



jamk

Johdon työkalut merkitykselliseen työhön

Noora Kupila

Opinnäytetyö, restonomi ylempi AMK

Marraskuu 2024

Matkailu- ja palveluliiketoiminnan johtaminen

Kupila, Noora

Johdon työkalut merkitykselliseen työhön

Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Marraskuu 2024, 53 sivua.

Matkailu- ja palveluliiketoiminnan johtaminen. Opinnäytetyö, ylempi AMK

Julkaisun kieli: suomi

Verkkojulkaisulupa myönnetty: kyllä

Tiivistelmä

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, miten työntekijät kokevat merkityksellisyyden työssään ja kuinka sitä voisi kehittää. Tutkimuksessa haluttiin selvittää lisäksi työntekijöiden kokemuksia työhyvinvoinnista, palautteesta ja työmotivaatiosta. Tutkimustuloksia hyödynnettiin yrityksen johdolle kehittämään keinoja, joilla työntekijät kokisivat työnsä merkityksellisemmäksi. Työn toimeksiantajana toimi yritys X.

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena ja tiedonkeruumenetelmänä käytettiin Webropolin kautta tehtävää sähköpostikyselyä. Tutkimusaineisto kerättiin lähettämällä sähköpostikysely yrityksen henkilökunnalle. Tutkimukseen saivat osallistua niin työntekijät kuin esihenkilöt. Aineisto analysoitiin kysymys kerrallaan, ja vastauksista pyrittiin löytämään yhteneväisyyksiä ja mahdollisia kehittämiskeinoja merkityksellisyyden lisäämiseen. Tutkimustuloksista pyrittiin saamaan kytköksiä myös opinnäytetyössä käytettävään teoriaperustaan.

Tutkimustuloksissa nousi esiin palautteen antamisen tärkeys, joka vaikuttaa työn merkityksellisyyteen. Palautteen koettiin olevan välittämistä ja rakentavan palautteen kehittävän vastaanottajaa. Palautetta toivottiin saatavan niin esihenkilöiltä kuin työkaverilta. Luottamus alaisiin nostaa motivaatiota ja merkityksellisyyttä. Esihenkilön toivottiin näyttävän hyvää esimerkkiä, että hän osaa myös itse tehdä suorittavaa työtä. Tutkimuksessa kävi ilmi, että itse merkityksellisyyttä työhön tuo työntekijän arvostus ja työntekijän motivaatiota voidaan tukea palautteen antamisella ja selkeillä tavoitteilla.

Johtopäätöksenä voitiin todeta, että palautteen antaminen, motivaatio ja työhyvinvointi kulkevat käsi kädessä tuoden merkityksellisyyttä työhön. Opinnäytetyön teoriassa käsitellään näitä myös johtamisen näkökulmasta ja tutkimustulokset näyttävät, että esihenkilöiden toiminnalla on merkitystä merkityksellisyyden kokemiseen.

Avainsanat (asiasanat)

Työn merkityksellisyys, palaute, työhyvinvointi, motivaatio, johtaminen, esihenkilötyö

Muut tiedot (salassa pidettävät liitteet)

Luvuissa 4.1., 4.3., 6.1., 6.3., 6.4 ja lähdeluettelossa on salassa pidettäviä osia, ja ne on poistettu julkisesta työstä. Salassapidon perusteet ovat Julkisuuslain 621/1999 24§, kohta 17, yrityksen liike- tai ammattisalaisuus. Salassapitoaika on viisi vuotta, salassapito päättyy 13.11.2029.

Kupila, Noora

Management's tools for jobs relevancy

Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences, November 2024, 53 pages.

Degree Programme in tourism and hospitality. Master's degree

Permission for web publication: Yes

Language of publication: Finnish

Abstract

The purpose of the thesis was to find out how employees perceive meaningfulness in their work and how it could be developed. The aim of the study was also to find out employees' experiences of well-being at work, feedback and work motivation. The results of the thesis were used to company's management to develop ways for employees to feel that their work would be more meaningful. The project was commissioned by enterprise X.

The study was carried out as quantitative study and an e-mail survey conducted via Webropol was used as the data collection method. The research material was collected by sending an e-mail survey to the company's personnel. Both employees and supervisors were allowed to participate in the study. The data was analysed one question at a time and the answers were used to find similarities and possible development methods for increasing meaningfulness. The aim was also to link the research results to the theoretical basis used in the thesis.

The research results highlighted the importance of giving feedback, which affects to meaningfulness of work. Feedback was felt to be caring and constructive feedback to develop the recipient. It was hoped that feedback would be received from both supervisors and colleagues. Trust in subordinates increases motivation and meaningfulness. It was hoped that the supervisor would set a good example who could also do performing work. The study showed that the appreciation of the employee brings meaningfulness to work itself, and the employee's motivation can be supported by giving feedback and clear goals.

The conclusion was that giving feedback, motivation and well-being at work go hand in hand bringing meaningfulness to work. The theory of the thesis also discusses these from the perspective of leadership and the research results show that the actions of supervisors have an impact on the perception of meaningfulness.

Keywords/tags (subjects)

Job relevance, meaningfulness, feedback, well-being at work, management, supervisor

Miscellaneous (Confidential information)

Chapters 4.1., 4.3., 6.1., 6.3., 6.4 and References consist of some confidential parts (text or references) which have been removed from public service. Confidentiality shall be based on the commercial or professional secrecy of the private, state, municipal or other public authorities, bodies, bodies or foundations (Article 24 (17) of Finnish Law 621/1999). The confidentiality period is five years. Confidentiality ends 13.11.2029.

Sisältö

1	Johdanto	3
1.1	Tutkimuksen tausta	4
1.2	Toimeksiannon lähtökohdat	5
1.3	Tavoite ja opinnäytetyön eteneminen	5
2	Merkityksellisyys	7
2.1	Työn merkityksellisyys ja palkitsevuus.....	8
2.2	Merkityksellisen työn johtaminen	10
2.3	Palaute	13
2.4	Palaute ja esihenkilötyö.....	15
3	Työhyvinvointi	17
3.1	Esihenkilötyö ja työhyvinvointi	18
3.2	Työmotivaatio	21
3.3	Motivaationtappajat ja työntekijöiden motivointi	22
4	Tutkimuksen toteutus	23
4.1	Matkailu- ja ravintola-ala toimintaympäristönä	23
4.2	Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä	24
4.3	Kyselytutkimus aineiston keruumenetelmänä	26
4.4	Aineiston analyysimenetelmä.....	28
4.5	Tutkimuksen reliabiliteetti, validiteetti ja eettisyys.....	28
5	Tutkimuksen kuvaus ja tulokset	30
6	Pohdinta ja kehitysehdotukset	44
6.1	Johtopäätökset	44
6.2	Työn merkityksellisyys osana työhyvinvointia	46
6.3	Suositukset jatkotoimenpiteiksi.....	48
6.4	Luotettavuus ja eettisyys	50
6.5	Jatkotutkimusmahdollisuudet.....	51
	Lähteet	52
	Liitteet	56
	Ikä 56	
	Sukupuoli	56
	Kuinka kauan olet työskennellyt yrityksessä?	56
	Koetko työsi olevan merkityksellistä?.....	56
	Mitkä asiat motivoivat sinua?	56

Kuviot

Kuvio 1. Johtamisavaruus	12
Kuvio 2. Ikä	30
Kuvio 3. Työskentelyvuodet yrityksessä	31
Kuvio 4. Työn merkityksellisyyden kokeminen.....	31
Kuvio 5. Työn merkityksellisyys	32
Kuvio 6. Esihenkilön toimet, jotka saavat tuntemaan merkityksellisyyttä	33
Kuvio 7. Oman työmotivaation arviointi	34
Kuvio 8. Asiat, jotka motivoivat työntekijöitä.....	35
Kuvio 9. Työn sisällön kokeminen	36
Kuvio 10. Oman työhyvinvoinnin arvioiminen	38
Kuvio 11. Toimet, joilla esihenkilö voi lisätä työhyvinvointia	39
Kuvio 12. Asiat, joista palautteen saaminen koetaan tärkeäksi... ..	41
Kuvio 13. Esihenkilön antaman palautteen vaikutus työn merkityksellisyyteen.....	42

1 Johdanto

Tulevaisuuden menestystekijänä työn merkityksellisyys, ja sen ymmärtäminen jokaiselle yksilölle, esihenkilölle ja johtajalle on tärkeää työelämässä 2020-luvulla. Työltä kaivataan merkityksen kokemista ja kiinnostus merkityksellisyyttä kohtaan näyttäisi olevan kasvamassa länsimaissa. Merkityksellisyydellä voi saada aikaan tehokkaan ja hyvin toimivan tiimin. Kun tiimit ovat menestyviä, he tietävät työn tavoitteet ja päämäärät. Näin työntekijät voivat kokea työn merkityksellisyyden ja tunnistaa sen vaikuttavuuden. Merkityksellisyyden voidaan sanoa olevan menestystekijä tiimitasolla. (Aaltonen, Ahonen & Sahimaa 2020, 55-56.)

Tutkimukset ovat osoittaneet, että työn merkityksellisyyden puute voidaan yhdistää masennukseen ja jopa itsemurhariskiin. Työstä on tullut yksi merkityksellisyyden lähteistä perheen ohella. Merkityksellisyyden kokemus voi parhailaan synnyttää motivaation ja ison palon omaan työhön. Tällä on vaikutus myös paneutuneempaan ja laadukkaampaan työn jälkeen. Yleisimmin merkityksellisyydellä tarkoitetaan arvokkuutta, jota työssä koetaan. Työ ei siis ole pelkästään toimeentulon takaamista, vaan siinä on jotakin arvokasta. (Martela 2018.)

2000-luvulla työhyvinvointi on ollut puheenaiheena Suomessa, ja sitä on myös osittain aktiivisesti kehitetty. Erilaiset selvitykset ovat näyttäneet, että työhyvinvointi on parantunut viime vuosina. Työntekijät ovat kokeneet, että organisaation johto on yhä kiinnostuneempi henkilöstön hyvinvoinnista. Tärkeimpänä voimavarana organisaatiolla on henkilöstö, jonka avulla suunnitellaan ja toteutetaan toiminnot. Viime vuosina henkilöstön hyvinvointi on noussut yhdeksi keskeiseksi asiaksi henkilöstövoimavarojen johtamisessa. Työhyvinvoinnin tulisi olla osa organisaation johtamista ja strategiaa. (Kauhanen 2016, 14.)

Palautteen voidaan sanoa olevan pieni suuri asia työelämässä. Palautteen avulla voidaan energisoida ja kannustaa kehittymään. Palaute on hyödyllistä, on se sitten kiittävä tai korjaavaa palautetta, ja se on myös merkki siitä, että työntekijän työ on huomattu. Kun palaute on myönteistä, se lisää työntekijän halua tehdä hyvää ja synnyttää positiivisia tunteita. Kun palaute on jatkuvaa ja

kannustavaa, saadaan kasvatettua työntekijän motivaatiota oppimiseen ja kehittymiseen. (Sarkkinen 2017.)

Työn merkityksellisyyttä on tutkittu paljon, mutta se on edelleen pinnalla ja tärkeä osa työntekoa. Opinnäytetyön aiheena on johdon työkalut merkitykselliseen työhön yrityksen työntekijöiden kokemana. Opinnäytetyön aihevalinta tuli toimeksiantajalta ja toteutus tehtiin määrällisenä tutkimuksena. Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, miten työntekijät kokevat merkityksellisyyden työssään ja millä tavoin yrityksen johto voisi toimia toisin, jotta työstä saataisiin merkityksellisempää.

1.1 Tutkimuksen tausta

Merkityksellisyys teemana on noussut työpaikoissa ja keskusteluissa työn johtamisesta yhä vahvemmin esiin. Nuoret työtä etsivät ovat kiinnostuneempia merkityksellisyydestä ja merkityksellisyyden vahvistamisesta puhuvat myös edistykselliset johtajat. Myös tutkimuksissa on käynyt ilmi, että rahaa tärkeämpi kriteeri työssä on merkitys ja isompi tarkoitus. Tutkimuksissa on myös yhdistetty merkityksellisyys esimerkiksi työtyytyväisyyteen. Psykologiassa merkityksellisyyteen liitetään ymmärrettävyys, päämäärä ja arvokkuus. (Martela 2020, 8–9.)

Vuoden 2024 lokakuussa EK:n suhdannebarometri näyttää, että suhdannetilanne ja -näkömät matkailu- ja ravintola-alalla ovat pysyneet vaimeana. Myynnin kasvun esteenä on riittämätön kysyntä. Edelleen ammattityövoiman puute on näkyvässä, vaikkakin se on vuoteen 2023 verrattuna näyttäytynyt pienempänä ongelmana. (Mara 2024.)

Vuonna 2020 alkaneen koronapandemian vaikutus näkyi majoitus- ja ravitsemustoiminnassa Suomessa ja myös muualla maailmassa. Yritykset joutuivat reagoimaan palveluiden kysynnän laskuun rajoitustoimien vuoksi. Rajoitustoimia ei voinut ennakoida, joten se teki haastavan toimintaympäristön majoitus- ja ravitsemustoiminnan yrityksille. Vuosina 2020-2021 koronarajoitukset estivät hetkellisesti elinkeinoharjoittamisen laskien liikevaihtoa lähes kolmanneksen vuodesta 2019. (Kari-kallio & Arovuori 2023.)

Korona ja myös Z-sukupolven lisääntyvä työntekijämäärä matkailu- ja ravintola-alalla ovat muuttaneet työntekoa ja sen merkityksellisyyttä. Koronan myötä muuttuneessa maailmassa varsinkin

matkailu- ja ravintola-alalla on ollut haastavaa saada työntekijöitä haastavalle alalle. Yrityksen johdolle tärkeää tietoa on se, miten työntekijät kokevat työn merkityksellisyyden ja kuinka johto voisi kehittää ja parantaa työntekijöiden merkityksellisyyden kokemista.

Opinnäytetyössä toteutettiin kysely työntekijöille. Kyselyn avulla pyrittiin saamaan vastauksia kysymyksiin työn merkityksellisyydestä, työmotivaatiosta, työhyvinvoinnista ja palautteesta. Merkityksellisyys oli kyselyn pääosassa, sillä tällä tavoin saadaan yrityksen johdolle tietoja siitä, miten yrityksen tulisi toimia tai tehdä muutoksia, jotta työstä tulee merkityksellisempää työntekijöille. Merkityksellisyyden lisäksi kyselyyn otettiin myös hyvinvointi, palaute ja motivaatio, sillä kaikilla näillä on varmasti jonkinlainen yhteys työn merkityksellisyyteen.

1.2 Toimeksiannon lähtökohdat

Merkityksellisyyden kokemisen tärkeys työnteossa on nykypäivänä suurta. Ihmiset haluavat kokea merkityksellisyyttä, jotta työnteosta ei tule niin sanotusti pakkopullaa, jota pitää tehdä saadakseen palkan ja pystyäkseen tulemaan toimeen. Opinnäytetyön suunnittelu lähti liikkeelle toimeksiantajan ehdotuksesta selvittää työntekijöiden merkityksellisyyden kokemista työssään ja tutkimuksen kautta heille haluttiin antaa mahdollisuus kertoa niin valinta- kuin avoimin kysymyksin työn merkityksellisyydestä.

Tutkimuksessa merkityksellisyyden lisäksi mukana olevilla palautteella, työmotivaatiolla ja työhyvinvoinnilla on varmasti kytköksiä toisiinsa, ja esimerkiksi palautteen kautta voidaan saada lisättyä työntekijän merkityksellisyyden kokemusta. Opinnäytetyö toteutettiin kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimusmenetelmänä sähköpostitse lähetettävän Webropol -kyselylomakkeen kautta.

1.3 Tavoite ja opinnäytetyön eteneminen

Opinnäytetyön tavoitteena oli yrityksen henkilökunnalle toteutetun Webropol-kyselylomakkeen avulla saada tietoa, kehitysehdotuksia ja ideoita työn merkityksellisyyteen, työhyvinvointiin, motivaatioon ja palautteen antamiseen ja saamiseen liittyen. Tutkimustuloksista on mahdollista saada tärkeää tietoa yrityksen johdolle, joilla he voivat työntekijöiden vastausten ja ideoiden kautta saada työkaluja työn merkityksellisyyden kehittämiseen.

Kyselylomakkeessa haluttiin myös valintakysymysten lisäksi antaa vastaajille mahdollisuus avoimeen palautteeseen. Nimetön avoin palaute on kullnarvoista yritykselle, kun vastaajat saavat vielä omin sanoin kertoa kokemuksiaan ja mahdollisesti tuoda ideoita ja ehdotuksia työn merkityksellisuuden lisäämiseen.

Teoriaosuus opinnäytetyössä käsittää merkityksellisuuden, johtamisen, työmotivaation ja työhyvinvoinnin. Tutkimuksella pyrittiin saamaan henkilöstökyselyn avulla aikaan työkalut, joilla johto pystyy vaikuttamaan työntekijän merkityksellisuuden kokemukseen työssään, ja saada mahdollisesti hyviä kehitysideoita merkityksellisemmän työn edistämiseen työntekijöiden näkökulmasta. Myös johtamisella on vaikutusta näihin kaikkiin, joten johtajuuden liittäminen yhdeksi käsitteeksi ja teoriaosuudeksi otettiin mukaan.

Palautteen antamisesta toivottiin vastauksia esimerkiksi siihen, kuinka työntekijät haluavat saada palautetta. Lomakkeen kysymykset olivat kartoittavia, jolloin vastauksista voidaan saada kokonaiskuva, ja sen kautta kehitysehdotuksia johdolle. Pääpaino kyselyssä oli työn merkityksellisyydessä ja kuinka työntekijät kokivat, millä keinoin työn merkityksellisyyttä voisi parantaa.

Kyselylomake toteutettiin anonyymisti. Kun vastaajaa ei voida kytkeä tiettyyn vastaukseen, hän voi avoimemmin kertoa ajatuksiaan. Tutkimuksen tulokset ja vastaukset luovutettiin toimeksiantajalle.

Työhyvinvointi ja motivaatio kulkevat käsi kädessä. Kun ihminen on motivoitunut, hänen työhyvinvointinsa on myös hyvä. On tärkeää, että ihminen tekee motivoivaa työtä, jolloin työinnostus myös säilyy. Motivaation ja työhyvinvoinnin myötä ihminen saa työlleen merkityksen.

Opinnäytetyön suunnittelu aloitettiin syyskuussa 2023. Tutkimuslomakkeen kysymykset suunniteltiin loppuvuodesta 2023. Kysymyksiä hiottiin vielä alkuvuodesta 2024 ja kysely lähetettiin yrityksen työntekijöille 14.3.2024.

2 Merkityksellisyys

Frankl oli toisen maailmansodan aikana keskitysleirillä. Siellä ollessaan hän pohti, millä saa säilytettyä inhimillisyytensä ja pysyttyä hengissä järkeään menettämättä. Mikä selitti sen, että toiset selviytyivät paremmin kuin toiset? Franklin mukaan ratkaisevaa oli se, oliko ihminen kykeneväinen löytämään elämälleen tarkoituksen. Kun kysytään, mikä on elämän tarkoitus, tulisi myös kysyä, minkä tarkoituksen ihminen on elämälleen valinnut. Jokaisen tulisi löytää elämäänsä tarkoitus, sillä se on mielenterveyden perusedellytys. (Leiviskä 2011, 14.)

Merkityksellistä elämää voidaan verrata mielekkääseen elämään. Elämää voidaan katsoa myös onnellisuuden näkökulmasta. Elämän tarkoituksen voidaan sanoa olevan onnellisuus ja ihmisellä itsellään on avaimet onneen omissa käsissään. (Leiviskä 2011, 15.)

Martela (2020) listaa elämän tyypillisiä päämääriä, kuten menestyksen ja onnen tavoittelun, riittävän harvalle. Elämän tarkoituksen sijaan hän suosittelee miettimään elämän merkityksellisyyttä. Jokaisesta työstä on mahdollista löytää jotakin merkityksellistä. Merkityksellistä työstä tekee se, kun voi tehdä asioita, joista on aidosti kiinnostunut ja voi käyttää omaa osaamistaan ja toteuttaa itseään. Martelan mukaan helpoin tapa merkityksellisyyteen ja oman hyvinvoinnin lisäämiseen on vaihtaa näkökulmaa. Tällä hän tarkoittaa, että tulisi keskittyä enemmän muihin kuin itseensä.

Yhteisöllisyys on ihmisen perustarve. Pieni ele tai kiitos vahvistaa yhteisöllisyyttä. Ihminen voi myös nauttia siitä, että voi auttaa työkaveria. Tällä tavoin voidaan vahvistaa hyvän tekemisen tunnetta. (Martela 2020)

Kun ihminen tuntee itsensä, voidaan sitä pitää merkityksellisyyden lähteenä. Kun omat kiinnostuksen kohteet ja vahvuudet ovat tiedossa, on oman työn muokkaaminen helpompaa sellaiseksi, jossa vahvuuksiaan ja kiinnostuksen kohteita pääsee käyttämään. Mielihyvää tuottaa se, kun osaa jonkin

asian hyvin. Samalla se tuo myös merkityksellisyyttä. Martela kuvaa menestymistä tyhjäksi päämääräksi, jolloin ihminen keskittyy siihen, mitä hänellä ei ole. Saavutettu palkinto ei välttämättä tunnukaan hyvältä ja työstä saattaa tulla pakollista puurtamista. Matkasta voi nauttia nauttimalla tekemisestä. (Martela 2020)

2.1 Työn merkityksellisyys ja palkitsevuus

Aikoinaan työ on ollut rasite ja sitä on pidetty pakollisena pahana. Alaluokkaiset ovat raataneet, kun yläluokkaiset ovat samaan aikaan nauttineet elämästä. Myös useissa kielissä sana työ on negatiivinen, kuten Venäjällä robota ja latinankielessä labor, jotka tarkoittavat orjaa. Vuonna 2017 tehty markkinatutkimus paljasti, että vain 13 % työntekijöistä on motivoitunut, ja lopuille vastaajille se on vain työtä. Mielekkyyden kokemus ei tule pelkästään palkasta ja korkeasta asemasta. Jopa 26 % vastaajista kokee työnsä olevan merkityksetöntä. Työtä tehdään vuosikymmeniä, noin kolmasosa elämästä, jolloin työn mielekkyys ei ole vähäpätöistä. Lukuisissa tutkimuksissa on paljastunut, että merkityksellisyyden kokeva työntekijä on työhönsä, ja myös elämäänsä, tyytyväisempi, kun työntekijä, joka on vain töissä. Kun työ on merkityksellistä, se näkyy sitoutumisena ja kasvavana työtehokkuutena. Tutkimuksissa on käynyt myös ilmi, että merkitykselliseksi työnsä kokeva on hyvinvoivempi ikätovereihin verrattuna. (Nenonen 2020, 20-22.)

Kun vanhempi ikäpolvi pitää työtä vain työnä, eikä sen tule ollakaan merkityksellistä, milleniaalit osaavat vaatia työltä muutakin kuin palkkaa. Ei riitä, että työssä käydään vain siksi, että vapaaajalla voi elää täyttää elämää. (Nenonen 2020, 21-22.)

Työn merkityksellisyyden voidaan katsoa tarkoittavan päätöksiä, jotka perustuvat ihmisten ja työpaikkojen kohtaamiseen. Tällöin täytyy selvittää, mitä vaatimuksia työn tekemisellä on ja näin löytää työhön sopivat ihmiset. Tarpeiden ja ihmisten ominaisuuksien arvioinnilla voidaan löytää paras vaihtoehto. (Spector 2020)

Työn merkityksellisyys on tärkeää useasta syystä. Pitkällä aikavälillä se johtaa parempiin päätöksiin. Sen avulla voidaan löytää työntekijät, joilla on kyky parempaan suoriutumiseen ja he ovat todennäköisesti sitoutuneempia. Merkityksellisyys lisää monimuotoisuutta. Työn merkityksellisyyden käytännöt minimoivat ennakkoluuloja esimerkiksi vähemmistöryhmiä kohtaan. Kun

keskittyminen työn merkityksellisyyteen on läpinäkyvää, se on oikeudenmukaisempaa suosien niitä, jotka sopivat työhön parhaiten. (Spector 2020)

Työn merkityksellisyyden lähteinä voidaan pitää tasapainoa, henkisyttä, sisäistä kasvua, yhteisöä, työtä, johtamista ja ihmistä itse. Merkityksellisyydessä ei ole kyse vain yhdestä tavoitteesta elämässä. Vaikuttavia asioita ovat esimerkiksi työn sisältö, rakenne ja kulttuuri organisaatiossa, johtamistyyli sekä työstä saatava palkka. Merkityksellisyyden kokemus syntyy ihmisen mahdollisuudesta toteuttaa itseään, kehittyä ja vaikuttaa. Lähteenä voi olla myös tunne siitä, että on paikka yhteiskunnassa. Elämän tasapainon saavuttamisen lisäksi tärkeitä seikkoja ovat oman osaamisen käyttäminen ja yhteistyö kollegoiden ja esimiehen kanssa. Työllä saadaan aikaan henkilökohtainen merkitys ja tarkoitus, jolloin työssä voi yhdistää henkilökohtaisen ja ammatillisen minän voiden olla aito oma itsensä. Tällöin ihminen voi nauttia tekemisestään saaden työn tuottamaan iloa ja tyydytyksen tunnetta. Merkittävä rooli merkityksellisyyden luomisessa on ihmisellä itsellään. Asenteensa ja käyttäytymisensä ihminen määrittelee itse. (Leiviskä 2011, 23-24.)

Jokainen työ voi tuntua merkitykselliseltä miettimällä perusasioita, kuten oman osaamisen käyttäminen ja itsensä toteuttaminen. Yhteisöllisyys on asia, jota ihminen kaipaa ja sen voidaan katsoa olevan perustarve. On siis tärkeää keskittyä vähemmän itseensä ja pyrkiä yhteyteen muiden ihmisten kanssa. Merkityksellisyydessä tärkeää on elää valitsemallaan tavalla, ja onnistut tuntemalla itsesi. Kun tunnistaa omat vahvuudet, voi omaa työtänsä muokata suuntaan, jossa juuri omia vahvuuksia pääsee hyödyntämään. Kun ihminen osaa jonkin asian hyvin, hän saa merkityksellisyyden tunnetta ja myös mielihyvää. (Martela 2020)

Spector (2020) toteaa kirjoituksessaan, että johtajat tekevät joka päivä päätöksiä, jotka vaikuttavat työntekijöihin. Päätös voi koskea esimerkiksi henkilön palkkausta tai ylennystä. Spector miettii, pitäisikö tällaiset päätökset perustaa intuitioon, uskollisuuteen vai esimerkiksi henkilökohtaisiin suhteisiin. Tällaiset näkökulmat voivat olla houkuttelevia, mutta johtaa ongelmiin. Päätökset tulisi perustaa vastaamaan työn vaatimukseen ja ihmisten kykyihin. Tämän vuoksi työn merkityksellisyys on tärkeää.

Kun työ on palkitsevaa, siinä pääsee kokemaan erilaisia asioita. Yhtenä voidaan pitää sydämen palloa, jolloin voi saada tunteen, että tekee juuri sitä, minkä kokee kiinnostavaksi ja helpoksi. Palkitseva työ saa aikaan myös tarkoituksen tunnetta. Tällöin työ on hyödyllistä vaikuttaen johonkin suurempaan. Tarkoituksen tunteessa voi päästä auttamaan muita ja työtä tehdään omien arvojen mukaisesti. Palkitsevassa työssä saa myös arvostusta, joka voi olla pienistä ja isoista saavutuksista saatavaa tunnustusta. Palkitsevan työn tekijä tietää vahvuutensa ja arvostaa itseään. Hyvinvointi on tärkeä osa palkitsevaa työtä. Työtään ei tarvitse hoitaa jaksamisen äärirajoilla eikä hyvinvointia tule uhrata työtehtävien vuoksi. Tärkeä tunne on yhteenkuuluvuus, jolla tarkoitetaan arvostusta ja luottamusta työkavereiden ja esihenkilön kanssa. Työntekijällä on tarve päästä vaikuttamaan työpaikan asioihin esimerkiksi oman työn suunnittelussa. (Nenonen 2019, 17-18.)

Perheen ohella työstä on tullut yksi merkityksellisyyden lähteistä. Merkityksellisen työn määritelmässä toistuu kolme teemaa. Ensimmäinen teemoista on arvokkuus. Merkityksellisyydellä voidaan tarkoittaa sitä, että työssä on jotakin arvokasta. Tällöin työ ei ole pelkästään toimeentulon takaa- mista. Toisena teemana on hyvää tuottava päämäärä. Monesti merkityksellinen työ liitetään esimerkiksi poliisin työhön, joka suojelee rikoksilta tai hoitajaan, joka parantaa sairauksia. Tällöin oma työ ei välttämättä tunnu merkitykselliseltä, jolla voidaan tarkoittaa sitä, ettei hänen työssään ole myönteistä vaikutusta maailmaan. Kolmantena teemana on itsensä toteuttaminen. Ihminen voi kokea arvokkuutensa työssään, kun hän pääsee toteuttamaan ja ilmaisemaan itseään. Kaksi arvokasta asiaa työssä on mahdollisuus itsensä toteuttamiseen ja mahdollisuus tehdä jotain hyvää työnsä kautta. Näiden asioiden vuoksi syntyvät työn merkityksellisyys ja arvokkuus. (Martela 2018)

2.2 Merkityksellisen työn johtaminen

Puhuttaessa työn merkityksellisyydestä, puhutaan myös merkityksen johtamisesta. Näin voidaan selvittää tapoja, joilla tuotetaan ja hallitaan merkitystä johtamisen avulla. Merkityksen johtamisen taustalla on oletus, kuinka merkitys on tarjottavissa ja voisiko itse organisaatio olla se tärkein syy, jolla yksilö voi löytää merkityksen. Organisaatiolla tulee olla selvä visio ja missio, mihin ihmiset sitoutuvat niiden kautta. Strategiat ovat haastavia jo abstraktin kielen vuoksi, ja strategian tavoitteet tulisivatkin olla toimintaa, jonka ihminen voi ymmärtää oman toimintansa strategisena osana kokonaisuutta. Oman tekemisen kytkeytyminen organisaation strategiaan voi olla vaikea hahmottaa. Organisaation on tärkeää toimia työyhteisön kulttuuriin ja arvoihin liittyvissä tavoitteissa, muistaen myös liiketoiminnalliset tavoitteet. (Leiviskä 2011, 20-21.)

Ihmisellä itsellään on halu merkitysten löytämiselle ja on luonnostaan merkitystä etsivä. Näin ollen merkityksellisyys ja tavoitteet kuuluvat väistämättä ihmisyyteen. Kukaan muu ei voi määrittellä merkityksellisyyttä, vaan jokaisen täytyy löytää se itse. Jos merkityksellisyys katoaa, on keksittävä motivaatio tekemiselle. Kun työn merkityksellisyys on puutteellista, tulee johdon miettiä, kuinka ihmiset saadaan toimimaan ja tuottamaan, mikäli he eivät ole motivoituneita työhönsä. (Leiviskä 2011, 21-22.)

Merkityksellisessä johtamisessa tarvitaan itsetuntemusta ja omien vahvuuksien tunnistamista. Merkityksen kokemukset ovat vahvimmillaan silloin, kun saa toimia kiinnostavimmalla ja omia vahvuuksia vastaavalla kentällä. Johtamisen voidaan sanoa myös olevan yleisosaamista. Johtajan täytyy osata toimia erilaisilla kentillä ja erilaisissa tilanteissa, jotka voivat olla myös niitä, joissa johtaja tuntee olevansa heikompi. Johtajalla on monta roolia ollen tavoitteenasettaja ja tulosvastuullinen, mutta myös valmentaja ja mentori. (Aaltonen y. 2020, 176.)

Merkityksellisen työn johtamisen voidaan katsoa koostuvan neljästä osa-alueesta; ihmisten johtamisesta ja organisaation kulttuurista, käytännöistä ja sosiaalisesta ympäristöstä. Johtamisessa tulee suunnata huomio ja energia usean tavoitteen sijaan vain yhteen päämäärään luomalla siitä selkeä ja konkreettinen. Johtajan tulee kommunikoida selkeät etapit tavoitetta kohden ja hahmottaa yhteys päämäärän ja tavoitteen välillä. (Aaltonen ym. 2020, 129-130.)

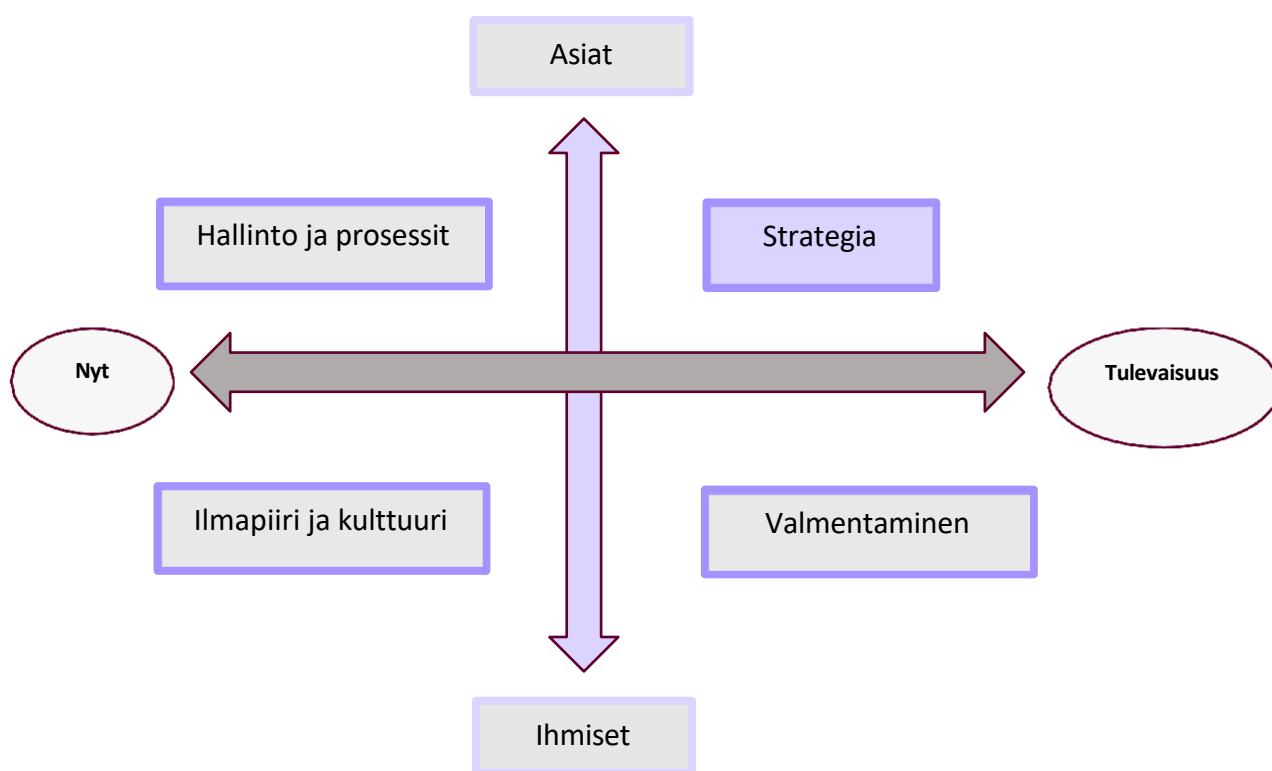
Positiiviseen organisaatiokulttuuriin ja yhteisen tarkoituksen luomiseen on johtajuudella merkittävä rooli, ja se vaikuttaa myös ratkaisevasti hyvään ilmapiiriin ja motivaatioon. Johdolla on vielä ymmärrettävää siinä, kuinka työntekijöiden kohtelulla ja työyhteisön kokemisella on merkitystä. Johto saattaa keskittyä liikaa taloudellisiin asioihin, kuin ihmisiin. Työntekijöissä on erilaista osaamista, ominaisuuksia ja piirteet motivaatiossa ja persoonallisuudessa. Johdolla tulee olla valmiuksia johtaa erilaisia ihmisiä. Hyvään johtamiseen tarvitaan aito kiinnostus ihmisiä kohtaan ja ihmisten osaamisen kasvattamista. Työntekijöillä on tarve ohjaukseen ja tukeen toiminnassaan. (Leiviskä 2011, 132-133.)

Nykypäivänä suurimpana haasteena johtajuudessa on uusien toimintatapojen kehittäminen edistämällä henkilöstön hyvinvointia ja kestävyyttä vaarantamatta tuloksen tekemistä. Johtajan tehtävänä on maksimoida ihmiset, kannattavuus ja ympäristö. Työntekijöitä tulee kohdella reilusti, jotta

he tuntevat olonsa arvostetuksi, eivätkä pelkäävät resurssina tai koneistona. Kun henkilöstö saa tunnustusta, vähentää se stressiä ja loppuun palamista. (Leiviskä 2011, 135.)

Yhä useammat organisaatiot tunnustavat, että merkityksellisen työn edistäminen on ratkaisevan tärkeää työntekijöiden sitouttamiseksi. Vaikka eri tieteenalat ovat tutkineet yksilöiden, työn ja organisaation tekijät vaikuttavat mielekkääseen työhön, ei ole löydetty yhtenäistä ymmärrystä siitä, miten nämä tekijät liittyvät toisiinsa ja kuinka yritykset voivat edistää työntekijöiden kokemusta merkityksellisestä työstä. (Lysova, E. I., Allan, B. A., Dik, B. J., Duffy, R. D. & Steger, M. F. 2019.)

Ulottuvuuksia johtamiseen voidaan käsitellä nelikenttien avulla. Alla oleva kuva kertoo pystyvii-valla klassista jakoa ihmisten ja asioiden välillä. Vaakaviivalla taas voidaan tutkia nykyhetken ja tulevaisuuden välejä johtajan toiminnasta.



Kuvio 1. Johtamisavaruus. (Aaltonen ym. 2020, 175.)

Hallinnossa ja prosessissa pääpainona on asioiden tapahtuminen johdonmukaisesti ja taloudellisesti. Tämän kentän puuttuessa ideat voivat olla suuria, mutta niitä ei ole kykyä toteuttaa. Näin

ollen johtajalta edellytetään management-osaamista. Strategialla saadaan systemaattinen ja tulevaisuutta ennakoiva suhde, jolloin luodaan sitä, mitä juuri nyt tehdään. Ilman strategiaa toiminnasta tulee lyhytnäköistä. Ilman valmentamista ei saada aikaan luovaa ajattelua tai uusia ideoita. Kentän merkitys on energiaa luovissa ja muiden kehittämisen ja kasvun aiheuttavat ihmiset. Ilmapiiirillä ja kulttuurilla on merkitys ihmisissä, jotka luovat henkilöiden välille turvallisuutta ja luottamusta. Ilman kulttuuria ja ilmapiiriä organisaatio voi olla kova ja kykenemätön yhteistyöhön. (Aaltonen ym. 2020, 175-176.)

2.3 Palaute

Palaute sanana voi herättää tunnekokemuksia, joista ensimmäinen on monelle haukkua, häpeää, mokaamisen tunnetta ja epäonnistumista. Tälle voi löytyä selitys siitä, että ihmisillä on kielteisiä kokemuksia. Palautteen tarkoituksena on kuitenkin lisätä hyväksi havaittua toimintaa ja ohjata tekemään työnsä yhteisten arvojen mukaisesti. Palautetta voidaan antaa myös silloin, kun autetaan palautteen saajaa näkemään kehittämiskohteita. Palaute myös kehittää yhteistyötä, joka vaikuttaa koko tiimin onnistumiseen. (Silvennoinen & Tilli 2017, 6.)

Pienistä asioista voi antaa kehuja ja kannustusta, mutta varsinainen palaute olisi hyvä antaa keskeisistä asioista yrityksen kannalta. Keskeisillä asioilla tarkoitetaan arvoja ja yhteisiä toimintatapoja, strategiaa ja tavoitteita. Strategian avulla yritys pääsee päämäärään, jota kutsutaan visioksi ja joka on toimintasuunnitelma. Strategian tavoitteiden tulee olla kirkkaita ja jokaisen tulee ymmärtää oman panostuksensa tärkeys. Jokaisen tulee myös ymmärtää oma roolinsa yrityksessä. Palautteet antavat saajalleen oppia, että työntekijä toimii yhteisten arvojen ja pelisääntöjen mukaisesti. Palautteita on hyvä saada niin asiakkailta, kuin työntekijöiltä. Palaute kertoo, onko yritys matkalla oikeaan suuntaan. (Oulasmaa & Pesonen 2022, 26-28.)

Palautteen tavoitteena on esimerkiksi lisätä työmotivaatiota ja työhyvinvointia. Palautteella voidaan saada parannettua antajan ja saajan suhdetta, ja sillä voidaan auttaa saajan itsensä arvostukseen omista suorituksistaan ja näin nostaa myös palautteen saajan itsetuntoa. Positiivisen palautteen tarkoituksena on näyttää palautteen saajalle, että hän on saavuttanut tavoitteet, kehittynyt ja mahdollisesti luopunut toiminnasta, joka on haittaavaa. Negatiiviseksi tulkitulla palautteella tavoitellaan palautteen saajan kehittämistarpeita. Jotta palautteesta saadaan rakentavaa, tulee sen olla selkeä ja sillä tulee olla tavoite. (Tilli ym. 2017, 18-19.)

Herättävällä palautteella pyritään herättämään kiinnostusta tehdä asiat toisella tavalla. Se myös auttaa kehittämään taitoja, jolloin toiminnasta saadaan enemmän merkityksellistä, mielekästä ja tuloksellista. Palautteen saajalle on hyvä antaa mahdollisuus itse kertoa, millä tavoin hän voisi kehittää toimintaansa, ja kuinka esihenkilö voisi häntä auttaa. Palautteen saaja sitoutuu tavoitteisiin, joihin hänellä itsellä on mahdollisuus vaikuttaa. Siksi on tärkeää, että tavoitteet koetaan omiksi, jolloin sitoutuminen on aitoa. Jokainen on vastuussa itsensä kehittämisen suunnasta ja toimenpiteistä. Työnantaja on se, joka antaa siihen edellytykset. (Tilli ym. 2017, 24.)

Jollekin tunteiden ja ajatusten kertominen voi olla vaikeaa. Tämän helpottamiseen voi käyttää Joharin ikkunaa. Kyseessä on vuorovaikutusmalli, jolla kehitetään itsetuntemusta ja ihmissuhteita. Joharin ikkuna käsittää neljä ruutua muodostaen kahteen akseliin, avoimuuteen ja palautteen käsittelyyn. Avoimuus kertoo siitä, paljonko kerrot muille itsestäsi, ja palautteen käsittelyllä kuinka haet, vastaanotat ja ymmärrät saamasi palautteen. Avoin ja kätkeyty sijaitsevat avoimuus-akselin vieressä tarkoittaen, minkälainen käsitys itsestäsi sinulla on. Näihin ruutuihin voidaan kirjata asioita, joita itsestäsi tiedät. Kyseessä voi olla yksinkertaisia tosiasioita tai vaikkapa tunteita, pelkoja ja motivaation lähteitä. Avoin ja sokea tulevat palaute-akselin alapuolelle kuvaten, millainen käsitys muilla ihmisillä on sinusta. Näissä ruuduissa on asioita, jotka ovat läheisillesi tuttuja. Joharin ikkunassa on myös tuntematon-ruutu, joka sisältää asioita, joita kukaan ei sinusta tiedä, etkä välttämättä itsekään. Avoin-ruutua voi suurentaa käyttäytymällä avoimemmin ja suhtautumalla muilta saatuun palautteeseen myönteisesti. Näin muut oppivat tuntemaan sinut paremmin, ja ymmärtämään sinua oppien vähitellen luottamaan sinuun. Tärkeää on myös kuunteleminen, joka kasvattaa avoin-ruutua isommaksi. Joharin ikkunan avulla opit tuntemaan itseäsi helpottaen toimimista omalla mukavuusalueella erilaisissa tilanteissa. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 115-116.)

Kun tavoitteet ja arviointiperusteet ovat asetettu, on palautteen antaminen helpompaa. Esihenkilö voi osoittaa arvostusta työntekijöilleen kiinnittämällä huomiota työntekijöiden hyvissä pyrkimyksissä tavoitteisiin pääsemiseksi. Tällä tavoin esihenkilö voi lisätä keskinäistä luottamusta tiimissä. Kun tavoite näyttää vaikealta tai mahdottomalta, on tärkeää antaa kannustavaa palautetta yrittämisestä. Kannustava palaute antaa saajalleen analyysin, miksi hänen toimintansa on ollut kannattavaa. (Oulasmaa ym. 2022, 28.)

2.4 Palaute ja esihenkilötyö

Yrityksen kulttuuri on kokonaisuus sisältäen yrityksen arvot, pelisäännöt ja yhteiset toimintatavat. Kun yrityksen kulttuuri on hyvä, tulee henkilökunta töihin mielellään ja he ovat sitoutuneita työhönsä. Kun ilmapiiri on hyvä, se näkyy myös asiakkaille. Kulttuurin tarkka kuvaaminen on haastavaa, sillä yrityksessä on paljon hiljaista tietoa. Yrityskulttuurin rakentumiseen vaikuttaa jokainen työntekijä. (Oulasmaa ym. 2022, 21-22.)

Yrityksen johdon määrittelemät arvot ovat keskeisessä asemassa yrityskulttuurin kannalta. Arvoilla tarkoitetaan periaatteita, jotka ohjaavat ihmisen elämää, valintoja ja tekoja. Arvojen voidaan sanoa olevan kompassi, joka ohjaa toimimaan oikein. Yrityksen arvoista on tärkeää keskustella, jotta jokainen ymmärtää ne samalla tavalla. On tuhoisaa, mikäli työntekijät eivät noudata yrityksen arvoja. Arvojen tulee herättää tunteita, jolloin ne ovat merkityksellisiä. (Oulasmaa ym. 2022, 22-23.)

Esihenkilön ei ole mahdollista johtaa tuloksia, mutta hän voi vaikuttaa siihen, kuinka ihmiset toimivat. Tulostavoitteiden lisäksi tekemisen laatuun on kiinnitettävä huomiota. On tärkeää tutkia, miksi esimerkiksi jokin kauppa ei onnistunut, sillä näin saadaan oppia tuleviin tilanteisiin. Yhtä tärkeää on tutkia, miksi tavoitteeseen päästiin. Mitkä olivat ne toimet, jotka johtivat onnistumiseen. (Oulasmaa ym. 2022, 28-29.)

Palautteella annetaan kaikille mahdollisuus vaikuttaa. Kun yrityksessä on hyvä palautekäytäntö, autetaan sillä kaikkia onnistumaan, eikä onnistumisessa ole kyse vain esimiehen auttamisesta onnistumaan. Hyvällä palautekäytännöllä saadaan tehokkaasti hankittua työyhteisöön niin monta valmentajaa, kuin siinä on jäseniä. Palautteella voidaan moninkertaistaa johtamisen teho. Palautteen tulee kulkea kolmeen suuntaan – alaiselta esimiehelle, esimieheltä alaiselle ja työkaverilta työkaverille. Johtaminen saadaan vahvistettua, kun jokainen auttaa toisia saavuttamaan tavoitteen. Palautetta voi antaa myös esimiehelle, jolloin autetaan esimiestä onnistumaan. Palautetta antavaa alaista voidaan myös kutsua esimiehen toivealaiseksi. Jopa yhdeksän kymmenestä esimiehestä haluaa palautetta esimiehelle antavan alaisen. Palautteella saadaan vaikutettua esimiehen johtamisen laatuun. Kun esimies saa palautetta säännöllisesti ja suoraan, hän voi tarvittaessa muuttaa toimintaansa vastamaan alaisten tarpeita. (Ahonen ym. 2011, 24-25.)

Kun palaute on kriittistä, voi olla haastavaa saada muiden hyväksyntä. Johtajat saattavat käyttää niin sanottua palautehampurilaismallia turvatakseen kasvonsa. (Hirsch 2020.) Palautehampurilaismallilla tarkoitetaan tilannetta, jossa ensin annetaan hyvää palautetta, sitten negatiivista ja lopuksi taas hyvää palautetta. Palautteen antaja voi kokea, että tällainen malli on miellyttämispalautetta, jossa ikävät asiat piilotetaan sämpylöiden väliin. (Laasio 2020.) Tällaisessa palautteenannossa voi kuitenkin olla tuloksena heikko palautekulttuuri perustuen välttelystä ja hämmennykseen. Sen sijaan, että johtajat luottaisivat palautehierarkiaan, tulisi heidän harkita kaksisuuntaista keskustelua työntekijöidensä kanssa. Tämä johtaa aidompaan palautekokemukseen, joka edistää luottamusta ja luo edellytykset positiiviselle muutokselle. (Hirsch 2020)

3 Työhyvinvointi

Maslowin tarvehierarkia kuvaa työhyvinvoinnin osa-alueet jaotellen: fyysinen, sosiaalinen, psyykinen ja henkinen hyvinvointi. Perustana työhyvinvoinnissa on fyysinen hyvinvointi. Ihmisen perustarpeisiin voidaan listata ravinto, neste ja uni. Turvallisuuteen liittyvät tarpeet ovat fyysistä ja sosiaalista hyvinvointia. Turvallisuudella voidaan viitata työympäristön ja -välineiden turvallisuutta. Turvallisuus voidaan liittää myös työilmapiiriin, jossa ei koeta kiusaamista eikä tarvitse pelätä. Psyykinen hyvinvointi liitetään läheisyyteen ja haluun kuulua yhteisöön. Siihen voidaan liittää myös arvostuksen tarpeet, jotka perustuvat ammattitaitoon ja osaamiseen. Sosiaalisessa hyvinvoinnissa keskiössä ovat ihmissuhteet, niin työssä kuin vapaa-ajalla. Sosiaalinen hyvinvointi tukee työssä jaksamista. Ylimpänä asteikolla on sisäinen draivi, johon kuuluu motiivi ja omat arvot. Tärkeimmäksi voidaan sanoa henkinen hyvinvointi, sillä sen pettäessä terveys voi huonontua. Hyvinvoinnin tulee kuitenkin lähteä omasta itsestä, sillä työnantajan toimet eivät voi vaikuttaa siihen ilman oman hyvinvoinnin vaalimista. (Ojala & Ahonen 2005, 29-30.)

Tulevaisuuden työelämässä avaintaitoja ovat esimerkiksi sisäinen motivaatio, itseohjautuvuus ja jatkuva oppiminen. Itsemääräämisteorian avulla voidaan ymmärtää tekijät, joilla itseohjautuvuus ja sisäinen motivaatio voidaan löytää työntekijöille ja organisaatioille. Keskeisenä ajatuksena itsemääräämisteoriassa on ihmisen kolme psykologista perustarvetta; autonomia, kyvykkyys ja yhteenkuuluvuus. Autonomialla tarkoitetaan tekemisen olevan lähtöisin itsestään, ei ulkoisista paineista. Kyvykkyys on asioiden osaamista, hallitsemista ja aikaansaamista. Välittävä yhteisö ja yhteys läheisiin ihmisiin luokitellaan yhteenkuuluvuuden kokemiseksi. (Salmela-Aro & Nurmi 2017, 100-102.)

Organisaation strategisiin tavoitteisiin kuuluu työhyvinvointia tukevat suunnitelmat. Nämä suunnitelmat ovat osa kokonaisuutta. Työhyvinvointiin tulisi kaikkien olla sitoutuneita, sillä se on tärkeä osa johtamistyötä. On hyvä asettaa tavoitteet työhyvinvoinnille ja määrittää toimenpiteet, joilla tavoitteet saavutetaan. Organisaatiossa työhyvinvointia johtavat esihenkilöt, työterveyshuolto ja työsuojelutoiminta. Kun työhyvinvoinnin johtaminen on onnistunutta, se näkyy esimerkiksi sairauspoissaolojen kustannuksista. Kun henkilökunta on motivoitunutta, se vaikuttaa työn tulokseen ja laatuun. Työhyvinvoinnilla on myös positiivinen vaikutus työnantajakuvaan. (Kunta- ja hyvinvointialueuetyöntajat KT, N.d)

Jotta johtaminen on hyvää, sen tulee alkaa itsensä johtamisesta ja se tulisi olla koko johtamisen ydin. Tärkeintä on kuunnella ja toteuttaa itseänsä ja huolehtia hyvinvoinnista. Kun työntekijä voi hyvin, hän onnistuu työssään ja pystyy vastaamaan haasteisiin. Itsensä johtamisen olisi hyvä olla älykästä, jonka tavoitteena on hyvä elämä muodostuen tunteista. Tunteena voidaan pitää positiivisuutta, ajatuksena luottavaisuutta ja tekona tapoja. Näistä kolmesta asiasta syntyy hyvä elämä. Jokaisen tulee olla vastuussa ammatillisuudestaan ja itsensä kehittämistä. Kun tunnistaa omat voimavarat ja tunteet, se vahvistaa työn ja elämän hallintaa. Työntekijän vastuunottamiseen omasta työstään panostetaan, se antaa mahdollisuuden parempaan itsensä johtamiseen. Tällä tavoin voidaan lisätä työntekijän motivoitumista ja positiivisuutta työssään. Tärkeiksi elementeiksi itsensä johtamisessa voidaan listata esimerkiksi itsensä tunteminen, vahvuuksien tunnistaminen, tiimiosaaminen ja itsensä kuunteleminen. (Suonsivu 2014, 46-48.)

Työhyvinvoinnin tutkimuksia on ollut jo runsaat sata vuotta, mutta ajan myötä tutkimusten painopisteet ovat muuttuneet. Tutkimus on lähtenyt liikkeelle 1920-luvulla tehdystä stressitutkimuksesta. Stressiä synnyttää reaktiot kuormittaviin tekijöihin, esimerkiksi melu, kylmä ja fyysinen raskaus. Kun ihmisellä on kielteisiä tunteita, ne voivat johtaa sairauksien kehittymiseen. Työtä voidaan pitää kuormittavana, jos työn vaatimukset ylittävät työntekijän edellytykset. Tämän vuoksi syntyi ajatus tasapainomallista. Tasapainomallista kehittyi myöhemmässä vaiheessa Karasekin malli, jossa työn psykologiset vaatimukset synnyttivät joko aktiivisen työhyvinvointia lisäävän tai passiivisen voimavaroja kuluttavan työn. (Manka & Manka 2023, 91-92.)

3.1 Esihenkilötyö ja työhyvinvointi

Työhyvinvointi voidaan nähdä laaja-alaisena kokonaisuutena käsittäen tavoitteet ja kokonaisuuden. Joissakin yhteyksissä se ymmärretään kapea-alaisesti ja on rinnastettu ainoastaan henkiseen hyvinvointiin. 1990-luvun lopun jälkeen työhyvinvoinnista on tehty paljon julkaisuja. Osassa näistä

julkaisuista tavoitteet ja periaatteet ovat irrallaan työorganisaation rakenteellisista edellytyksistä, jolloin esihenkilöiden oletetaan päätyvän oikeanlaiseen toimintatapaan. (Tarkkonen 2012, 19.)

Yritys voi pitää itseään hyvänä työnantajana, mutta se voi silti vahingoittaa työntekijöiden terveyttä ja hyvinvointia työn organisointitapojen vuoksi. Esimerkiksi amerikkalaiset kokevat merkittävää stressiä työoloista ja työympäristön vaatimuksista. Tutkimukset ovat osoittaneet, että työn suunnittelulla voi olla suuria vaikutuksia työntekijöiden hyvinvointiin ja terveyteen, mukaan lukien terveydenhuollon kustannuksiin. Esihenkilöille on kuitenkin hyviä uutisia sen suhteen, että on toteuttamiskelpoisia tapoja uudelleen suunnitella työtä saaden sen tukemaan hyvinvointia ja tuottamaan organisaatiolle pitkäaikaisia hyötyjä. Viimeaikaiset tutkimukset ovat osoittaneet, että työntekijöiden hyvinvoinnin edistämiseksi tehty strateginen muuttaminen parantaa työntekijöiden terveyttä, mutta saa aikaan lisäksi hyötyä liiketoiminnalle lisääntyvällä tuottavuudella ja paremmilla työsuorituksilla. (Kelly, Berkman, Kubzansky & Lovejoy 2021.)

Kelly yms. (2021) antavat artikkelissaan vinkkejä, kuinka työntekijän työhyvinvointia voidaan parantaa. Työntekijöille olisi hyvä antaa enemmän valtuuksia siihen, kuinka he tekevät omaa työtään. Vähäinen vaikutus lisää huonompaa mielenterveyttä, osoittavat tutkimukset. Mielenterveyttä voidaan parantaa myös sillä, että työntekijöille annetaan enemmän valtaa päättää työaikatauluistaan. Tällä voidaan tarkoittaa vaihtelevia aloitus- ja lopetusaikoja ja työvuorojen vaihtamisen helpottamista. Kun työajat ovat epävakaita ja arvaamattomia, ne vaikeuttavat työntekijöiden henkilökohtaisen elämän hallintaa. Kun työajat ovat epäsäännölliset, ne voivat aiheuttaa huonoa unenlaatua ja suurempaa emotionaalista ahdistusta. Jos työajat saadaan vakaammaksi, se hyödyttää sekä yritystä että työntekijää parantamalla unen laatua ja vähentämällä stressiä.

Kun työntekijöille annetaan mahdollisuus osallistua työpaikan parannuksiin, se voi olla tehokas tapa hyvinvoinnin edistämiseen. Eräissä tutkimuksissa havaittiin, että sillä saadaan aikaan vähentynyttä uupumisastetta ja lisääntynyttä työtyytyväisyyttä. Tutkimukset ovat osoittaneet, että pitkällä työpäivillä ja paineella on vaikutusta työntekijän hyvinvointiin ja terveyteen lisäten terveystarpeita, kuten verisuonitautia. (Kelly yms. 2021.)

Johtamisessa tärkeää on pitää huoli työntekijöiden hyvinvoinnista. Keskeisenä toimintona johtamisessa on työhyvinvoinnin ylläpito ja edelleen parantaminen, ja ne vaativat johtamisosaamista ja

aktiivisuutta yleisjohtamisessa ja esihenkilötoiminnassa. Työhyvinvoinnin johtamisessa tarvitaan työhyvinvointikyselyjä ja kehityskeskusteluita, jolla voidaan saada riittävän täsmällinen määrittely todellisuudelle. (Tarkkonen 2012, 74-75.)

3.2 Työmotivaatio

Työmotivaatiossa voidaan puhua koherenssista, jolla tarkoitetaan työmotivaation vaikuttamista työntekijän elämänhallintaan. Tutkija Antonovsky on selvittänyt elämänhallinnan merkitystä ihmisen terveydelle. Vahvan koherenssin omaavat työntekijät luottavat siihen, että he pystyvät voimavaroillaan selviytymään vaatimuksista ja pitävät näitä vaatimuksia myönteisenä haasteena, eikä taakkana. Vahva koherenssi voidaan myös yhdistää hyvään terveyteen ja stressinhallintakykyyn, ja sillä voi olla myös vaikutus lisääntyneeseen työtyytyväisyyteen. On olennaista motivaation kannalta, että oman työn merkitys tiedostetaan ja työntekijällä on tietoisuus omasta suoriutumisesta. Kun henkilö työskentelee oikealla alalla, työssä motivoituminen on todennäköisempää. Motivaation löytäminen voi olla haasteellista, jos työntekijä kokee ammatillisten unelmiensa romuttuneen ja hän kokee ajautuneensa väärälle alalle. (Sinokki 2016, 12-13.)

Työmotivaatiota voidaan kutsua kokonaistilaksi, joka energisoi ja ylläpitää työtoimintaa. Ihmisen motiivit luovat työmotivaation, joka rakentuu työtehtävään sitoutumisesta tunnepohjaisesti. Työmotivaatioon vaikuttavat kuitenkin eri asiat. Jollekin motivoivaa voi olla työtehtävän sisältö, toiselle muiden auttaminen ja jollekin raha. Ihmiselle on sosiaalipsykologian piirissä määritelty kolme perustarvetta, jotka ovat kompetenssi eli tilanteen hallinta, autonomia eli itsenäisyys, ja tarve liittyä muiden ihmisten kanssa. Näillä tarpeilla uskotaan olevan vaikutusta motivoitumiseen. Muun muassa haasteellisuus, tavoitteet ja saavutettavissa oleva palkkio ovat motivoivan työn ominaisuuksia. Suuri vaikutus yksittäisen työntekijän työmotivaatioon on työyhteisöllä. Työyhteisö vaikuttaa myös koko organisaation motivaatioilmapiiriin, joka vaikuttaa työtyytyväisyyden kautta motivaatioon. (Sinokki 2016, 81.)

Työmotivaatiolla on vaikutusta ahkeruuteen ja työtehokkuuteen. Hyvän työmotivaation omaava työntekijä on halukas työtä tehdessään käyttämään henkisiä ja fyysisiä voimavarojaan. Työmotivaatioon vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa asenne, urasuuntautuneisuus ja työntekijän arvot. Kun työntekijä ei ole kiinnostunut työstään, häntä on vaikea motivoida. Työsuorituksiin vaikuttaa työntekijän asenne. Kun työntekijällä on hyvä asenne, hän tarttuu ripeästi työhön. (Sinokki 2016, 82.)

Itsensä motivoiminen on hankalaa. Joskus tehtävän tai vaikkapa projektin vieminen päättyyn voi tuntua siltä, kuin vetäisit itseäsi suosta. Ihmisellä voi olla vastenmielisyyttä sinnikästä ponnistelua kohtaan, johon mikään ei tunnu auttavan. Kuitenkin, itsemotivointi on yksi tärkeimmistä asioista erottaen ammattilaiset kaikista muista. Motivaatio on yksilöllistä, jolloin toista motivoi jokin toinen asia, kuin toista. Fishbach (2018) tiimeineen on kuitenkin huomannut tutkiessaan ihmisten motivaatiota 20 vuoden ajan, että on olemassa strategioita, jotka näyttäisivät toimivan useimmille ihmisille.

Tutkimukset ovat osoittaneet tavoitteiden asettamisen tärkeyden. Esimerkkinä myyjä, joka tekee enemmän kauppvoja, kun hänellä on tavoitteita. Tavoitteiden tulisi laukaista sisäistä motivaatiota, ei niinkään ulkoista. Sisäinen motivaatio ennustaa saavutuksia ja menestystä ulkoista motivaatiota paremmin. (Fishbach 2018). On olemassa kahdenlaista sisäistä motivaatiota, sisäsyntyinen ja sisäistetty. Sisäsyntyisessä motivaatiossa ihminen motivoituu tekemisen riemusta ja tekeminen tuntuu innostavalta ja nautinnolliselta. Sisäistetyssä motivaatiossa tekemisen arvokkuus kytkeytyy päämääriin ja arvoihin, jotka ovat itse tekijälle tärkeitä. Ulkoinen motivaatio on suoritus, jolla tarkoitetaan suorituksesta saatavaa palkintoa, kuten esimerkiksi rahaa. Ulkoisessa motivaatiossa työ voidaan kokea pakolliseksi velvollisuudeksi. (Martela & Jarenko 2015, 32, 34-35.)

On olemassa motivaatitekijöitä, jotka voivat toimia kaikkialla. On kuitenkin otettava huomioon, että ihmiset ovat erilaisia. Jotkut kokevat ryhmätyöskentelyn motivoivana, kun taas joillakin on henkilökohtainen motivaatio yksin tekemiseen. Esihenkilöitä voidaan pitää yhtenä arvokkaimmista resursseista auttaen tiimiään ymmärtämään ainutlaatuisia motivaatioita. Johtajat voivat rakentaa kokemuksia inspiroiden tiimiään. Johtajien onkin tärkeää selvittää, mitkä ovat niitä asioita, jotka motivoivat heidän työntekijöitään. (Gouldsberry 2023.)

3.3 Motivaationtappajat ja työntekijöiden motivointi

Tunnustuksen puute on yksi yleisimmistä motivaation tappajista. Työntekijät alkavat menettää motivaatiotaan, ellei työstä saa arvostusta. Motivaation puutteeseen voi liittyä myös esimerkiksi odotetun ylennyksen menettäminen, jolloin työntekijät voivat kokea, ettei heidän työtänsä arvosteta. Toinen motivaatiota pienentävä tekijä on palautteen antamattomuus. Työntekijöiden on tärkeää kuulla palautetta niin työkavereilta kuin esihenkilöiltä. Tällöin he voivat kokea työnsä olevan merkityksellistä ja arvostettua. (Gouldsberry 2023.)

Useat asiat vaikuttavat motivaationtappamiseen. Niihin voidaan luetella esimerkiksi huono työympäristö, kehittymisen ja koulutusten puute, epäonnistumisen pelko, tavoitteiden puuttuminen ja tehoton yhteistyö. Kun työyhteisö on tyytyväinen, sillä on vaikutusta myös tiimin tuottavuuteen. (Taylor 2015.)

Jos työntekijällä ei luonnollisesti ole itsemotivaatiota, johtajat voivat nostaa motivaatiota tarjoamalla esimerkiksi kannustimia tavoitteiden saavuttamiseksi. Johtajat voivat myös tukea työntekijöitään antamalla luottamusta esimerkiksi uusiin tehtäviin. On onnistuminen tai saavutus sitten pieni tai suuri, sitä olisi hyvä juhlia saaden työntekijän tuntemaan olonsa arvostetuksi. Johtajien olisi myös hyvä edistää yhteistyö- ja työkaveriympäristöä, jolloin työntekijät voivat tukea ja motivoita toisiaan. (Gouldsberry 2023.)

Moni yritys on vielä kiinni vanhanaikaisessa hierarkkisessa organisaatiokulttuurissa, joka saattaa passivoida työntekijöitä tuntemaan itsensä vain kontrolloidun tehtävän suorittajaksi. Tällaisella kontrolloinnilla saatetaan tukahduttaa työntekijän sisäinen motivaatio. Tukahduttamalla työntekijät saattavat kokea, ettei heihin luoteta eikä heille anneta vastuuta. Tämä voi johtaa siihen, että työntekijät alkavat tekemään vain sitä, mikä on pakko. Lisääntyneellä kontrollilla saadaan tukehduttua sisäinen motivaatio. (Martela ym. 2016, 197-198.)

4 Tutkimuksen toteutus

Tämä luku käsittää tutkimuksen toteutusta kuvaten myös toimintaympäristön, johon tutkimus toteutettiin. Luvussa käydään läpi myös kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimusmenetelmä, aineistonhankintamenetelmä ja tutkimuksen reliabiliteetti, validiteetti ja eettisyys.

4.1 Matkailu- ja ravintola-ala toimintaympäristönä

Matkailuala on yksi maailman suurimmista aloista ollen myös kasvava toimiala. 2000-luvulla ulkomaalaisten matkailijoiden määrä on kaksinkertaistunut. Esimerkiksi vuonna 2019 Suomessa on vierailut 8,9 miljoonaa ulkomaalaista. Vaikka koronapandemia laski matkailijamääriä vuonna 2020, on kotimaan matkailu kuitenkin elpynyt. (Mara N.d)

Ennen koronapandemiaa vuonna 2019 matkailualalla Suomessa työskenteli 154 100 työntekijää, joka on 5.1 prosenttia työllisistä. Matkailualan voidaan katsoa olevan merkittävä työllistäjä, vaikka koronapandemian jälkeen vuonna 2022 työntekijämäärä laski 140 600 työntekijään. Matkailu on ainoa arvonlisäveron Suomeen maksava vientiala ja vuonna 2019 matkailutulo oli 5,3 miljardia. (Mara N.d)

Matkailuliiketoiminta sisältää monia erityispiirteitä vaikuttaen yrityksen menestykseen ja toimintaan. Tyypillisimmät piirteet ovat pienuus ja epämuodollisuus ja myös kausiluonteisuus. Kausiluonteisuus aiheuttaa haasteita resurssinäkökulmasta. Kausiluonteisuus vaikuttaa myös osa-aikaisten ja kausityöntekijöiden määrään. Matkailuyritystoiminnassa tuotetaan kokemusperäisiä palveluita. Arvo kokemuksille luodaan asiakkaan kanssa. Matkailuyrityksen tehtävänä on luoda perusedellytys toimivaan asiakasprosessiin ja hyvään lopputulokseen. Siksi onkin tärkeää, että matkailuyritys ymmärtää asiakkaan toiveet ja tarpeet, jolloin asiakas saa kokemuksia, johon yritys luo parhaat puitteet. (Konu, Pesonen & Reijonen 2020, 22-23.)

Itse majoitusliikkeen ydintuotteena on hotellihuone, mutta siihen liittyvät myös lisätuotteet, kuten aamiainen ja ravintolapalvelut. Majoituksen lisäksi asiakas tarvitse esimerkiksi ravintola- ja kokouspalveluita, kulttuuria tai muuta palvelua, kuten teatteri ja erilaiset retket. Toiminta majoitusliikessä tarvitsee saumattoman yhteistyön osastojen välillä. Ydintuote, hotellihuone ja liitännäistuote, esimerkiksi ravintolapalvelut antavat kilpailuedun yrityksen tuotteelle lisäten tuotteen arvoa. Niin ydin- kuin liitännäistuotteet vaikuttavat siihen, kuinka asiakas kokee palvelut. (Asunta, Brännare-Sorsa, Kairamo & Matero 2003, 53-54.)

(salassa pidettävä teksti luvussa 4.1.)

4.2 Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyön tutkimusosuus suoritettiin määrällisenä, eli kvantitatiivisena tutkimuksena. Määrällisellä tutkimuksella tarkoitetaan tutkimussuuntaa, jonka pyrkimyksenä on yleistäminen. Kvantitatiivinen tutkimus käsittelee aineistoa tilastollisilla menetelmillä. Perusidea on tutkimusongelmaan liittyvät kysymykset perusjoukolle ja tutkimustulokset edustavat koko joukkoa. (Kananen 2008, 10) Populaatiolla tarkoitetaan kohderyhmää. Tutkittava ilmiö koskettaa kohderyhmää ja tutkimuk-

nessä tästä tehdään päätelmiä. Perusjoukko määritellään ja rajataan. Kun tehdään kokonaistutkimusta, mitataan perusjoukon tulosityksiköt. Perusjoukon edustama otos yleistää perusjoukkoa. (Kananen 2008, 70.)

Tuloksista saadaan luotettavia, kun tutkimuksessa on tarpeeksi havaintoyksiköitä ja olisivat siirrettävissä koskemaan perusjoukkoa. Kvantitatiivinen tutkimus perustuu mittaamiseen ja positivismiin. Mittauksella saadaan tuotettua luotettavaa ja perusteltua tietoa ja positivismilla pyritään objektiiviseen ja myös absoluuttiseen totuuteen. Kvantitatiivisen tutkimuksen lähtökohtana on tutkimusongelma, johon pyritään saamaan ratkaisu. Tutkimusongelma on ratkaistavissa tiedolla, jolloin on määritelty tiedonhankinta- ja keräystapa. (Kananen 2008, 10-11) Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tiedot voidaan kerätä esimerkiksi muista kerätyistä tilastoista tai tietokannoista, mutta tiedot voi kerätä myös itse. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa edellytyksenä on tarpeeksi suuri ja edustava otos. Tutkimustuloksia voidaan havainnollistaa kuvioilla ja taulukoilla. (Heikkilä 2014, 15-16.)

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tiedonkeruumenetelmänä voidaan käyttää esimerkiksi postitse lähetettävää kyselyä tai puhelinhaastattelua. Internetin kautta tehtävät kyselyt ovat yleistyneet viime vuosina nopeasti. Internetin kautta tehtävässä kyselyssä tulee ottaa huomioon, kuinka kyselystä saadaan tieto kohderyhmälle. Kyselyssä tulee myös voida estää sellaisten henkilöiden vastaaminen, jotka eivät kuulu otokseen, ja myös saman henkilön mahdollisuus vastata useaan kertaan. (Heikkilä 2014, 17.)

Määrällisessä tutkimusmenetelmässä soveltuvia tutkimuskohteita ovat esimerkiksi ihmiset. Tavallisin määrällisessä tutkimusmenetelmässä käytetty aineiston keräämisen tapa on kyselylomake. Tällaisesta kyselystä voidaan käyttää myös nimitystä survey-tutkimus, jolla tarkoitetaan saman asiassällön kysymistä samalla tavalla. Kyselylomaketutkimuksessa tutkimus tehdään kirjallisesti ja vastaaja myös vastaa siihen kirjallisesti. Tällainen tutkimustapa on hyvä hajallaan olevalle ihmisjoukolle. Tutkimusta voidaan käyttää myös silloin, kun tehdään arkaluontoista kyselylomaketta. Etuna tällaisessa tutkimuslomakkeessa on se, että vastaaja jää tuntemattomaksi. Kyselylomakkeella on myös riskinsä, sillä vastausprosentti voi jäädä alhaiseksi. (Vilka 2009, 73-74.)

Opinnäytetyössä päädyttiin määrälliseen tutkimusmenetelmään, sillä se on tehokas tapa kerätä tietoa laajemmalla vastaajajoukolta yrityksen merkityksellisyyden kehittämiseksi. Määrällisellä tutkimusmenetelmällä vastaajille annettiin mahdollisuus vastata kyselyyn anonyymisti.

4.3 Kyselytutkimus aineiston keruumenetelmänä

Tutkimuksen alussa on tärkeää määritellä tieto, mitä tarvitaan. Tutkimukseen valittujen kysymysten tulee tarjota tutkimusongelmaan ratkaisua, jolloin valitaan sellaiset kysymykset, joilla ratkaisu saadaan tehtyä. Tutkimuksen kannalta kannattaa pohtia kysymysten hyödyllisyys ja arvo. (Kananen 2008, 15) Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tavallisin aineiston keruun tapa on kyselylomake. Kyselylomakkeesta voidaan käyttää myös nimeä survey-tutkimus, jolla tarkoitetaan vakioitua kyselyä. Vakioidussa kyselyssä asiasältö on sama kaikille vastaajille. Kyselylomaketutkimus tehdään kirjallisesti ja vastaajat vastaavat siihen kirjallisesti. Kun vastaajajoukko on hajallaan, kirjallisesti toteutettu kysely on soveltuva keräystapa. (Vilkkä 2009, 73-74.)

Lähtökohtana kyselylomakkeessa on tutkimusongelma. Ongelma tulee määritellä ja rajata, joka voi aiheuttaa vaikeuksia tutkijalle. Varsinainen ongelma on mahdollisuus myös jakaa osaongelmiksi, joilla saadaan tarkennettua varsinaista ongelmaa. Tutkimusongelma on tarkoitus purkaa kysymyksiksi ja vastaukset haetaan tutkittavasta ilmiöstä eli empiriasta. (Kananen 2008, 14.)

Kysely toteutettiin Webropol-ohjelmalla. Webropol on kotimainen kysely- ja raportointiyökalu. Kyseessä on helppokäyttöinen ohjelma, jolla on yksinkertaista tehdä kyselyitä. (Webropol) On tärkeää, että työssä tutkittava asia on mitattavissa ja testattavissa. Teoreettiselta tasolta siirrytään empiiriselle tasolle, joka on tässä tapauksessa kyselylomake. Kyselylomakkeen vastauksista voidaan siirtyä takaisin teoreettiselle tasolle. Kyselylomakkeen ideoinnissa tulee ottaa huomioon teoreettinen viitekehys ja keskeiset käsitteet. Käsitteiden avulla saadaan mitattua tutkittavaa asiaa. Kaikkea ei tarvitse keksiä itse, vaan on hyvä tutustua aiemmin tehtyihin tutkimuksiin ja ottaa niistä ideoita suunnittelun avuksi. Kyselylomakkeen tulee mitata sitä, mitä teoreettisilla käsitteillä mitataan. Vastaajan tulee myös ymmärtää teorian käsitteet ja kysymykset olisikin hyvä testata. Kyselylomakkeen laatimisen vaiheeseen on käytettävä riittävästi aikaa. (Vilkkä 2021, 101-102.)

Sähköpostitse lähetettävään kyselyyn voi kohdistua myös tutkimuseettisiä ongelmia, sillä vastaajan anonymiteetin turvaaminen voi olla vaikeaa. Tämä johtuu siitä, että sähköpostiosoite voi paljastaa vastaajan. Jos vastaaminen tapahtuu Internetissä, voidaan vastaajan tietokoneen IP-numero paikallistaa. (Vilkkä 2009, 95.)

(Salassa pidettävä teksti luvussa 4.3)

Testaamisen jälkeen kommentit kerättiin ja näiden perusteella joitakin kysymyksiä tarkennettiin selkeämmäksi. Yksi kysymys poistettiin kokonaan toimeksiantajan toimesta, sillä kysymyksellä ei koettu saatavan sopivia ja kyselyn kannalta tärkeitä vastauksia.

(Salassa pidettävä teksti luvussa 4.3.)

Kyselylomakkeen lähettämisestä työntekijöille tehtiin erillinen ilmoitus yrityksessä käytössä olevan viikkotiedotteen kautta. Näin jokainen sai etukäteen tiedon, mitä ollaan tekemässä, miksi ollaan tekemässä ja miksi on tärkeää, että työntekijät vastaisivat kyselyyn. Kyselylomake lähetettiin 14.3.2024 ja muistutusviesti 20.3. 2024 niille, jotka eivät olleet vielä vastanneet kyselyyn.

Kyselylomakkeen alussa vastaajaa pyydettiin lukemaan ja hyväksymään tietosuojaseloste. Tämän jälkeen vastaaja pääsi aloittamaan kyselyyn vastaamisen. Kyselyn alussa vastaajilta tiedusteltiin taustatietoja, kuten ikää, sukupuolta ja miten kauan hän on työskennellyt yrityksessä. Kyselylomake muodostui 16 kysymyksestä, joista kolme on monivalintakysymyksiä ja loput 13 avoimia kysymyksiä. Lopuksi annettiin vielä mahdollisuus vapaaseen sanaan tai tarkentamaan aiemmin annettuja vastauksia. Kyselyn pääteema oli työn merkityksellisyyden kokeminen, jolla kyselylomake myös aloitettiin tietosuojaselosteen ja taustatietokysymysten jälkeen. Merkityksellisyydestä edettiin työmotivaatioon, sen jälkeen työhyvinvointiin ja lopuksi palautteeseen. Jokaisen kysymyksen, pois lukien taustakysymykset, jälkeen vastaajilla oli vapaa vastauskenttä, jossa oli mahdollisuus vastata omin sanoin kysyttävään asiaan. Vastaamisaktiivisuutta pyrittiin lisäämään arvonnalla, jossa vastaajien kesken arvottiin 300 euron suuruinen palkinto. Arvontaan osallistuminen ei ollut pakollista. Haastattelurunko löytyy liitteestä 1.

4.4 Aineiston analyysimenetelmä

Kun aineisto on saatu kerättyä, aluksi se tarkistetaan. Tarkistuksessa on tarkoitus käydä vastaukset läpi ja tarvittaessa hylätä puutteelliset vastaukset. Tarkistuksen jälkeen voi tulla tilanne, että aineistoa tarvitsee kerätä lisää, jolloin sitä saadaan täydennettyä. Aineiston analysoinnilla voidaan selittää tai pyrkiä ymmärtämiseen. Määrällisissä tutkimuksissa pyritään selittämään ilmiöitä ja tulokset analysoidaan tilastollisin menetelmin. Erittäin tärkeää on saada kytkettyä analysoitavat tulokset teoriataustaan, jota tutkimuksessa käsitellään. (Opinkirjo N.d)

Mittarit ja mittaustasot vaikuttavat analyysimenetelmän valintaan. Analyysimenetelmillä on minimikriteerit, joita ei voi rikkoa. Tutkijalla on vastuu oikean menetelmän käytöstä, sillä tilasto-ohjelma ei ole kykenevä vastaamaan itsenäisesti. Ratkaisuihin vaikuttavat teknisten rajoitteiden lisäksi tutkimusongelma ja taustaoletukset teoreettisessa ilmiössä. (Kananen 2008, 51.)

Tutkimustuloksia tarkasteltiin ensin suorina jakaumina prosenttiluvuin, jonka jälkeen avoimiin vastauskenttiin annettuja vastauksia analysoitiin värikynin teemoittelemalla samankaltaiset vastaukset. Tällä tavoin saatiin jokaisen kysymyksen vastauksista pääasiat, jotka vastaajat ovat kirjoittaneet kysymyksiin. Aineistoa analysoidessa osaa vastauksista verrattiin miesten ja naisten välillä. Tutkimuksen tuloksissa on hyödynnetty muutamia avoimia vastauksia, jotka antavat vastauksia tutkimusongelman ratkaisemiseen.

4.5 Tutkimuksen reliabiliteetti, valideetti ja eettisyys

Tutkimuksella on tarkoitus tuottaa tietoa, joka on luotettavaa ja totuudenmukaista. Luotettavuuden arviointi tehdään aina kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Kun tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan, käytetään termejä reliabiliteetti ja valideetti, joilla tarkoitetaan luotettavuutta. Validiteetissa on tärkeää tutkia tutkimusongelman kannalta oikeita asioita, reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimustulosten pysyvyyttä. (Kananen 2008, 79.) Validiteetista voidaan käyttää myös termiä pätevyys, eli mitataan juuri sitä, mitä on tarkoitus ja se tehdään tehokkaasti ja kattavasti. Reliabiliteetin käsite voi olla toiselta nimeltään luotettavuuden lisäksi toimintavarmuus. Sen tarkoituksena on mitata samaa asiaa. (Kvantimotv N.d) Tutkimuksessa on sisäinen ja ulkoinen reliabiliteetti. Sisäisessä reliabiliteetissa sama tilastoyksikkö voidaan mitata useampaan kertaan. Ulkoisessa reliabiliteetissa mittausten tulee olla toistettavissa muissakin tutkimuksissa. (Heikkilä 2014, 178.)

Hyvä tieteellisen käytännön noudattaminen kietoutuu tutkimuksen tekemiseen. Tästä käytetään myös käsitettä tutkimusetiikka. Se on mukana aina ideointivaiheesta tutkimustulosten tiedottamiseen. Hyvä tieteellinen käytäntö mahdollistaa eettisesti kestävä tiedonhankinta- ja tutkimusmenetelmät. (Vilkkä 2008, 29.)

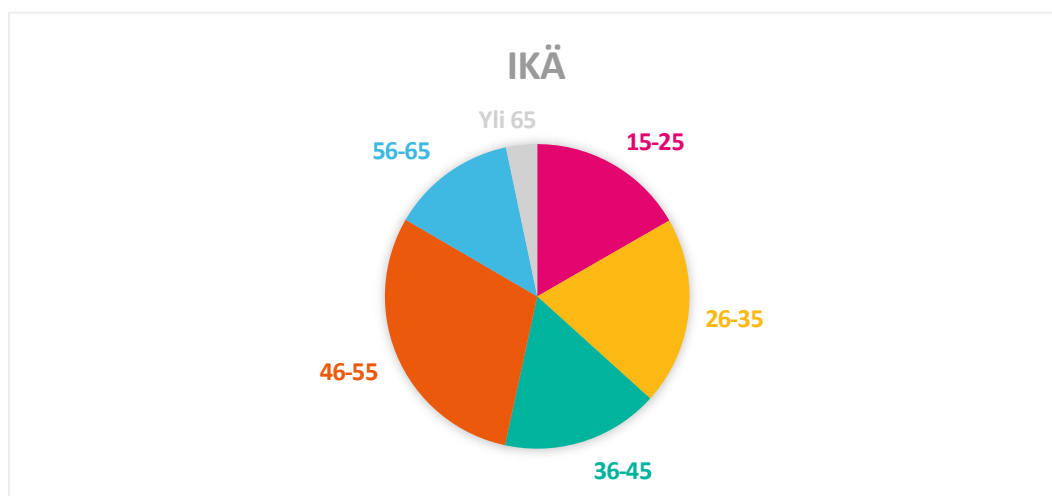
Tutkimuksissa eettiset näkökulmat ovat nousseet keskeiseen asemaan. Tutkimukseen osallistuvilla tulee tiedottaa heidän oikeutensa, kuten heidän mahdollisuutensa peruuttaa tutkimukseen osallistuminen. Tämä turvaa tutkimukseen osallistuvan itsemääräämisoikeutta. Tutkimuksessa etiikka on laaja kokonaisuus koskien tutkimusaineiston keräämistä ja raportointia, mutta myös julkaisemista ja säilyttämistä. Itse tutkija on vastuussa eettisyydestä. Tutkijan on tärkeää selittää vastaajille eettisesti keskeiset seikat. Aineistonkeruussa tutkijan tulee olla tietoinen oman tutkimuksen eettisissä kysymyksissä, jonka vastuu korostuu tietosuoja-asetuksissa. Näin ollen vastaajien täytyy olla tietoisia esimerkiksi tutkimusluvasta, aineiston käytöstä ja sen säilytyksestä sekä tuhoamisesta. (von Bonsdorff, Järvensivu & von Bonsdorff 2018.)

Kyselylomake testattiin kohderyhmään kuuluvilla asiantuntijoilla, jolloin saatiin varmistettua, että kysyttiin juuri niitä kysymyksiä, joita haluttiinkin kysyä. Testaamisessa esiin nousseiden kommenttien perusteella opinnäytetyöntekijä muokkasi kyselylomaketta toimivammaksi. Lopuksi muokattu kyselylomake käytiin läpi toimeksiantajan kanssa ennen kyselyn lähettämistä.

5 Tutkimuksen kuvaus ja tulokset

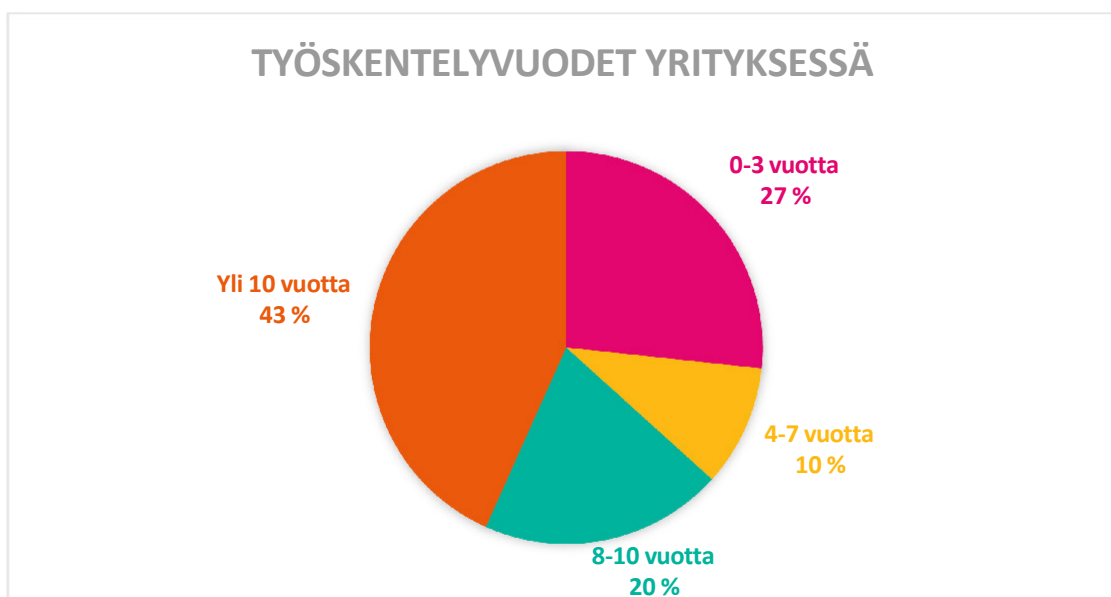
Kysely lähetettiin sähköpostitse 67 vastaajalle, joista 30 vastasi kyselyyn määräaikaan mennessä. Vastausprosentiksi muodostui 45 %, joka on varsin hyvä ja kattava.

Vastaajista 87 %, oli naisia. Tämä kertonee varsin naisvoittoisesta alasta ja myös siitä, että naiset ovat olleet halukkaampia vastaamaan kyselyyn. Taustatietokysymysten lisäksi kyselyssä oli 16 kysymystä, joista suurin osa toteutettiin avoimilla vastauksilla. Avointen vastausten kautta vastaajat saivat omin sanoin kertoa mielipiteitensä, joka antaa toimeksiantajalle paljon enemmän tietoa, kuin pelkät valintakysymykset. Avoimissa kysymyksissä haluttiin kuitenkin antaa vastaajille esimerkkejä, joita he voivat vastauksessaan käyttää. Tämän uskottiin myös helpottavan kysymysten ymmärtämistä.



Kuvio 2. Ikä

Ikä-kysymyksestä nähdään, kuinka eri ikäisiä ihmisiä työpaikassa on. Ikähaarukka vastaajissa oli 15-65 ja siitä vanhemmat. Suurin osa vastaajista, 30 %, kuuluu ikäluokkaan 46-55 vuotta.



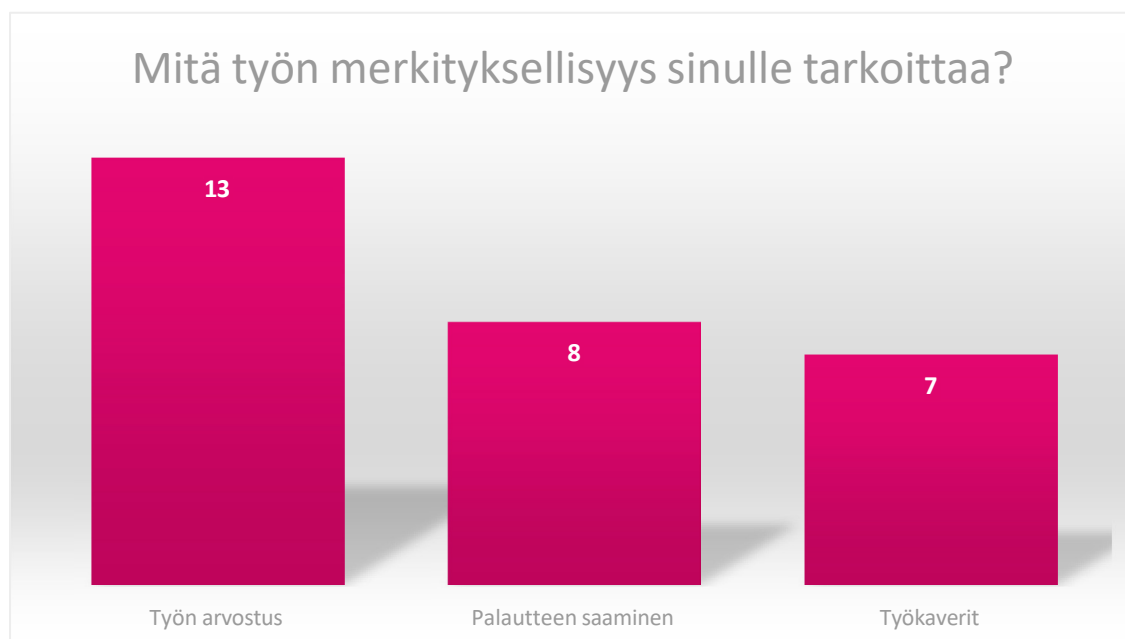
Kuvio 3. Työskentelyvuodet yrityksessä.

Miehistä 75 % ja naisista 43 % oli työskennellyt yrityksessä yli 10 vuotta. Vastauksesta ilmenee, että kauemmin yrityksessä työskennelleet olivat halukkaampia vastaamaan kysymyksiin työn merkityksellisyydestä, jossa vastauksilla on mahdollisuus vaikuttaa. Heillä on jo hyvä tietämys työnteosta ja siitä, mitä he työltään haluavat. Hyvällä prosentilla olivat myös 0-3 vuotta työskennelleet (25 % miehistä ja 27 % naisista). Tämän uskon johtuvan uran alun työskentelyinnosta ja halusta vaikuttaa omaan työhönsä heti työuran alussa.



Kuvio 4. Työn merkityksellisyyden kokeminen.

Tässä kyselyssä haluttiin selvittää työn merkityksellisyyden kokemista, joten taustatietojen jälkeen kysely aloitettiin aihepiirillä. Kysyttäessä, tuntee ko vastaaja työnsä olevan merkityksellistä, 100 % miehistä vastasi "täysin samaa mieltä", kun taas naisista vain 33 % oli täysin samaa mieltä. Jokseenkin samaa mieltä naisista oli puolet vastaajista. Ison eron vastauksissa naisten ja miesten välillä voi selittää se, että suurin osa vastaajista on ollut naisia.



Kuvio 5. Työn merkityksellisyys

Jopa kolmetoista vastaajista on sitä mieltä, että työn arvostus on merkityksellisintä. Myös palautteen saaminen ja työkaverit koetaan tärkeäksi osaksi työn merkityksellisyyttä. Työkavereiden lisäksi vastauksissa mainitaan yhteishenki, jolla on äärimmäisen tärkeä yhteys työssä onnistumiseen ja hyvään työfiilikseen. Yhdessä vastauksessa esiin nostetaan työn haasteellisuus, joka ei kuitenkaan näy palkassa. Merkityksellisyyttä vähentävä tekijä samalla vastaajalla on se, että työajat tuntuvat olevan pakon edessä laitetuilta, tai jonkun muun intressien mukaisesti tehty.

Palautteen saaminen vierailta ja työkavereilta kertoo oman työn merkityksellisyydestä. Kun olen omalla toiminnallani edesauttanut työkaveria tai parantanut vieraan päivää. Fiilis, minkä työpäivä jättää, kertoo työn merkityksellisyydestä.

Koen, että työni merkityksellisyyttä lisää esihenkilön ja kollegoiden osoittama työni arvostus, esihenkilöni minulle antama vastuu ja palautteen antaminen. Lisäksi myös oma tunne työn tärkeydestä on tärkeä työn merkityksellisyyden kannalta. Koen, että tekemäni työ on tärkeää.

Esim. saan aikaan jotain hyödyllistä ja juuri minun työlläni ja työpanoksella on merkitys meidän firmassamme.

Ensimmäisestä vastauksesta ilmenee altruismi, jolla tarkoitetaan epäitsestä auttamista. Tyytyväisiä vieraita pidetään tärkeänä ja myös sitä, että päästään oman työn kautta auttamaan ihmisiä. Myös tunne oman työn tärkeydestä lisää merkityksellisyyttä. Yksi vastaajista kiteyttää, että juuri hänen työllänsä on merkitys firmassa. Vastaus on hienosti oivallettu, sillä vastaaja ymmärtää, että jokaisen työllä on merkitystä.



Kuvio 6. Esihenkilön toimet, jotka saavat tuntemaan merkityksellisyyttä.

Seitsemän vastaajaa nostaa esiin välittämisen ja kaksitoista vastuun antamisen.

Työntekijät kokivat, että heidän taitoihinsa tulisi luottaa nostaessaan useassa vastauksessa esiin vastuun antamisen. Työntekijät saavat merkityksellisyyttä työstään, kun heidän ammattitaitonsa luotetaan. Vastuun antaminen työntekijöille myös varmasti vaikuttaa heidän työnsä merkityksellisuuden kokemukseen ja saa heidät tuntemaan arvostusta, joka nousi esiin aiemmin merkityksellisempänä tekijänä työssä.

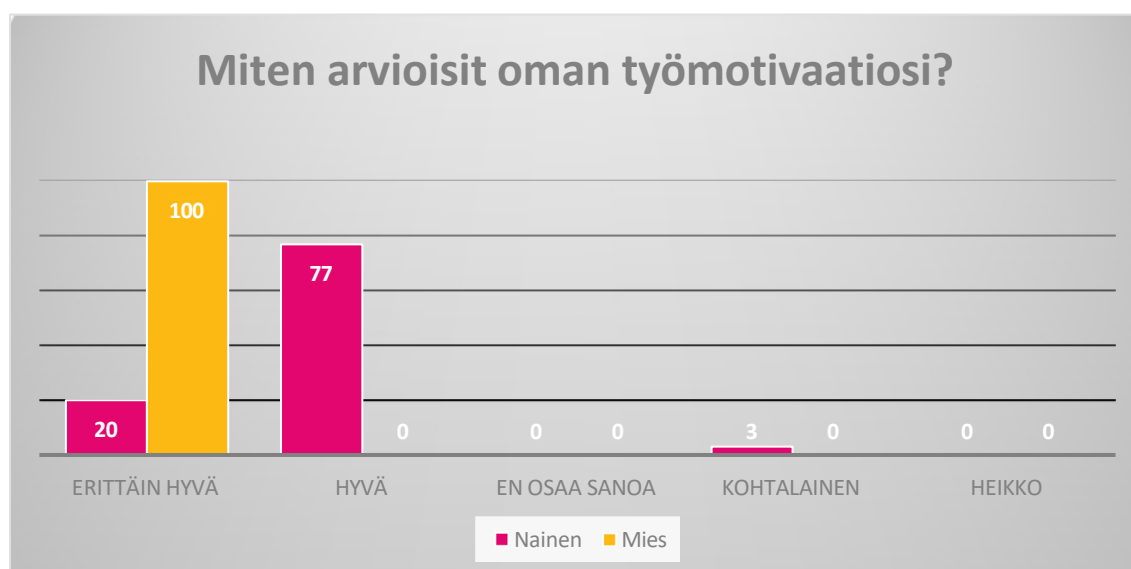
On tärkeää, että esihenkilö on reilu ja tasapuolinen, johtaa esimerkillään.

Luottaa työntekijän kykyihin, antaa palautetta ja arvostaa työntekijän ammattitaitoa, välittää jaksamisesta ja luo edellytyksen työn onnistumisesta varastot ja työvälineet kunnossa.

Kun esihenkilö näyttää hyvää esimerkkiä, esim. osaa tehdä itse suorittavaa työtä ja auttaa muita. Edustaa työntekijöitään, on heidän puolellaan ja välittää. Haastaa porukkaa parempaan tsemppaamalla.

Lähinnä tunnen merkityksellisyyttä vain silloin kun minua kysytään töihin vapaapäivinä tai työvuoroja muutetaan siinä määrin, että se vaatii minulta joustoa.

Esimerkillä johtaminen nousee esiin kolmessa vastauksessa. Esihenkilön koetaan olevan esimerkki, josta työntekijät voivat ottaa mallia hyvään työskentelyyn. Arvostusta lisää myös se, että esihenkilö osaa itse tehdä suorittavaa vuoroa. Näin työntekijät näkevät, että esihenkilö osaa työn ja voi näin ollen myös näyttää hyvää esimerkkiä. Yksi vastaajista kokee tuntevansa merkityksellisyyttä lähinnä silloin, kun häntä kysytään töihin vapaa-aikana. Onkin tärkeää, että arvostusta näytetään työntekijälle muussakin tapauksessa.



Kuvio 7. Oman työmotivaation arviointi.

Vastaajia pyydettiin arvioimaan omaa työmotivaatiotaan. Miehistä 100 % ja naisista 20 % arvioi työmotivaationsa erittäin korkeaksi. Kuitenkin, 77 % naisvastaajista koki motivaationsa olevan tällä hyvä. Kohtalainen motivaatio oli 3 % vastaajista.

Työmotivaatiota tarkasteltaessa tutkimus antoi osviittaa siihen, että vastaajat kokivat olevansa pääsääntöisesti motivoituneita työssään, mutta motivaatiota tulisi kuitenkin tukea ja nostaa jonkin verran. Työmotivaatio koettiin pääasiallisesti hyväksi, eikä kukaan vastaajista kokenut työmotivaationsa heikoksi.



Kuvio 8. Asiat, jotka motivoivat työntekijöitä.

Jopa kaksitoista vastaajaa kertoi työkavereiden motivoivan eniten. Vastauksissa nousi esiin myös haasteellisuus ja palkka. Tämä kysymys on ainoa, jossa palkka nousi näin suureen rooliin vastauksissa.

Monipuolisuus ja vaihtelevuus, työkaverit, oikeudenmukaisuus. Sinun työtä arvostetaan ja saat siitä palautetta ja myös kehittyä omassa työssäsi ja ihmisenä. Tulee uusia oivalluksia ja voi tukea ja innostaa toisia.

Lähinnä se, että työstä maksetaan palkkaa. Lisäksi mukava työyhteisö ja hyvät työkaverit.

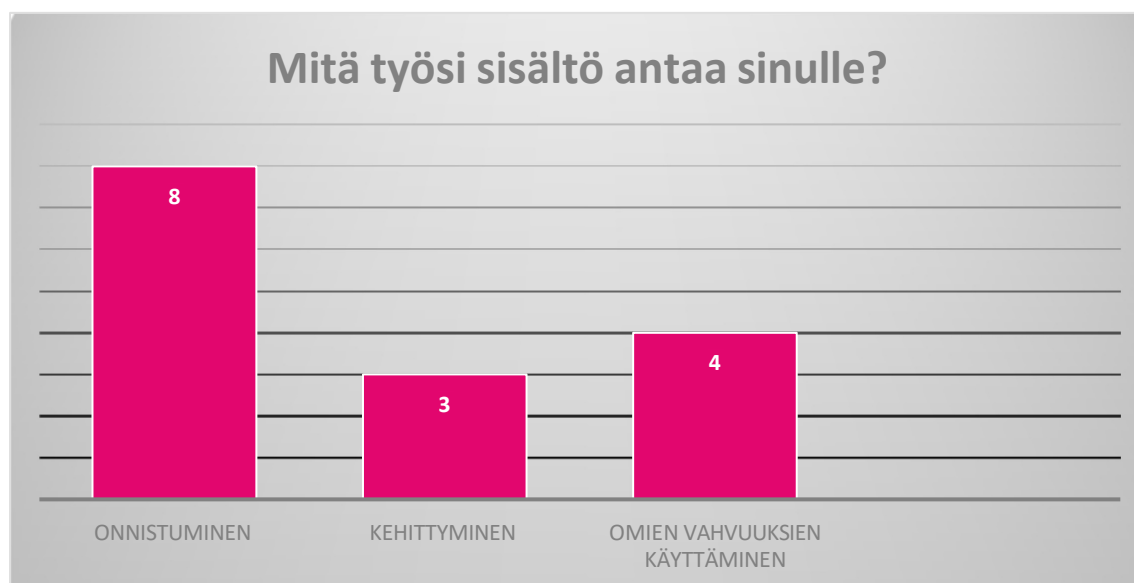
Se, että työ tuntuu merkitykselliseltä ja pääsen työssäni antamaan ihmisille ”arjen yläpuolella olevaa palvelua”. Se, että ehdin vapaa-ajallani palautua riittävästi työstä ja että työtä ei ole liikaa, vaan vastuuta jaetaan tasaisesti kaikkien kesken.

Mielekäs tekeminen ja työkavereiden tuki ja yhteistyö.

Työssä voi olla useita eri työkavereita, joiden kanssa työtä tehdään erilaisissa vuoroissa. En siksi ole yllättynyt, että työkaverit motivoivat eniten. Työkaverin tai -kavereiden kanssa täytyy puhalttaa yhteen hiileen, jotta työnteko on sujuvaa ja asiakkaat pidetään myös tyytyväisinä.

Hyvä työfiilis myös näkyy, joka onkin työpaikalle tulleissa palautteissa noussut esiin. Myös työkaverit voivat keskenään motivoida toisiaan. Monipuoliset työtehtävät auttavat tekemään myös itse työstä monipuolista. Tietyt rutiinit täytyy olla, mutta samanlaiset päivät varmasti laskevat motivaatiota.

Vastuun jakaminen reilusti ja tasapuolisesti koettiin tärkeäksi.



Kuvio 9. Työn sisällön kokeminen.

Vastaajat saivat työltä pääosin onnistumisen kokemuksia, sillä jopa kahdeksan vastaajaa oli nostanut tämän esille. Tämän ohella oli tärkeää saada tunnustusta ja palautetta onnistumisista. Kun onnistuu, vaikuttaa se motivaatioon ja työhyvinvointiin. Eräs vastaaja koki työn olevan kivaa, kun sitä osaa tehdä. Tällöin tulee myös onnistumisia ja saa kiitosta niin työkavereilta kuin asiakkailta. Omien vahvuuksien käyttäminen ja kehittyminen työssä koettiin tärkeäksi. Kun yrityksessä on näin paljon työntekijöitä, olisikin hyvä hyödyntää työntekijän tiedossa olevia vahvuuksia työtehtävissä. Tällä tavoin myös motivaatio omaan työhön varmasti nousee.

Kun saa vieraan palautteen koen et olen tehnyt oikein.. tykkään askarrella ja voin tehdä pikkujuttuja ilahduttaakseni. Työ luo sosiaalisia suhteita ja näin että kuulun johonkin ryhmään.

Onnistumisen kokemuksia, varsinkin silloin kun saa ilahduttaa asiakkaita ja työkavereita. Mahdollisuutta käyttää omia vahvuuksiaan ja heittäytyä monenlaisiin tilanteisiin.

Yhteisöllisyys on nykypäivän työssä tärkeää, joten oletinkin tällaisen vastauksen tulevan esiin. Yhteisöllisyys on ollut pinnalla yrityksessä viime aikoina esimerkiksi koko talon palaverin merkeissä, joten senkin on varmasti koettu olevan tärkeä osa työn sisältöä.

Yksi vastaajista koki työnsä suurimman annin olevan lähinnä stressiä. Tämä on prosentuaalisesti todella pieni luku, joka selkeästi näytti sen, että pääosin työntekijät kokivat saavansa vain positiivisia asioita työnsä sisällöstä.

Seuraavassa kysymyksessä pyydettiin esittämään esimerkki tilanteesta, jossa vastaaja oli kokenut olevansa motivoitunut. Kuusi vastaajista oli kokenut olevansa motivoitunut tilanteessa, jossa oli saanut vastuuta, haasteita, ongelman ratkaistua ja vieraan tyytyväiseksi. Uusien työntekijöiden opettaminen ja perehdyttäminen oli myös nostanut motivaatiota. Tämä on rinnastettavissa edelliseen kysymykseen, jossa onnistumisen kokemuksia oli koettu, kun oman työn osaa tehdä. Tällöin myös perehdyttämistilanne on mieluinen. Kaksi vastaajaa oli jättänyt kokonaan vastaamatta kysymykseen.

Tulevan pikkujoulukauden palveluiden yhteinen suunnittelu isolla porukalla, jokainen on kehittämässä omasta näkökulmastaan toimintaa ja kaikilla sama yhteinen päämäärä.

Erityisesti teemapäivien jälkeen, kuten fresh up tai hyvä palaveri, josta on saanut uutta puhtia. Erilaiset työtehtävät tuovat motivaatiota myös, mikäli ne tuntuvat itselle hyvältä.

Kun saan opettaa ja opastaa uusia ja vanhoja työkavereita.

Hyvä työpäivä, jossa on ollut mukavia asiakkaita ja hauskaa työkavereiden kesken.

Aiemman kysymyksen tavoin myös tässä vastauksessa nousi esiin yhteisöllisyyden tunne ja koettiin, että yhteen hiileen puhaltaminen tuo työhön motivaatiota. Motivoitumista oli myös koettu tilanteessa, kun oli päässyt oppimaan jotakin uutta ja tällä tavoin kehittämään itseään. Myös erilaiset työtehtävät olivat tuoneet jollekin motivaation tunteen. Vastuun antaminen oli selkeä motiivoiva tekijä. Tämä osoittaa, että työntekijät kokivat tärkeänä, että heihin luotetaan. Tämä lisää myös luottamusta työntekijöiltä esihenkilöiden suuntaan.

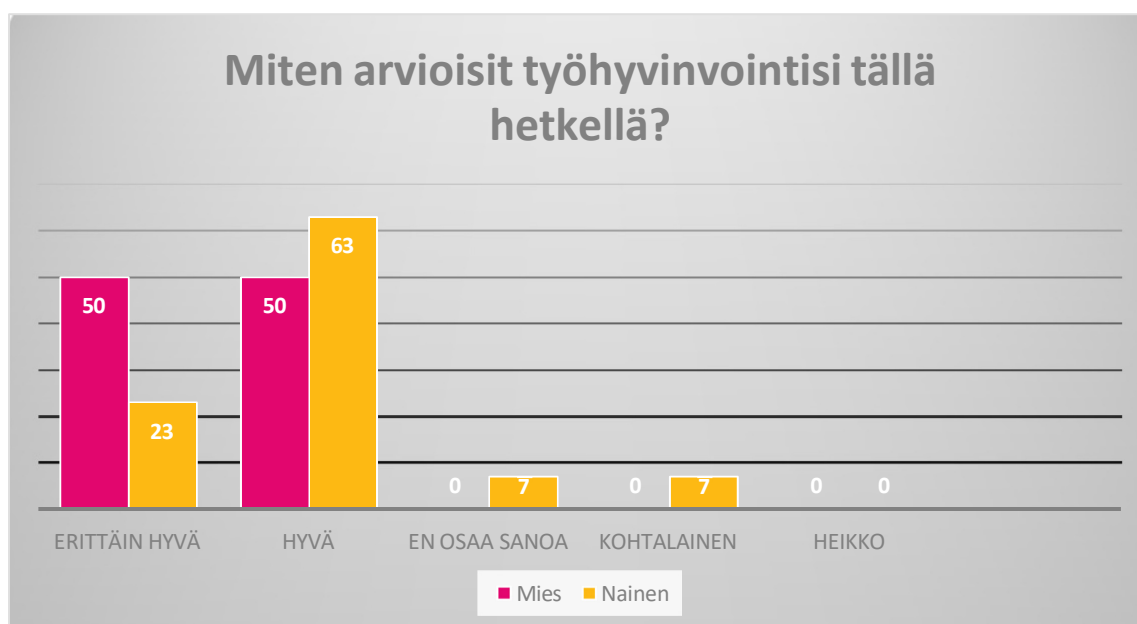
Kyselyssä haluttiin selvittää, millaisin keinoin vastaajat toivovat motivaatiotaan tuettavan. Kysymys on yksi tärkeimmistä antamaan vastauksia johdolle. Ihmiset kokivat motivoituvansa erilaisista asioista, mutta näistäkin pystyi löytämään pääkohdat kyselyn avulla.

Vastauksista nousi päällimmäisenä esiin palautteen antaminen. Niin rakentavaa kuin positiivista palautetta omasta työstä halutaan saada.

Työhyvinvointiin ja työilmapiiriin panostaminen, palautteen anto ja mahdollisuudet edetä uralla ja kehittää itseään.

Palaute: rakentava, josta kehittyy ja oppii itsestä ja positiivinen tuo aina uutta motivaatiota. Uusien tehtävien kokeilu ja riittävä perehdyttäminen.

Kaksi vastaajista toivoi motivaationsa tuettavan paremmalla palkalla. Yksi vastaajista toivoi saavansa työhön liittyvät selkeät tavoitteet valmiiksi heti vuoden alusta, jotta voi johtaa itseään ja tekemisiään. Tämä on hyvä huomio, sillä omalla työllä täytyy olla tavoitteita, joita kohti mennään. Tavoitteet antavat motivaatiota työn tekemiseen. Työkavereiden kesken toivottiin myös leikkimielistä kisailua ja yhteistä tekemistä esimerkiksi virkistyspäivän merkeissä.



Kuvio 10. Oman työhyvinvoinnin arvioiminen.

Hyväksi työhyvinvointinsa koki 50 % miehistä ja 63 % naisista. Erittäin hyväksi työhyvinvointinsa koki 50 % miehistä ja 23 % naisista. Kohtalaiseksi työhyvinvointinsa oli kokenut 7 % naisista.

Vastauksista ilmeni, että pääosin työntekijät kokivat työhyvinvointinsa hyväksi.



Kuvio 11. Toimet, joilla esihenkilö voi lisätä työhyvinvointia.

Työhyvinvointiin eniten vaikuttava tekijä vastauksissa oli riittävä miehitys oikeaan aikaan. Resurssien vahvistamista ja varmistamista toivotaan. Ravintola-alan hankaluus on työvoimatarpeen enustaminen.

Riittävä miehitys oikeaan aikaan. Tautotus ja tasapuolisuus kaikkia kohtaan esimerkiksi työvuorojen suhteen.

Resurssien varmistaminen, ettei yht'äkkiä huomata, ettei kukaan olekaan kaverina ja talo täysi tai lähes täysi väkeä. Taukojen mahdollistaminen joka päivä ja joka vuoroon, siis myös viikonloppuisin.

Myös taukojen mahdollistaminen jokaisena työpäivänä ilmeni vastauksista. Toisena asiana vastauksista nousi selkeät tavoitteet. Tavoitteiden toivottiin olevan valmiina heti vuoden alussa, jotta työntekijät tietävät, mitä tekevät ja miksi. Tavoitteiden tarkentamista ja selkeämpää tavoitteiden kirkastamista lisäämällä tuetaan työntekijän työhyvinvointia. Neljä vastaajaa piti tärkeänä asianmukaisia toimitiloja ja työvälineitä.

No suurimman osan työssäoloajasta tuntuu kuin olisi lastentarhassa eikä töissä. On alkanu olemaan fiilis että kuka vaan pääsee töihin meille eikä katsota yhtään osaa mista tai miten töitä tehdään.

Tällä hetkellä asianmukaiset toimitilat toiveena ensimmäisenä sekä työvälineet. Tiimmimme on myös hauras muutoksille, joten resurssien vahvistaminen ja turvaaminen

ei olisi huono asia. Koulutusmahdollisuudet paremmin esille. Vaikutusmahdollisuudet tällä hetkellä omaan työhön ovat aika pienet.

Halusin nostaa esiin yhden vastaajan kommentin, jossa koettiin, että kuka vain pääsee meille töihin. Tämän vastauksen taustalla saattoi olla ravintola-alalla pitkään jatkunut työvoimapula, joka ainakin osin johtuu koronapandemian jälkeisistä seurauksista.

Työ voi aiheuttaa tyytymättömyyttä ja työntekijöiltä haluttiinkin kysyä, kokevatko he tyytymättömyyttä ja mikäli kokevat, mikä olisi heidän ratkaisuehdotuksensa tyytymättömyyden korjaamiseksi. Seitsemän vastaajista totesi lyhyesti, ettei mikään aiheuta tyytymättömyyttä työssä. Tyytymättömyyttä aiheutti muissa vastaajissa useampi asia, mutta päällimmäisenä se, että jotkut tekevät töitä enemmän kuin toiset, jolloin tasa-arvo työnteossa ei ole täysin kohdannut. Yhden vastaajan toiveena olikin, että jokainen kantaisi vastuun omista tekemisistään.

Välillä töitä kasaantuu liikaa ja aika ei tunnu riittävän kaikkien asioiden hoitamiseen. Ratkaisu: oman itsensä johtaminen ja työn suunnittelu paremmaksi. Ja se jos työkaveri ei hoida omia hommiaan sovittujen aikataulujen puitteissa. Omat ja kaikkien muidenkin hommat seisoo. Ratkaisu: jokainen kantaisi vastuun omista tekemisistään.

Päällisin puolin vastauksista ilmeni ongelma, mutta ei ratkaisuehdotusta. Yllä mainittu vastaus osoitti esimerkiksi sen, että ongelmiin voi etsiä myös itse ratkaisuehdotuksia. Töiden kasaantumisessa hän ei esittänyt ratkaisuehdotusta vain esihenkilölle, vaan myös itselleen. Vastuu omasta työstä on tärkeää ja jokaisen tulisi hoitaa työssään omat tehtävänsä, jolla hän auttaa työkaveria onnistumaan omien tehtäviensä hoidossa.

Saman päivän aikana työskentelevät eri vuorot, joten tärkeäksi koettiin jokaisen vuoron hoitavan oman osuutensa, jotta rutiinit eivät kasaannu vaan yhden vuoron varaan. Kuten aiemmassa kysymyksessä, myös tämän kysymyksen vastauksissa nousi esiin resurssien varmistaminen.

Joillakin työpaikan osastoilla työskennellään niin aamu-, ilta- ja yövuoroissa. Vastauksista on nähtävissä, että työvuorosuunnittelu tulisi toteuttaa niin, että vuoron alkamisaika olisi aina sama. Vuoron päättymisaika pitäisi myös olla se, joka on työvuorolistaan kirjattu.

Palautteen antamisen tärkeyttä korostettiin kyselyssä, ja seuraavassa kysymyksessä haluttiin tietoa, minkälaisen palautteen vastaaja kokee onnistuneeksi. Kymmenen vastaajista kokee rakentavan palautteen olevan onnistunut. Rakentava palaute koostuu aidosta ja suoraan sydämestä tulevasta palautteesta, jossa ketään ei syytetä tai lytätä. Niin sanotut negatiiviset palautteet tulisi tuoda esille positiivisella ja kannustavalla otteella.

Kehittyäksesi vielä paremmaksi, voisit treenata näitä juttuja lisää.

Kun molemmat osapuolet tulee kuulluksi ja ymmärretyksi. Ja palautteen antamisesta jää molemmille hyvä fiilis. Jos palaute on rakentavaa niin oppi tästä tarttuu matkaan.

Rakentavan palautteen lopputuloksena tulisi olla asian tai henkilön kehittyminen. Hyvää palautetta myös toki arvostetaan, kunhan se on aitoa eikä mielistelevää.

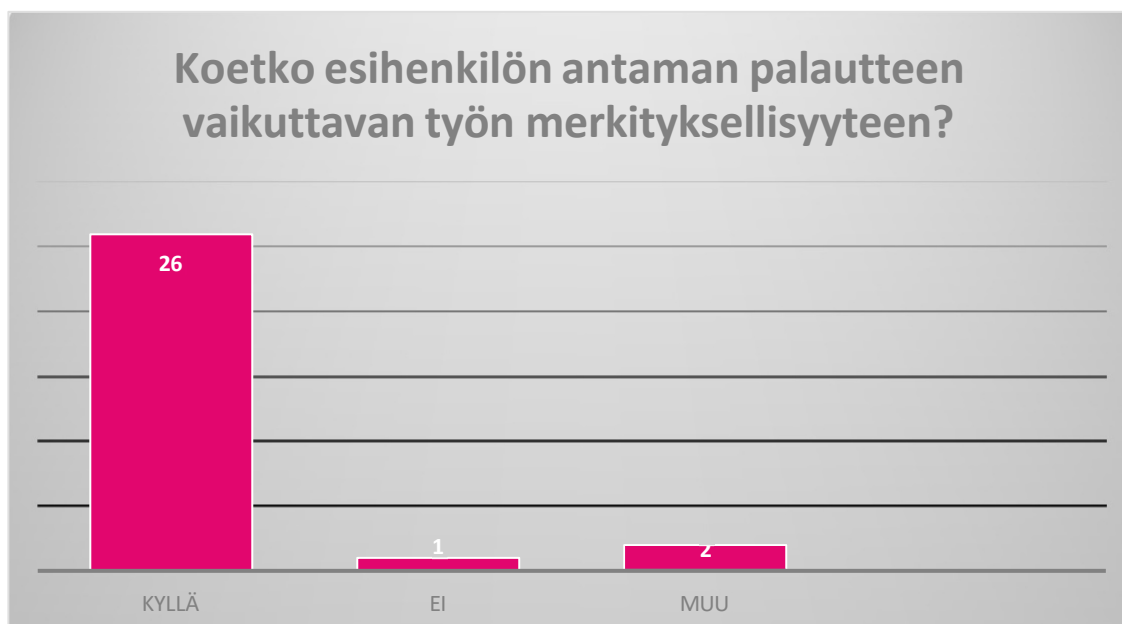
Kaksi vastaajaa toivoo saavansa niin sanotun huonon palautteen suoraan, ilman mitään ylimääräistä kiertelyä. Myöskään lyttävää palautetta ei haluta saada, vaan palautteen voi antaa kannustavasti. Kannustavasti annettu palaute vaikuttaa myös työntekijän motivaatioon.



Kuvio 12. Asiat, joista palautteen saaminen koetaan tärkeäksi.

7 vastaajaa toivoo palautetta saavan hyvistä työsuorituksista ja 5 vastaajaa onnistumisista. 8 vastaajista toivoo palautetta myös asioista, jotka hän tekee väärin. Tällä tavoin palautteen vastaanottaja voi kehittyä työssään tekemättä samoja virheitä uudelleen.

Yksi vastaajista toivoi enemmän positiivista palautetta, sillä hän kokee, että usein nousee esiin negatiiviset palautteet, eikä hyvin hoidetusta työstä muisteta kiittää. Palautteenannossa on hyvä muistaa sekä myönteiset että kehitettävät asiat. Positiivinen palaute motivoi työntekijää ja hän tietää toimivansa oikein. Rakentavalla palautteella vastaanottaja voi kehittyä ja ottaa palautteesta opikseen tulevaisuuden työskentelyssä.



Kuvio 13. Esihenkilön antaman palautteen vaikutus työn merkityksellisyyteen.

Vastaajia pyydettiin kertomaan, kokeeko hän esihenkilön antaman palautteen vaikuttavan työn merkityksellisyyteen. Kuten yllä olevasta kuviosta nähdään, 26 vastaajaa kolmestakymmenestä on sitä mieltä, että palaute vaikuttaa työn merkityksellisyyteen. Nämä vastaukset kertovat todella selkeästi, miten äärimmäisen tärkeää palautteen saaminen on työntekijöille. Kaksi vastaajista ei ole selkeästi vastannut kyllä tai ei. Toisessa vastauksessa koetaan, että pitkän työuran vuoksi hän ei koe palautteen vaikuttavan merkityksellisyyteen.

Vastaajia pyydettiin myös perustelemaan vastauksensa. Pääosin työntekijät kokevat saavansa arvostusta palautteen kautta. Palaute auttaa työntekijöitä onnistumaan ja kannustaa omassa työssään.

Oma työ on hyvin itsenäistä, jos ne on tehty, on kaikki ok, eikä sitä kummimmin huomaa, jos ei ole tehty se näkyy kyllä jossain vaiheessa.

Yllä olevasta vastauksesta nousi esiin palautteen saamisen tärkeys, niin positiivisesta kuin negatiivisesta. Vastaaja selkeästi koki, että saa palautetta vain silloin, kun kaikki ei ole mennyt hyvin. Nostin vastauksen esiin, sillä tämä kertoo positiivisen palautteen merkityksen.

Tiedusteltaessa palautteen vastaanottotapaa kävi ilmi, että vastaajat haluavat vastaanottaa palautteen pääsääntöisesti kasvojen kautta. Useissa vastauksissa nousi esiin myös se, että palaute toivotaan annettavan kahdenkeskisessä keskustelussa. Palaute on myös tärkeää antaa heti.

Heti ja suoraan palautetta. Suullinen ja hetkessä tapahtuva palaute on parasta ja aidointa – puuttumisenkin on välittämistä kun se tehdään rakentavasti.

Mielummin ottaisin vastaan palautteen sellaisella tyylillä, että se ei tavoita minua negatiivisesti/haukkuvasti. Rakentava ja kehittämä palaute on mieluisampi saada sekä antaa.

Henkilökohtaisesti ja voisi olla välillä vaikka ihan päivittäinen teko pienemmästäkin tehdystä työstä.

Palautteen tulisi olla molemminpuolista, jolloin myös palautteen vastaanottajalla on mahdollisuus esittää oma näkemyksensä asiaan. Spontaani palaute koettiin hyväksi. Muutamassa vastauksessa nostetaan esiin palautteen antaminen rakentavasti, jolloin se ei tavoita vastaanottajaa syyttävään sävyyn vaan oivalluttavasti.

Lopuksi kyselyssä annettiin mahdollisuus vapaaseen sanaan. Suurin osa vastauksista oli kiitosta mukavasta ja selkeästä kyselystä, mutta myös kiteytys työn merkityksellisyydestä ja motivaatiosta.

Tiettyyn pisteeseen saakka voi työnantaja motivoida ja vaikuttaa työn merkityksellisyteen, mutta loppupelissä se lähtee myös työntekijästä itsestä ja omista arvoista ja vastuusta.

5 Pohdinta ja kehitysehdotukset

5.1 Johtopäätökset

Kyselyn avulla haluttiin selvittää, millä tavoin työntekijät voisivat tuntea työnsä merkityksellisemmäksi. Tavoitteena oli luoda kyselylomake, jossa käydään läpi kysymyksiä työn merkityksellisyyden lisäksi työmotivaation, työhyvinvoinnin ja palautteen merkitys. Kyselyn avulla tarkasteltiin näiden asioiden mahdollista yhteyttä.

Korona-aika toi valitettavan haasteen ravintola-alalle, jolloin moni nykyisistä työntekijöistä vaihtoi työpaikkaa tai lähti opiskelemaan toista alaa nähdessään ravintola-alan haavoittuvuuden. Maailman normalisoituessa kuitenkin työntekijöitä tarvittiin nopeasti ja välillä tilanne oli se, että otettiin se työntekijä, joka saadaan, vaikka sitten ilman työkokemusta. Tämä on jokseenkin valitettava asia, mutta vaihtoehtoja ei alkuvaiheessa työnantajalla ollut, kun työntekijöitä tarvittiin nopealla aikataululla. Uskon kuitenkin, että myös näin nousee esiin hyviä työntekijöitä ja hyviä koulutettavia työntekijöiksi. Ravintola-ala on koronan jälkeen nostanut hyvin päätään, joka varmasti lisää myös hyvien ja pitkäaikaisten työntekijöiden osuutta. Kun ala on alkanut päästä pahimmasta kyykkäyksestä, voi se olla myös kiinnostavampi ja turvallisemman tuntuinen ala tulevaisuudessa. Koronapandemia on varmasti monella ravintola-alan työntekijällä muistissa, mutta pandemiat ovat sen verran harvinaisia, etteivät ne toivottavasti tulevaisuudessa saa matkailu- ja ravintola-alaa kärsimään samoin. Lisäksi pandemia varmasti opetti, miten siinä tilanteessa toimitaan tulevaisuudessa.

Kyselyyn haluttiin paljon avoimia kysymyksiä, jotta työntekijät saavat omin sanoin kertoa, mitä esimerkiksi motivaation nostamiseen ja työhyvinvoinnin lisäämiseen tarvitaan työnantajan ja johdon suunnalta. Yksi isommin esille nousseista asioista on palautteen antaminen. Näin ollen johdon olisi hyvä miettiä, voisiko palautteen antamista kehittää ja pitäisikö sitä antaa entistä enemmän. Tässä ilmenee myös se, että palautteen antamisen merkitys on yhteyksissä työmotivaatioon ja -hyvinvointiin.

Erilaiset työtehtävät koetaan tärkeäksi. Toki työ on pääsääntöisesti esimerkiksi ravintolassa ja hotellin vastaanotossa samanlaista, mutta jakamalla erilaisia vastuita saadaan työntekijöiden motivaatio pysymään tai nousemaan. Työntekijät kokevat motivoitumista, kun onnistuvat työssään. Tällöin myös uusien työntekijöiden perehdyttäminen on heille mieluisaa. Työntekijävaihtuvuutta

alalla on edelleen, joten perehdyttämistä tapahtuu kohtuu usein. Tällöin olisi hyvä mahdollisuus antaa vastuuta työntekijöille ja päästää heidät perehdyttämään uusia työntekijöitä. Tällainen voi olla myös perehdyttäjälle jonkinlainen projekti, ja häneen luotetaan perehdyttämisen onnistumisessa. Luottamuksen tärkeys nousi esiin vastauksissa. Kun työntekijä saa luottamusta, hän on varmasti motivoituneempi ja tuntee työnsä olevan arvostettua. Kuten Martela (2020) toteaa; ” Mieli-hyvää tuottaa se, kun osaa jonkin asian hyvin.”

Eräissä vastauksessa kerrottiin, että töissä on ollut hauskaa. Jokaisen tulee tehdä työnsä, mutta myös hauskaa töissä tulisi saada olla. Hauskuus vapauttaa tunnelmaa ja saa varmasti työntekijät paremmin tutustumaan toisiinsa ja tulemaan paremmin toimeen. Toiveena vastauksissa oli virkistyspäivien järjestämiset. Näitä järjestetään yrityksessä jonkin verran. Työntekijävaihtuvuuden kannalta virkistyspäivien järjestäminen olisi tärkeää. Työntekijät saisivat tutustua toisiinsa rennommassa tilaisuudessa, jossa keskustelu muiden kanssa on mahdollista. Tärkeää virkistyspäivät olisivat myös siksi, että työntekijöitä saattaa olla useita yhdellä osastolla, ja kaikki tekevät kaikkien kanssa erilaisia työvuoroja. Toisiin tutustuminen muualla kuin työssä voisi edesauttaa yhteen hiileen puhaltamista ja näin ollen nostaa työntekijöiden motivaatiota ja hyvinvointia.

(Salassa pidettävä teksti luvussa 6.1.)

Työntekijät työskentelevät samassa talossa, mutta eri osastoilla. Osastojen välinen yhteisöllisyys saa motivaatiota lisääntymään ja jokaisen työntekijän olisi hyvä tuntee olevansa osa yhtä suurta perhettä.

Matkailu- ja ravintola-alalla henkilöstöresurssit tulisivat olla kohdallaan. On totta, että päivät ovat asiakasmäärineen erilaisia ja hankalasti ennustettavissa. Jokaiseen vuoroon suunnitellaan tietty työntekijämäärä. Ennakkotilaukset antavat jonkinlaista osviittaa henkilökuntatarpeesta. Siltikin, kun esimerkiksi ravintola on avoinna kaikille, voi paikan päälle tulla useita ihmisiä. Pääasiallisesti kukin työskentelee yhdellä osastolla, mutta myös moniosaajia yrityksestä löytyy. Olisiko useamman moniosaajan kouluttaminen osaratkaisu henkilöstöpulaan. Työnantajan tulisi myös miettiä lisähenkilökunnan palkkaamista. Vaikka lisähenkilökunnan palkkaaminen voi tulla kalliiksi, on työnantajille kalliimpaa maksaa hinta nykyisten työntekijöiden loppuunpalamisesta, kuten Kelly yms. (2021.) toteaa artikkelissaan.

Työvuorosunnittelun haasteena on se, etteivät työvuorolistaan merkityt ajat välttämättä päde. Tämä johtuu siitä, että joskus vuorossa on hiljaisempaa, kun taas joskus kiire yllättää niin, että työntekijää pyydetään jäämään vuoroon pidemmäksi aikaa, kun työvuorolistaan on merkitty. Uskon, että pidennys ei ole se ongelma, sillä se tuo työntekijälle lisätunteja ja näin ollen suuremman palkan. Työntekijät kuitenkin suunnittelevat vapaa-aikaansa työvuorojen mukaan, joten joskus myöhempään töissä oleminen voi viivästyttää omia suunnitelmia. Matkailu- ja ravintola-alalla toimitaan usein niin, että työntekijä voi lähteä kotiin työvuorolistaan merkattua päättymisaikaa aiemmin, mikäli on hiljaisempaa. Tämä taitaa olla enemmän ongelmana työntekijöille, sillä tällöin heidän palkkansa tulee tietysti olemaan pienempi, kun tunteja vähennetään.

Kuten Martela (2020, 8.) toteaa, ei raha ole tärkein kriteeri työssä, vaan merkityksellisyys ja isompi tarkoitus. Tämä piti paikkaansa myös tässä tutkimuksessa, sillä raha ja palkka nousi hyvin vähän esiin vastauksissa.

5.2 Työn merkityksellisyys osana työhyvinvointia

Oman osaamisen hyödyntämisellä sekä omien arvojen ja kiinnostuksen mukaisella työllä on iso merkitys työmotivaatioon. Jos työtä ei koe mielekkääksi ja joutuu toimimaan omien arvojensa vastaisesti, saattaa työntekijä kokea leipääntymistä tai eettistä ristiriitaa. Ihminen kaipaa merkityksellisyyttä, ja se on ihmisen perustarve. Työnteon tulisikin olla mielekästä ja arvokasta, jolla on yhteys työhyvinvointiin. Oma työtään voi muokata mielekkäämmäksi. Työntekijän on hyvä miettiä esimerkiksi sitä, mitä hän haluaa ja osaa, ja että hän muistaa vahvuutensa. (Pelo 2021.)

Vuonna 2018 tehty tutkimus työn merkityksellisyydestä osoittaa, että työntekijöille merkityksellistä työssä on välittäminen, valtuuttaminen, varustautuminen, viestiminen ja viitoittaminen, niin sanottu viiden V:n malli merkityksellisyyden johtamisesta. Välittämisen merkkeinä voidaan pitää inhimillistä kohtelua, arvostusta ja palautteen antamista, niin positiivista kuin rakentavaa. Valtuuttamisella saadaan työntekijöille vastuuta tavoitteiden saavuttamisessa. Kunnollisen työn tekemiseen tulee varustautua sillä, että resurssit ovat riittävät ja työvälineet asianmukaiset. Kaikille tulee myös olla oikeudenmukainen palkka ja työolot työnteon mahdollistamiseen. Työntekijöille tulee viestiä, mitä organisaatiossa tapahtuu. Heille tulee myös luoda selkeä työn päämäärät ja tarkoitukset. Johtajan tulisi johtaa oman esimerkin kautta, jolloin hän näyttää suuntaa ja asettaa tekemiselle standardit. (Aaltonen ym. 2020.)

Tässä opinnäytetyössä palautteen antaminen koettiin vastaajien kesken erittäin tärkeäksi. Palautteen saaminen heti ja pääasiallisesti kasvotusten on vastaajille mieluista. Rakentava palaute tulisi antaa niin, että se kehittää palautteen vastaanottajaa negatiivisuuden sijasta. Tällöin palautteen vastaanottaja tuntee saavansa palautteen siksi, että sillä hän voisi kehittyä työssään vielä paremmaksi. Lopputuloksena palautteessa tulisi olla asian tai ihmisen kehittyminen.

Viime vuosikymmeninä työn merkityksellisyys on noussut mielenkiinnon kohteeksi. Työn merkityksellisyys tukee työhyvinvointia, työtyytyväisyyttä ja elämänlaatua yleisesti. Työterveyslaitoksen toteuttamassa Miten Suomi voi -tutkimuksessa kävi ilmi, että työhyvinvointia saadaan parannettua työoloihin, arvostukseen ja yhteisöllisyyteen panostamalla. Merkityksellisyyteen voidaan panostaa vertaiskohtaamisilla ja dialogeilla työyhteisön kanssa. (Martikainen & Oikarinen 2023.)

Vastaavasti tässä opinnäytetyössä nousi esiin arvostus. Vastaajat kokivat, että oman työn arvostaminen ja työn tärkeys ovat merkityksellisyyden ja työhyvinvoinnin lisääjiä. Työn arvostuksen kautta nousi esiin myös riittävä palaute omasta toiminnasta. Arvostusta työtä kohtaan olisi hyvä saada niin kollegoilta kuin asiakkailtakin, mutta sitä pidettiin tärkeänä myös yrityksen johdon osalta.

Nykypäivänä yhä suurempi määrä työntekijöistä haluaa työltään muutakin, kuin hyvän palkan. Palkka houkuttelee ihmisiä töihin, mutta merkityksellisyys ja mahdollisuus mielenkiintoiseen ja arvokkaaseen työhön määrää heidän uransa ja myös työtehokkuutensa. Merkityksen löytämisestä työssä on tullut tärkeää, ja merkityksellisimmistä töistä on tehty julkisia paremmuusjärjestyksiä. Meta-analyttisissä tutkimuksissa on käynyt ilmi, että palkan ja työtyytyväisyyden välillä on vain marginaalinen yhteys. 150 000 tienaava asianajaja ei ole enempää sitoutuneempi työhönsä, kuin 35 000 tienaava freelance-suunnittelija. (Garrad & Chamorro-Premuzic 2017.)

Tämän opinnäytetyön tutkimustuloksista käy ilmi, että esihenkilön toimista vastuun antaminen saa vastaajat kokemaan merkityksellisyyttä työssään. Vastuun antamiseen liittyy myös luottamus työntekijän työntekoon. On tärkeää, että esihenkilöt kuuntelevat työntekijää ja osoittavat myös välittämistä. Välittämisellä viitattiin vastauksissa esimerkiksi esihenkilön välittämistä työntekijän jaksamiseen, ja se, että esihenkilö näyttää hyvää esimerkkiä osaamalla itse myös työntekijöiden tekemän työn.

Tutkimukset ovat osoittaneet, että merkityksellistä työtä kokevat työntekijät ovat raportoineet paremmasta terveydestä, hyvinvoinnista, sitoutumisesta ja tiimityöstä. Heillä on taipumus toipua nopeammin takaiskuista, ja he näkevät virheensä epäonnistumisen sijasta oppimismahdollisuutena. Merkityksellisyyttä kokevat työntekijät menestyvät ja kasvavat työssään muita todennäköisemmin. Tällä on yhteys myös siihen, että yritys menestyy, ja menestyneet yritykset ovat parhaita työpaikkoja työskennellä. Viime vuosikymmenten monet tutkimukset ovat osoittaneet, että johtamisella on merkittävä rooli auttamaan työntekijöitä ymmärtämään, miksi heidän roolinsa ovat tärkeitä. Johtamisominaisuudet mahdollistavat sitouttamaan työntekijöitä, ja sen voidaan sanoa heijastavan johtajan persoonallisuutta. Tällä on osoitettu olevan iso vaikutus tiimin ja organisaation suoriutuskyyntiin. (Garrad & Chamorro-Premuzic 2017.)

Kuten tutkimustuloksissa käy ilmi, on rakentavalla palautteella kehittävä vaikutus ja palautteen koetaan olevan hyvä, kun siitä tarttuu oppi matkaan. Rakentavalla palautteella on mahdollista oppia virheistään ja toimia jatkossa toisella lailla. Tulokset toivat myös esiin sen, että vastuun antaminen työntekijöille nostaa merkityksellisyyttä. Kun työntekijä saa vastuuta, hän tuntee, että häneen luotetaan.

5.3 Suositukset jatkotoimenpiteiksi

Keskeisimmäksi tuloksista nousee palautteen vastaanottamisen ja antamisen merkitys. Siksi työnantajan olisi tärkeää miettiä keinoja, millä tavoin palautteen antamista yrityksessä voisi kehittää. Hyviä kehitysehdotuksia nousi kyselyn myötä, esimerkiksi, palautteen antaminen suoraan, heti ja rakentavasti. Palautekulttuuria yrityksessä voisi kehittää kyselyn vastaajien toivomaan suuntaan. Ratkaisuna voisi olla esimerkiksi se, että palautetta annetaan rakentavasti ja heti, mutta myös tarpeeksi usein, niin positiivista kuin rakentavaakin. Varsinkin rakentavan palautteen merkitys nousi esille. Rakentava palaute auttaa selkeästi työntekijöitä oppimaan virheistään ja kehittymään työssään. Työntekijöille on myös hyvä saada psykologisen turvallisuuden tunnetta, jolloin he voivat kokea voivansa antaa palautetta työkaverilla ja esihenkilölle.

Toinen työssä noussut merkityksellisyyteen vaikuttava tekijä oli arvostus. Tällä on suuri merkitys palautteeseen, sillä juuri palautteella saadaan työntekijä kokemaan arvostusta. Arvostusta voi olla niin positiivinen kuin rakentavakin palaute, joten kaikki palaute tulisi aina antaa työntekijälle.

Työntekijät kaipaavat yhteisiä virkistyspäiviä. Päivät ovat antoisia, sillä niiden kautta saa vahvistettua työntekijöiden yhteisöllisyyttä. Työntekijät saavat mahdollisuuden viettää aikaa muiden työntekijöiden ja osastojen kanssa, jolloin he pääsevät tutustumaan toisiinsa paremmin. Kun työntekijät tuntevat toisensa paremmin, heidän on helpompi lähestyä toisia ja he voivat kokea itsensä rennommaksi toisen seurassa. Uskon tämän johtavan myös siihen, että palautteen antaminen niin toiselle työntekijälle kuin esihenkilölle helpottuu.

Virkistyspäivän olisi suotavaa olla koko päivän kestävä. Aluksi koko henkilökunnan kanssa pidettäisiin esimerkiksi yhteisöllisyyteen liittyvä palaveri. Tässä vaiheessa olisi jo hyvä sekoittaa eri osastojen työntekijöitä. Päivässä voi olla mukana jokin yhteinen aktiviteetti.

(Salassa pidettävä teksti luvussa 6.3.)

Se, jos mikä, lisää varmasti yhteisöllisyyttä, kun työntekijöiden tulee tehdä yhteistyötä tehtävien selvittämiseksi. Kaupungissa on pakohuoneita, jotka tarjoavat mahdollisuuden ryhmäytymiseen ja tiimiä tukevaan toimintaan. Päivä voi vielä päättyä myös illalliseen, jossa on rentoa yhdessäoloa ilman erillistä ohjelmanumeroa. Virkistyspäivään voisi vaihtoehtoisesti osallistaa koko henkilökunnan, jolloin kyselyn avulla pyydettäisiin toiveita virkistyspäivän sisällöstä. Uskon, että ehdotuksia ei tässä tapauksessa tulisi niin monta kuin vastaajaa, kunhan työntekijöitä pyydetään esittämään toiveensa sen mukaan, että ne ovat toteutettavissa.

Kaikilla ihmisillä on jonkinlaisia mieltymyksiä ja kiinnostuksenkohteita. Yhteisöllisyyspalaverissa voisi olla myös osio, jossa listataan eri kiinnostuksen kohteet ja ohjataan saman kiinnostuksen kohteet samaan ryhmään. Palaverin lisäksi ohjelmassa voisi olla pidempiä kahvitaukoja, jolloin kaikilla olisi mahdollisuus keskustella vapaasti toisten työkavereiden kanssa.

Kun työ tuntuu merkitykselliseltä – artikkelissa (Pelo 2021, suositellaan itsetuntemuksen miettimistä. On hyvä miettiä, minkälainen itse olen, mitä asioita osaan ja mitkä asiat koen tärkeäksi. Suositus olisi myös kysyä näitä asioita kollegalta. Jokaisella on käsitys itsestään, mutta se voi poiketa siitä, miten kollegat näkevät sinut. Jokainen voisi pyytää kollegalta vastauksia näihin kysymyksiin, jolloin saattaisi nousta esiin sellaisia piirteitä ja vahvuuksia, joita et välttämättä itse näe. Tämän myötä olisi mahdollista myös hyödyntää tässä esiin tulevia vahvuuksia omassa

työtehtävässään. Näkemysten perusteella voi myös antaa vastuuta jossakin muussa osa-alueessa, jossa työntekijän vahvuuksista olisi hyötyä.

5.4 Luotettavuus ja eettisyys

Eettisten periaatteiden mukaisesti tutkijan tulee kunnioittaa tutkimukseen osallistuvien itsemääräämisoikeutta ja ihmisarvoa. Tutkimuksen osallistujille ei saa aiheutua riskejä tai vahinkoja. Tutkimukseen osallistuvalla on oikeus osallistua, mutta myös oikeus kieltäytyä osallistumasta. Myös osallistumisen keskeytys on oikeutettua. Osallistuvilla on myös oikeus saada tietoa esimerkiksi henkilötietojen käsittelystä. (Kohonen, Kuula-Luumi & Spoof 2019.)

Kun tutkimuksessa on kohteena henkilöitä, on huomio kohdistettava tiedonhankintatapoihin. Eri-tyisesti tulee selvittää se, kuinka tutkimukseen osallistuvien suostumus hankitaan. Heille on myös kerrottava osallistumisen mahdolliset riskit. Tutkimuksissa tulisi ottaa huomioon moraalinen vaatimus, jossa tutkimukseen osallistuvilta edellytetään suostumus. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 26)

Luotettavuuden edellytyksenä on tutkimuksen tekeminen niiden kriteerien mukaan, jotka tutkimukselle on asetettu. (Heikkilä 2014, 176.) Tutkimus voidaan katsoa hyväksi, kun tutkija on arvioinut tutkimusraportissa luotettavuutta, eli validiteettia ja reliabiliteettia, ja arviointi on tehty käytettävissä olevilla tiedoilla. (Heikkilä 2014, 178.)

Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuus on kohennettavissa tutkijan tarkalla selostuksella tutkimuksen toteuttamisesta. Tarkkuus on otettava huomioon kaikissa tutkimuksen vaiheissa. Tutkijan tulee kertoa, mihin päätelmät perustuvat. Lukijalle avuksi ovat esimerkiksi suorat kyselyotteet. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 217-218.)

(Salassa pidettävä teksti luvussa 6.4.)

Tutkimuksen toteutus, kyselylomakkeen kysymykset ja tietosuoja käytiin läpi toimeksiantajan kanssa ennen kyselylomakkeen lähettämistä henkilökunnalle. Tieto kyselyn toteuttamisesta kerrottiin ennakkoon työntekijöille työnantajan käyttämässä koko talolle viikoittain lähetettävässä

viikkotiedotteessa. Tällöin tieto kyselystä saatiin hyvissä ajoin koko henkilökunnalle ja he tiesivät odottaa kyselylinkkiä sähköpostiinsa. Kysely on toteutettu sähköpostitse ja kukin vastaaja on vastannut anonyymisti, eikä vastauksia voi yhdistää tiettyyn vastaajaan. Kyselylinkki on ollut jokaiselle henkilökohtainen ja siihen on voinut vastata vain kerran. Jokaisen vastaajan on myös pitänyt hyväksyä tietosuojaseloste, jotta hän on voinut vastata tutkimuskysymyksiin.

Kyselyyn on vastannut 45 % yrityksen työntekijöistä. Koska vastausprosentti on ollut hyvä, voidaan tutkimustuloksia pitää luotettavana. Opinnäytetyössä on noudatettu hyvää tieteellistä käytäntöä, jolloin tutkittavalle on kerrottu, mitä tutkimus käsittelee ja kyselytutkimuksen alussa vastaaja on myös saanut tietosuojaselosteen siitä, miten hänen tietojensa tutkimuksen aikana käsitellään. Tutkimustulosten aineistoa on kerätty vain tätä tutkimusta varten ja aineiston säilyttämisestä on laadittu aineistonhankintasuunnitelma. Aineistoa säilytetään ohjeiden mukaisesti kaksi vuotta opinnäytetyön valmistumisen jälkeen.

5.5 Jatkotutkimusmahdollisuudet

Tässä tutkimuksessa nousi pääasiallisesti esiin palautteen antamisen ja saamisen tärkeys, vaikka merkityksellisyyttä ja sen nostamista pidettiin päätarkoituksena. Jatkotutkimusmahdollisuutena voisi olla laadullinen tutkimusmenetelmä, joka tehtäisiin haastattelun muodossa pienemmälle joukolla. Haastattelussa voitaisiin keskittyä ainoastaan palautteeseen ja sen merkitykseen. Palautteen antamisen ja saamisen merkitystä voisi tutkia myös esihenkilöiden näkökulmasta, kuinka tärkeänä he itse pitävät palautetta esihenkilöasemassa. Koska palautetta täytyy saada ja antaa niin työntekijältä esihenkilölle, kuin toisinkin päin, olisi hyvä haastatella esihenkilöitä. Mahdollisuutena olisi myös yhdistää nämä tutkimukset, jolloin käsiteltäisiin niin työntekijöiden kuin esihenkilöiden palautetta. Yhdistämällä tutkimuksen työntekijöiden ja esihenkilöiden kesken, olisi yhteen työhön mahdollisuus saada molempien näkökulmat ja tutkia esimerkiksi niiden mahdollisia yhteneväisyyksiä ja poikkeavaisuuksia.

Lähteet

Aaltonen, T., Ahonen, P. & Sahimaa J. 2020. Merkityksen johtaminen vastaa työelämän suureen tarpeeseen. Työn Tuuli -aikakauskirja 1/20. Henkilöstöjohdon ryhmä – HENRY ry. Viitattu 5.10.2024 https://www.henry.fi/media/ajankohtaista/tyon-tuuli/tyontuuli_012020.pdf

Berlin, S. 2019. Palkitseva työ. Kauppakamari Helsinki.

Fishbach, A. 2018. How to keep working when you're just not feeling it. Harvard business review. Viitattu 15.9.2024. <https://hbr.org/2018/11/how-to-keep-working-when-youre-just-not-feeling-it>,

Garrad, L., Chamorro-Premuzic, T. 2017. How to make work more meaningful for your team. Harvard business review. Viitattu 5.10.2024. <https://hbr.org/2017/08/how-to-make-work-more-meaningful-for-your-team#:~:text=Research%20consistently%20shows%20that%20people%20experiencing%20meaningful%20work,view%20mistakes%20as%20learning%20opportunities%20rather%20than%20failures>.

Gouldsberry, M. 2023. How to motivate employees: 9 helpful tips. Viitattu 16.9.2024. <https://www.betterworks.com/magazine/how-to-motivate-employees/>

Hirsch, J. 2020. Good feedback is a two-way conversation. Harvard business review. Viitattu 21.10.2024. <https://hbr.org/2020/06/good-feedback-is-a-two-way-conversation>

Hirsjärvi, S., Remes P., ja Sajavaara, P. Tutki ja kirjoita. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä 2004.

Kananen, J. 2008. Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Karikallio, H. ja Arovuori K. 2023. Koronapandemian ja rajoitusten vaikutukset matkailu- ja ravintola-alaan. Viitattu 2.11.2024. <https://www.mara.fi/media/uutiset/koronapandemian-ja-rajoitusten-vaikutukset-matkailu-ja-ravintola-alaan.pdf>

Kauhanen, J. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä. Viro: Helsingin seudun kauppakamari/Helsingin Kamari. KauppakamariTiedon e-kirja. Viitattu 12.10.2024. [https://kauppakamari-tieto-fi.ezproxy.jamk.fi:2443/ammattikirjasto/teos/tyohyvinvointi-organisaation-menestystekijana#kohta:Ty\(\(f6\)hyvinvointi\(\(20\)organisaation\(\(20\)menestystekij\(\(e4\)n\(\(e4](https://kauppakamari-tieto-fi.ezproxy.jamk.fi:2443/ammattikirjasto/teos/tyohyvinvointi-organisaation-menestystekijana#kohta:Ty((f6)hyvinvointi((20)organisaation((20)menestystekij((e4)n((e4)

Kelly, E., Berkman, L., Kubzansky, L. & Lovejoy, M. (2021). 7 strategies to improve your employees' health and well-being. Harvard Business Review. Viitattu 19.10.2024- <https://hbr.org/2021/10/7-strategies-to-improve-your-employees-health-and-well-being>

Kohonen, I., Kuula-Luumi, A. & Spoof S. 2019. Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja. Viitattu 3.11.2024. https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/Ihmistieteiden_eettisen_ennakoarvioinnin_ohje_2020.pdf

Konu, H., Pesonen, J. & Reijonen, H. 2020. Matkailuliiketoimintaa teoriasta käytäntöön. Kustannusosakeyhtiö Vastapaino.

Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT. Viitattu 18.5.2024. <https://www.kt.fi/henkilostojohtaminen/tyosuojelu/tyohyvinvointi>

Kvantimotv. Mittaaminen: Mittarin luotettavuus.2008. Viitattu 30.9.2024. [https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/mittaaminen/luotettavuus.html#validiteettiTV\(tuni.fi\)](https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/mittaaminen/luotettavuus.html#validiteettiTV(tuni.fi))

Laasio, K. 2020. Hyvästit palautehampurilaismallille. Blogikirjoitus Bonfire-sivuilla. Viitattu 21.10.2024. <https://bonfire.fi/hyvastit-palautehampurilaismallille/>

Lysova, E. I., Allan, B. A., Dik, B. J., Duffy, R. D. & Steger, M. F. (2019). Fostering meaningful work in organizations: A multi-level review and integration. Journal of Vocational Behavior, 110, 374- 389. Viitattu 21.10.2024.<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0001879118300800?via%3Dihub>

Manka, M-L, Manka, M. Työhyvinvointi. 2023. Otavan Kirjapaino Oy.

Matkailu- ja Ravintolapalvelut Mara ry. Alan merkitys kansantaloudelle. Viitattu 22.9.2024. <https://www.mara.fi/toimiala/alan-merkitys-kansantaloudelle.html>

Matkailu- ja Ravintolapalvelut Mara ry. Toimiala. Viitattu 22.9.2024. <https://www.mara.fi/toimiala.html>

Matkailu- ja Ravintolapalvelut Mara ry. Matkailu- ja ravintola-alan suhdannetilanne edelleen heikolla tasolla. Viitattu 2.11.2024. <https://www.mara.fi/ajankohtaista/uutiset/2024/matkailu-ja-ravintola-alan-suhdannetilanne-edelleen-heikolla-tasolla.html>

Martela, F., Jarenko, K. 2015. Draivi, voiko sisäistä motivaatiota johtaa? Talentum 2015.

Martela, F. 2018. Merkityksellisen työn kolme elementtiä. Filosofian Akatemia 23.4.2018. <https://filosofianakatemia.fi/blogi/merkityksellisen-tyon-kolme-elementtia/> Viitattu 4.10.2024

Martela, F. 2020 4 polkua merkitykselliseen elämään ja työhön. viitattu 2.8.2024. [Frank Martela ja elämän tarkoitus – 4 polkua merkitykselliseen elämään ja työhön - Duunitori](#)

Martela, F. 2020. Merkityksellinen työ – Mitä se on, miksi siihen kannattaa panostaa ja miksi se on erityisen tärkeää juuri nyt? Verkkoartikkelilehti. Työn tuuli 1/2020. Viitattu 24.10.2024. https://www.henry.fi/media/ajankohtaista/tyon-tuuli/tyontuuli_012020.pdf

Martikainen S-J., Oikarinen, T. 2023. Työn merkityksellisyys kumpuaa sen sosiaalisesta arvosta. Artikkelitieteessä tapahtuu. Viitattu 5.10.2024.

Otala, L-M, Ahonen, G. Työhyvinvointi tuloksentekijänä. 2005, WSOY.

Opinkirjo. N.d. Aineiston analysointi ja tulosten visualisointi. <https://opinkirjo.fi/tutkimuksen-perusteet/aineiston-analysointi/> viitattu 22.9.2024

Pelo, M. 2021. Kun työ tuntuu merkitykselliseltä, se vaikuttaa suoraan hyvinvointiin ja terveyteen – omaa työtään voi tuunata mielekkäämmäksi. Yle 2021. <https://yle.fi/aihe/artikkeli/2021/03/10/kun-tyo-tuntuu-merkitykselliselta-se-vaikuttaa-suoraan-hyvinvointiin-ja> Viitattu 3.10.2024

Sarkkinen, M. 2017. Palaute on työelämän pienin suuri asia. Artikkelit Työterveyslaitoksen sivustolla. Viitattu 19.10.2024. <https://www.ttl.fi/tyopiste/palaute-on-tyoelaman-pienin-suuri-asia>

Sinokki, M. Työmotivaatio. 2016. Tietosanoma Oy.

(Salassa pidettävä lähde)

Spector, P. 2020. Job relevance is important. Viitattu 15.9.2024 <https://paulspector.com/job-relevance-is-important/>

Suonsivu, K. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. 2014. UNIpress.

Taylor, K. 2015. The 10 biggest motivation killers and how to fix them. Entrepreneur. Viitattu 19.10.2024. <https://www.entrepreneur.com/living/the-10-biggest-motivation-killers-and-how-to-fix-them/238189>

Työterveyslaitos. Työn imu. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyon-imu> Viitattu 4.10.2024.

Vilka H. 2009. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

von Bonsdorff, M., Järvensivu, A. & von Bonsdorff, M. 2018. Tutkimusetiikka yhä tärkeämpää työelämän tutkimuksessa. Viitattu 22.9.2024. <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/85262/44247>

Webropol. N.d. Kysely- ja raportointityökalu. <https://webropol.fi/kysely-ja-raportointityokalu/> viitattu 18.5.2024

Liitteet

Lomakkeen kysymykset

Ikä

15-25

26-35

36-45

46-55

56-65

Yli 65

Sukupuoli

Mies

Nainen

Joku muu

Kuinka kauan olet työskennellyt yrityksessä?

0-3 vuotta

4-7 vuotta

8-10 vuotta

yli 10 vuotta

Koetko työsi olevan merkityksellistä?

Täysin eri mieltä

Jokseenkin eri mieltä

En osaa sanoa

Jokseenkin samaa mieltä

Täysin samaa mieltä

Mitä työn merkityksellisyys sinulle tarkoittaa? Esimerkiksi arvostus, haasteellisuus, palautteen saaminen, kollegat, hyvä esihenkilötyö jne.

Mitkä esihenkilön tekemät toimet saavat sinut tuntemaan merkityksellisyyttä? Esimerkiksi välittäminen, inhimillisyys, vastuun antaminen, esimerkiksi johtaminen jne.

Miten arvioisit oman työmotivaatiosi?

Erittäin hyvä

Hyvä

En osaa sanoa

Kohtalainen

Heikko

Mitkä asiat motivoivat sinua?

Mitä työsi sisältö antaa sinulle? Esimerkiksi onnistumisen kokemista, mahdollisuutta toteuttaa itseään, mahdollisuutta käyttää omia vahvuuksiaan jne.

Esimerkki tilanteesta, jossa olet kokenut olevasi motivoitunut?

Millaisin keinoin toivoisit motivaatiosi tuettavan?

Miten arvioisit työhyvinvointiasi tällä hetkellä?

Erittäin hyvä

Hyvä

En osaa sanoa

Kohtalainen

Heikko

Minkälaisilla toimilla esihenkilö (palvelupäälliköt/osastopäälliköt/hotellinjohtaja) voisi lisätä työhyvinvointiasi? Esimerkiksi selkeät tavoitteet, resurssien varmistaminen, vaikutusmahdollisuudet omaan työhön jne.

Aiheuttaako jokin tyytymättömyyttä työssäsi? Mikäli kyllä, mikä on ratkaisuehdotuksesi?

Minkälaisen palautteen koet onnistuneeksi?

Minkälaisista asioista koet palautteen saamisen tärkeäksi?

Koetko esihenkilön antaman palautteen vaikuttavan työn merkityksellisyyteen? Perustele vastauksesi.

Miten haluat vastaanottaa palautetta?

Lämmin kiitos vastauksistasi! Sana on vapaa, mikäli haluat vielä kertoa ajatuksiasi tai tarkentaa vastauksiasi.