut nopeasti sekä oppimalla on oppinut parhaiten. Useampi nosti esille sen, että kokevat niin sanotun perusperehdytyksen olevan valmis, mutta viikoittain tulee uusia asioita, joihin jokainen tiimistä perehtyy.

Viimeinen kysymys perehdytykseen liittyen oli ”Miten koit perehdytyksen” (kuvio 17). Oli erittäin positiivista huomata, että kukaan ei kokenut perehdytyksen olleen tarpeeton tai uuvuttava. Liian suppeaksi perehdytyksen koki 13 vastaajasta 15,4 %, sekavaksi 23,1 % ja liian lyhyeksi 30,8 %. Haastateltavista osa nosti esille samat ajatukset ja yksi haastateltavista kertoi perehdytyksensä kestäneen kaksi vuoroa, jonka jälkeen, toki tilanteen takia, jossa yksi työntekijä oli äkillisesti sairastunut, hän oli jo yksi miehitykseen laskettu työntekijä. Hän myös koki, että tästä syystä hänen perehdytyksensä jäi ajateltua lyhyemmäksi, kun hän kuitenkin pärjäsi yllättävässä tilanteessa verraten hyvin. Sopivaksi perehdytyksen koki 38,5 %, informatiiviseksi 76,9 % ja järjestelmälliseksi vain 7,7 %. Yksi vastaajista kertoi kaaottisen perehdytyksen olleen aluksi kammottavaa, mutta ajan myötä hän on huomannut, että tietynlainen sekavuus kuvastaa työn tekoa tällä hetkellä. Haastateltavista moni kertoi, että tietoa tuli paljon, jonka he kokivat hyväksi asiaksi, samoin perehdytystä pidettiin sopivana.

Järjestelmälliseksi perehdytyksen koki vain yksi haastateltu. ”Muu, minkälainen” kohdan avoimeen kenttään vastasi kummatkin, joista toinen nosti esille hotellin käyttämän järjestelmän ja siihen sopeutumisen ja toinen toi esille, että hänen perehdytyksessään oli otettu huomioon hänen taustansa ja osaamisensa.



Piilota tieduheet

Miten koit perehdytyksen?	Vastaukset	%
Tarpeellinen	9	69.2%
Tarpeeton	0	0.0%
Liian laaja	0	0.0%
Sopiva	5	38.5%
Liian suppea	2	15.4%
Uuvuttava	0	0.0%
Informatiivinen	10	76.9%
Sekava	3	23.1%
Järjestelmällinen	1	7.7%
Perehdytys kesti liian pitkään	0	0.0%
Perehdytys kesti liian lyhyen ajan	4	30.8%
Muunlainen, minkälainen?	2	15.4%

Kuvio 17 Miten koit perehdytyksen?

## 7.2 Työhyvinvoinnin merkitys työntekijälle

Kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin perustat ovat fyysinen, psyykkinen, henkinen sekä sosiaalinen hyvinvointi ja työhyvinvoinnin perustat ovat työyhteisön ilmapiiri, työterveyshuolto, työturvallisuus, yksilön suorituskyky ja osaaminen sekä esihenkilöiden taidot johtamisessa. (Joki 2018, 176; Virolainen 2012, 11-12). Työterveyslaitoksen (2022a) työkykotalon kattona on työkyky ja sen alla on kerrokset, jotka ovat osaaminen, arvot, asenteet ja motivaatio sekä johtaminen, työyhteisö ja työolot, perustan luovat terveys ja toimintakyky.

Kysymykseen ”Mitkä ovat tärkeimmät asiat, jotka vaikuttavat työhyvinvointiisi yleisesti?” vastaajat pystyivät valitsemaan 4 tärkeintä asiaa (kuvio 18). Kysymykseen vastasi 13 henkeä. Tärkeimmäksi esille nousi aika palautua stressaavan työvuoron / työviikon jälkeen, jonka valitsi 8 henkeä. Seuraavaksi tärkeimpänä pidettiin toimivaa kommunikaatiota organisaatiossa sekä tiimihenkeä, joista kummankin valitsi 7. 6 henkeä valitsi työhyvinvointiin vaikuttavaksi tekijäksi toimivan kommunikaation omassa tiimissä. Tärkeinä työhyvinvointiin vaikuttavina tekijöinä pidettiin myös työn mielekkyyttä / merkityksellisyyttä, toimivaa kommunikaatiota lähiesihenkilön kanssa, 5 henkeä sekä yhteisöllisyyden tunnetta koko VALOssa, 4 henkeä. Myös oman osaamisen kehittäminen, mahdollisuus lyhyisiin ylimääräisiin taukoihin työvuoron aikana lounastauon lisäksi, turvallisuuden tunne työpaikalla sekä työn ja kodin yhdistäminen (esim. etätö mahdollisuus, mahdollisuus vaikuttaa omiin työvuoroihin) valittiin.

Mitkä ovat tärkeimmät asiat jotka vaikuttavat työhyvinvointiisi yleisesti?	Vastaukset	%
Toimiva kommunikaatio omassa tiimissä	6	46.2%
Toimiva kommunikaatio lähiesihenkilön kanssa	5	38.5%
Toimiva viestintä organisaatiossa	7	53.8%
Yhteisöllisyyden tunne koko VALOssa	4	30.8%
Tiimihenki	7	53.8%
Turvallinen esihenkilö	2	15.4%
Työn mielekkyys / merkitys	5	38.5%
Oman osaamisen kehittäminen	3	23.1%
Työn ja kodin yhdistäminen (esim. etätö mahdollisuus, mahdollisuus vaikuttaa omiin työvuoroihin)	1	7.7%
Aika palautua stressaavan työvuoron / työviikon jälkeen	8	61.5%
Mahdollisuus lyhyisiin ylimääräisiin taukoihin työvuoron aikana lounastauon lisäksi	2	15.4%
Turvallisuuden tunne työpaikalla	2	15.4%
Virkistystapahtumat	0	0.0%
Henkilöstöedut	0	0.0%
Joku muu asia, mikä?	0	0.0%

Kuvio 18 Mitkä ovat tärkeimmät asiat, jotka vaikuttavat työhyvinvointiisi yleisesti?

Myös haastatteluissa korostui kommunikaation tärkeys, tiimihenki sekä turvallisuuden tunne työpaikalla ja tiimissä sekä se, että esihenkilö koetaan turvalliseksi. Erityisesti turvallinen esihenkilö korostui haastatteluissa. Koettiin, että työhyvinvoinnin kannalta turvallisuuden tunne esihenkilön kanssa on tärkeää, koska turvallisen tuntuiselle esihenkilölle pystyy kertomaan avoimemmin huolet, murheet, elämän kolhut sekä mikä töissä koetaan väsyttäväksi, turhauttavaksi tai haastavaksi. Turvallisen esihenkilön läheisyydessä uskaltaa tuoda myös vaikeat asiat esille ilman, että tarvitsee pelätä työnsä puolesta. Yksi haastateltavista kertoi myös, miten turvallisuuden tunne töissä ja hyvä tiimihenki auttoi häntä jaksamaan läpi rankan jakson työelämän ulkopuolella. Hyvän perehdytyksen ja tukea antavan tiimin ansiosta hänellä oli olo, että vaikka muuten oma elämä oli hieman sekaisin, hän pystyi töissä antamaan itsestään parasta, koska olo oli itsevarma ja turvallinen.

Riittävän unen määrän valitsi 12 vastanneesta 8 henkeä, kun lomakkeessa kysyttiin neljää tärkeintä asiaa, jotka vaikuttavat työntekijän hyvinvointiin yleisesti (kuvio 19). Liikunnan, mahdollisuuden vaikuttaa oman elämän sisältöön sekä mahdollisuuden viettää aikaa itselle tärkeiden ihmisten kanssa valitsi 6 henkeä. Turvallisen tuntuisen arjen, levon (esimerkiksi mahdollisuus istua sohvalla ja lukea kirjaa tai katsoa TV:tä) sekä mahdollisuuden matkustaa yksin tai yhdessä ulkomaille tai kotimaassa valitsi 4 henkeä. Myös toimivat ihmissuhteet ja laaja ystäväpiiri (sis. työkaverit) valittiin. Joku muu asia, mikä? kohtaan vastasi yksi henkilö ”luovat harrastukset”.

Mitkä ovat tärkeimmät asiat jotka vaikuttavat hyvinvointiisi yleisesti?	Vastaukset	%
Riittävä unen määrä	8	66.7%
Lepo (esimerkiksi mahdollisuus istua sohvalla ja lukea kirjaa tai katsoa TV:tä)	5	41.7%
Liikunta	6	50.0%
Mahdollisuus vaikuttaa oman elämän sisältöön	6	50.0%
Toimivat ihmissuhteet	4	33.3%
Mahdollisuus viettää aikaa itselle tärkeiden ihmisten kanssa	6	50.0%
Laaja ystäväpiiri (sis. työkaverit)	1	8.3%
Laaja kaveripiiri (sis. työkaverit)	0	0.0%
Mahdollisuus matkustaa yksin tai yhdessä ulkomaille tai kotimaassa	5	41.7%
Turvallisen tuntuinen arki	5	41.7%
Henkilöstöedut joita pysytyn käyttämään vapaa-aikana	0	0.0%
Joku muu asia, mikä?	1	8.3%

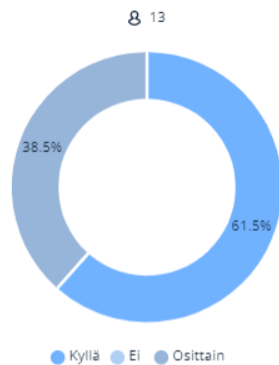
Kuvio 19 Mitkä ovat tärkeimmät asiat, jotka vaikuttavat hyvinvointiisi yleisesti?

Haastatteluissa korostui riittävä uni sekä mahdollisuus yhdistää työ ja vapaa-aika niin, että töiden jälkeen jaksaa tehdä itselleen tärkeitä asioita. Lisäksi haastateltavat olivat yksimielisiä siitä, että työhyvinvointi ja yleishyvinvointi sitoutuvat toisiinsa vaikuttaen toinen toisiinsa niin

positiivisessa kuin negatiivisessakin muodossa. Ihmisen voidessa hyvin töissä hän voi hyvin myös työn ulkopuolella ja toisin päin.

13 vastaajasta 61,5 % kokee perehdytyksen vaikuttavan työhyvinvointiin ja 38,5 % kokee perehdytyksen vaikuttavan osittain työhyvinvointiin (kuvio 20). Lomakkeen vapaaehtoisesti vastattaviin ”kerro millä tavoin perehdyttäminen on vaikuttanut / osittain vaikuttanut työhyvinvointiisi” kohtiin vastasi yhteensä 12 henkeä. Vastauksissa nousi esille miten hyvä perehdytys vaikuttaa jännittämisen määrään etenkin alussa ja koettuun stressin määrään niin uuden kuin vanhojenkin työntekijöiden osalta.

Koetko perehdyttämisellä olevan vaikutusta työhyvinvointiisi?



Piilota tietueet		
Koetko perehdyttämisellä olevan vaikutusta työhyvinvointiisi?	Vastaukset	%
Kyllä	8	61.5%
Ei	0	0.0%
Osittain	5	38.5%

Kuvio 20 Koetko perehdyttämisellä olevan vaikutusta työhyvinvointiisi?

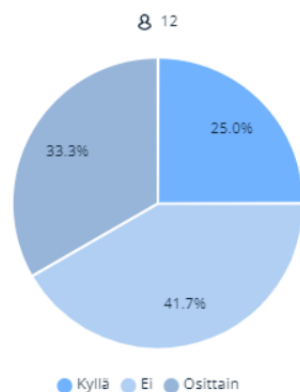
Perehdytyksellä koettiin olevan vaikutusta myös työhyvinvointiin positiivisesti ja haastatteluissa esille nousi myös vaikutus sitoutumiseen. Sekä lomakkeiden avoimissa, että haastatteluissa nousi esille se miten huonolla, kiireessä ja vajavaiseksi jääneellä perehdytyksellä voi olla pitkäkestoisia vaikutuksia siihen, miten työntekijä kokee itsevarmuutta työssään. Hyvällä perehdytyksellä koettiin olevan vaikutusta työntekijän rohkeuteen ja itseluottamukseen töissä. Esille tuotiin myös tiimin positiivinen henki, jossa uusi työntekijä kiireessäkin tuntee olonsa turvalliseksi ja uskaltaa kysyä tarvittaessa apua, tietäen että sitä myös saa ja kysymistä ei pidetä huonona asiana.

Haastatteluissa ja kysymysten avoimissa kohdissa nousi esille työhyvinvointiin vaikuttavana tekijänä kiire ja stressi. Näistä ei erikseen kysytty lomakkeessa, mutta tekijä katsoo

tarpeelliseksi nostaa nämä kaksi työhyvinvoinnin tekijää esille, koska nämä kaksi asiaa tulivat esille niin monesti. Tällä hetkellä vastanneet kokevat olosuhteiden olevan suhteellisen kunnossa, kun vertaa menneeseen, mutta kiire ja stressi ovat edelleen läsnä ja ne kuormittavat lähes jokaista vuoroa eri tiimeissä. Vaikka moni kokee tällä hetkellä jaksavansa ihan hyvin, he tunnistavat omat rajansa ja tiedostavat niiden ylittämisen olevan lähellä. He kuitenkin haluavat uskoa, että johdolle annettu palaute on kuultu ja tilanteeseen on tulossa muutosta parempaan.

### 7.3 Sitoutumiseen vaikuttavat tekijät

Kysymykseen ” Onko perehdytyksesi vaikuttanut sitoutumiseesi VALOon?” vastasi 12 henkeä, heistä 41,7 % koki, että perehdytys ei vaikuta heidän sitoutumiseensa, 25 % koki perehdytyksen vaikuttavan heidän sitoutumiseensa ja 33,3 % koko perehdytyksen vaikuttavan osittain heidän sitoutumiseensa (kuvio 21). Vapaaehtoiseen avoimeen vastauskenttään vastasi 10 henkeä. Heistä yksi kertoi perehdytyksen olleen niin hyvä, että kokee olevansa sitoutunut. Hän jatkaa, että hyvän perehdytyksen ansiosta hän jaksaa myös haasteellisemmat ajat. Toinen vastaaja koki perehdytyksen vaikuttaneen heikentävästi sitoutumiseen, koska hän ei pysty sitoutumaan haluamallaan panoksella.



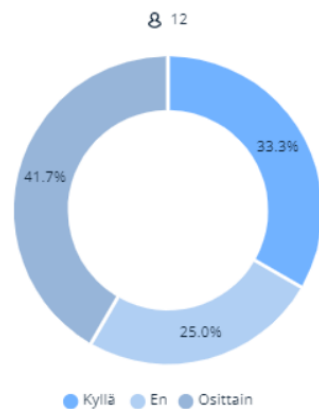
Piilota tietueet		
Onko perehdytyksesi vaikuttanut sitoutumiseesi VALOon?	Vastaukset	%
Kyllä	3	25.0%
Ei	5	41.7%
Osittain	4	33.3%

Kuvio 21 Onko perehdytyksesi vaikuttanut sitoutumiseesi VALOon?

Yksi vastaajista koki, että järjestelmällisempi perehdyttäminen olisi vaikuttanut työhyvinvointiin sekä sitoutumiseen. Haastatteluissa esille nostettiin työhyvinvoinnin olevan perehdytystä

tärkeämpi sitouttamiskeino, mutta hyvällä perehdytyksellä koettiin olevan vaikutusta työhyvinvointiin ja sitä kautta sitoutumiseen. Useampi haastateltava koki, että huononkin perehdytyksen pystyi antamaan anteeksi, mikäli siitä huolimatta työhyvinvointi oli kohdallaan, jonka vuoksi he kokivat olevansa sitoutuneempia. Työhyvinvoinnilla siis pystyy paikkaamaan perehdytyksen puutteet, mutta yksi haastateltavissa korosti, että työhyvinvoinnilla ei pystytä kokonaan korjaamaan huonoa perustaa eli kehnosti toteutettua perehdytystä, joka puolestaan hänestä vaikuttaa sitoutumiseen.

Vastaajia kysymykseen ”Koetko olevasi sitoutunut VALOon?” (kuvio 22) vastasi 12 henkeä. Heistä 5 eli 41,7 % kokee olevansa osittain sitoutunut, 4 eli 33,3 % kokee olevansa sitoutunut ja 3 eli 25 % ei koe olevansa sitoutunut VALOon.



Piilota tietueet		
Koetko olevasi sitoutunut VALOon?	Vastaukset	%
Kyllä	4	33.3%
En	3	25.0%
Osittain	5	41.7%

Kuvio 22 Koetko olevasi sitoutunut VALOon?

Haastateltavista jokainen koki olevansa sitoutunut tai osittain sitoutunut, ainakin tällä hetkellä VALOon. He nostivat esille hyvän tiimihengen niin omassa tiimissä kuin koko VALOssa sekä vaikuttamisen mahdollisuuden siihen mitä töitä tehdään. Yksi haastateltavista mainitsi myös turvallisen esihenkilön.

Sitoutumiseen ja sitoutumattomuuteen vaikuttavat tekijät näkyvät hyvin kuvioissa 23 ”Vastasisit ”koen olevani sitoutunut VALOon”, mitkä ovat tärkeimmät asiat, jotka vaikuttavat sitoutumiseesi VALOon.” 24 ”Vastasisit ”koen osittain olevani sitoutunut VALOon, tärkeimmät asiat, jotka osittain vaikuttavat sitoutumiseesi VALOon.” sekä 25 ”Vastasisit ”en koe olevani sitoutunut VALOon”, kerro tärkeimmät asiat, jotka vaikuttavat sitoutumattomuuteesi VALOon.”

Vastaajia pyydettiin valitsemaan kolme tärkeintä tekijää, jotka vaikuttavat heidän sitoutumiseensa tai sitoutumattomuuteensa.

Tärkeimmäksi sitouttamisen tekijäksi yhteensä 9 vastaaja valitsi työyhteisön, joka lisäksi sitoutumiseen positiivisesti vaikutti työympäristö sekä mahdollisuus vaikuttaa työaikoihin. Lisäksi positiivisesti vaikuttavia tekijöitä oli vaikuttamisen mahdollisuus työtapoihin sekä työympäristöön, vaikuttamismahdollisuus työyhteisöön (esim. koet pystyväsi vaikuttamaan positiivisesti VALOn yleiseen ilmapiiriin olemalla oma itsesi), VALOn henkilöstöedut, koen VALOn strategian, liikeidean tai konseptin omakseni, riittävän hyvä perehdytys, koen alan omakseni sekä voin hyvin työssäni. Yksi vastaaja kertoi joku muu asia, mikä kohdassa haluavansa kesälomansa olevan osittain sitouttava tekijä.

Vastasisit "koen olevani sitoutunut VALOon", mitkä ovat tärkeimmät asiat jotka vaikuttavat sitoutumiseesi VALOon.	Vastaukset	%
Palkka	0	0.0%
VALOn henkilöstöedut	1	25.0%
Työajat	0	0.0%
Työympäristö	2	50.0%
Työyhteisö	4	100.0%
Vaikuttamismahdollisuus työaikoihin	0	0.0%
Vaikuttamismahdollisuus työtapoihin	1	25.0%
Vaikuttamismahdollisuus työympäristöön	0	0.0%
Vaikuttamismahdollisuus työyhteisöön (esim. koet pystyväsi vaikuttamaan positiivisesti VALOn yleiseen ilmapiiriin olemalla oma itsesi)	1	25.0%
Esihenkilötyöskentely	0	0.0%
Koen VALOn strategian, liikeidean tai konseptin omakseni	1	25.0%
Sain riittävän perehdytyksen	0	0.0%
Voin hyvin työssäni	1	25.0%
Koen alan omakseni	1	25.0%
Joku muu asia, mikä?	0	0.0%

Kuvio 23 Vastasisit "koen olevani sitoutunut VALOon", mitkä ovat tärkeimmät asiat, jotka vaikuttavat sitoutumiseesi VALOon.

Vastasisit "koen osittain olevani sitoutunut VALOon", tärkeimmät asiat jotka osittain vaikuttavat sitoutumiseesi VALOon.	Vastaukset	%
Palkka	0	0.0%
VALOn henkilöstöedut	0	0.0%
Työajat	1	20.0%
Työympäristö	1	20.0%
Työyhteisö	4	80.0%
Vaikuttamisen mahdollisuus työaikoihin	2	40.0%
Vaikuttamisen mahdollisuus työtappoihin	1	20.0%
Vaikuttamisen mahdollisuus työympäristöön	1	20.0%
Vaikuttamisen mahdollisuus työyhteisöön	0	0.0%
Esihenkilötyöskentely	0	0.0%
Koen VALOn strategian, liikeidean tai konseptin omakseni	1	20.0%
Sain riittävän hyvän perehdytyksen	1	20.0%
Voin työssäni hyvin	1	20.0%
Koen alan omakseni	1	20.0%
Joku muu asia, mikä?	1	20.0%

**Kuvio 24 Vastasisit "koen osittain olevani sitoutunut VALOon", tärkeimmät asiat, jotka osittain vaikuttavat sitoutumiseesi VALOon.**

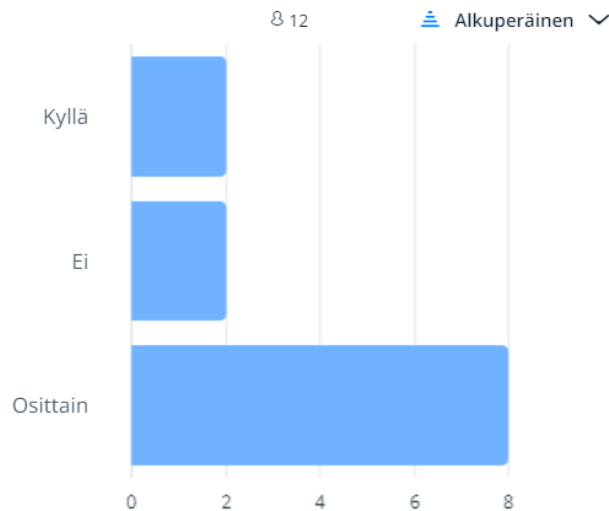
Sitoutumattomuuteen vaikuttavia tekijöitä nimesi 3 henkilöä, kuvio 25. Vaihtoehdoista eniten valittiin vaikuttamisen mahdollisuus työaikoihin, esihenkilötyöskentely sekä se, että vastaaja ei koe voivansa työssään hyvin. Lisäksi valittiin työympäristö, vaikuttamisen mahdollisuus työyhteisöön sekä palkka.

Vastasisit "en koe olevani sitoutunut VALOon", kerro tärkeimmät asiat jotka vaikuttavat sitoutumattomuuteesi VALOon.	Vastaukset	%
Palkka	1	33.3%
VALOn henkilöstöedut	0	0.0%
Työajat	0	0.0%
Työympäristö	1	33.3%
Työyhteisö	0	0.0%
Vaikuttamisen mahdollisuus työaikoihin	2	66.7%
Vaikuttamisen mahdollisuus työtapoihin	0	0.0%
Vaikuttamisen mahdollisuus työympäristöön	0	0.0%
Vaikuttamisen mahdollisuus työyhteisöön	1	33.3%
Esihenkilötyöskentely	2	66.7%
En koe VALOn strategiaa, liikeidea tai konseptia omakseni	0	0.0%
En saanut tarpeeksi hyvää perehdytystä	0	0.0%
En voi työssäni hyvin	2	66.7%
En koe alaa omakseni	0	0.0%
Joku muu asia, mikä?	0	0.0%

**Kuvio 25** Vastasisit "en koe olevani sitoutunut VALOon", kerro tärkeimmät asiat, jotka vaikuttavat sitoutumattomuuteesi VALOon.

Urakehitys VALOssa kiinnostaa tai osittain kiinnostaa 12 vastaajasta yhteensä 10 henkeä, heistä 2 eli 16,7 % ovat kiinnostuneita ja 8 eli 66,7 % osittain, kahta eli 16,7 % urakehitys ei kiinnosta (kuvio 26). Vastaajilla, jotka vastasivat osittain tai ei kiinnosta urakehitys oli mahdollista tarkentaa avoimeen vastauskohtaan vastaustaan ja tämän mahdollisuuden käytti yhteensä kahdeksan henkeä. Heistä yksi kertoi, että hän viihtyy VALOssa, mutta ei alalla, joten urakehitys ei tästä syystä ole hänestä oleellista. Osittain urakehityksestä kiinnostuneista vastaajista toivat vastauksissaan esille halun edetä esihenkilöksi, mutta pohtivat samalla tuoko se vain enemmän vastuuta, mutta ei vaikuttamismahdollisuutta, myös mahdollisten uusien yksiköiden tuomat avoimet esihenkilöasemat olivat mielessä, mutta nykyinen tilanne on suunnitelmia muuttanut. Yksi toivoo työolojen paranevan, jotta VALO olisi sellainen paikka, jossa voisi haluta edetä. Palkan vaikutusta suunnitelmiin pohti yksi vastaaja.

Kiinnostaako sinua urakehitys VALOssa?



Piilota tietueet

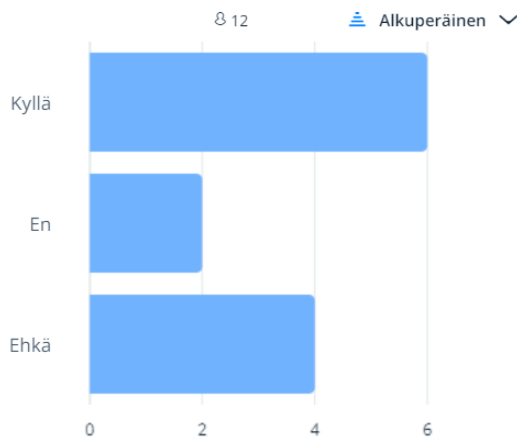
Kiinnostaako sinua urakehitys VALOssa?	Vastaukset	%
Kyllä	2	16.7%
Ei	2	16.7%
Osittain	8	66.7%

Kuvio 26 Kiinnostaako sinua urakehitys VALOssa?

Tässä kysymyksessä haastateltavien vastaukset olivat lähes samoja kuin avoimet, halua kehittyä uralla on, mutta samalla odotetaan mitä uusi toimitusjohtaja ja mahdolliset uudet yksilöt tuovat tullessaan etenkin työhyvinvoinnin saralla.

Urakehityskysymystä tukemaan kysyttiin, onko vastaaja jossain vaiheessa harkinnut hakevansa töitä VALOn ulkopuolelta (kuviot 26 ja 27). Tähän kysymykseen vastasi yhteensä 12 joista 6 eli 50 % on harkinnut hakevansa töitä VALOn ulkopuolelta. 2 eli 16,7 % ei ole harkinnut ja 4 eli 33,3 % ehkä. Tähänkin kysymykseen sai kertoa ajatuksiaan avoimessa kohdassa ja tämä mahdollisuuden käytti jokainen vastaaja eli 12 henkeä. Muualle hakemista pohtivat nostivat jokainen esille tämänhetkiset muutokset johdossa ja työtavoissa, jotka ovat vaikuttaneet negatiivisesti vastaajien työhyvinvointiin. Vastaajat kokevat, että johdolta ei saa tällä hetkellä tarpeeksi tukea ja muutokset ovat laskeneet radikaalisti työhyvinvointia. Lähtöä ehkä harkitsevat toivat esille oman yrityksen perustamisen, alan vaihdon sekä vaihtamisen parempipalkkaiseen työhön.

Oletko harkinnut jossain vaiheesa hakevasi töitä VALOn ulkopuolelta?



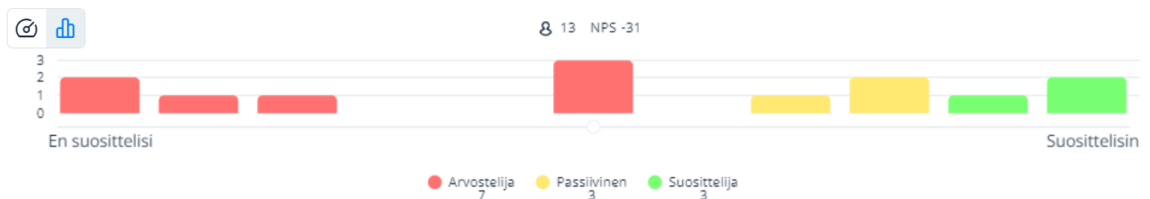
#### Piilota tietueet

Oletko harkinnut jossain vaiheesa hakevasi töitä VALOn ulkopuolelta?	Vastaukset	%
Kyllä	6	50.0%
En	2	16.7%
Ehkä	4	33.3%

Kuvio 27 Oletko harkinnut jossain vaiheesa hakevasi töitä VALOn ulkopuolelta?

Viimeinen pakollinen vastattava kysymys oli ”Kuinka todennäköisesti suosittelisit VALOa ystävällesi työnantajana”, (kuvio 28). Tähän kysymykseen vastasi 13 henkeä. Heistä 7 ei suosittelisi, 3 on neutraalia ja 3 suosittelisi VALOa.

Kuinka todennäköisesti suosittelisit VALOa ystävällesi työnantajana?



Kysymysten ”Oletko harkinnut jossain vaiheesa hakevasi töitä VALOn ulkopuolelta?” sekä ”Kuinka todennäköisesti suosittelisit VALOa ystävällesi työnantajana?” arkaluontoisuuden vuoksi tekijä ei kysynyt näitä kysymyksiä haastatteluissa lainkaan. Tekijä koki, että kysymysten suora esittäminen olisi voinut vaikuttaa negatiivisesti haastateltavan olotilaan ja vaikuttaa sitä kautta oloon joka haastattelusta jäi. Tekijä myös koki, että lomakkeen vastauksilla toimeksiantaja saa hyvän käsityksen siitä, miten he ovat onnistuneet sitouttamaan vuonna 2022 aloittaneita työntekijöitään.

Lomakkeen viimeinen kysymys oli avoin ” Haluatko kertoa vielä jotain liittyen perehdytyseseei, työhyvinvointiisi tai sitoutumiseesi koskien VALOa?”, tähän kysymykseen vastasi 7 henkeä. Kaksi vastaajaa korostaa vastauksissaan työhyvinvoinnin tärkeyttä sitoutumisessa, he myös mainitsevat kuinka tärkeää on tukea perehdytystä ja tukea sitä kautta työhyvinvointia ja sitoutumista. Myös johdon toimien vaikutusta työhyvinvointiin ja sitoutumiseen korostettiin, koettiin, että mikäli johto ei pysty luomaan työympäristöä, jossa työntekijä voi hyvin hän ei myöskään pysty sitoutumaan. Yksi vastaajista perään kuuluttaa kulttuuria, jossa perehdytyksellä, sitouttamisella ja toimivalla organisaatioilla varmistettaisiin henkilökunnan pysyvyys sekä perehdyttämään uusia ammattilaisia. Useampi mainitsi työssä jaksamisen olevan tällä hetkellä heikkoa, samoin kuin sitoutumisen, mutta työkaverit ja tiimi auttaa jaksamaan haasteiden yli. Yksi vastaajista kokee tämänhetkisen muita paremmaksi, hän kokee saavansa tukea esihenkilöltään, kun hän sitä tarvitsee. Hän myös tuntee pystyvänsä olemaan täysin oma itsensä tiimissä, vaikuttaa omiin vuoroihinsa, jonka lisäksi hän kokee, että esihenkilöt kunnioittavat hänen vapaa-aikaansa. Hän lisää vielä, että hänestä VALOssa on terveellinen ja lämmin työilmapiiri.

Haastateltavilta tekijä kysyi saman kysymyksen, halusivatko he vielä lisätä jotain edellä mainittuihin aiheisiin. Heistä jokaisesta perehdytys ja työhyvinvointi vaikuttavat sitoutumiseen sekä siihen, miten töissä viihtyy. Osa heistä pystyi nostamaan työhyvinvoinnin tärkeimmäksi tekijäksi, osan mielestä kaikki kolme ovat yhtä tärkeitä elementtejä. Jokainen vastaaja kuitenkin korosti, että mikäli työhyvinvointi on kunnossa ja työntekijä kokee voivansa hyvin töissä, hän on valmis tinkimään palkasta. Heistä työhyvinvointi on asia jonka vuoksi he ovat valmiita nostamaan pienempää palkkaa sekä tinkimään henkilöstöeduista. Yksi haastateltava kiteytti kokonaisuuden sanomalla, että huonosti voivan työntekijän palkkaa sekä etuja voidaan nostaa ja se hetkellisesti todennäköisesti auttaa työntekijää sitoutumaan ja jaksamaan, mutta mikäli huonovointisuus jatkuu, eikä organisaatiossa pystytä muuttamana toimintatapoja niin, että työntekijä voisi hyvin, hän lähtee ennemmin kuin myöhemmin. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että palkan ei tarvitsisi olla oikealla tasolla vaan sitä, että kun palkka ja työhyvinvointi ovat kohdallaan, työntekijä on sitoutunut.

#### 7.4 Luotettavuuden arviointi

Edellytys kaikkeen luotettavuustarkasteluun on dokumentointi, jonka tulee olla riittävää. Tämän lisäksi tutkimusongelman tulee olla oikein määritelty, käytettävät tutkimusmenetelmät tulee olla oikein valittuja sekä perusteltuja. Lisäksi itse tutkimusprosessi pitää olla toteutettu tieteen sääntöjen mukaisesti. (Kananen 2017, 176.). Tekijä käytti tutkimusta tehdessään kyselyä ja haastattelua eli useita tiedonhankintamenetelmiä. Tätä menetelmää kutsutaan menetelmätriangulaatioksi (KvaliMOTV 2023.). Lomakekysymyksiin vastasi yhteensä 22 henkeä eli 81,48 %, joista kyselyn lopetti 50 % vastaten kaikkiin pakollisiin kysymyksiin. Voidaan siis katsoa, että vastauksia tuli tarpeeksi, jotta tekijä pystyi käsittelemään tutkimusongelman ja

tutkimustulokset ovat luotettavia. Haastatteluihin osallistui 8 henkeä yhdeksästä eli osallistumisprosentin oli 88,89 %. Tästä syystä voidaan katsoa, että haastattelut tukivat lomakkeen kysymyksiä ja näin ollen tekijä pystyi varmentamaan lomakkeen vastauksia yksityiskohtaisemmillä vastauksilla.

Työtä tehdessään tekijä on dokumentoinut työnsä eri vaiheet ja tulokset avoimesti sekä tarkasti. Lisäksi tekijän valitsemat tutkimusmenetelmät sekä niiden toteutukset kuten lomakkeen toteutukseen käytetty järjestelmä, haastattelujen nauhoittaminen kahdella eri laitteella, sekä tulosten purkaminen järjestelmän omilla työkaluilla sekä haastattelujen luokittelutaulukolla, ovat perusteltuja ja tukevat tutkimusta. Työssä käsittelemättömien kysymysten ja näiden tulosten käsittelemättä jättäminen on myös perusteltua.

Tekijä on käyttänyt työssään hyvää tieteellistä käytäntöä sekä toiminut eettisesti. Tekijän käyttämiä lähteitä on ollut kattavasti, ja ne ovat olleet työn kannalta aiheellisia. Lisäksi tekijä on käyttänyt tekstisään annettujen ohjeiden mukaisia lähdeviittauksia ja näin toimimalla kunnioittanut alkuperäisten lähteiden tekijöiden työtä ja arvoa.

Tekijä tunnisti mahdolliseksi haasteeksi työsuhteensa yritykseen sekä omat mielipiteensä tutkimusaiheesta. Tekijä mielestään pystyi pitämään omat ajatuksensa ja mielipiteensä poissa haastattelutilanteista. Keskustelut pysyivät avoimina ja osaan kysymyksistä tekijä sai vastauksia ilman, että tekijän tarvitsi kysyä kysymystä haastateltavalta erikseen. Tekijä kävi jokaisen haastateltavan kanssa läpi, miten prosessi etenee sekä miten anonymiteetti otetaan huomioon työssä. Tästä syystä tekijä uskoo haastateltavien luottaneen tekijään niin, että he pysyvät avoimesti kertomaan omia ajatuksiaan haastattelu tilanteessa.

## 7.5 Pätevyyden arviointi

Tekijä käyttämät tutkimusmenetelmät antoivat tekijälle tarvittavat tiedot, joilla tekijä pystyi mittaamaan tutkimuksen kannalta oleelliset asiat. Lomakekyselyn selkeästi määritelty perusjoukko sekä teemahaastatteluun valittu eliittiotanta tukivat toisiaan, vastausten ollessa näillä joukoilla yhtenäisiä. Kyselylomakkeen kysymykset tukivat tutkimuskysymyksiä ja tutkimusta. Asetettuihin tutkimuskysymyksiin miten sitoutuneita vuonna 2022 aloittaneet työntekijät ovat yritykseen, miten he kokevat perehdyttämisen sekä työhyvinvoinnin vaikuttavan sitoutumiseen sekä mitkä asiat koetaan esteiksi sitoutumiselle yritykseen, saatiin tutkimuksessa vastaukset.

Lomakekysymykset olivat helposti vastattavissa ja muotoiltu niin, että ne olivat ymmärrettävissä kaikkien vastanneiden kesken samalla tavalla. Kysymysten pätevyyttä tekijä paransi esitestaamalla kysymykset ja tekemällä niihin tarvittavat muutokset. Saatetekstissä tekijä toi selkeästi esille työn tarkoituksen sekä mihin ja miksi aineistoa kerätään.

## 8 Kehitysehdotukset

Tutkimuksen tulokset antoivat toimeksiantajalle erittäin tärkeää tietoa siitä, miten he ovat onnistuneet sitouttamaan vuonna 2022 aloittaneet työntekijät sekä siitä mitkä asiat heidän sitoutumiseensa vaikuttavat. Tulosten pohjalta toimeksiantajalla on haasteita perehdytyksessä sekä työhyvinvoinnissa, jotka vaikuttavat suoraan myös sitoutumiseen. Positiivista tutkimustulosten kannalta kuitenkin oli, että useampi vastaaja luottaa haasteiden voittamiseen ja heitä kiinnostaa urakehitys VALOssa.

Tutkimustulosten sekä tietoperustan pohjalta tekijä on osana opinnäytetyötä laatinut toimeksiantajalle kehitysehdotuksia, joilla työntekijöiden perehdytyksen ja työhyvinvoinnin haasteisiin voidaan vastata ja sitä kautta vaikuttaa työntekijöiden sitoutumiseen.

### 8.1 Perehdytyksen suunnitelmallisuus sekä seuranta

Perehdytyksen tärkeimmät työkalut ovat aika ja suunnitelmallisuus. Ajan kanssa tehty perehdytys, jota seurataan etukäteen luodulla perehdytysuunnitelmalla varmistaa, että kaikki työn kannalta oleelliset asiat tulee käytyä perehdytyksen aikana läpi. (Eklund 2018, 173, 175, 178, 179; Hyppänen 2013, 218.).

VALOssa on olemassa pohjat, joilla perehdytystä voidaan seurata, mutta haastatteluissa selvisi niiden olevan osaltaan puutteellisia, jonka lisäksi ne sisältävät vanhaa tietoa. Esille nousi myös, että eri tiimeillä on käytössä yhtenäinen talon perehdytysuunnitelma, mutta tiimeillä on hyvin erilaiset määrät materiaalia perehdytyksen tueksi itse tiimin eri työtehtäviin. Lisäksi perehdytykseen ei kaikissa tapauksissa ole varattu tarpeeksi aikaa. Jotta perehdytykseen käytetty aika olisi mahdollisimman tehokasta ja se tukisi oppimista sekä uuden työntekijän valmiutta työskennellä tiimin täysimääräisenä jäsenenä, olisi VALOssa hyvä keskittyä luomaan ajantasaiset perehdytysmateriaalit jokaiselle tiimille. Ennen kesätyöntekijöiden aloitusta tiimeillä olisi tähän vielä mahdollisuus.

- Jokainen tiimi nimeää tiimiesihenkilön lisäksi kaksi työntekijää, jotka tapaavat kerran viikossa tunnin verran noin kahden kuukauden ajan. Tapaamisissa käydään läpi mitä materiaalia perehdytykseen tällä hetkellä on ja mitä sieltä puuttuu.
- Alkukartoituksen jälkeen tapaamisissa tiimi päivittää vanhan tai luo uuden perehdytyksen tarkistuslistan per vuoro, joka sisältää työtehtävät, jotka vuoron aikana tulee tehdä. Tätä voidaan käyttää myös vuoron tarkistuslistana vanhoillakin työntekijöillä, tukemaan päivittäistä työskentelyä eri vuoroissa.
- Tarkistuslistaan lisätään työtehtäviä tukevat linkit tai lyhyet kuvaukset, miten tehtävät tulee tehdä. Näin toimimalla pystytään varmistamaan, että jokainen vuorossa työskentelevä suorittaa tehtävät samalla tavalla, jolloin virheiden mahdollisuus vähenee ja työtehtävät tulee suoritettua tasalaatuisesti.

- Tiimiesihenkilö vastaa siitä, että perehdytyksen materiaalien päivitykselle annetaan aikaa silloin kun se katsotaan tarpeelliseksi.
- Uuden työntekijän aloittaessa esihenkilö käy tiimin kanssa läpi, kenen vastuulla uuden tekijän perehdytys hänen lisäkseen on ja varmistaa, että perehdytyksestä vastaavalla kollegalla on ajantasaiset materiaalit käytössä.
- Tarkistuslista voidaan tehdä Exceliin, jolloin perehdytyksen eri osa-alueille voidaan tehdä omat sivunsa (kuvio 28). Excel tallennetaan Driveen työntekijän nimellä, jolloin jokaiselle uudelle työntekijälle saadaan selkeästi seurattava perehdytysuunnitelma.

Ensinmäinen päivä	VALOon perehdytys	Aamuvuoro	Iltavuoro	Yövuoro
-------------------	-------------------	-----------	-----------	---------

Kuvio 28 Esimerkki Excelin sivuista vastaanoton perehdytyksen tueksi.

- Tärkeintä on, että perehdytykselle annetaan aikaa perehdytettävän lähtötaso huomioiden.

Tärkeintä on, että jokainen tiimi sitoutuu materiaalin luomiseen siksi aikaa, että materiaali on mahdollisimman valmis. Puolivalmiin materiaalin käyttöön ottaminen on työstämiseen käytetyn ajan hukkaan heittämistä, se ei tue uuden työntekijän oppimista eikä poista perehdytyksen haasteita. Materiaalin luominen vie oman aikansa, mutta se ollessa valmis, päivittäminen on nopeaa. On erittäin tärkeää, että tiimit kokevat luodun materiaalin hyödylliseksi ja sitoutuvat sen ylläpitämiseen. Tästä syystä perehdytyksen omaksi vahvuudekseen tunnistavien tiimiläisten on tärkeää olla mukana materiaalin luomisessa heti alusta alkaen.

## 8.2 Työhyvinvoinnin varmistaminen

Sopeutumisen viedessä liikaa työntekijän voimia, on stressi muuttunut haitalliseksi ja työntekijän terveys on vaarassa. Stressin on yhteydessä tunteisiin, motivaatioon sekä ympäristötekijöihin. (Suonsivu 2014, 25.) Töiden tasainen jakautuminen sekä työkuorman kohtuullisuuden varmistaminen ovat esihenkilön vastuulla. Työn mielekkyys ja oikeanlainen kuormitus antavat työntekijälle voimia jaksaa työssään ja tämä mahdollistetaan henkilöstösuunnittelulla, joka pyrkii sijoittamaan työntekijät oikeille paikoilleen. (Hyppänen 2013, 182; Juuti & Vuorela 2015, 23, 57; Kauhanen 2009, 200; Viitala 2013, 57, 59, 214, 229.)

Haastatteluissa nousi esille, että työskentely VALOssa koetaan tällä hetkellä stressaavaksi. Toimitusjohtajan vaihtuessa VALOssa vuoden 2022 lopussa, käyttöön on otettu uusia toimintatapoja, joiden kommunikointi ja jalkautuminen eivät tutkimukseen osallistujien mielestä ole kaikilta osin onnistunut parhaalla mahdollisella tavalla. Lisäksi asiakkaat ovat löytäneet VALON, joka on lisännyt asiakasmääriä jokaisella tiimillä. Lähes päivittäisten asiakasmäärien nouseminen luo puolestaan haasteita vuorosuunnitteluun, jonka vuoksi vuoroissa ei

välttämättä ole miehitys kohdillaan. Edellä mainitusta syystä vuoro on kovassa paineessa sekä kiireen alla tauot saattavat jäädä pitämättä ja vuoron päivittäisiä työtehtäviä tekemättä.

Työvuorojen miehittäminen on haastavaa käyttöasteiden muuttuessa jopa saman päivän aikana suurestikin. Työntekijöiden hyvinvoinnin varmistaminen on kuitenkin erittäin tärkeää, jotta sairaslomien määrä ei lähde nousuun tai VALO menetä ammattitaitoisia työntekijöitä.

- Tiimien kuunteleminen uusien tuotteiden, palvelujen ja / tai muutosten suunnittelussa. Tiimin, jota uusi tuote, palvelu ja / tai muutos koskee, tulisi pystyä kertomaan avoimesti mitä mahdollisuuksia ja haasteita suunnitelmalla on. Suunnitelman toteuttajat ovat aina parhaita arvioimaan miten suunnitelma on toteutettavissa vai onko se toteutettavissa ollenkaan.
- Muutoksista kommunikointi hyvissä ajoin, jotta jokainen tiimi, joita muutos koskee, saa tarvittavan ajan valmistautua muutokseen. Mitä isompi muutos, sitä pidempi aika tiimeille tulee antaa ja kuunnella heidän mielipiteitänsä siitä, miten nopeasti haluttu muutos on mahdollista toteuttaa tai ottaa käyttöön.
- Kuuntelemalla työntekijöiden kokemuksia siitä, miten asiakkaat käyttäytyvät viikon eripäivinä ja päivien eri aikoina voidaan pyrkiä vaikuttamaan siihen, miten eri vuoroja miehitetään jo työvuorolistan suunnitteluvaiheessa.
- Kasvattamalla henkilöstömäärää henkilöillä, jotka pystyvät sitoutumaan tiimiin tiimin tarvitsemalla tuntimäärällä per viikko, tarvittaessa töihin kutsuttavana lyhyelläkin varoitusajalla, pystyttäisiin vuorot miehittämään tarvittavalla työntekijämäärällä lyhyelläkin varoitusajalla.
- Kiireessäkin on pystyttävä irtautumaan työtehtävästä tauon ajaksi. Tämä on koko alalla todella haastavaa, koska asiakkaat ovat kärsimättömiä ja heidät halutaan pitää mahdollisimman tyytyväisinä. Esihenkilöiden tulisi tästä huolimatta kannustaa työntekijöitä pitämään lakisääteisen taukonsa yhtäjaksoisesti heti sen ollessa mahdollista, vaikka se vaikuttaisi asiakastyytyväisyyteen. Pitkään odottanut asiakas saadaan pääsääntöisesti tyytyväiseksi tarjoamalla hänelle virvoitusjuoma tai kaksi, mutta väsyneen työntekijän työkuuntoiseksi palaaminen vaatii huomattavasti enemmän kuin yhden virvoitusjuoman.

Tiimi ja yksilö kokevat olevansa yritykselle tärkeitä, kun heidän mielipiteitänsä kysytään ja heitä kuunnellaan. Monesti palvelun tai tuotteen toteuttavat työntekijät mielellään kertovat mielipiteensä siitä, miten suunnitelmat on toteutettavissa. Työntekijöiden mukaan ottaminen päätöksiä tehdessä, heidän mielipiteidensä kuunteleminen ja heille avoimesti ja ajoissa kommunikointi muutoksista ovat avaintekijöitä työhyvinvoinnissa.

Työntekijä, joka jaksaa työpäivän jälkeen tehdä itselleen tärkeitä ja voimavaroja tuovia asioita, jaksaa myös työssään paremmin. VALOssa on jo tunnustettu kipukohtia ja muun muassa

vuorojen miehityksiin on jo pystytty reagoimaan, joten alku on jo hyvä. Tekijä kuitenkin suosittelee johdolle pitkäjänteisen suunnitelman luomista siihen, miten tulevaisuudessa pystytään takamaan riittävä miehitys kaikissa vuoroissa yllättävienkin tilanteiden edessä niin, että työntekijöille pystytään takaamaan heidän lakisääteiset taukonsa vuorojen aikana.

### 8.3 Sitouttamisen työkalut

Toimiva vuorovaikutus, riittävä ja laadukas palaute, riittävä läsnäolo, kasvun mahdollisuus sekä luottamus ovat Eklundin (2018, 4) mukaan viisi sitoutumiseen vaikuttavaa positiivista tekijää. Furman, Pinjola & Rubanovitsch (2014, 105-109) lisäävät, että työntekijän tulee kokea olevansa sitoutunut yrityksen tapoihin toimia, arvoihin ja johdon päätöksiin, joiden lisäksi organisaation ja organisaation johtajien on pystyttävä saamaan työntekijät tuntemaan itsensä ja työtehtävänsä merkityksellisiksi ja arvokkaiksi. Näiden lisäksi Eklund (2018, 4) nostaa esille työn mielekkyyden, sosiaalisen ympäristön, kehittymismahdollisuudet sekä työssä onnistumisen sitoutumiseen vaikuttaviksi tekijöiksi.

Haasteista huolimatta positiivista on, että tutkimukseen osallistuneista enemmistö kokee olevansa sitoutunut vähintään osittain VALOon. Tästä syystä tutkimuksen tekijä uskoo vahvasti siihen, että VALOssa on jo tehty oikeita asioita, jotta tällä hetkellä VALOssa työskentelevät työntekijät haluaisivat jatkossakin työskennellä VALOssa. Toisin kuin yleisesti ajatellaan, ainakaan VALOssa sitoutumisen tärkeimpiä tekijöitä eivät ole henkilöstöedut ja palkka, vaan työhyvinvointia ylläpitävät toimenpiteet. Tästä syystä VALOssa olisi tärkeää keskittyä erityisesti tähän osa-alueeseen.

Kehitysehdotukset tässä kohtaa ovat enemmän perehdytyksen sekä työhyvinvoinnin kehityskohteiden toistamista, mutta koska nämä kolme osa-aluetta, sitoutuminen, työhyvinvointi ja perehdytys, nivoutuvat yhteen muodostaen työntekijälle työpaikan, jonne hänen on hyvä tulla, kahden jo käsitellyn kokonaisuuden kokonaan huomiotta jättäminen ei ole mahdollista

- Saattamalla perehdytysmateriaalit ajan tasalle ja antamalla perehdytykselle sen tarvitseman ajan, pystytään uudelle työntekijälle antamaan heti alussa positiivinen kuva työstä ja työpaikasta.
- Tiimien kuunteleminen päätöksiä tehtäessä. Johto usein ajattelee vain yksi tai kaksi tavoitetta mielessä ja vaikka heillä on erittäin hyvä käsitys kokonaisuudesta, ei heillä välttämättä ole käsitystä siitä mitkä kaikki työn osa-alueet vaikuttavat toisiinsa. Kuuntelemalla tiimejä jo uusien asioiden suunnitteluvaiheessa kokee tiimit, että heidän työllään, osaamisellaan sekä mielipiteillään on merkitystä ja heidän halutaan olevan mukana VALOn kehityksessä.
- Urakehityksen tukeminen. Työntekijöiden, jotka ovat halukkaita etenemään nimenomaan VALOssa, huomioiminen avoimien työtehtävien täyttämässä tukee

sitoutumista. Lisäksi erilaisten vastuiden, kuten perehdytyksen, perehdytysmateriaalien tai työvuorolistojen suunnittelun siirtäminen työntekijälle, joka on niistä kiinnostunut ja jolla on kykyä selviytyä työtehtävästä, tukee uuden oppimista sekä lisää työn mielekkyyttä ja tätä kautta sitoutumista.

- Uusien työtehtävien kokeileminen toisessa tiimissä. Kuuntelemalla alaisten tarpeita, esihenkilöiden tulisi käydä avointa keskustelua keskenään työntekijän mahdollisuudesta kokeilla työskentelyä toisessa tiimissä. Kuten urakehityksen tukeminen, toisen tiimin työn oppiminen tukee työntekijän halua oppia uutta, edetä uralla sekä joissain tapauksissa työssä jaksamista. Tärkeämpää on pitää hyvä työntekijä yrityksessä tarvittaessa eri työtehtävässä kuin päästää hänet huonosti voivana uuteen työpaikkaan.

## 9 Yhteenveto

Opinnäytetyö toteutettiin yhteistyössä toimeksiantaja VALO Hotel & Workin kanssa. Työn tarkoituksena oli kartoittaa miten hyvin vuonna 2022 aloittaneet työntekijät ovat sitoutuneet VALOon sekä onko perehdyttämällä ja työhyvinvoinnilla ollut vaikutusta sitoutumiseen. Tavoitteena oli kerätyn tietoperustan sekä tutkimustulosten pohjalta luoda toimeksiantajalle kehitysehdotuksia sitoutumiseen, työhyvinvointiin sekä perehdyttämiseen. Toimeksiantajalla oli mahdollisuus vaikuttaa työn eri vaiheisiin muun muassa kysymyslomakkeen kysymysten asetteluun ja muotoon sekä nimeämällä haastatteluun pyydetty henkilöt, jotta jokaisesta tiimistä saatiin kyselylomaketta syventäviä vastauksia. Näin toimimalla mahdollistettiin se, että toimeksiantaja sai työstä mahdollisimman suuren hyödyn.

Tutkimuksesta saatiin työn tarkoituksen mukaisesti tietoa siitä, miten hyvin vuonna 2022 aloittaneet työntekijät ovat tällä hetkellä sitoutuneet VALOon sekä siitä, mitkä asiat he kokevat tärkeiksi heidän sitoutumisensa kannalta. Tekijä suunnitteli ja toteutti lomakekyselyn sekä teemahaastattelut tutkimuksen tarkoituksen edellyttämällä tavalla. Lomakekyselyn kysymysten huolellinen laatiminen sekä lomakkeen esitelmä auttoivat tekijää saamaan toivottu minimimäärä vastauksia kaikkiin lomakkeen kysymyksiin. Tekijä oli tietoinen, että osa kysymyksistä oli sellaisia, joihin kaikki vastaajat eivät välttämättä olleet halukkaita vastaamaan, mutta työn kannalta oli kuitenkin oleellista saada niihin edes muutamia vastauksia. Tästä syystä tekijä halusi pitää ne lomakkeessa mukana.

Tutkimuksen tulosten pohjalta voidaan päätellä, että vuonna 2022 aloittaneet työntekijät pitävät tärkeimpänä sitouttamisen keinona työnantajan kykyä ylläpitää työhyvinvointia. Työhyvinvointia ylläpitäviksi toimenpiteiksi nimettiin oikeanlainen miehitys työvuoroissa, jotta työntekijöillä olisi mahdollisuus pitää tauot työvuoron aikana sekä aikaa palautua työvuoron jälkeen. Näiden lisäksi kommunikaation tärkeys niin tiimin kesken kuin koko VALOssa koettiin tärkeäksi. Tekijän omista ennako-odotuksista huolimatta, palkka ei noussut kovinkaan

suureen rooliin sitouttamisen keinoissa, mutta on silti hyvä huomioida, että kilpailukykyinen palkkaus mahdollistaa ammattitaitoisen henkilökunnan palkkaamiseen VALOon, muiden etujen ollessa toistaiseksi kilpailijoita hieman heikommat.

Perehdytyksen merkitys sitouttamisessa jäi ennako-odotuksia heikommaksi. Perehdytystä pidetään erittäin tärkeänä, mutta sen vaikutus sitoutumiseen ei ole yhtä vahva kuin työhyvinvoinnin. Perehdytyksen tärkeyttä, etenkin uuden työntekijän ensimmäisen kuukauden aikana, ei kuitenkaan tule vähätellä. Ajan kanssa tehdyllä perehdytyksellä luodaan pohja, jonka päälle koko työntekijäkokemus ja sitä kautta myös työhyvinvointi ja sitoutuminen rakentuvat.

Opinnäytetyön tavoitteisiin pääseminen vaati tekijältä laajaa perehtymistä sitoutumisen, sitouttamisen, työhyvinvoinnin sekä perehdyttämisen eri osa-alueisiin. Lisäksi tekijä noudatti tutkimussuunnitelmaa, joka tuki työlle asetettua aikataulua. Haastattelukysymysten sekä kyselylomakkeen huolellinen suunnittelu sekä lomakkeen esitelmä olivat tärkeitä vaiheita tutkimuksen onnistumisen kannalta. Tutkimuskysymysten huolellinen analysointi oli työn tulosten oikeellisuuden kannalta erittäin tärkeää. Tekijä pystyi tulosten pohjalta esittämään toimeksiantajalle konkreettisia kehitysehdotuksia vuonna 2022 aloittaneiden työntekijöiden sitouttamiseen entistä vahvemmin VALOon.

Tutkimuksen perustella VALO ei voi jättää huomioimatta kumpaakaan tekijää, perehdytystä eikä työhyvinvointia, pohtiessaan keinoja työntekijöiden sitouttamiseen VALOon. VALOlla on kaikki mahdollisuudet saada vielä talossa työskentelevät, vuonna 2022 aloittaneet työntekijät sitoutumaan yritykseen keskittymällä työhyvinvoinnin keskeisiin tekijöihin; avoimeen keskusteluun työntekijöiden kanssa, työntekijöiden kuuntelemiseen päätöksiä tehdessä sekä kiireen ja stressin minimoimiseen oikealla miehityksellä. Tämä lisäksi on erittäin tärkeää antaa aikaa uusien työntekijöiden perehdyttämiseen.

## Lähteet

### Painetut

Furman, B., Pinjola, N. & Rubanovitsch, M. 2014. Valmenna onnistumaan. NYT. 1. painos. Oy Imperial Sales AB / Johtajatiimi. Viitattu 27.2.2023

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. 9. uudistettu painos. Helsinki: Edita. Viitattu 21.2.2023

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2014. Tutki ja kirjoita. 19. painos. Porvoo: Bookwell. Viitattu 6.3.2023

Hyppänen, R. 2018. Esimiesosaaminen - Liiketoiminnan menestystekijä. 3. uudistettu painos. Porvoo: Edita. Viitattu: 21.2.2023

Joki, M. 2018. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Kauppakamari. Vantaa: Hansaprint. Viitattu 17.2.2023.

Juuti, P & Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. 5. painos. Jyväskylä: PS-kustannus. Viitattu 27.2.2023

Kananen, J. 2015. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas: miten kirjoitan kehittämistutkimuksen vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Viitattu: 6.3.2023

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Viitattu: 18.3.2023

Kauhanen, J. 2010. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 10. painos. Helsinki: WSOYpro. Viitattu 20.2.2023.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelinkentällä. Helsinki: Palmenia. Viitattu 17.2.2023

Leiviskä, E. 2011. Työ täynnä elämää - Työn merkityksellisyyden seitsemän lähdettä. Tallinna: Tietosanoma. Viitattu: 3.3.2023

Suonsivu, K. 2014. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. 2. painos. EU: UNIpress.

Tuoni, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Tammi. Viitattu 2.4.2023.

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä. 4. painos. Helsinki: Edita. Viitattu 17.2.2023

Vilka, H. 2021a. Tutki ja kehitä. 5. päivitetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus. Viitattu 3.3.2023

Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki: BoD- Books on Demand. Viitattu 27.2.2023

#### Sähköiset

Ahokas, L. & Mäkinen, J. 2013. Perehdyttäminen ja työnopastus - Ennakoivaa työsuojelua. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 17.2.2023. <https://tyoturva.fi/julkaisu/perehdyttaminen-ja-tyonopastus-ennakoivaa-tyosuojelua/>

Cervai, S., Kekäle, T. & Claxton, J. 2014. Employee Engagement. E-Kirja. Emerald Publishing Limited. Viitattu 2.4.2023

Farren, C. 2007. Help New Hires Succeed: Beat the Statistics. MasteryWorks, Inc. Viitattu 21.2.2023. [https://es-mx.kolcollective.com/wp-content/uploads/resources/unecat/making-onboarding-fun-effective-video\\_ID-69535/Help-New-Hires-Succeed.pdf](https://es-mx.kolcollective.com/wp-content/uploads/resources/unecat/making-onboarding-fun-effective-video_ID-69535/Help-New-Hires-Succeed.pdf)

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2015. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. E-Kirja. Helsinki: Gaudeamus. Viitattu 3.3.2023

Komonen, M. & Järvensivu, A. 2022. Työelämätkijalta yllättävä kommentti työhön sitoutumisesta - se voi johtaa jopa uupumiseen: ”Ei ole järkevää”. Duunitori. Viitattu 20.2.2023. <https://duunitori.fi/tyoelama/tyohon-sitoutuminen>

Liu, X. & Yu, J. 2021. Employee engagement, its antecedents and effects on business performance in hospitality industry: a multilevel analysis. International Journal of Contemporary Hospitality Management. Viitattu 2.4.2023 <https://www.emerald.com/insight/publication/issn/0959-6119>

Masuda, A. Holtschlag, C. & Niclin, J. 2017. Why the availability of telecommuting matters: The effects of telecommuting on engagement via goal pursuit. Career Development International. Publisher: Emerald Publishing Limited. Viitattu 2.4.2023 <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/CDI-05-2016-0064/full/html/#sec005>

KvaliMOTV. 2023. Viitattu 17.4.2023. [https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L2\\_3\\_2\\_4.html](https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L2_3_2_4.html)

- Michelsson, N., Kinnunen, N. & Laaksonen, H. 2017. Tavoitteena työhön sitoutuminen. Viitattu: 18.3.2023. <https://sites.tuni.fi/tamk-julkaisut/terveys/tavoitteena-tyohon-sitoutuminen/>
- Niemelä, A. 2019. Sitoutuminen organisaatioon ja sitouttamisen keinot Opinnäytetyö. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Helsinki. Viitattu 18.3.2023. [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/171525/Niemel%C3%A4\\_Anu.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/171525/Niemel%C3%A4_Anu.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Ojasalo, K., Moilanen, T., Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. E-kirja. Helsinki: Sanoma Pro. Viitattu 6.3.2023
- Saks, A. 2022. Caring human resources management and employee engagement. Human Resource Management Review. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1053482221000140?via%3Dihub#bb0255>
- Smythe, J. 2016. The Velvet Revolution at Work: The Rise of Employee Engagement, the Fall of Command and Control. E-kirja. Lontoo & New York: Routledge. Viitattu 2.4.2023
- Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö. 2022. Työhyvinvointi. Viitattu 20.2.2023. <https://stm.fi/tyohyvinvointi>
- Toivanen, A. 2021. Työhyvinvoinnin kolme tukipilaria - Osa 2: Sitoutuminen. Talentech. Viitattu 20.2.2023 <https://blog.talentech.com/fi/tyohyvinvoinnin-kolme-tukipilaria-osa-2-sitoutuminen>
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2023. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Helsinki. Viitattu 26.3.2023. [https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje\\_2023.pdf](https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje_2023.pdf)
- Työterveyshuoltolaki 1383/2001. Viitattu 20.2.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20011383>
- Työterveyslaitos 2022a. Työkyky. Viitattu 27.2.2023. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyokyky>
- Työterveyslaitos 2022b. Työn imu. Viitattu 27.2.2023. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyon-imu>
- Työterveyslaitos 2022c. Stressi ja työuupumus. Viitattu 27.2.2023. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/stressi-ja-tyouupumus>

Työterveyslaitos 2022d. Työpaikkakiusaaminen. Viitattu 27.2.2023. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyopaikkakiusaaminen>

Työterveyslaitos 2022e. Työelämä ja mielenterveys. Viitattu 27.2.2023. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyoelama-ja-mielenterveys>

Työterveyslaitos 2022f. Uni ja palautuminen- Viitattu 27.2.2023. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/elintavat/uni-ja-palautuminen>

Työturvallisuuslaki 2002/738. Viitattu 17.2.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L2P14>

VALO. 2022. Viitattu 20.2.2023. <https://valo.fi/>

VALO Hotel & Work Helsinki. 2022. Viitattu 20.2.2023. <https://valoowner.fi/fact-sheet/>

Valkealahti, K & Paasonen, N. 2017. Työhyvinvointi vaikuttaa yrityksen tulokseen. HAMK Unlimited. Viitattu 3.3.2023. <https://unlimited.hamk.fi/yrittajyys-ja-liiketoiminta/tyohyvinvointi-vaikuttaa/#.ZAL1S3ZBy3A>

Vilka H. 2021b. Näin onnistut opinnäytetyössä: ratkaisut tutkimuksen umpikujiin. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus. Viitattu 3.3.2023

#### Julkaisemattomat

Työntekijä A. 2023. Tutkimushaastattelu. 30.3.2023 VALO Hotel & Work.

Työntekijä B. 2023. Tutkimushaastattelu. 30.3.2023 VALO Hotel & Work.

Työntekijä C. 2023. Tutkimushaastattelu. 31.3.2023 VALO Hotel & Work.

Työntekijä D. 2023. Tutkimushaastattelu. 4.4.2023 VALO Hotel & Work.

Työntekijä E. 2023. Tutkimushaastattelu. 5.4.2023 VALO Hotel & Work.

Työntekijä F. 2023. Tutkimushaastattelu. 5.4.2023 VALO Hotel & Work.

## Kuviot

Kuvio 1 Työn tarkoitus, tavoite sekä kysymykset. ....	9
Kuvio 2 Työhön ja yritykseen sitoutumiseen vaikuttavia tekijöitä (mukaillen: Michelsson ym. 2017) .....	12
Kuvio 3 Työkykytalo (Työterveyslaitos 2022a).....	15
Kuvio 4 Perehdytyksen onnistumisen seuranta (mukaillen: Eklund 2018, 191) .....	22
Kuvio 5 Esimerkki ensimmäisen viikon aikataulusta (mukaillen: Eklund 2018, 180) .....	22
Kuvio 6 Tutkimusten jaottelua. (mukaillen: Heikkilä 2014, 13).....	24
Kuvio 7 Hyvän tieteellisen käytännön peruseriaatteet. (mukaillen: Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2023.) .....	29
Kuvio 8 Kyselyn vastausmäärä .....	32
Kuvio 9 Haastatteluaineiston luokittelu .....	34
Kuvio 10 Vastausten yksimielisyys.....	35
Kuvio 11 Edeltävä työkokemus.....	36
Kuvio 12 Miten sinut otettiin vastaan ensimmäisenä päivänä? .....	37
Kuvio 13 Saitko tietoa mitä perehdytyksesi sisältää? .....	38
Kuvio 14 Saitko alussa tarpeeksi tietoa, miten perehdytyksesi tulee etenemään? .....	38
Kuvio 15 Osoitettiinko sinulle henkilö, jonka vastuulla perehdytyksesi on?.....	39
Kuvio 16 Koetko, että perehdytyksesi on vielä kesken? .....	40
Kuvio 17 Miten koit perehdytyksen?.....	41
Kuvio 18 Mitkä ovat tärkeimmät asiat, jotka vaikuttavat työhyvinvointiisi yleisesti?.....	42
Kuvio 19 Mitkä ovat tärkeimmät asiat, jotka vaikuttavat hyvinvointiisi yleisesti? .....	43
Kuvio 20 Koetko perehdyttämällä olevan vaikutusta työhyvinvointiisi?.....	44
Kuvio 21 Onko perehdytyksesi vaikuttanut sitoutumiseesi VALOon? .....	45
Kuvio 22 Koetko olevasi sitoutunut VALOon? .....	46
Kuvio 23 Vastasit "koen olevani sitoutunut VALOon", mitkä ovat tärkeimmät asiat, jotka vaikuttavat sitoutumiseesi VALOon. ....	47
Kuvio 24 Vastasit "koen osittain olevani sitoutunut VALOon", tärkeimmät asiat, jotka osittain vaikuttavat sitoutumiseesi VALOon. ....	48
Kuvio 25 Vastasit "en koe olevani sitoutunut VALOon", kerro tärkeimmät asiat, jotka vaikuttavat sitoutumattomuuteesi VALOon. ....	49
Kuvio 26 Kiinnostaako sinua urakehitys VALOssa? .....	50
Kuvio 27 Oletko harkinnut jossain vaiheessa hakevasi töitä VALOn ulkopuolelta? .....	51
Kuvio 28 Esimerkki Excelin sivuista vastaanoton perehdytyksen tueksi.....	55

## Liitteet

Liite 1: Kysymysehdotukset muokattavaksi .....	66
Liite 2: Kyselylomakkeen ensimmäinen versio Google Formssissa .....	67
Liite 3: Kyselylomake .....	79
Liite 4: Teemahaastattelun runko.....	91
Liite 5: Muistutus sähköposti.....	92
Liite 6: Toimeksiantajan lähettämä sähköposti haastateltaville.....	93
Liite 7: Haastattelukutsu .....	94
Liite 8: Kyselylomakkeen saate .....	95



## Liite 1: Kysymysehdotukset muokattavaksi

<b>Kysymysehdotukset muokattavaksi</b>			
Miten koit rekrytointiprosessin?		ok	
Mitä odotuksia sinulla oli ennen töiden aloittam		ok	
Miten odotukset ja todellisuus kohtasivat?		ok	
Miten sinut vastaanotettiin?		ok	
Millainen ensimmäinen työpäiväsi oli?		ok	
Miten koit perehdytyksen?		ok	
Saitko tarpeeksi tietoa: yritys, konsepti, liikeidea, työtehtävä, odotukset sinua kohtaan			
Onko työ vastannut odotuksiasi?		ok	
Miten perehdytys on vaikuttanut sitoutumiseesi		ok	
Voitko suositella VALOa työpaikkana perehdytyksen perusteella?			
Kiinnostaako sinua urakehitys VALOssa?		ok	
Oletko harkinnut hakevasi työtä VALOn ulkopuo		ok	
Asteikko vastauksiin ja avoin lisäksi			
Mistä kuulit paikasta		ok	
Ikä (haitari)		ok	
Edeltävä työkokemus (kaikki lasketaan) 0-2 3-5 j		ok	

## Liite 2: Kyselylomakkeen ensimmäinen versio Google Formssissa

## Alkutiedot

TÄMÄ ON TESTI

 sanna.ponkanen@gmail.com (Ei jaettu) [Vaihda tiliä](#) 

**\*Pakollinen**

**Sukupuoli \***

Nainen

Mies

Muu

En halua vastata

**Ikäsi \***

18-28

29-38

39-48

49-58

**Edeltävä työkokemus (kaikki lasketaan) \***

0-5 vuotta

6-10 vuotta

11-20 vuotta

Yli 21 vuotta

**Missä tiimissä työskentelet**

Vastaanotto

Ravintola

Kokous

Work

Asiakaskokemus ja myyntipalvelu

Muu tukitoiminto (HR, talous tmv.)



Perustuen edelliseen vastaukseen, kerro omin sanoin miksi valitsit kyseisen numeron?

Oma vastauksesi

Minkälainen ensimmäinen työpäiväsi oli?

- Kiireinen
- Nopeasti ohi
- Informatiivinen
- Uuvuttava
- Innostava
- Muunlainen, minkälainen?

Millainen ensimmäinen työviikkosi oli?

- Kiireinen
- Nopeasti ohi
- Informatiivinen
- Uuvuttava
- Innostava
- Muunlainen, minkälainen?

### Perehdytys

Saitko alkuun tarpeeksi tietoa mitä perehdytyksesi sisältää?

- Kyllä
- En

Saitko alkuun tarpeeksi tietoa miten perehdytyksesi etenee?

- Kyllä
- En

Osoitettiin sinulle henkilö jonka vastuulla perehdytyksesi on? \*

- Kyllä
- Ei

Miten koit perehdytyksen

- Tarpeellinen
- Tarpeeton
- Liian laaja
- Sopiva
- Liian suppea
- Uuvuttava
- Innostava
- Informatiivinen
- Perehdytys kesti liian pitkään
- Perehdytys kesti liian lyhyen ajan

Koetko, että perehdytyksesi on edelleen kesken? \*

- Kyllä
- En
- Osittain

Jos vastasit "kyllä" miksi koet näin? \*

Oma vastauksesi

Jos vastasit "en" miksi koet näin? \*

Oma vastauksesi

Jos vastasit "osittain" miksi koet näin? \*

Oma vastauksesi

Saitko tarpeeksi tietoa Valo Operator Oy:stä yrityksenä

- Kyllä
- En

Jos vastasit "en" mitä olisit halunnut tietää enemmän??

Oma vastauksesi

Saitko tarpeeksi tietoa VALOn konseptista

- Kyllä  
 En

Jos vastasit "en" mitä olisit halunnut tietää enemmän?

Oma vastauksesi

Saitko tarpeeksi tietoa liikeideasta

- Kyllä  
 En

Jos vastasit "en" mitä olisit halunnut tietää enemmän?

Oma vastauksesi

Saitko tarpeeksi tietoa työtehtävistäsi

- Kyllä  
 En

Jos vastasit "en" mitä olisit halunnut tietää enemmän??

Oma vastauksesi

Saitko tarpeeksi tietoa mitä sinulta odotetaan

- Kyllä  
 En

Jos vastasit "en" mitä olisit halunnut tietää enemmän?

Oma vastauksesi

Miten perehdytyksesi etenemistä seurattiin / seurataan? \*

- Säännöllisillä tapaamisilla perehdyttäjän / esihenkilön kanssa
- Epäsäännöllisillä tapaamisilla perehdyttäjän / esihenkilön kanssa
- Ei mitenkään

Koetko perehdyttämisellä olevan vaikutusta työhyvinvointiisi? \*

- Kyllä
- Ei
- Osittain

Jos vastasit "kyllä" kerro miten perehdyttäminen on vaikuttanut työhyvinvointiisi. \*

Oma vastauksesi

Jos vastasit "en" kerro miksi perehdyttäminen ei ole vaikuttanut työhyvinvointiisi. \*

testi

Jos vastasit "osittain" kerro miten perehdyttäminen on vaikuttanut työhyvinvointiisi. \*

testi

Onko perehdytys vaikuttanut sitoutumiseesi?

- Kyllä
- Ei
- Osittain

Jos vastasit "kyllä" miten perehdytys on vaikuttanut sitoutumiseesi?

Oma vastauksesi

Jos vastasit "ei" , koetko olevasi sitoutunut VALOon?

- Kyllä
- En
- Osittain

#### Perehdytyksen vaikutus sitoutumiseesi

Onko työ vastannut odotuksia?

- Kyllä
- Ei
- Osittain

Jos vastasit "kyllä" mitkä asiat ovat vastanneet odotuksiasi?

Oma vastauksesi

Jos vastasit "ei" mitkä asiat eivät ole vastanneet odotuksiasi?

Oma vastauksesi

Jos vastasit "osittain" mitkä asiat ovat vastanneet ja mitkä eivät ole vastanneet odotuksiasi?

Oma vastauksesi

Onko perehdytys vaikuttanut sitoutumiseesi?

- Kyllä
- Ei
- Osittain

Jos vastasit "kyllä" miten perehdytys on vaikuttanut sitoutumiseesi?

Oma vastauksesi

Jos vastasit "ei" , koetko olevasi sitoutunut VALOon?

- Kyllä
- En
- Osittain

Jos vastasit "en" mitkä asiat vaikuttavat sitoutumattomuuteesi?

- Palkka
- Työajat
- Työympäristö
- Työyhteisö
- Vaikuttamisen mahdollisuus työaikoihin
- Vaikuttamisen mahdollisuus työtapoihin
- Vaikuttamisen mahdollisuus työympäristöön
- Vaikuttamisen mahdollisuus työyhteisöön
- Esihenkilötyöskentely
- En koe VALOn strategiaa, liikeideaa tai konseptia omakseni
- En koe alaa omakseni
- En koe saaneeni tarpeeksi hyvää perehdystä pärjätäkseni työssäni

---

Jos vastasit "osittain" oletko sitoutunut VALOon?

- Kyllä
- En
- Osittain

Jos vastasit "osittain" mitkä asiat vaikuttavat sitoutumiseesi

- Palkka
- Työajat
- Työympäristö
- Työyhteisö
- Vaikuttamisen mahdollisuus työaikoihin
- Vaikuttamisen mahdollisuus työtapoihin
- Vaikuttamisen mahdollisuus työympäristöön
- Vaikuttamisen mahdollisuus työyhteisöön
- Esihenkilötyöskentely
- Koen VALOn strategiaa, liikeideaa tai konseptia omakseni
- Koen alan omakseni
- Koen saaneeni tarpeeksi hyvän perehdytyksen pärjätäkseni työssäni

Kiinnostaako sinua urakehitys VALOssa?

- Kyllä
- Ei
- Osittain

Jos vastasit "kyllä" miten haluaisit edetä urallasi VALOssa?

- Esihenkilöasema samassa tiimissä
- Esihenkilöasema toisessa tiimissä
- Uusi työtehtävä samassa tiimissä
- Uusi työtehtävä toisessa tiimissä
- Jotain muuta, mitä?

Jos vastasit "Ei" minkälaisia urasuunnitelmia sinulla on?

Oma vastauksesi

Jos vastasit "osittain" minkälaisia urasuunnitelmia sinulla on?

Oma vastauksesi

Oletko harkinnut hakevasi työtä VALOn ulkopuolelta?

- Kyllä
- En

Jos vastasit "Kyllä" miksi

Oma vastauksesi

Jos vastasit "En" miksi

Oma vastauksesi

Voitko suositella VALOa työpaikkana perehdytyksen perusteella?

- Kyllä
- En
- Osittain

Jos vastasit "Kyllä" miksi

Oma vastauksesi

Jos vastasit "En" miksi

Oma vastauksesi

Jos vastasit "Osittain" miksi

Oma vastauksesi

Haluatko kertoa vielä jotain liittyen perehdytykseen, työhyvinvointiin tai sitoutumiseen VALOssa? \*

Oma vastauksesi

Takaisin

Lähetä

Tyhjennä lomake

### Liite 3: Kyselylomake

# VALO

## Kysely vuonna 2022 aloittaneille työntekijöille

Tervetuloa vastaamaan ja kiitos ajastasi jo etukäteen!

Pääset kyselyssä eteenpäin joko klikkaamalla "seuraava" tai rullaamalla / pyyhkäisemällä alaspäin. Kyselyssä pääsee taaksepäin rullaamalla / pyyhkäisemällä ylöspäin ja ennen lopettamista pystyt vielä palaamaan taaksepäin ja muuttamaan vastauksiasi. Huomioithan, että vain \* merkittyihin kysymyksiin vastaaminen on pakollista.

Vastaaminen tapahtuu anonymisti, eikä siinä kerätä yksilöiviä tietoja tai sähköpostiosoitteita vastaajilta. Vastaukset jäävät opinnäytetyöntekijän käytön jälkeen VALOn käytettäväksi.

Vastausaikaa on sunnuntaihin 9.4.2023

**ALOITA**

Jatkamalla hyväksyt Zeffin [Tietosuojakäytännön](#)

1. Ikäsi \*

18-28 vuotta

29-38 vuotta

39-48 vuotta

49-58 vuotta

yli 59 vuotta

En halua vastata

2. Edeltävä työkokemus (kaikki lasketaan) \*

0-5 vuotta

6-10 vuotta

11-20 vuotta

yli 21 vuotta

### 3. Missä tiimissä työskentelet? \*

- Vastaanotto
- Ravintola
- Kokous- ja tapahtuma
- Work
- Asiakaskokemus- ja myyntitiimi
- Muu tukitoiminto ( HR, talous tmv.)
- En halua vastata

### 4. Mistä kuulit avoimesta työpaikasta? Voit valita useamman. \*

Valitse enintään 2

- VALOn sivuilta
- LinkedIn / muu sosiaalisen median kanava
- Tutulta ( esim. perheenjäsen, ystävä tai entinen kollega)
- Toiselta VALOlaiselta
- Rekrytointisivuilta (Oikotie, Duunitori tmv.)
- Jostain muualta, mistä?

SEURAAVA

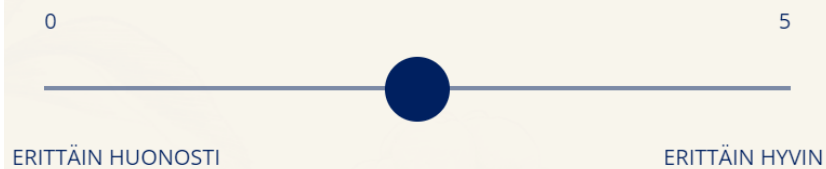
### 5. Kerro minkälaiseksi koit rekrytointiprosessin. \*

SEURAAVA

6. Kerro minkälaisia odotuksia sinulla oli ennen töiden aloittamista. \*

SEURAAVA

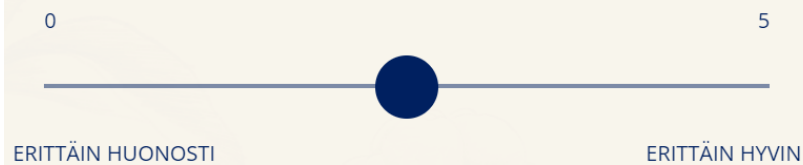
7. Miten sinut vastaanotettiin ensimmäisenä päivänä? \*



8. Perustuen edelliseen vastaukseen, kerro miksi valitsit kyseisen arvosanan? \*

SEURAAVA

9. Miten odotuksesi työpaikasta ja todellisuus kohtasivat? \*



10. Perustuen edelliseen vastaukseen, kerro miksi valitsit kyseisen arvosanan? \*

SEURAAVA

11. Minkälainen ensimmäinen työpäiväsi oli? \*

Valitse enintään 3

- Kiireinen
- Nopeasti ohi
- Informatiivinen
- Uuvuttava
- Innostava
- Muunlainen, minkälainen?

SEURAAVA

12. Minkälainen ensimmäinen työviikkosi oli? \*

Valitse enintään 3

- Kiireinen
- Nopeasti ohi
- Informatiivinen
- Uuvuttava
- Innostava
- Muunlainen, minkälainen?

SEURAAVA

13. Saitko alussa tarpeeksi tietoa mitä perehdytyksesi tulee sisältämään? \*

- Kyllä
- En

14. Saitko alussa tarpeeksi tietoa miten perehdytyksesi tulee etenemään? \*

- Kyllä
- En

15. Osoitettiin sinulle henkilö jonka vastuulla perehdytyksesi on? \*

- Kyllä
- Ei

### 16. Miten koit perehdytyksen? \*

Valitse enintään 3

- Tarpeellinen
- Tarpeeton
- Liian laaja
- Sopiva
- Liian suppea
- Uuvuttava
- Informatiivinen
- Sekava
- Järjestelmällinen
- Perehdytys kesti liian pitkään
- Perehdytys kesti liian lyhyen ajan
- Muunlainen, minkälainen?

### 17. Koetko, että perehdytyksesi on edelleen kesken? \*

\*

- Kyllä
- En
- Osittain

### 18. Saitko perehdytyksen aikana mielestäsi tarpeeksi tietoa Valo Operator Oy:stä yrityksenä? \*

- Kyllä
- En

19. Saitko perehdytyksen aikana mielestäsi tarpeeksi tietoa VALOn konseptista? \*

- Kyllä
- En

20. Saitko perehdytyksen aikana mielestäsi tarpeeksi tietoa VALOn liikeideasta? \*

- Kyllä
- En

21. Saitko perehdytyksen aikana tarpeeksi tietoa työtehtävistäsi? \*

- Kyllä
- En

22. Saitko perehdytyksen aikana tarpeeksi tietoa mitä sinulta odotetaan? \*

- Kyllä
- En

23. Miten perehdytyksesi etenemistä seurattiin / seurataan? \*

- Säännöllisillä tapaamisilla perehdyttäjän / esihenkilön kanssa
- Epäsäännöllisillä tapaamisilla perehdyttäjän / esihenkilön kanssa
- Ei mitenkään

24. Koetko perehdyttämisellä olevan vaikutusta työhyvinvointiisi? \*

- Kyllä
- Ei
- Osittain

25. Mitkä ovat tärkeimmät asiat jotka vaikuttavat työhyvinvointiisi yleisesti? \*

Valitse enintään 4

- Toimiva kommunikaatio omassa tiimissä
- Toimiva kommunikaatio lähiesihenkilön kanssa
- Toimiva viestintä organisaatiossa
- Yhteisöllisyyden tunne koko VALOssa
- Tiimihenki
- Turvallinen esihenkilö
- Työn mielekkyys / merkitys
- Oman osaamisen kehittäminen
- Työn ja kodin yhdistäminen (esim. etätyö mahdollisuus, mahdollisuus vaikuttaa omiin työvuoroihin)
- Aika palautua stressaavan työvuoron / työviikon jälkeen

- Mahdollisuus lyhyisiin ylimääräisiin taukoihin työvuoron aikana lounastauon lisäksi
- Turvallisuuden tunne työpaikalla
- Virkistystapahtumat
- Henkilöstöedut
- Joku muu asia, mikä?

**SEURAAVA**

## 26. Mitkä ovat tärkeimmät asiat jotka vaikuttavat hyvinvointiisi yleisesti? \*

Valitse enintään 4

- Riittävä unen määrä
- Lepo (esimerkiksi mahdollisuus istua sohvalla ja lukea kirjaa tai katsoa TV:tä))
- Liikunta
- Mahdollisuus vaikuttaa oman elämän sisältöön
- Toimivat ihmissuhteet
- Mahdollisuus viettää aikaa itselle tärkeiden ihmisten kanssa
- Laaja ystäväpiiri (sis. työkaverit)
- Laaja kaveripiiri (sis. työkaverit)
- Mahdollisuus matkustaa yksin tai yhdessä ulkomaille tai kotimaassa
- Turvallisen tuntuinen arki

- Henkilöstöedut joita pysytyn käyttämään vapaa-aikana
- Joku muu asia, mikä?

**SEURAAVA**

27. Onko työhyvinvoinnilla vaikutusta sitoutumiseesi VALOon? \*

- Kyllä
- Ei
- Osittain

28. Onko perehdytyksesi vaikuttanut sitoutumiseesi VALOon? \*

- Kyllä
- Ei
- Osittain

29. Onko työ vastannut odotuksiasi? \*

- Kyllä
- Ei
- Osittain

30. Koetko olevasi sitoutunut VALOon? \*

- Kyllä
- En
- Osittain

Kysymys 30, samat vaihtoehdot ovat valittavissa, kun vastaus on en tai osittain, vastauksen ollessa en, vaihtoehdon muoto on kielteinen esimerkiksi ”en koe alaa omakseni”:

31. Vastasit "koen olevani sitoutunut VALOon", mitkä ovat tärkeimmät asiat jotka vaikuttavat sitoutumiseesi VALOon. \*

Valitse enintään 3

- Palkka
- VALOn henkilöstöedut
- Työajat
- Työympäristö
- Työyhteisö
- Vaikuttamismahdollisuus työaikoihin
- Vaikuttamismahdollisuus työtapoihin
- Vaikuttamismahdollisuus työympäristöön
- Vaikuttamismahdollisuus työyhteisöön (esim. koet pystyväsi vaikuttamaan positiivisesti VALOn yleiseen ilmapiiriin olemalla oma itsesi)
- Esihenkilötyöskentely

- Koen VALOn strategian, liikeidean tai konseptin omakseni
- Sain riittävän perehdytyksen
- Voin hyvin töyssäni
- Koen alan omakseni
- Joku muu asia, mikä?

SEURAAVA

32. Kiinnostaako sinua urakehitys VALOssa? \*

- Kyllä
- Ei
- Osittain

33. Oletko harkinnut jossain vaiheesa hakevasi töitä VALOn ulkopuolelta? \*

Kyllä

En

Ehkä

34. Kuinka todennäköisesti suosittelisit VALOa ystävällesi työnantajana? \*

0 10

EN SUOSITTELSI SUOSITTELSIN

35. Haluatko kertoa vielä jotain liittyen perehdytykseen, työhyvinvointiin tai sitoutumiseesi koskien VALOa?

VALMIS

VALLO



Kiitos ajastasi!

Vastasit älykkääseen ZEF kyselyyn

#### Liite 4: Teemahaastattelun runko

Ajatuksena on käydä läpi, miten olet kokenut perehdytyksen, mitä perehdyttäminen ja työhyvinvointi sinulle merkitsee ja vaikuttaako kaksi edellä mainittua teemaa sitoutumiseesi VALOon sekä onko muita tekijöitä, jotka vaikuttavat sitoutumiseesi VALOon. Haastattelu nauhoitetaan vain opinnäytetyöntekijän käyttöön ja litteroinnin jälkeen nauhoitettu materiaali tuhoetaan asianmukaisesti.

**Alkutiedot:**

Työkokemus (kaikki lasketaan)

Mistä olet siirtynyt VALon ja miksi?

**Perehdytys**

Miten koet perehdytyksen?

Mitä on mielestäsi hyvä perehdytys, entä huono?

Mihin asioihin perehdytyksellä voi mielestäsi vaikuttaa työpaikalla?

**Työhyvinvointi**

Mitä työhyvinvointi sinulle tarkoittaa?

Mihin asioihin työhyvinvoinnilla voi mielestäsi vaikuttaa työpaikalla?

**Sitoutuminen**

Mitkä tekijät vaikuttavat sitoutumiseesi / sitoutumattomuuteesi?

Onko joku edellä mainituista asioista ylitse muiden?

## Liite 5: Muistutus sähköposti

Muistutus: Kysely vuonna 2022 aloittaneille työntekijöille opinnäytetyötä varten

Postilaatikko x



Sanna Heinonen &lt;sanna.heinonen@valo.fi&gt;



Hei,

Vielä on aikaa vastata opinnäytetyöni kyselyyn, vastauksesi on erittäin tärkeä ja arvokas 😊. Muistathan, että vastata voit myös työajalla, siinä menee noin 7 minuuttia. Vastaaminen tapahtuu anonymisti, eikä siinä kerätä yksilöiviä tietoja tai sähköpostiosoitteita vastaajilta. Vastaukset jäävät opinnäytetyöntekijän käytön jälkeen VALOn käytettäväksi.

Opinnäytetyöni aihe on Perehdytyksen ja työhyvinvoinnin merkitys sitoutumisessa yritykseen. Nämä asiat tiedostetaan VALOssa, joka toimii opinnäytetyöni toimeksiantajana, mutta aina on parannettavaa ja tästä syystä vastauksesi on ensiarvoisen tärkeä.

Vastausaikaa on sunnuntaihin **9.4.2023**. Mikäli sinulle tulee kysyttävää, olethan matalalla kynnyksellä yhteydessä, vastaan mielelläni!

[Tästä kyselyyn](#)

Ystävällisin terveisin,

Sanna Heinonen

**Customer Experience & Sales Coordinator**

[sanna.heinonen@valo.fi](mailto:sanna.heinonen@valo.fi) / [valo.fi](http://valo.fi)

## Liite 6: Toimeksiantajan lähettämä sähköposti haastateltaville

Lähetäjä [REDACTED]  
Date: ma 13. maalisk. 2023 klo 13:51  
Subject: Haastattelu opinnäytetyöhön  
To: [REDACTED]

Moikka,

Uusin AsMy:n vahvistus Sanna tekee tässä töiden ohella opinnäytetyötä meille, aiheena Perehdytyksen merkitys työhyvinvoinnissa ja sitoutumisessa yritykseen. Sannan tutkimuskohteeksi valitsimme Piitzun kanssa vuonna 2022 aloittaneet ja heistä vielä valitsimme teidät haastateltaviksi. Haastattelu tullaan tekemään työajalla ja on palkallista. Sanna ottaa teihin yhteyttä loppuviikosta ja sopii haastattelu ajan työvuorojenne mukaan. Haastattelut sijoittuvat ajalle 20.-31.3.2023. Haastattelu on vapaaehtoinen, mutta toivomme Sannan kanssa mahdollisimman monen osallistuvan siihen. Sanna lähettää kysymysrunгон nähtäväksi ennen haastattelua, jotta pysytte valmistautumaan haastatteluun niin halutessanne.

Voit kysyä lisätietoja minulta, [REDACTED] tai Sannalta :)

Terveisin,  
[REDACTED]

Ystävällisin terveisin/Kind regards,  
[REDACTED]

**Valo Hotel & Work Manager**

---

## Liite 7: Haastattelukutsu

Hei ●

Toivoisin sinun osallistuvan opinnäytetyöni tutkimuksen haastatteluun. Aikaisemmasta tiedosta poiketen, opinnäytetyön nimi on muuttunut ja on nyt Perehdytyksen ja työhyvinvoinnin merkitys sitoutumisessa yritykseen. Haastattelun tarkoituksena on syventää aikaisemmin lähettämäni lomakekyselyn vastauksia. Teemat ovat perehdytys, työhyvinvointi sekä sitoutuminen. Toivoisin, että olisit ehtinyt vastaamaan lomakekyselyyn ennen haastattelua, mutta tämä ei ole pakollista.

Linkki kyselyyn <https://survey.zef.fi/stfvm63h/index.html>

Ilmoitathan pikaisesti mikäli et halua osallistua haastatteluun. Lähetän haastattelun rungon sinulle nähtäväksi niin halutessasi ennen haastattelua.

Terkuin: Sanna

## Liite 8: Kyselylomakkeen saate

Kysely vuonna 2022 aloittaneille työntekijöille opinnäytetyötä varten



S

Sanna Heinonen &lt;sanna.heinonen@valo.fi&gt;

8.00 (7 tuntia sitten)



Hei,

Opinnäytetyöni aihe on Perehdytyksen ja työhyvinvoinnin merkitys sitoutumisessa yritykseen. Nämä asiat tiedostetaan VALOssa, joka toimii opinnäytetyöni toimeksiantajana, mutta aina on parannettavaa ja tästä syystä vastauksesi on ensiarvoisen tärkeä. Vastaamisessa menee noin 7 minuuttia ja sen voi tehdä työajalla. Kiitos vastauksestasi jo etukäteen!

Vastaaminen tapahtuu anonyymisti, eikä siinä kerätä yksilöiviä tietoja tai sähköpostiosoitteita vastaajilta. Vastaukset jäävät opinnäytetyöntekijän käytön jälkeen VALOn käytettäväksi.

Vastausaikaa on sunnuntaihin **9.4.2023**. Mikäli sinulle tulee kysyttävää, olethan matalalla kynnyksellä yhteydessä, vastaan mielelläni!

[Tästä kyselyyn](#)

Ystävällisin terveisin,

Sanna Heinonen

Customer Experience & Sales Coordinator

[sanna.heinonen@valo.fi](mailto:sanna.heinonen@valo.fi) / [valo.fi](http://valo.fi)

**Lataa VALO App ja nauti eduista!**

Hotelliyöt -10 %, työtilat napin painalluksella ja monia muita etuja ▶

Rekisteröityminen on ilmaista. Lataa nyt! ▶