



Haaga-Helia
ammattikorkeakoulu Oy

Henkilöstöedut työhyvinvoinnin vaikuttavana tekijänä

Jenni Kuure

Opinnäytetyö
Liiketalouden koulutusohjelma
2018



Tekijä(t) Jenni Kuure	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Henkilöstöedut työhyvinvoinnin vaikuttavana tekijänä	Sivu- ja liitesivumäärä 66 + 1
<p>Työhyvinvointi on iso kokonaisuus joka muodostuu terveydestä, oikeanlaisesta johtamisesta, turvallisuudesta, hyvinvoinnista ja työn mielekkyydessä. Sillä on suuri merkitys niin työyhteisön kuin yksilön kannalta ja sen ylläpitoa ja kehittämistä varten vaaditaan pitkäjänteistä toimintaa. Työhyvinvointia varten yritys voi tarjota työntekijöilleen erilaisia henkilöstöetuja, jotka ovat osa palkitsemisen kokonaisuutta ja joiden avulla ylläpidetään hyvinvointia ja työkykyä sekä niillä voidaan palkita, motivoida ja kehittää henkilöstöä.</p> <p>Tämä opinnäytetyö on tehty toimeksiantona Yritys X:lle, joka tarjoaa henkilöstölleen erilaisia työhyvinvoinnin etuja, kuten personal trainerin, joka on palkattu liikuttamaan sekä auttamaan henkilöstöä kaikissa terveyteen liittyvissä asioissa, oman kuntosalin työntekijöille, muutaman viikon välein käyvän omakustanteisen työpaikkahierojan sekä terveellistä välipalaa iltapäivisin euron hinnalla. Opinnäytetyössä tutkittiin, että mitkä ovat niitä tekijöitä jotka vaikuttavat siihen, etteivät kaikki työntekijät käytä työhyvinvointiin liittyviä henkilöstöetuja. Lisäksi tavoitteena oli selvittää henkilöstön mielipiteitä eduista, miten henkilöstöetuja voitaisiin edistää sekä minkälaisia vaikutuksia henkilöstö koee saaneensa käyttämistään eduista.</p> <p>Teoreettisessa viitekehyksessä käydään läpi työhyvinvoinnin kokonaisuutta ja selvitetään mistä yksilön fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen hyvinvointi koostuu. Teoriaosuudessa käydään myös läpi palkitsemisen kokonaisuutta ja henkilöstöetuja sekä tarkastellaan niiden vaikutusta työhyvinvointiin aikaisempien tutkimusten kautta. Henkilöstöetujen alaluvuissa esitellään tarkemmin toimeksiantajan tarjoamia henkilöstöetuja, joiden ympärille tutkimus on muodostunut.</p> <p>Tutkimuksessa käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Aineisto kerättiin keväällä 2018 teemahaastatteluin ja tutkimukseen osallistui 12 työntekijää. Tutkimustulosten perusteella suurimmat syyt etujen käyttämättömyyteen olivat työkiireet, omat harrastukset ja oma saamattomuus sekä etujen tarpeettomuus itselle. Tutkimuksessa selvisi, että toimeksiantajan tarjoamat edut ovat vaikuttaneet työhyvinvointiin, erityisesti omaan jaksamiseen ja yhteisöllisyyteen, sekä niiden avulla on hallittu paremmin työn fyysisiä kuormitustekijöitä. Lisäksi työn ja vapaa-ajan yhdistäminen on helpottunut, sekä edut ovat auttaneet stressinhallinnassa. Kaiken kaikkiaan haastateltavat olivat erittäin tyytyväisiä tarjottuihin etuihin, sekä heillä oli myös ideoita uusien etujen kehittämiseen.</p>	
Asiasanat Työhyvinvointi, henkilökuntaedut, palkitseminen, työpaikkaliikunta, kvalitatiivinen tutkimus	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Toimeksiantajan esittely	2
1.2	Tutkimuksen tausta, tavoitteet ja rajaukset.....	2
1.3	Raportin rakenne	4
2	Työhyvinvoinnin kokonaisuus.....	6
2.1	Työhyvinvoinnin tekijät	6
2.2	Hyvinvoiva työntekijä.....	9
2.2.1	Fyysinen työhyvinvointi	10
2.2.2	Psyykinen työhyvinvointi.....	12
2.2.3	Sosiaalinen työhyvinvointi	13
3	Henkilöstöedut työhyvinvoinnin tukena.....	15
3.1	Palkitsemisen kokonaisuus	15
3.2	Henkilöstöedut osana palkitsemista	19
3.3	Liikunnallisuuteen liittyvät henkilöstöedut	21
3.4	Terveellinen ruoka henkilöstöetuna.....	24
4	Tutkimuksen toteutus	27
4.1	Tutkimusmenetelmän valinta.....	27
4.2	Tutkimuksen kohderyhmä ja tutkimusaineiston hankinta	29
4.3	Aineiston analysointi	32
5	Tutkimustulokset	34
5.1	Oman hyvinvoinnin ja työhyvinvoinnin kokemuksia	34
5.2	Henkilöstöetujen käyttäminen ja syyt käyttöön	36
5.3	Henkilöstöetujen vaikutus työhyvinvointiin.....	41
5.4	Henkilöstöetujen käyttämättömyys ja syyt käyttämättömyyteen	43
5.5	Etujen kehittäminen	47
6	Pohdinta.....	52
6.1	Johtopäätökset ja kehitysehdotukset.....	52
6.2	Validiteetti ja reliabiliteetti	55
6.3	Oman oppimisen arviointi.....	57
	Lähteet	59
	Liitteet.....	67
	Liite 1. Haastattelukysymykset	67

1 Johdanto

Työelämässä niin fyysinen kuin henkinen hyvinvointi korostuvat yhä enemmän ja enemmän lisääntyvien työmäärien sekä kiireiden vuoksi. Työhyvinvointi on tärkeä jokaiselle työelämässä mukana olevalle ihmiselle ja työnantajien tulisikin panostaa työntekijöiden viihtyvyyteen, jotta koko henkilöstö olisi mahdollisimman motivoitunut ja hyvinvoiva. Esimerkiksi liikunnalla on todettu olevan positiivinen vaikutus ihmisen henkisiin ja fyysisiin voimavaroihin, sekä sen on todettu tutkitusti vähentävän stressiä. (Manka & Manka 2016.)

Palkitseminen on työntekijän sekä organisaation välinen prosessi, jossa organisaatio palkitsee työntekijää hänen työpanoksestaan antamalla työntekijälle sovitun korvauksen (Rantamäki, Kauhanen & Kolari 2006, 15). Palkitsemisen kokonaisuuteen kuuluvat lakisääteiset edut, kuten rahapalkka sekä erilaiset sosiaaliturvaedut kuten eläke, tapaturmavakuutus, sairausvakuutus ja työttömyysvakuutus. Lakisääteisten etujen lisäksi yrityksillä voi olla käytössään erilaisia henkilöstöetuja, jotka ovat osa palkitsemista ja joiden avulla organisaatio näyttää välittävänsä työntekijöistä sekä tukee henkilöstöä erilaisissa elämäntilanteissa. Eduilla voidaan vaikuttaa työympäristöön ja työyhteisön ilmapiiriin, sekä niiden avulla voidaan tukea henkilöstöä esimerkiksi liikkumaan ja huolehtimaan terveellisistä elämäntavoista. (Kauhanen 2009, 204–205.)

Tämä opinnäytetyö kohdistuu Yritys X:n työhyvinvointiin vaikuttaviin henkilöstöetuihin, joita yritys henkilöstölleen tarjoaa. Reilu vuosi sitten yritykselle palkattiin oma personal trainer, jonka palveluita voi käyttää maksutta työaikana ja joka edistää työhyvinvointia, liikuttaa henkilöstöä sekä auttaa terveyteen liittyvissä asioissa. Toimeksiantajan tiloissa on myös tarjolla kuntosali, joka on vapaasti käytettävissä omalla kulkuavaimella ympäri vuorokauden. Kolmantena etuna iltapäivisin tarjotaan euron hinnalla terveellistä välipalaa, kuten mysliä, puuroa, kananmunia ja hedelmiä, jotta työntekijöiden jaksaminen pysyy hyvänä aina työpäivän loppuun asti. Tämän lisäksi toimistolla on alkanut käymään urheiluhieroja jolle voi varata ajan työpäivän keskelle.

Opinnäytetyössä selvitetään työhyvinvoinnin ja henkilöstöetujen teorian kautta toimeksiantajan tarjoamien henkilöstöetujen tilaa, sekä syitä miksi osa työntekijöistä ei hyödynnä etuja tai käytä vain osaa niistä. Tutkimuksessa kartoitetaan myös henkilöstön mielipiteitä eduista, heidän kokemiaan hyötyjä etujen käytöstä sekä mahdollisia kehittämiskohteita tulevaisuutta varten.

1.1 Toimeksiantajan esittely

Toimeksiantajana toimii 1950-luvulla Suomessa perustettu kansainvälinen yritys. Vuonna 2013 yrityksellä työskenteli ympäri maailmaa reilu 7000 henkeä, kun 2017 vuoden lopulla yrityksellä työskenteli lähes 8600 henkeä. Suomessa henkilöstöä oli vuonna 2013 reilu 400 henkeä ja vuoden 2017 lopussa työntekijöiden määrä oli kasvanut lähes 500 henkeen. Yrityksen maailmanlaajuisesta henkilöstöstä 60 % on miehiä ja 40 % naisia. Yritys kertoo keskittyvänsä henkilöstönsä osaamisen kehittämiseen ja hyödyntämiseen, jolla tuetaan yrityksen strategiaa. (Yritys X Financial review 2017.)

Tämä tutkimus kohdistuu toimeksiantajan pääkonttorin työntekijöihin, joita on reilu 60 henkeä. Työntekijöiden keski-ikä on noin 44 vuotta ja pääkonttorin sukupuolijakauma noin 50/50. Toimeksiantajan edustaja kuvailee, että ihannetyöntekijä on itseohjautuva, aikaansaava, sekä sietää epävarmuuksia ja pystyy toimimaan itsenäisesti kansainvälisessä organisaatiossa. Yrityksessä työskentelee paljon aktiivisia liikunnanharrastajia, vaikka liikunnan harrastusta ei pidetäkään oletusarvona. Työntekijät omaavat kuitenkin iloisen elämäntilanteen ja heillä kaikilla on aktiivinen tapa elää, vaikka he eivät harrastaisi mitään lajia. Työntekijöiden roolit ovat kehittyneet vuosien varrella erityisesti asiantuntijarooleihin, joka puolestaan on edellyttänyt työntekijöiltä itsenäistä työn hallintaa, jotta osaa tunnistaa työn rajat. Sairaspoissaoloprosentti yrityksessä on todella matala, noin 2 % luokkaa. (Senior HR Specialist. 6.4.2018.)

1.2 Tutkimuksen tausta, tavoitteet ja rajaukset

Opinnäytetyön aihe nousi kirjoittajan kiinnostuksesta työhyvinvointia kohtaan sekä mielenkiinnosta palkitsemisen prosessiin ja erityisesti henkilöstötietuihin sekä niiden vaikutuksesta hyvinvointiin. Toimeksiantajana toimii Yritys X, jonka henkilöstöetuja kirjoittaja on päässyt seuraamaan sivusta oman työn puolesta ja sitä myötä toiveena on ollut alusta asti saada toteuttaa opinnäytetyö juuri kyseiselle yritykselle.

Työhyvinvointi on ollut esillä erityisesti muutamien viimevuosien aikana ja Sitran artikkelissa (2015) on kerrottu että sen merkitys tulee korostumaan vielä entisestään tulevien vuosien aikana. Hyvinvointi näkyy trendikkyytenä niin yksilön kuin työyhteisön tasolla ja kun yksilö kokee olevansa hyvinvoiva jokaisella hyvinvoinnin osa-alueella, se tulee vaikuttamaan myös hänen läheisiinsä ja sitä kautta merkitys kasvaa koko yhteiskunnan hyvinvoinniksi. Teoriat ja tutkimukset tukevat ajatusta siitä, että mitä paremmin henkilöstöstä pitää huolta, sitä paremmin se tulee vaikuttamaan niin yrityksen kilpailukykyyn kuin työntekijöiden tuloksen tekoon ja työtyytyväisyyteen. Hyvinvoiva henkilöstö tekee parempaa tuosta ja heidän työtyytyväisyyden seurauksena myös poissaolot vähentyvät. Hyvinvoiva

henkilöstö oppii paremmin, sekä kehittyy pitkällä tähtäimellä. Henkilöstö voi myös kokea olevansa tärkeä, kun heihin panostetaan ja he tuntevat ylpeyttä omaa työnantajaansa ja työpaikkaansa kohtaan. (Rantamäki, Kauhanen & Kolari 2006, 34–38.)

Yritys X on tehnyt töitä henkilöstönsä hyvinvoinnin eteen tarjoamalla heille erilaisia hyvinvointia ja terveyttä ylläpitäviä henkilöstöetuja. Kaikki työntekijät eivät kuitenkaan hyödynnä etuja tai hyödyntävät vain osaa niistä. Tutkimuksen tavoitteena onkin saada selville, miksi työntekijät eivät käytä työhyvinvointiin liittyviä henkilöstöetuja ja millä tavoilla nämä työntekijät voisi saada käyttämään palveluita? Olisiko työnantajan mahdollista tehdä jotain toisin, jotta henkilöstöt siirtyisivät käyttämään etuja vai ovatko syyt riippumattomia työnantajan puolelta?

Lisäksi tarkoituksena on saada tietoa henkilöstön hyvinvoinnin tilasta, sekä siitä, ovatko edut vaikuttaneet henkilöstön työhyvinvointiin. Tutkimuksen tavoitteena on myös saada tietoon miten nykyisiä etuja voitaisiin kehittää tai mitä täysin uusia etua henkilöstö kaipaisi. Tämän tutkimuksen avulla Yritys X saa kaikin puolin paremmin tietoonsa henkilöstöetujen tilaa, sekä työntekijöiden mielipiteitä ja kokemuksia liittyen työhyvinvointiin ja henkilöstöetuihin.

Tutkimusongelma on selvittää mitkä tekijät vaikuttavat siihen, että työntekijät eivät käytä työhyvinvointiin liittyviä henkilöstöetuja?

Tutkimuksen alakysymyksinä ovat seuraavat:

- Mitä mieltä henkilöstö on eduista joita he käyttävät?
- Mitä mieltä henkilöstö on eduista joita he eivät käytä?
- Miten henkilöstöedut ovat vaikuttaneet työhyvinvointiin?
- Millä tavalla henkilöstöetuja voitaisiin kehittää?

Tutkimuksessa esitellään työhyvinvoinnin kokonaisuutta, johon kuuluu niin hyvinvoiva yksilö kuin koko työyhteisö. Henkilöstöedut ovat osa palkitsemisen kokonaisuutta, mutta muut palkitsemismuodot on lyhyen alkuesittelyn jälkeen jätetty pois, jotta raportin teoria pysyy tarpeeksi rajattuna. Tutkimuksessa keskitytään työhyvinvointiin liittyviin henkilöstöetuihin, joita toimeksiantaja henkilöstölleen tarjoaa ja pois on jätetty muut toimeksiantajan palkitsemiskeinot.

1.3 Raportin rakenne

Tutkimus koostuu kuudesta pääluvusta ja alla olevalla kuviolla (kuvio 1) havainnollistetaan myös tutkimuksen rakenne. Ensimmäinen luku on johdanto, jossa esitellään toimeksiantaja, sekä käydään läpi tutkimuksen tausta, tavoitteet ja tutkimuksen rajaus. Toinen pää-luku aloittaa opinnäytetyön teoriaosuuden. Siinä esitellään työhyvinvoinnin kokonaisuutta ja asioita joista työhyvinvointi muodostuu yhteisössä ja yksilötasolla. Teoriassa esitellään myös hyvinvoivan työntekijän osa-alueita, eli fyysisiä, psyykkisiä ja sosiaalisia työhyvinvoinnin tekijöitä. Kolmannessa pääluvussa esitellään palkitsemisen kokonaisuutta, sekä erityisesti henkilöstöetuja, jotka ovat osa palkitsemista. Kolmannen pääluvun alaluvuissa käydään myös läpi toimeksiantajan tarjoamia henkilöstöetuja, joita tarkastellaan teorian kautta. Näiden kahden pääluvun teorian avulla on luotu pohja myöhemmin tarkasteltaville tuloksille ja johtopäätöksille.

Teoreettisen tietoperustan jälkeen siirrytään tutkimusosuuteen ja pääluvussa neljä esitel-lään tutkimusmenetelmiä sekä niiden valintaa. Lisäksi neljännessä pääluvussa esitellään tarkemmin tutkimuksen kohderyhmää ja kerrotaan enemmän tutkimusaineiston hankin-nasta, sekä saadun aineiston analyysistä. Viidennessä pääluvussa siirrytään tutkimustu-loksiin, jossa avataan haastatteluista saatuja tuloksia. Tulokset on jaoteltu erilaisten tee-mojen avulla omiksi luvuiksi. Kuudennessa, eli viimeisessä pääluvussa esitetään mahdol-lisia kehittämiskohteita, sekä arvioidaan tutkimustulosten luotettavuutta reliabiliteetin ja va-liditeetin kautta. Viimeisessä luvussa pohditaan myös tutkimuksen tekijän omaa oppimista läpi opinnäytetyöprosessin.



Kuvio 1. Tutkimuksen rakenne

2 Työhyvinvoinnin kokonaisuus

Tässä pääluvussa tarkastellaan työhyvinvoinnin kokonaisuutta sekä esitellään mistä tekijöistä se koostuu. Alaluvuissa käydään läpi työhyvinvoinnin johtamista organisaation puolelta, sekä tarkastellaan työhyvinvointia niin yksilön kuin työyhteisön näkökulmasta. Alaluvuissa tarkastellaan tarkemmin myös liikunnan vaikutusta työhyvinvointiin.

2.1 Työhyvinvoinnin tekijät

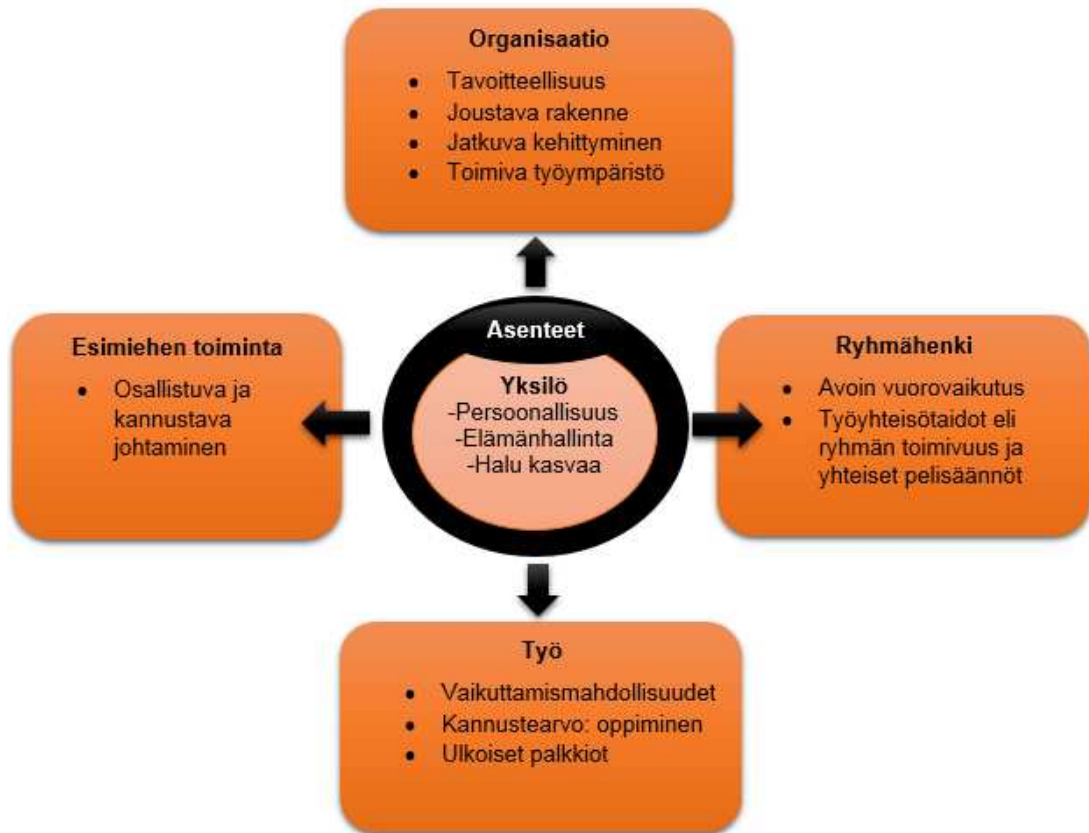
Työhyvinvointia on vaikea määritellä lyhyesti, sillä se koostuu monesta eri tekijästä, eikä sille ole olemassa vain yhtä ainoaa määritelmää. Sillä tarkoitetaan niin yksilön hyvinvointia kuin koko työyhteisöä koskettavaa yleistä vireystilaa ja sitä minkälaiseksi työntekijät kokevat työpäiviensä olotilan. (Ojala & Ahonen 2005, 27–28.) Työhyvinvointi muodostuu erilaisista asioista, niin yksilön työhyvinvoinnista kuin terveestä työyhteisöstä ja se on isompi kokonaisuus johon voidaan vaikuttaa muun muassa työyhteisön hyvällä ilmapiirillä, ammattitaidolla ja oikeanlaisella johtamisella ja esimiestyöllä. Myös työn mielekkyys, oman terveyden ylläpito ja työpaikan turvallisuudesta huolehtiminen kasvattavat työhyvinvointia. Kun työhyvinvointi kasvaa, se vaikuttaa muun muassa omaan jaksamiseen, työhön sitoutumiseen sekä sairauspoissaoloihin. Työhyvinvointia voidaan edistää niin työntekijän itsensä kuin työnantajan puolelta. On tärkeää, että työnantaja huolehtii oikeanlaisesta ja turvallisesta työympäristöstä ja yhdenvertaisuudesta työyhteisössä. Työnantajalla on myös mahdollisuus vaikuttaa suuresti työntekijöiden työhyvinvointiin oikeanlaisella johtamisella, sekä tukemalla ja ottamalla henkilöstöä huomioon myös yksilöllisesti. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2017; Juuti & Vuorela 2015.)

Työhyvinvointiin ja sen laiminlyönteihin, kuten sairauspoissaoloihin, ennenaikaiseen eläköitymiseen ja ammattitauteihin on laskettu menevät vuosittain jopa 24 miljardia euroa ja kyseessä todella on suuri summa, sillä se on arvoltaan lähes puolet valtion vuosittaisesta budjetista (Manka & Manka 2016). Juuti & Vuorela (2015) kertovat kirjassaan, että eläköityminen, sairauspoissaolot, terveydenhoitokulut ja ammattitaudit ovat asioita, joilla vuosittaiset kulut kasvavat ja tämän takia työhyvinvointia tulee kehittää jatkuvasti, sekä siihen tulee investoida samalla tavalla kuin yritys investoi esimerkiksi liiketoimintaansa. Työhyvinvointiin panostamisen on todettu vaikuttavan myös suorasti sairauspoissaolojen väheneemiseen sekä muihin terveydenhuoltokuluihin, jonka lisäksi sillä voidaan vaikuttaa suorasti myös yrityksen imagoon. Primoskan yliopistossa (Antoncic 2011) tehdyn tutkimuksen mukaan tyytyväisyys omaan työhyvinvointiin vaikutti muun muassa organisaation kasvuun, organisaation sitoutumiseen sekä työntekijöiden yrittäjähenkisyyteen, joten satsaus työnantajan puolelta hyvinvointiin on sijoitus tulevaisuutta varten.

Hyvään ja terveeseen työyhteisöön kuuluu avoin vuorovaikutus ja tiedonkulku sekä keskinäinen luottamus työyhteisön jäsenten välillä. Organisaation jäsenten tulisi tuntee yrityksen arvot, visio ja strategiat ja jokaisen työntekijän tulisi pyrkiä parhaansa mukaan tekemään oma osuutensa, jotta organisaatio saavuttaisi tavoitteensa. Yhteisön on pystyttävä ratkomaan ongelmia, hallitsemaan muutoksia sekä suunnattava kehitystyön tulevaisuuteen ja kannustaa toinen toisiaan pääsemään yhteisiin tavoitteisiin. Olisi tärkeää, että kannustamisen lisäksi työntekijät innostaisivat toisiaan, sekä antaisivat myönteistä palautetta, mutta toisaalta uskaltaisivat myös rohkeasti puhua ääneen ongelmistakin. Organisaatioissa käsitellään työhyvinvointia eri tavoin ja se on myös jokaiselle työntekijälle henkilökohtainen asia, jonka jokainen yksilö voi kokea täysin omalla tavallaan. Tärkeintä olisi, että työyhteisön ilmapiiri pysyisi positiivisena ja työntekijät kokisivat onnistumisia työssään, sekä hyödyntäisivät vahvuuksiaan luoden yhteistyötä tekevän työyhteisön. (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007; Ojala & Ahonen 2005, 28; Suonsivu 2011, 59.)

Työnantajan puolelta oikeanlainen johtaminen ja esimiestyö ovat tärkeässä roolissa henkilöstön työhyvinvoinnin kannalta. Esimiehien tulisi motivoida työyhteisön jäsenet työskentelemään organisaation tavoitteiden mukaisesti sekä heidän tulisi kannustaa, kuunnella ja rakentaa luottamusta työntekijöiden kanssa. Kun työnantajan puolelta panostetaan niin työntekijään, työhön kuin työyhteisöön, saadaan työhyvinvoinnin kehittämistä tuloksellista ja sen avulla voidaan vaikuttaa jopa yrityksen taloudelliseen hyötyyn, kuten esimerkiksi sairaspöissaolojen laskuun. Työterveyshuolto ja työsuojeluorganisaatio ovat esimiehien apuna työhyvinvoinnista huolehtimisesta, sekä oikeanlaista työhyvinvoinnin johtamista säätelevät lait, joiden avulla saadaan niin velvollisuuksia kuin oikeuksia hyvinvoinnin edistämiseksi. Säädöksiä, jotka liittyvät työturvallisuuteen ja työsuojeluun ovat työturvallisuuslaki (738/2002), joka turvaa muun muassa työntekijän työympäristöä, laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojelutoiminnasta (44/2006) sekä työtapaturma- ja ammattitautilaki (459/2015), joka säätelee työntekijän oikeuden korvaukseen esimerkiksi työtapaturman johdosta. Työterveyteen liittyviä lakeja ovat työterveyshuoltolaki (1383/2001) ja sairausvakuutuslaki (1224/2004), sekä lisäksi työaikaohjaa työaikalaki (605/1996) ja työsuhdetta säätelee työsopimuslaki (55/2001). Laki yhteistoiminnasta yrityksissä (334/2007), edistää henkilöstön ja yrityksen välistä vuorovaikutusta, sekä laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta (609/1986) estää sukupuoleen perustuvaa syrjintää. Muita työhyvinvointiin liittyviä lakeja ovat työntekijän eläkelaki (395/2006), joka säätelee työntekijän oikeuden vanhuuseläkkeeseen, laki yksityisyyden suojasta työelämässä (759/2004), joka toteuttaa yksityiselämän suojaa, sekä vuosilomalaki (162/2005), joka määrittelee vuosiloman pitämiseen liittyvät asiat. (Manka ym. 2007; Suonsivu 2011, 164–165.)

Manka (2012, 75–76) kertoo, että työhyvinvointia tulisi kaikin puolin johtaa tavoitteellisella toiminnalla niin, että se tapahtuisi yhteistyössä henkilöstön ja työnantajan kanssa. Manka ym. kuvaa työhyvinvointimallissaan erilaisia tekijöitä joiden kautta työn ilo ja hyvinvointi muodostuvat. Siihen johtavat tekijät riippuvat niin työntekijästä itsestään kuin organisaatiosta. Kun työyhteisön jäsenistä suurin osa tuntee itsensä hyvinvoivaksi, sillä voidaan vaikuttaa koko työyhteisön hyvinvointiin. Alla oleva kuvio (kuvio 2) esittää keskeisimpiä tekijöitä joilla työhyvinvointia voidaan edistää ja merkittävää onkin se, että vaikka kaikki organisaation ominaisuudet olisivat kohdillaan, on kaikki lopulta kuitenkin riippuvaisia yksilön omasta asenteesta ja persoonallisuudesta.



Kuvio 2. Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä (mukaillen Manka ym. 2007)

Työhyvinvointiin vaikuttaa tutkimusten mukaan vahvasti oman työn mielekkyys, sisältö, työpaikan olosuhteet ja hyvä ilmapiiri työyhteisössä (Juuti & Vuorela 2015). Myös yksilön omilla elämäntavoilla on vaikutusta, sillä työn ja vapaa-ajan tai perhe-elämän sovittaminen yhteen on perustana työhyvinvoinnille. Kun työyhteisöissä keskitetään voimavaroja työn sekä työyhteisön myönteisiin asioihin, luodaan yhteisöön tarttuvaa positiivista energiaa, joka kasvattaa puolestaan edellä mainittuja tekijöitä. Sen sijaan työyhteisön negatiivinen

ilmapiiri heikentää yhteisöllisyyttä ja tuo mukanaan työpahoinvointia. Kukaan ei kuitenkaan loppupeleissä voi olla vastuussa yksinään työyhteisön positiivisesta ilmapiiristä vaan siihen vaikuttaa koko työyhteisön vastuullisuus. Yksilöiden erilaisuus ja yksilöllisyys huomioidaan toimivassa työyhteisössä ja jokaiselle annetaan tilaa ja tukea toimia myös omalla tavallaan. Myös työntekijöiden säännöllisen liikunnan on todettu vaikuttavat positiivisesti yksilön työhyvinvointiin. Sen avulla voidaan vähentää muun muassa omaa sairastumista sekä parantaa työkykyä, hallita stressiä, rentouttaa ja vahvistaa niin fyysisiä, henkisiä kuin sosiaalisia voimavaroja. (Työturvallisuuskeskus 2017; Manka 2012, 78–85 & 115–123.)

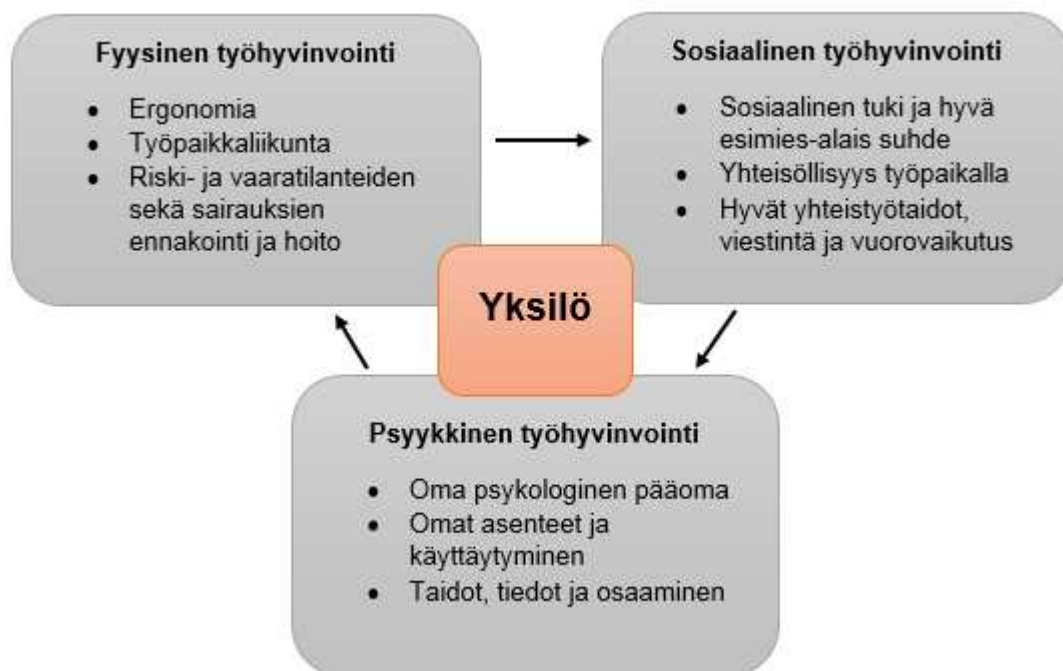
Työhyvinvointi ei ole ainoastaan esimiesten vastuulla, vaan se on jokaisen osapuolen, niin työntekijöiden, esimiesten kuin johdon yhteistyötä (Manka ym. 2007). Työnantajalla on myös mahdollisuus käyttää henkilöstön työhyvinvoinnin mittaamiseen erilaisia mittareita, kuten henkilöstökyselyitä joiden avulla selvitetään työhyvinvoinnin nykytilaa. Erilaiset hyvinvointikyselyt ovatkin laajalti käytössä suomalaisilla työpaikoilla ja yrityksen kannalta on tärkeää selvittää työntekijöiden mielipiteitä ja nykytilaa työyhteisön toimivuudesta, jotta voidaan luoda työntekijöille hyvinvoiva työyhteisön ja kehittää sitä tarpeen mukaan. Pelkien henkilökyselyiden varaan ja luotettavuuteen ei kuitenkaan voi laskea, vaan on tarkasteltava isompaa kokonaisuutta, sillä jokainen ihminen koostuu useammasta osasta, niin fyysisestä osuudesta kuin tunteista ja mielestä. (Manka 2012, 42–43; Ojala & Ahonen 2005, 38.)

2.2 Hyvinvoiva työntekijä

Kun työyhteisön henkilöstö on hyvinvoivaa, he ovat yrityksen keskeisimpiä voimavaroja ja viihtyvät työssään paremmin, vaikuttavat organisaation kilpailukykyyn, innovatiivisuuteen sekä houkuttelevuuteen työnantajana. Työntekijöiden positiivinen perusasenne heijastuu niin muihin työyhteisön jäseniin, kuin asiakkaisiin ja muihin sidosryhmiin. Positiivinen perusasenne luo energiaa ja työn tekokin muuttuu tehokkaammaksi. Työntekijän oma positiivinen perusasenne on yksi suuri tekijä työhyvinvoinnille ja työssä jaksamiselle, sillä sen avulla työntekijä kokee positiivisemmin asioita ja tilanteita sekä toimii paremmin muiden kanssa. Työhyvinvointiin on monia muitakin vaikuttavia tekijöitä, mutta keskiössä on kuitenkin aina yksilö ja siksi yksilön hyvinvoinnin tekijöihin tulisi kiinnittää huomiota entistä enemmän. (Salminen 2006, 133; Siitonen, Repola & Robinson 2002, 30; Manka 2012, 76.)

Kun työhyvinvointia arvioidaan yksilötasolla, se sisältää fyysisiä, psyykkisiä sekä sosiaalisia tekijöitä kokonaisuutena, joita kuvataan alla olevalla kuviolla (kuvio 3). Fyysiset tekijät

koostuvat yksilön omasta kunnosta, terveydestä sekä fyysisestä jaksamisesta. Sosiaalinen hyvinvointi on vuorovaikutusta niin ystäviin, perheisiin kuin työyhteisön jäseniin. Psykkinen hyvinvointi koostuu siitä, kun työntekijän oma yksityiselämä sekä työ ovat tasapainossa keskenään. Sen tunnusmerkkeihin kuuluu yksilön oma tyytyväisyys elämään ja työhön, sekä oma myönteinen elämänasenne ja vastoinkäymisten sietämisen kyky. Manka & Manka (2016) kertovat, että erityisesti fyysinen ja psykkinen jaksaminen ovat olleet huomion keskipisteenä, sillä erilaiset kiireet ja ajalliset paineet ovat Suomen lisäksi kasvaneet läpi Euroopan. Myös yksilön omat asenteet ja arvot luovat omanlaista arvopohjaa ja kun yksilö voi tasapainoisesti edellä mainituissa osa-alueissa, sekä häneltä löytyy työssään osaaminen ja ammattitaitoa, hän pystyy saamaan ja kokemaan työssään parempia suorituksia sekä voimaan paremmin. (Lindström 2005, 26–27; Manka & Manka 2016.)



Kuvio 3. Yksilön työhyvinvoinnin tekijöitä (mukaihen Manka & Manka 2016; Fyysinen työkuormitus 2018; Psykososiaalinen kuormitus 2018)

2.2.1 Fyysinen työhyvinvointi

Fyysiseen työhön liittyy erilaisia rasitustekijöitä, kuten staattinen lihastyö tai erilaiset nostotyöt sekä toistavat työt jolloin työntekijä käyttää usein isoja lihasryhmiä työntekoon. Fyysisiä tekijöitä voivat olla esimerkiksi erilaisten pakkausten nostaminen toistuvasti, näyttöpäätöskentely tai vaikkapa potilaansiirto sängystä leikkaustasolle sekä takaisin. Työn kuormitus voidaan jakaa neljään erilliseen tekijään: raskaaseen dynaamiseen lihastyöhön, staattiseen lihastyöhön, taakkojen käsittelyyn sekä toistotyöhön. Päivittäinen usean

tunnin tietokoneella työskentely ei kuulosta fyysisesti raskaalta, mutta se on toistavaa työtä ja huonon ergonomian seurauksena hiirikäteän voi tulla jännetupin tulehdus, jonka toteaminen ja hoitaminen voi tulla kalliiksi niin työnantajalle kuin työntekijälle. Toisaalta työpaikan fyysisiin työolosuhteisiin voidaan myös sisältää sopiva ilmasto, eli lämpötila, melun muodostuminen tai vaikkapa työpaikan siisteys. (Viitala 2007, 217; Virolainen 2012, 17.)

On erittäin tärkeää panostaa työkyvyn ylläpitämiseen sekä sen kehittämiseen, sillä jos esimerkiksi ergonomiaan ei kiinnitetä tarpeeksi huomiota, alkaa työkyky heikentyä 45 vuoden paikkeilla. Fyysinen kuormitus muuttuu haitalliseksi silloin, kun työntekijä ylikuormittuu, väsy ja hänen elimistönsä palautuu hitaasti kuormitustilanteesta. Fyysisen kuormituksen seurauksena voi syntyä sairaspöissaoloja ja isommat lihasten tai kehon rakenteiden vauriot voivat pitkittää pöissaoloja kuukausiksikin. Erityisesti toimistolla työskentelevät ihmiset kärsivät erilaisista haasteista hyvinvoinnin suhteen kuten tuki- ja liikuntaelinoireista sekä psyykkisistä oireista, jota myötä työkyky kärsii. Olisi tärkeää pystyä ennakoimaan erilaisia ongelmia ja hoitamaan niitä ennen kuin ne pitkittyvät. Työnantaja voi vähentää fyysisen työn kuormitusta muun muassa arvioimalla erilaisia riskejä, suunnittelemalla työpöisteen ergonomiaa ja työvälineitä sekä opastamalla työntekijää niin terveellisiin kuin turvallisiin työtapoihin. Hieronnan avulla voidaan poistaa lihaskireyttä joka on syntynyt esimerkiksi näyttöpöätyöskentelystä. Työ on kuitenkin aina jollain tapaa fyysistä, sillä keho voi kuormittua liikaa niin paikallaan istumisesta kuin liikkumisesta. Tällöin tulee osata esimerkiksi pitää taukoja työn keskellä tai venytellä ja liikkua jotta saadaan vähennettyä lihasjäykkyyttä. (Aalto 2006, 11; Sjögren-Rönkä, Ojanen, Leskinen, Mustalampi & Mälkiä 2002, 189; Työsuojelu 2017; Virolainen 2012, 17.)

Hyvään fyysiseen työhyvinvointiin vaikuttaa myös vahvasti ihmisen omat elämäntavat, kuten tupakoimattomuus, kohtuullinen alkoholin käyttö, sekä muut terveelliset elämäntavat kuten säännöllinen liikunta, terveellinen ruokavalio ja riittävä unensaanti. Tarpeellinen unensaanti tukee niin henkistä kuin fyysistä hyvinvointia ja jokaisella ihmisellä onkin biologisesti määräytyvä tarve nukkua. Erilaiset keskittymishäiriöt ja unihäiriöt voivat olla useinkin työperäisiä ja liian vähäinen uni, sekä kiireiset päivät ja ylityöt kasvattavat vain uneen liittyviä ongelmia. Kun työntekijä tuntee itsensä jatkuvasti väsyneeksi sekä sitä myötä myös ärtyneeksi voivat ne olla merkkejä riittämättömästä unen saannista. Univaje on helppo tunnistaa omia tuntemuksiaan seuraamalla ja pitkällä aikavälillä vähäinen uni voi tuoda erilaisia fyysisiä ongelmia, kuten vastuskyvyn alenemista, huonontunutta muistia, painon nousua tai erilaisia riskitekijöitä muun muassa diabetekselle ja sydän- sekä verisuonitaudeille. Univaje vaikuttaa myös suuresti työntekoon, sillä se aiheuttaa mielitalon laskua, lisää stressihormonia sekä heikentää luovaa ajattelua ja vähentää toimintakykyä.

Ihmiset nukkuvat keskimäärin kolmasosan elämästään ja riittävälle unensaannille tulisikin varata noin kolmasosa vuorokaudesta. Fyysisesti hyvinvoiva ihminen myös menestyy työssään paremmin, sillä stressistä palautuminen on helpompaa ja työn kuormittavuus vähenee monelta osa-alueelta. (Terveyskirjasto 2018; Leskinen & Hult 2010, 39; Rauramo 2012, 33.)

Harva ihminen työskentelee sellaisessa työssä, jonka päivittäinen liikunta riittää ylläpitämään tarpeeksi fyysistä kuntoa. Fyysisen kunnan ylläpitämiseen suositellaankin harrastamaan liikuntaa useita kertoja viikossa. Fyysinen hyvä kunto parantaa ihmisen työssä jaksamista ja sitä, että tarvittavat tehtävät voi tehdä ilman väsymistä ja hengästymistä. Liikunnan harrastaminen parantaa hengitys- ja verenkiertoelimistön toimintaa ja työssä esimerkiksi pelkkä portaiden nousu voi parantaa kuntoa. Kun työnantaja ja työntekijä tekevät yhdessä töitä työhyvinvoinnin eteen, rakentuu oikeanlainen pohja työhyvinvointia varten. (Korhonen, Kukkonen, Louhevaara & Smolander 1995, 20–22; Leskinen & Hult 2010, 40.)

Fyysistä työhyvinvointia voidaan pitää jollain tapaa helpoiten mitattavissa ja korjattavissa olevana osiona työhyvinvoinnin kokonaisuuksia, sillä sen ylläpitämiseen liittyy työympäristön ja tilojen kunnossapito sekä huolehtiminen työturvallisuudesta, työvälineistä ja ergonomiasta. Työympäristön sekä hyvien työolosuhteiden takaamiseksi ja liiallisten kuormitustekijöiden välttämiseksi on säädetty laki työturvallisuudesta (738/2002). Työnantaja onkin vastuussa siitä, että työpaikalla noudatetaan lakia ja sitä myötä työolosuhteet ovat kunnossa. Työntekijän vastuulla taas on turvallisuuden noudattaminen sekä puutteiden ilmoittaminen työnantajalle. Myös laki työterveyshuollosta (1383/2001) takaa jokaiselle perusoikeuden työterveydenhuollosta. Nämä lait ovat turvaamassa kaikkia suomessa työskenteleviä työntekijöitä ja tuovat sitä myötä perus työhyvinvoinnin oikeuksia jokaiselle. (Kehusmaa 2011, 34.)

2.2.2 Psyykkinen työhyvinvointi

Psyykkinen, eli henkinen työhyvinvointi on keskeinen osa työhyvinvoinnin kokonaisuutta ja voimavara joka pitää elämän mielekkäänä. Työssä voi kokea erilaisia psyykkisiä kuormituksia joita ovat muun muassa kiire, stressi, pitkät työpäivät ja vähäinen vapaa-aika ja nämä edellä mainitut asiat muodostuvat haitallisiksi, kun ovat tarpeeksi pitkäkestoisia ja jatkuvia. Psyykkistä työhyvinvointia voi ylläpitää kuuntelemalla omia tuntemuksia ja kokeumuksia, sekä säätelemällä omia voimavarojaan. Hyvä itsetunto auttaa rajojen säätelemisessä, kun taas epävakaa itsetunnon omaava yksilö saattaa liikaa kuunnella muiden mielipiteitään välittämättä omistaan. Psyykkinen työhyvinvointi on kunnossa silloin kun työntekijä kokee, että hänen tehtävänsä vastaavat tavoitteita sekä ammatillisia kykyjä ja

tämän myötä työntekijä on sitoutuneempi ja motivoituneempi. (Mattila & Pääkkönen 2015, 5-6.)

Psyykkiseen työhyvinvointiin liittyy vahvasti myös oma perusasenne, reagointi asioihin ja työtilanteisiin sekä tyytyväisyys omaan elämään ja työhön. Henkistä pahoinvointia horjuttaa useimmiten kiire työssä ja tämän lisäksi liian vähäinen unensaanti vaikuttaa psyykkiseen jaksamiseen niin vapaa-ajalla kuin työssä. On myös tutkittu, että liikunnalla on vahva yhteys psyykkiseen työhyvinvointiin, sillä sen avulla edistetään mielenterveyttä ja mielialaa sekä se rentouttaa ja vie ajatukset pois ikävistä ajatuksista. Liikunnan avulla voi myös saada elämään hallinnan tunnetta, minkä takia ihmiset tuntevat erityisen positiivisesti sen vaikutusta. Liikunnan on todettu myös parantavan stressin sietokykyä sekä sillä saadaan irrotettua ajatuksia pois arjesta sekä ikävistä asioista. (Virolainen 2012, 18; Lintunen, Koivumäki & Säilä 1995, 16–25.)

Psyykkistä työhyvinvointia onkin tärkeä tarkastella, jotta yksilö saa tarpeeksi vapaa-aikaa ja lepoa ja sen kautta pidettyä kaikki elämän osa-alueet tasapainossa. Uuteen työhön siirtyessä työntekijän on myös pystyttävä ymmärtämään yrityksen arvoja ja visiota, jotta hän tietää mihin sitoutuu. Psyykkiseen kuormitustekijöihin, sekä myös yleiseen hyvinvointiin, vaikuttavat erilaiset tekijät kuten johtamistavat ja esimiestyö, työtehtävien mielekkyys ja osaaminen, työolosuhteet ja välineet sekä kaikki työyhteisen jäsenet. Menestyneimmissä työyhteisöissä henkilöstö on hyvinvoivaa ja osaavaa sekä työyhteisössä kohdellaan kaikkia tasa-arvoisesti. Työtoverit ovat parhaimmillaan hyviä vuoronvaikuttajia ja innostajia, mutta voivat myös tehdä työpaikasta ikävän kiusaamisella. (Virolainen 2012, 18; Mattila & Pääkkönen 2015, 5-6; Viitala 2007, 220.)

Työntekijän tukena henkisen työhyvinvoinnin ylläpitämiseksi on säädetty erilaisia lakeja. Laki yhdenvertaisuudesta (1325/2014) on ehkäisemässä syrjintää sekä pyrkii tehostamaan oikeusturvaa sille joka on joutunut syrjinnän kohteeksi. Laki yhteistoiminnasta yrityksistä (334/2007) edistää työnantajan ja työntekijän vuorovaikutusta ja sen tavoitteena on saada työntekijälle mahdollisuus vaikuttaa työolosuhteisiin, asemaan sekä itse työhön. Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta (609/1986) estää sukupuoleen liittyvää syrjintää ja sen avulla pyritään parantamaan naisten asemaa työelämässä.

2.2.3 Sosiaalinen työhyvinvointi

Ihmiset viettävät yhä enemmän ja enemmän aikaa työpaikoillaan suunnaten isoja voimavaroja työskentelyyn ja sosiaalinen tuki työpaikalla onkin yksi tärkeimpiä voimavaroja työntekijälle. Kun työyhteisössä pidetään huolta myös sosiaalisesta tuesta, sillä voidaan

vaikuttaa työelämän laatuun, erilaisiin stressitekijöihin ja sen avulla voidaan ennaltaehkäistä erilaisia terveysongelmia. Työntekijöiden sitoutuminen yritykseen voi myös nousta, kun työyhteisössä koetaan yhteenkuuluvuuden tunnetta ja voidaan hyvin. Harrastukset ja muut sosiaaliset suhteet ovat tärkeitä henkiselle hyvinvoinnille ja tämän takia erityisesti vapaa-ajan ja työn yhteen sovittamiseen tulisi panostaa, vaikka se voidaankin kokea vaikeana. (Hakanen, Ahola, Härmä, Kukkonen & Sallinen 2009, 21–80; House 1981, 8.)

Sosiaalinen työhyvinvointi koostuu työyhteisön jäsenten välisestä vuorovaikutuksesta sekä kanssakäymisestä. Tämä tuo mukanaan sosiaalista pääomaa, joka on yksi tärkeä työhyvinvoinnin tekijä. Työntekijöiden tulee pystyä toimimaan ja keskustelemaan työyhteisössä ja heillä tulee olla mahdollisuus tutustua työkavereihin myös ihmisenä, sillä tällä saadaan lisättyä yhteisöllisyyden tunnetta, luottamusta ja vastavuoroisuutta. Kannustava ilmapiiri ja työkavereiden lähestyttävyyden tukevat sosiaalista työhyvinvointia, mutta sen sijaan sitä voi kuormittaa muun muassa pitkäaikainen yksintyöskentely sekä heikko tiedonkulkua ja esimiestyön puutteellisuus. Sosiaalinen pääoma voi myös kääntyä kielteiseksi jos yhteisössä ei ymmärretä erilaisuutta ja sitä myötä se voi tuoda mukanaan kiusaamista tai kateutta sekä syrjintää ja häirintää. (Manka & Manka 2016; Virolainen 2012, 24.)

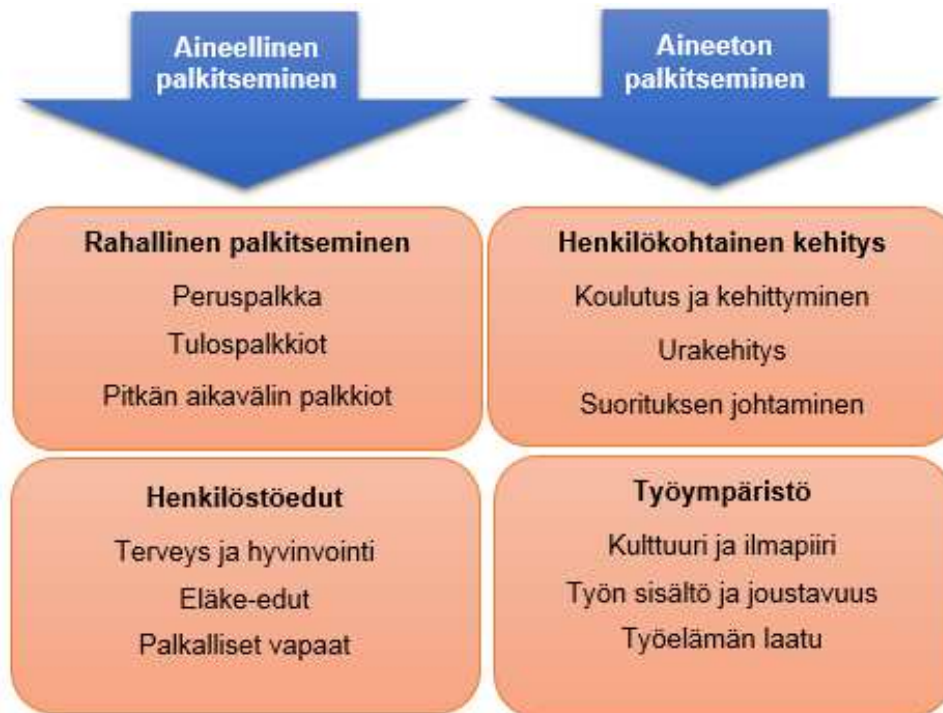
Sosiaalisen työhyvinvoinnin vahvistajana toimii esimies, jonka tulisi toimia työssään oikeudenmukaisesti sekä hänen tulisi olla luotettava. Erityisesti muutostilanteet ovat esimiehelle näytön paikka, sillä alaiset usein turvautuvat esimieheensä odottaen lisätietoa häneltä. Luottamuksen voi pettää kerralla ja sen takaisin tuomista voi olla haastavaa rakentaa. Kun työntekijä saa työpaikallaan tarpeeksi sosiaalista tukea sen on todettu vaikuttavan suorasti työstressin vähenemiseen sekä epäsuorasti jopa parantavan terveyttä. Esimiehen tuki vähentää erilaisia stressitekijöitä, mutta sen sijaan esimerkiksi puolison tai läheisen tuki ei merkittävästi vaikuta tutkimusten mukaan stressin vähenemiseen. Työpaikan ilmapiiirillä on kaikin puolin tärkeä vaikutus työntekijöiden hyvinvointiin. On helpompaa työskennellä positiivisessa, iloisessa ja rennossa työyhteisössä, jossa sosiaalinen kanssakäyminen esimerkiksi kahvitunneilla on helppoa. Toisaalta pienikin jutustelu työystävien kanssa lisää energiaa töiden välillä sekä vie mielialaa positiivisemmaksi. (Jabe 2012, 30; House 1981, 70–74; Koivisto 2001, 158–159.)

3 Henkilöstöedut työhyvinvoinnin tukena

Tässä pääluvussa käydään teorian pohjalta läpi ensin palkitsemisen kokonaisuutta, jonka jälkeen siirrytään henkilöstöetuihin, jotka ovat osa yritysten palkitsemista. Alaluvuissa keskitytään henkilöstöetujen kokonaisuuteen ja erityisesti hyvinvointiin ja liikunnallisuuteen liittyviin etuihin, joita myös toimeksiantajayritys henkilöstölleen tarjoaa. Alaluvuissa esitellään tarkemmin toimeksiantajan tarjoamia henkilöstöetuja ja tutkitaan niiden vaikutusta työhyvinvointiin aikaisemmin tehtyjen tutkimustulosten perusteella.

3.1 Palkitsemisen kokonaisuus

Jokainen organisaatio päättää itse minkälaisen palkitsemisen mallin tarjoaa työntekijöilleen. Palkitseminen on kaksisuuntainen prosessi, joka toimii parhaimmillaan niin organisaation kuin sen jäsenten hyödyksi. Sen avulla tuetaan työntekijöiden onnistumista sekä kannustetaan heitä suoriutumaan parhaansa mukaan. Se on yksi johtamisen väline, jonka avulla organisaatio voi muuttaa strategiset päämääränsä konkreettiseksi toiminnaksi ja se tukee oikein valittuna organisaation menestystä. Palkitseminen voidaan jaotella neljään eri kokonaisuuteen, jotka puolestaan jakautuvat kahteen, eli aineellisiin ja aineettomiin palkitsemiin, joita on myös esitelty alla olevalla kuviolla (kuvio 4). (Rantamäki ym. 2006, 18–19; Hakonen, Hakonen, Hulkko, & Ylikorkala 2005, 20–21.)



Kuvio 4. Palkitsemisen kokonaisuuden nelikenttä (mukaillen Hakonen ym. 2005, 20)

Aineellinen palkitseminen on perinteinen palkitsemisen tapa ja vastine annetusta työpanoksesta joka ohjaa voimakkaasti henkilöstön toimintaa. Aineelliseen palkitsemiseen koostuu muun muassa peruspalkasta sekä sitä täydentävistä kannustimista, bonuksista, palkkioista ja muista henkilöstöeduista. Terveysteen sekä hyvinvointiin liittyviä etuja ovat muun muassa työterveydenhuolto sekä erilaisten harrastus- ja virkistystoimintojen tukeminen. Osa näistä aineellisen palkitsemisen eduista ovat lakisääteisiä, kuten sairausvakuutus sekä työeläke ja sosiaaliturvaetuudet ja toiset aineellisista eduista taas ovat vapaaehtoisia ja niihin kuuluvat muun muassa erilaiset puhelin-, auto- ja ateriaedut. Aineellisista palkitsemisista useimmat edut ovat verotettavaa tuloa, mutta esimerkiksi kattavampi terveydenhuolto, erilaiset liikuntapalvelut ja henkilöstöalennukset jäävät verotuksen ulkopuolelle. (Viitala 2007, 144.)

Aineettomaan palkitsemiseen kuuluvat erilaiset työn mielekkyyteen liittyvät asiat, kuten erilaiset työajan järjestelyt, työympäristöön ja viihtyvyyteen liittyvät asiat, sekä koulutusmahdollisuudet ja työsuhteen pysyvyys. Myös sosiaalinen ja psykologinen palkitseminen, eli esimerkiksi riittävä palaute omasta työstä, on osa aineetonta palkitsemista ja sen avulla voidaan lisätä työntekijän tunnetta omasta arvokkuudesta, sekä parhaimmillaan nämä palkkiot vaikuttavat työmotivaatioon ja sen kautta myös tuottavuuteen. Riittävä palautteen annolla tuetaan henkilöstä kehittymään ja oppimaan lisää. Aineettoman palkitsemisen kokonaisuutta ei voida rahallisesti mitata ja ne ovatkin lähes aina ilmaisia ja resursseista riippumattomia. Niiden merkitys on kuitenkin korostunut, varsinkin nuoremmissa sukupolvissa, sillä erilaisia kehitys- ja koulutusmahdollisuuksia sekä joustavaa ajankäyttöä arvostetaan yhä enemmän kiireiden keskellä. (Ylikorkiala, Hakonen & Hulkko 2005, 18; Viitala 2007, 18; Moisio 2005, 29.)

Työntekijän puolelta kaikki sellainen mitä hän kokee motivoivana ja palkitsevana, on osa palkitsemista. Tärkeintä olisi, että aineelliset ja aineettomat palkkiot tukisivat toisiaan ja olisivat tämän myötä tasapainossa keskenään. Yritysten tulisi ottaa huomioon erilaisia toimintaympäristön muutoksia ja sitä myötä syntyviä tarpeita. Palkitseminen on yksi johtamisen väline, sekä työkalu jota voidaan käyttää melko joustavasti ja joka palvelee useampia tavoitteita. Sen avulla saavutetaan strategisia päämääriä sekä tuetaan työyhteisöä tavoitteiden saavuttamisessa. Tarkoituksena olisikin saada työntekijä myös oivaltamaan palkitsemisen ja oman toiminnan yhteys. Palkitsemisjärjestelmän kautta yritykset sitouttavat työntekijöitä sekä kannustavat heitä parempiin suorituksiin. Palkitsemisen avulla muutosjohtaminen on helpompaa, yrityksen sisällä kehittyi oikeanlainen kulttuuri ja ilmapiiri, sekä yhteistyö lisääntyy tuoden mukanaan tehokkuuden ja tuloksellisuuden. Työyhteisössä palkitsemien elementtejä pidetään joskus myös itsestäänselvyyksinä ja niiden merkitys ko-

rostuu vasta uuteen työpaikkaan siirtyessä. Olisikin tärkeää yrityksen puolelta viestiä tarpeeksi usein ja selkeästi mahdollisista palkitsemisen kokonaisuuksista, jotta henkilökunta osaa arvostaa niitä. (Ahokas ym. 2011, 11; Ylikorkiala ym. 2005, 11; Rantamäki ym. 2006, 31; Sistonen 2008, 177.)

Palkitseminen vaikuttaa suuresti niin lyhyellä kuin pitkällä aikavälillä ja niin yksilön, yhteisön kuin koko organisaation tasolla. Palkitsemisen vaikutukset voidaan kokea niin myönteisenä kuin kielteisenä ja niin että molemmat ovat tasapainossa tai toista vaikutusta koetaan enemmän ja toista vähemmän. Onnistunut palkitseminen vaikuttaa toiminnan kehittämiseen, osaamiseen ja tuottavuuteen. Se luo tietynlaista työnantajakuva, toimii kilpailuetuna ja sen avulla voidaan merkittävästä saada aikaan myös kustannussäästöjä. (Hakonen ym. 2005, 53; Hakonen 2004, 165.)

Palkitsemisen kokonaisuuden on todettu vaikuttavan myös enemmän koko organisaation toimintaan kuin yleisesti ottaen oletetaan ja onnistunut palkitseminen tuottaa paljon erilaisia positiivisia vaikutuksia, joita on myös kuvattu alla olevalla kuviolla (kuvio 5). Myönteisimpinä vaikutuksina työntekijät yksilöinä kokevat sitoutumista yrityksen pariin, tuntevat arvostusta ja luottamusta, sekä motivoituneena suoriutuvat myös paremmin töistään. Ryhmässä onnistuneen palkitsemisen avulla yhteistyö kasvaa, työntekijät suoriutuvat paremmin töistään, sekä tiedon jakaminen on helppoa ja ilmapiiri kannustavaa. Lisäksi ryhmän ”organisaatiokansalaisuus”, eli työyhteisön toimintaa ja sujuvuutta edistävä käyttäytymisen kasvaa. Organisaatiotasolla myönteisinä vaikutuksina on halutunlaisen henkilöstön saaminen organisaatioon, toiminnan kehittyminen, hyvä työnantajakuva ja korkea tuottavuus. (Hakonen ym. 2005, 52 & Hakonen, Hakonen, Hulkko, & Ylikorkala 2014.)

Jos palkitsemista ei toteuteta oikein, voivat työntekijät kielteisenä vaikutuksena kokea epäoikeudenmukaisuutta, eroaikoita yrityksestä, työn ja vapaa-ajan epätasapainoa, sekä poissaoloja töistä. Ryhmän keskellä saattaa myös syntyä kateutta, syrjintää ja haitallista kilpailua sekä turhaa tarkkailua ja kontrollointia. Lisäksi kielteisenä vaikutuksena ryhmän keskellä voi syntyä vapaamatkustusta, jolloin yksittäinen henkilö hyötyy muiden panostuksesta. Koko organisaation tasolla kielteisinä vaikutuksina voi syntyä turhia kustannuksia, sekä liian suurta tai pientä vaihtuvuutta ja vääränlaista organisaatiokulttuuria. (Hakonen ym. 2005, 52–53; Hakonen ym. 2014.)

	Yksilö	Ryhmät	Organisaatio
Myönteiset vaikutukset	Motivaatio Sitoutuminen Luottamus Arvostuksen kokemus Osaamisen kehittäminen Paremmat työsuoritukset	Yhteistyö Tiedon jakaminen Hyvät työsuoritukset Kannustava ilmapiiri "Organisaatiokansalaisuus"	Toiminnan kehitys Halutunlainen henkilöstö Hyvä työnantajakuva Korkea tuottavuus
Kielteiset vaikutukset	Kokemukset epäoikeudenmukaisuudesta Eroaikeet Työ- ja yksityiselämän tasapaino Poissaolot	Kateus Haitallinen kilpailu Syrjintä Tarkkailu ja kontrollointi Vapaamatkustus	Kustannukset = raha, aika sekä vaiva Liian suuri tai pieni vaihtuvuus Vääränlainen organisaatiokulttuuri

Kuvio 5. Palkitsemisen vaikutukset lyhyellä ja pitkällä aikavälillä (mukaillen Hakonen ym. 2005, 52 & Hakonen ym. 2014)

Kun palkitseminen on rakennettu strategisten tavoitteiden mukaisesti, sen avulla voidaan houkutella myös tietyn tyyppisiä henkilöitä töihin yritykseen. Tämän myötä henkilöstö viihtyy paremmin työssään, sitoutuu ja vaihtuvuus vähenee jonka myötä parhaimmissa tapauksissa palkkio motivoi työntekijöitä niin, että he tekevät vielä parempaa tulosta se mielessään. Kun työntekijä kokee yrityksen visiot ja arvot tärkeäksi, tuntee olevansa luottamuksen arvoinen ja hän saa näyttää oman osaamisensa, ovat vaikutukset näkyvissä pitkän aikavälin sitoutumisella, eli sitoutumisella joka on pysyvä ja jota ohjaa tunnetila. Lyhyen aikavälin sitoutuminen on tunnetila joka muuttuu päivittäin ja siihen vaikuttaa muun muassa työn mielekkyys, viihtyvyys, mahdollisuus työn kehittämiselle ja palautteen saaminen työyhteisöltä. Tämä positiivinen kierre lisää yrityksen kannalta tuottavuutta ja kannattavuutta. Rahallisten palkkioiden lisäksi vielä tärkeämpää henkilöstölle voi monesti olla arvostus jota organisaatiosta saa. Se vaikuttaa henkilöstön sitoutuneisuuteen todella paljon ja sitoutuneisuus taas on puolestaan yritykselle suuri voimavara. (Hakonen ym. 2005, 57; Rantamäki ym. 2006, 35; Åberg 2006, 30.)

Olisi tärkeää muistaa, että palkitsemisen avulla voidaan tukea niin koko organisaation menestystä, kuin työntekijöiden työhyvinvointia oikein valittuna. Marjalan (2009, 81–90) väitöskirjan tutkimuksen mukaan palkitsemisen kokonaisuus liittyy vahvasti työhyvinvointiin, sillä niin aineellisia kuin aineettomia palkitsemistapoja pidettiin tärkeinä henkilöstön puolelta ja erityisesti aineettoman palkitsemisen yhteys työhyvinvointiin korostui tutkittavien mielestä. Työn sisältö ja laatu nousivat useimpien tutkittavien mielestä tärkeimmäksi, mutta merkittävänä pidettiin myös säännöllistä työtä sekä riittävää rahallista ansiotuloa.

Myös itsensä kehittäminen, kannustaminen esimiehen puolelta ja vastuu omasta työstä olivat tekijöitä jotka vaikuttivat vahvasti työhyvinvoinnin kokemuksiin.

3.2 Henkilöstöedut osana palkitsemista

Lähes kaikilla yrityksillä on tarjolla työntekijöille jonkinlaisia henkilöstöetuja, jotka ovat myös osa palkitsemisen kokonaisuutta. Hyvinvointiin liittyviä henkilöstöetuja yritys voi tarjota työntekijöilleen muun muassa liikuntaseteleiden, erilaisten liikuntapäivien tai vaikkapa hieronnan avulla. Myös erilaisia kohtuullisia harrastus- ja virkistystoimintoja työnantaja voi tarjota työntekijöilleen omissa tiloissa verottomana. Yhteisillä tilaisuuksilla, harrastuksilla ja muilla aktiviteeteilla yritys palkitsee henkilöstöä sekä kohottaa niin yhteishenkeä kuin organisaatioon sitoutumista. Erilaisilla hyvinvointiin liittyvillä eduilla tuetaan erityisesti juuri hyvinvointia, mutta niiden avulla yritys myös viestii välittävänsä niin yksilön henkisestä kuin fyysisestä hyvinvoinnista. Työnantaja joka pitää huolta omasta henkilöstöstään, saa henkilöstön viihtymään ja jaksamaan töissä paremmin ja sitä myötä myös henkilöstöetujen merkitys on vuosien varrella kasvanut. Pääosin henkilöstöedut ovat jokaisen organisaation omia päätöksiä, joiden avulla pyritään tukemaan henkilöstön viihtyvyyttä ja terveyttä. (Rantamäki ym. 2006, 85–86; Österberg 2009, 154–155; Kauhanen 2009, 200–204.)

Henkilöstöedut voidaan myös katsoa erilaisena houkuttimena uusien työntekijöiden hankkimiseen sekä vanhojen työntekijöiden pitämiseen. Työntekijät saattavat jopa vertailla yritysten tarjoamia henkilöstöetuja hakiessaan uusiin työpaikkoihin. Pelkkä palkka ei välttämättä riitä, vaan erilaiset edut nousevatkin tärkeään osaan. Yritykselle olisi myös tärkeä pystyä kertomaan avoimesti eduistaan, sillä niiden avulla voidaan tuoda esille myös yrityksen strategiaa. Henkilöstöetuina työnantaja voi tarjota esimerkiksi liikunnallisuuteen liittyviä etuja, kuten erilaisia työhyvinvointiohjelmiä. (Hakonen ym. 2005, 200–205; Kauhanen 2009, 207–208 & 141–143; Engblom 2005, 113.) Työtyytyväisyyden laskuun voi vaikuttaa työntekijän stressitason nousu ja sen myötä nousevat sairauspoissaolot. Singaporessa tehdyn tutkimuksen mukaan (Ho 1997, 177–185) yrityksissä jossa käytettiin työhyvinvointiohjelmaa, oli selkeä ero niihin yrityksiin joissa työhyvinvointiohjelmiä ei ollut käytössä ollenkaan. Työntekijöiden asenne työnantajaa kohtaan oli positiivisempi, heidän stressitasonsa laskivat ja he olivat myös paljon tyytyväisempiä saamiinsa palkkioihin. Tutkimuksessa korostui myös se, että onnistumisen kannalta tärkeimpiä tekijöitä ovat ylemmän johdon tuki, pitkäjänteisyys, selkeät tavoitteet ja henkilöstön osallistuminen.

Oikein valittuna palkitsemisella ja henkilöstöeduilla voidaan tukea työntekijöiden hyvinvointia ja kehittää heitä. Sen avulla henkilöstön työmotivaatio nousee ja heidän arvostuksen kokemus kasvaa. Erityisesti työhyvinvointiohjelmiin osallistuminen on tutkimusten mukaan hyvä panostus yrityksen puolelta, sillä keskimääräisesti työntekijä viettääkin yli puolet valvellaoloajastaan työpaikalla. On myös todettu, että toimihenkilöt ovat useimmin vastaanottavaisempia työhyvinvointiohjelmille kun tuotantotyöntekijät. Erilaiset työhyvinvointiin liittyvät edut ovat suuressa suosiossa ja työnantajan puolelta näillä viestitäänkin välittämistä niin työntekijöiden sosiaalisesta, henkisestä kuin fyysisestä kunnossa. Yrityksillä voi olla käytössään erilaisia personal trainer -palveluita, liikuntapäiviä tai vaikkapa ruoanlaitto-opetusta. (Warner 1990, 70–75; Rantamäki ym. 2006, 84–87.)

Palkitsemisen kokonaisuuteen kuuluvat edut voivat joskus muuttua tai yritys voi päättää luopua osasta. Jos yritys ei tuo korvaavia etuja tilalle, on tarkoin harkittava edun tärkeyttä henkilöstölle ja pohdittava onko saavutettu hyöty tarpeeksi merkittävä. Esimerkiksi vähäisten palveluiden käytöstä luopuminen on kuitenkin perusteltua ja toisaalta myös etujen uusiminen hyväksytään yleensä paremmin kuin kokonaisen edun poisto. Yhtenä parhaimpana kannustimena tarjottavien etujen lisäksi voidaan pitää henkilöstölle kuitenkin sitä, että heitä kuunnellaan, arvostetaan ja heidät tunnetaan myös yksilöinä joilla on omat tarpeet ja vahvuudet. Sen myötä työntekijän hyvinvointi parantuu ja arvostus heijastuu työssä suoriutumiseen. Aina henkilöstö ei ymmärrä täysin arvostaa etuja joita yritys heille tarjoaa vaan voi pitää osaa pitkäaikaista etua jopa itsestäänselvyytenä. Yksilöt myös motivoituvat erilaisista asioista eritavalla ja motivaation on todettu vaihtelevan jonkin verran myös sukupuoltenkin välillä. Miehille tärkeimpiä etuja tutkimusten mukaan ovat varallisuuden liittyvät asiat sekä vapaa-aikaa koskevat edut kun taas naisille perhettä ja ihmissuhteita koskevat. Henkilöstöedut aiheuttavat kuitenkin aina työnantajalle kustannuksia ja sitä myötä myös johdon on tärkeää tuntea henkilöstöään, jotta tietää mihin etuihin yrityksessä kannattaa jatkossakin panostaa. Tärkeintä olisi se, että niin organisaation kuin henkilöstön tarpeet kohtaisivat ja tukisivat toisiaan. (Vartiainen & Kauhanen 2005, 141; Kauhanen 2009, 204; Hakonen ym. 2005, 166 & 238; Emerald 2008, 29.)

Suomessa henkilöstöetuja säätelee tuloverolaki (TVL 69 §) ja suurin osa henkilöstöeduista ovatkin verotettavia etuja. Sen sijaan verovapaisiin etuihin kuuluu kaikkien saatavat edut jotka ovat arvoltaan kohtuullisia. Näitä etuja ovat muun muassa laajempi terveydenhuolto, erilaiset vapaa-ajan harrastus- ja liikuntatoiminta sekä vaikkapa henkilöstöalennus yrityksen palveluista tai tuotteista. Suomessa erilaisten henkilöstöetujen kasvu on noussut esiin vasta lähivuosina kun esimerkiksi Yhdysvalloissa edut ovat tärkeä osa yrityksen palkkapaketin kokonaisuutta, jossa työterveydenhuolto on lähes kokonaan kiinni

työnantajan henkilöstöpolitiikasta. (Vero 2013; Rantamäki ym. 2006, 82; Hakonen ym. 2005, 140.)

3.3 Liikunnallisuuteen liittyvät henkilöstöedut

Liikunnan puute, päihteet ja epäterveellinen ruoka ovat tekijöitä jotka heikentävät terveyttä sekä voivat vähentää työikäisten toimintakykyä. Kun halutaan vahvistaa sekä psyykkisiä ja fyysisiä voimavaroja on huomattu, että liikunnalla on tärkeä rooli ennaltaehkäistä sekä hoitaa erilaisia ongelmia. Säännöllisen liikkumisen on todettu vähentävän sairaspotilaita sekä se parantaa yleistä työkykyä, kuten työsuoritusta ja lievittää ahdistuneisuutta sekä masennusta. Liikunta auttaa työstressin hallitsemisessa sekä unettomuudessa ja säännöllisen liikunnan on todettu vaikuttavan itsetunnon paranemisella. Henkilöstön liikunnan tukeminen on todella tärkeää, sillä sitä edistämällä saadaan nostettua ja ylläpidettyä henkilöstön työkykyä ja työhyvinvointia. Yhdessä kollegoiden kanssa harrastettu toiminta lisää myös yhteisöllisyyttä ja yhteenkuuluvuuden tunnetta sekä lisää niin psyykkistä kuin fyysistä energiaa. (Elintavat ja työhyvinvointi 2017; Kauhanen 2009, 208.)

Työnantajalla on erilaisia mahdollisuuksia panostaa henkilöstönsä hyvinvointiin ja useilla yrityksillä onkin tarjolla työntekijöilleen esimerkiksi liikunta- ja lounasaseteleitä, joilla tuetaan liikuntaan kohdennettua henkilöstöetua. Liikuntaselitteitä ovat maksuvälineitä liikunta- ja kulttuuriharrastuksien, joista työnantaja maksaa osuuden ja työntekijä loput. (Smartum 2019.) Kauppalehden artikkelissa (2015) nousi esiin nostopalveluita tarjoava Pekkaniska, joka on alkanut taloudellisesti tukemaan henkilökunnan liikuntaharrastuksia ja terveellisiä elämäntapoja tarjoamalla rahallista bonusta onnistuneista suorituksista. Pekkaniskan työntekijät on haastettu kuntobonus-järjestelmän avulla pitämään huolta hyvistä elämäntavoista sekä liikkumaan enemmän. Tupakoimattomuudesta ja alkoholittomuudesta tarjotaan molemmista 170e vuodessa ja jos toimitusjohtajan onnistuu voittamaan leuanvedossa saa bonuksena samaisen 170e. (Juvonen 2015; Pekkaniska 2018.)

Yritykset ovatkin lähteneet panostamaan myös uudemmilla tavoilla henkilöstönsä hyvinvointiin. Etujen avulla henkilöstö voi kokea saavansa tukea ja arvostusta työnantajalta, sekä työn ja vapaa-ajan sovittaminen onnistuu paremmin yhteen. Henkilöstö voi myös verrata etuja muualla työskentelevien ystäviensä kanssa ja etujen puuttuminen voi lisätä arvottomuuden tunnetta. Organisaatio suunnittelee edut henkilöstöstrategiansa mukaan ja tällöin myös pohditaan onko yrityksessä tarve tukea esimerkiksi kuntosalipalveluita, ryhmälajeja tai yksilölajeja. Toisaalta yrityksessä voidaan myös ajatella, että erilaiset ryhmälajit, kuten jalkapallon pelaaminen voivat tuoda mukanaan myös loukkaantumisia, mitä myötä työkyky vaarantuu. (Rantamäki ym. 2006, 58; Kauhanen 2009, 208.)

Tämän tutkimuksen toimeksiantaja on palkannut henkilöstölleen oman personal trainerin, joka on työskennellyt yrityksessä yli vuoden ja liikuttaa henkilöstöä kuntosalilla, lenkeillä ja kaikilla muillakin tavoilla tukeakseen henkilöstön terveyttä. Hän pitää työntekijöille yhteisiä kuntosalitreenejä, jonka lisäksi aktivoi henkilöstöä taukojumppien avulla muutaman kerran viikossa. Personal trainerin palvelut ovat käytössä työntekijöiden työajalla, kunhan työntekijät eivät kärsi ja palvelut on suunniteltu niin, että kaikilla halukkailla on mahdollisuus niihin osallistua. Työntekijöiden on mahdollista varata esimerkiksi yksityistunteja kuntosalitreenaamiseen, sekä personal trainerilta voi myös pyytää apua ja ohjausta oikeanlaiseen ruokavalioon tai keskustella riittävästä unensaamisesta. Personal trainerin palveluita haluttiin tarjota työntekijöille, jotta heidän ei tarvitsisi maksaa kenellekään ulkopuoliselle henkilölle siitä, että hyvinvointia ylläpidettäisiin. (Senior HR Specialist. 6.4.2018.)

Työnantaja voi tukea henkilöstöään tarjoamalla työpaikalla terveystoimintaa. Tällöin kannustetaan niitä jotka eivät juurikaan itsestään liiku, mutta myös keskivertaisesti liikkuvia ja aktiivisesti liikkuvia. Hyötyliikunta sekä terveystoiminta ovat kuormitukseltaan kevyempää liikuntaa ja niiden tarkoituksena on lähinnä ylläpitää terveyttä. Kuntoilu sen sijaan on säännöllisempää, fyysisesti rankempaa ja se vaatii enemmän aktiivisuutta. Kuntoilun avulla terveys kehittyy paremmaksi sekä ihmisen elämänlaatu paranee ja kuntoilu tuo nautintoa elämään. Suositeltu viikkoliikuntamäärä olisi 1-3 lihaskunnan kohotusta esimerkiksi kuntosalilla sekä 1-2 kertaa viikossa jotain kestävyysliikuntaa esimerkiksi joukkueläjinä. Kun työntekijä on hyvinvoiva sekä hyväkuntoinen hän toimii paremmin ja tasapainoisemmin niin vapaa-ajalla kuin työssään. (Kotiranta, Serti & Schroderus 2007, 8-9; Aalto 2006, 19–20; Rauramo 2012, 27.) On tutkittu, että työntekijä joka saa osallistua työajallaan erilaisiin hyvinvointiohjelmiin, on pitänyt työnsä tuottavuuden vähintäänkin samalla tasolla, tai jopa korkeammalla, vaikka työajasta olisikin käytettyä 2,5 tuntia viikossa hyvinvointiohjelmaan osallistumiseen. Sen sijaan toinen ryhmä joka oli vapaalla saman ajan, eli teki lyhennettyä työviikkoa, ei ollutkaan yhtä tuottava vaan he kokivat oman tuottavuuden laskeneen. Parhaat valinnat työhyvinvointiin liittyen tehdäänkin yrityksen puolelta usein silloin, kun ajatellaan myös jonkin verran taloudellista etua. (Thiele Schwarz 2011, 838–844.)

Aalto (2006, 53) kertoo oppaassaan, että taukoliikunnoilla on todettu olevan suuri hyöty työntekijöille jotka tekevät pitkään työtä samoissa asennoissa. Taukojumpan avulla voidaan poistaa väsymystä ja lihasjännitystä, sekä pienellä venyttelyllä ja jaloittelulla saadaan lisää tarkkaavaisuutta ja virkeyttä työtehtäviin. Pienikin muutaman minuutin venyttely saa aikaan tulosta. Taukoliikunnassa oleellisinta on dynaaminen, eli pumppaava lihastyö jolla lihasta rentoutetaan ja jännitetään vuoronperään. Sen avulla verenkierto lihaksissa

paranee, sekä lihas saa happea ja poistaa tehokkaammin kuona-aineita, jolloin myös aineenvaihdunta parantuu. Erilaisilla tutkimuksilla on todistettu taukoliikkumisen hyötyjä ja Coury, Moreira ja Dias (2009) tutkivatkin miten taukoliikunta vaikutti 18 henkilöllä niin olkapää-, niska-, kuin alaselkäkipuihin. Tutkimusten tuloksista kävi ilmi, että fyysisistä harjoitteista hyödyttiin ja ne auttoivat kipuihin lieventäen niitä.

Pronk, Pronk, Sisco, Ingalls ja Ochoa (1995, 175–177) toteuttivat Texasissa tutkimuksen, jossa haluttiin vaikuttaa työntekijöiden työstressiin, mielialaan sekä selkäkipuihin jotka työstä ilmenivät. Työntekijät otettiin mukaan projektiin, jossa jokaisena työpäivänä he osallistuivat 10 minuutin mittaiseen venyttely- ja liikkuvuusharjoitteluun joka suoritettiin työajalla ja johon osallistuivat kaikki johdosta tuotantotyöntekijöihin. Ohjelmaan osallistumisprosentti oli korkea, lähes 100 prosenttia, vaikka osallistumispakkoa taukojumppiin ei ollut. Tutkimuksen loputtua tulokset olivat erityisen positiiviset, sillä työntekijöiden selkä- ja rannekiput paranivat huomattavasti, yleinen mieliala kohosi ja masennusoireet vähenivät niin kuin myös aggressiot. Dhillon, Saini, Mann ja Saini (2014) tutkivat työn tauottamista ja sen vaikuttamista niskakipuihin. Työntekijät pitivät säännöllisiä taukoja töidensä lomassa, jolloin he tekivät annettuja venyttelyjä ja isometrisiä liikkeitä joilla pyrittiin parantamaan ryhtiä. Sen avulla saatiin merkittävästi helpotusta niskakipujen hoitoon.

Toinen liikunnallisuuteen liittyvä etu, jonka Yritys X tarjoaa työntekijöilleen, on kuntosali. Toimeksiantaja kertoo, että kuntosalia tarjoamalla on haluttu helpottaa työntekijöiden kiireistä elämää, sekä sen avulla henkilöstölle on mahdollistettu paremmin liikunnan harrastaminen, myös työajalla. Kuntosalin avulla myös perheellisten työntekijöiden liikunnan harrastamisesta on tehty helpompaa, jonka kautta henkilöstön hyvinvointiakin saadaan ylläpidettyä. (Senior HR Specialist. 6.4.2018.) Aalto (2005, 10–12) kertoo oppaassaan, että kuntosaliharjoittelu on sopiva liikuntamuoto erityisesti silloin, kun tavoitteena on suorituskyvyn parantaminen, oman kehon muokkaus tai yleinen hyvinvoinnin edistäminen. Kuntosaliharjoittelun avulla voidaan kasvattaa lihasmassaa sekä sillä on todettu olevan myös apua painonhallinnassa sekä erilaisten vammojen hoidossa. Kuntosaliharjoittelu sopiikin lähes kaikille ihmisille, sillä salilla voidaan suorittaa erilaisia harjoituksia omien tarpeiden mukaan ja tuloksia saavutetaan usein myös melko nopeasti.

Oili Kettunen tutki väitöskirjassaan (2015) liikunnan yhteyttä työhyvinvointiin ja selvitti, että yritysten todella kannattaisi panostaa työhyvinvointiin, sillä liikunnalla on selvästi vaikutusta niin kunnon paranemiseen, kuin stressiin ja työkyvyn hallintaan. Säännöllinen liikunta auttoi tutkimuksen mukaan fyysisen kunnon kohenemiseen, sekä sen avulla stressitasot laskivat ja työkyky koettiin parempana. Lisäksi ne henkilöt, jotka olivat tutkimuksen alkaessa kaikista stressaantuneimpia, saivat parhaimmat tulokset työkyvyn paranemisen

suhteen. Oili Kettusen mukaan olisi myös tärkeä harrasta liikuntaa säännöllisesti, jotta positiivisia vaikutuksia saataisiin ylläpidettyä. Fyysisellä kunnolla ja liikunnalla on työkykyyn suuri vaikutus ja työhyvinvointia voidaan pitää yrityksen puolelta investointina, sillä se vaikuttaa yrityksen kilpailukykyyn, taloudelliseen tulokseen sekä positiiviseen maineeseen. Työhyvinvoinnin investoinnit maksavat siis itsensä takaisin ja usein vielä moninkertaisina. Henkilöstön liikuntaa edistävillä toimenpiteillä voidaan vaikuttaa vahvasti työhyvinvointiin ja työkykyyn.

Kolmas liikuntaan ja hyvinvointiin liittyvä etu on toimeksiantajan tarjoama hieroja, joka käy joka toinen viikko toimistolla ja jonka palveluita voi käyttää työajalla. Puolentunnin hieronta maksaa 28 euroa ja 60 minuutin hieronta 56 euroa. Hierontaa tarjoamalla on toimeksiantajan puolelta haluttu helpottaa niska- ja selkävaivoja, joita syntyy erityisen helposti, kun suurin osa henkilöstöstä tekee töitä tietokoneen äärellä. Toimeksiantaja on myös halunnut tarjota hierojaa, jotta henkilöstölle huolenpitiäminen itsestä olisi mahdollisimman vaivatonta. (Senior HR Specialist. 6.4.2018.)

Arponen ja Airaksinen (2001, 75–81) kertovat, että työntekijöiden niska- ja hartiakipuja voidaan taukojumppien ja erilaisten liikuntamuotojen lisäksi myös helpottaa hieronnalla. Nykyisin yritykset ovat alkaneet panostaa entistä enemmän henkilöstön tuottavuuteen ja työkyvyn huolehtimiseen ja sitä myötä on tuotu hierontapalvelut, joita henkilöstö voi käyttää työaikanaan. Hierontapalvelut ovat vaikuttaneet suorasti sairaspotilaiden vähenemiseen sekä tyytyväisyyden paranemiseen. Lisäksi päänsärkyjä, lihasten kireyttä, selkä- ja hartiakipuja tai käsien puutumista voidaan hallita oikeanlaisella työkykyä ylläpitävällä hieronnalla. Työkyvyn nousu ja stressinhallinta ovat myös etuja joita työpaikkahieronta on tuonut mukanaan.

3.4 Terveellinen ruoka henkilöstötuna

Terveellinen ruoka joka on valmistettu hyvistä raaka-aineista ja jota syödään säännöllisesti, auttaa työkyvyn sekä vireystason ylläpitämiseen. Sen on todettu myös selvästi auttavan työhyvinvointiin ja työntekijöiden terveyteen. (Työterveyslaitos 2013.) Aterioiden jättäminen pois voi johtaa turhien ja runsasenergistien välipalojen syöntiin, joka vaikuttaa energioiden nopeaan nousemiseen sekä myös laskemiseen. Tutkimusten mukaan on myös todettu, että terveelliset ruoat laskevat työntekijöiden kolesteroliarvoja merkittävästi sekä auttavat työstä palautumiseen. Stressaava työ yhdistettynä epäsäännöllisiin ruokailuihin voi tuoda mukanaan ylimääräisiä senttejä vyötäröllä, jolloin painonhallinnan kanssa voi tulla ongelmia. Usein työpaikalla noudatettu terveellinen työaika-ruokailu heijastuu

myös muihin ruokavalintoihin kotona ja vapaa-ajalla. (Elintavat ja työhyvinvointi 2017; Warner 1990, 63–68.)

Kauppalehden artikkelissa (2015) ravitsemusterapeutti Laatikainen, sekä elintarviketieteiden kandidaatti ja juristi Rannikko kertovat, että työhyvinvointi sekä yleinen työssä jaksaminen puhuttavat yhä enemmän ja enemmän työpaikoilla. Ihmisen kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin sekä työssäjaksamisen kannalta olisi tärkeää löytää tasapaino niin unen, ravinnon kuin liikunnan kannalta. Erityisesti lounaan pois jättäminen on ongelmana, sillä joka päivä jopa 400 000 suomalaista jättää lounaan syömättä työpaikallaan. Se vaikuttaa viireystilan laskemiseen sekä mielialaan ja älyllisten toimintojen madaltumiseen. Kun työyhteisön jäsenet syövät keskenään yhdessä sillä voidaan myös vahvistaa työyhteisön ilmapiiriä sekä viihtyvyyttä työpaikalla.

Toimeksiantajalla otettiin käyttöön vuonna 2017 iltapäivisin tarjottava terveellinen välipala jonka saa 1 euron hintaan. Tarjolla on hieman vaihtelevalla kokoonpanolla erilaisia hedelmiä, rahkaa, myslviä, kananmunia ja raejuustoa. Yritys X kertoo, että on lähtenyt tarjoamaan välipalaa erityisesti siksi, että kansainvälisessä yrityksessä päivät saattavat venyä pitkiksi, eikä pääkonttorilla ole käytössä omaa ravintolaa. Aivan lähietäisyydeltä ei myöskään löydy ruokakauppaa, joten toimeksiantajalla haluttiin tarjota terveellinen vaihtoehto verensokerien ylläpitoon. Välipala on tuonut mukanaan lisäksi yhteisöllisyyttä, joka on koettu erityisen tärkeää tekijänä ympäristössä, jossa työskentely muuten on melko itsenäistä. (Senior HR Specialist. 6.4.2018.)

Texasissa on tutkittu ravintoon liittyviä työhyvinvointipalveluita. Työntekijöille tarjottiin 60 prosenttia terveellisempiä tuotteita ja lisäksi epäterveellisten tuotteiden hintoja korotettiin läheisissä ravintoloissa ja kahviloissa. Sen lisäksi työntekijät saivat myös kuponkeja, arvoltaan 5 dollaria, joita he saivat käyttää terveellisiin välipalavaihtoehtoihin viikoittain. Tämän lisäksi järjestettiin hyvinvointineuvontaa ja yrityksen tiloihin rakennettiin kuntosali, missä tarjolla oli myös ohjattua valmennusta. Jokainen dollari joka tähän työhyvinvointiohjelmaan sijoitettiin, toi 2.43 dollarin tuloksen ja sitä myötä tuotti yritykselle. Sairaanhoidokulut sen sijaan nousivat ensimmäisinä vuosina, mutta alkoivat pienentyä kuitenkin tämän jälkeen. (Davis ym. 2009, 1-5.)

Aterioiden välillä syötävillä välipaloilla on myös tärkeä tehtävä, sillä ne auttavat jaksamaan ruokien välissä sekä tukevat pääaterioita. Olisi tärkeää, että välipala olisi laadukasta ravitsemuksellisesti, eli sen tulisi sisältää kuitua, kasviksia, rasvoja ja energia sopivassa tasapainossa. Erityisen hyviä välipalan tekijöitä ovat puurot, kasvikset, marjat, hedelmät sekä

muutkin proteiinin lähteet. Oikein koostettu välipala pitää verensokerit tasaisena koko päivän. (Leipätiedotus 2012.) Erilaiset työpaikkaruokailut vaikuttavat suorasti työntekijöiden hyvinvointiin ja terveyteen sekä niiden avulla voidaan vaikuttaa yksilön terveellisempiin ruokavalintoihin. Ruokailuhetki työpaikalla on myös paikka jossa voi irrottautua työasioista hetkeksi sekä keskustella yhdessä kollegoiden kanssa ja kasvattaa sosiaalista pääomaa. Kun työnantaja on kiinnostunut työntekijöistään ja heidän terveydestään, sillä lisätään myös työntekijöiden motivaatiota ja kiinnostusta terveellisempiin elämäntapoihin. Työajalla järjestetty ruokailu on työnantajan puolelta helpoin järjestää kun työntekijät ovat säännöllisessä päivätyössä. (Työterveyslaitos 2013.)

4 Tutkimuksen toteutus

Tässä luvussa esitellään tarkemmin tutkimusmenetelmää ja sen valintaa sekä esitellään tutkimuksen kohdejoukkoa, aineiston hankintaa sekä aineiston analyysiä. Aineistoa on analysoitu ja esitetty käyttäen apuna Excel-työkaluja. Osa tuloksista on esitelty taulukoiden avulla, jotta tuloksia on saatu havainnollistettua paremmin.

4.1 Tutkimusmenetelmän valinta

Tutkimusmenetelmän valintaan vaikuttaa moni asia, kuten millaista tietoa ollaan etsimässä, sekä miten ja mistä tieto saadaan. Tutkimus voidaan toteuttaa niin määrällisellä, eli kvantitatiivisella menetelmällä, kuin laadullisella, eli kvalitatiivisella menetelmällä. Kvantitatiivista menetelmää käytetään usein silloin, kun tutkittavien määrä on suurempi ja kvalitatiivista menetelmää pienemmällä otannalla. Kvalitatiivisen menetelmän avulla saadaan tietää miten ihmiset näkevät ja kokevat asioita tutkittavan kohteen osalta. Laadullisella tutkimusmenetelmällä kuvataan, tulkitaan ja pyritään ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä vielä paremmin. Kyseisen tutkimusmenetelmän kautta saadaan myös tutkittavasta ilmiöstä sekä havaintoyksiköstä irti enemmän syvyyssuunnassa. (Kananen 2017, 35–36; Hirsjärvi & Hurme 2009, 47–48.)

Tämä tutkimus on toteutettu kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä, sillä kyseisen menetelmän avulla haluttiin vielä syvemmin ymmärtää ja tulkita tutkittavaa ilmiötä. Toimeksiantajan puolelta myös toivottiin, että tutkimus toteutettaisiin pienemmällä otannalla eikä koko työyhteisössä, joka vaikutti osaltaan kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän valintaan.

Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä toteutetaan yleensä teemahaastatteluiden avulla. Haastattelut voidaan toteuttaa puolistrukturoidun haastattelun avulla, jolloin kaikille haastateltaville esitellään samat kysymykset ja jolloin se on kahden tai useamman henkilön välistä vuoropuhelua, jossa molempiin osapuoliin vaikuttaa konteksti. Tähän tutkimukseen valittiin puolistrukturoitu teemahaastattelu, sillä teemahaastattelun avulla aihepiirit ja teemat oli ennalta valittu teorian pohjalta. Puolistrukturoidun haastattelun avulla saadaan myös pelkkää strukturoitua haastattelua laajemmin tietoa, koska aineistonkeruun aikana voidaan paneutua vielä syvällisemmin aiheisiin ja ennalta suunniteltuihin teemoihin. Teemahaastatteluja käytetään usein myös silloin, kun selvitetään vähemmän tiedettyjä ja tunnettuja asioita tai aihe on arka ja sillä saadaan yksilöllistä tietoa luontevan ja avoimen keskustelun avulla. Sen avulla saadaan kokemuksiin pohjautuvia tietoja, sekä päästään parhaisiin tuloksiin kun haastateltavien vastaukset perustuvat omiin kokemuksiin eikä sitä

myötä tiedetä täysin mitä vastauksia tullaan saamaan. (Fontana & Frey 2000, 645–670; Hirsjärvi & Hurme 2009, 47–48; Metsämuuronen 2006, 226.)

Tässä tutkimuksessa teemahaastattelun avulla on haluttu kerätä mahdollisimman paljon ja avoimesti tietoa haastateltavilta ja siitä miten he ovat kokeneet tietynlaisia tilanteita, eli subjektiivisia kokemuksia. Haastattelutilanteita on monenlaisia ja tätä tutkimusta varten päädyttiin yksilöhaastatteluun. Se on yksi yleisimpiä tapoja toteuttaa haastattelu ja se sopi tämän tutkimuksen toteutukseen parhaiten, sillä sen avulla saatiin vielä syvällisempää ymmärrystä tutkimusongelmiin, sekä jokainen henkilö sai oman rauhan kertoa mielipiteitään ja kokemuksiaan, sekä tulla kuulluksi. Haastatteluista haluttiin tehdä myös vapaamuotoinen, niin että syvällisten keskustelujen avulla saatiin selville asioita, joita ei olisi saatu muilla keinoin. Tuomi & Sarajärvi (2009, 73–74) kertovatkin, että teemahaastatteluiden etuna pidetään myös sitä, että kysymyksiä voi tarpeen mukaan selventää, sekä vastaukset voivat täsmentyä käydyn keskustelun takia. Jos haastattelut olisi suoritettu ryhmätilanteissa, eivät kaikki henkilöt olisi välttämättä saaneet ääntään kuuluviin ja toisaalta myös osa haastateltavista olisi voinut vastata ryhmän painostuksesta eri tavalla.

Haastattelijan on tiedettävä tarkasti haastattelun tarkoitus sekä tunnettava aihepiiri. On tärkeää, että haastattelija esittää tarpeeksi yksinkertaisia ja selkeitä kysymyksiä sekä on aidosti kiinnostunut erilaisista ihmisistä ja käyttäytymisistä. Ei-kielellisten viestien havainnoiminen on myös tärkeää haastattelutilanteissa, sekä oma asenne tulee pysyä neutraalina eikä omia mielipiteitä tai tunteita tarvitse tuoda esille. On myös vältettävä liian ohjailtuja kysymyksiä. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 68–69; Kuula 2006, 154–155; Kylmä & Juvakka 2007, 93.) Ennen haastattelujen pitämistä tutkimuksen kirjoittaja oli teoriaa kirjoittaessaan perehtynyt aihepiiriin erittäin tarkasti, joka helpotti osaltaan haastattelujen pitämistä, sekä helpotti haastatteluissa syntyneiden keskustelujen palauttamista takaisin aiheeseen tarvittaessa. Haastattelija pystyi myös haastattelutilanteissa seuraamaan ei-kielellisiä viestejä, joiden perusteella voitiin osittain nähdä henkilöstön mielipiteitä joitakin asioita kohtaan.

Teemahaastatteluja varten laadittiin valmiit haastattelukysymykset (Liite 1), jotka oli muodostettu aihepiirin sopivaksi aikaisempaa teoriaosuutta hyödyntäen. Kysymysten avulla haastateltavia pystyttiin vielä paremmin motivoimaan ja he pystyivät tarkentamaan omia kokemuksia ja mielipiteitään paremmin, kuin esimerkiksi internetin kautta tehtävällä kyselyllä. Etukäteen tehtyjen teemojen avulla kysymykset saatiin pidettyä asiassa, mutta haastattelija pystyi kuitenkin esittämään täsmentäviä kysymyksiä, kuitenkin ohjailematta tai keskeyttämättä haastateltavaa.

4.2 Tutkimuksen kohderyhmä ja tutkimusaineiston hankinta

Tutkimus toteutettiin keväällä 2018. Haastatteluun valittiin tasapuolisesti 6 miestä sekä 6 naista, niin että tutkimukseen osallistui yhteensä 12 toimeksiantajan työntekijää. Kohdejoukosta oli tarkoitus löytää henkilöitä jotka eivät käytä yhtä tai useampaa toimeksiantajan tarjoamaa etua, sekä eri-ikäisiä ihmisiä, jota on myös esitetty tarkemmin taulukolla (taulukko 1). Aineiston keruuna käytettiin haastattelua johon osallistui erilaisissa asemissa olevia työntekijöitä, esimiehiä ja johtajia ja haastatteluun valittiin henkilöitä, joilta kysyttiin suoraan onko heillä työhyvinvointiin liittyviä etuja käytössään vai ei. Jokaisella henkilöllä oli yksi tai useampi etu jota ei käyttänyt, joten tämän takia jokainen kysytty henkilö sopi haastatteluun.

Taulukko 1. Haastateltavien ikäjakauma vuosina

Ikä	Haastateltavien lukumäärä
Alle 31	1
32-36	1
37-41	2
24-26	2
47-51	2
52-56	3
yli 57	1

Hirsjärven (2009, 164) mukaan on tyypillistä, että laadulliseen tutkimukseen kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti, jonka myötä jokaista tapausta myös käsitellään ainutlaatuisena. Tässä tutkimuksessa haluttiin keskittyä etujen käyttämättömyyteen, joten kohdejoukko valikoitui sen mukaan. Kohdejoukossa oli yrityksen palveluksessa olleita henkilöitä aina yhdestä vuodesta yli 30 vuoden työsuhteessa oleviin. Työsuhteiden kestoa esitellään tarkemmin alla olevalla taulukolla (taulukko 2).

Taulukko 2. Haastateltavien työskentelyvuodet toimeksiantajalla

Vuodet	Haastateltavien lukumäärä
Alle 2	2
3-5	1
6-8	0
9-11	2
12-14	1
15-17	2
18-20	2
21-23	1
yli 24	1

Toimeksiantajan kanssa sovittiin, että haastattelija pyytää haastatteluihin itse valitsemaan henkilöitä, jotta heidän henkilöllisyys pysyy salassa ja sitä myötä tulokset olisivat myös avoimempia. Haastattelija on ollut kohdeyrityksen tiloissa työskentelemässä ja on tutustunut myös yrityksen henkilökuntaan sekä ollut tietoinen jossain määrin siitä ketkä käyttävät vähemmän toimeksiantajan tarjoamia etuja. Tämän takia yrityksen henkilökunnasta oli helppo löytää henkilöitä jotka eivät käyttäneet kaikkia etuja tai käyttivät osaa niistä. Jokainen ehdokas jota haastatteluun kysyttiin, suostui siihen ja henkilöiden valintaa helpotti merkittävästi haastattelijan tuntemus organisaation työntekijöistä.

Teoriapohjan, toimeksiantajan toiveiden sekä tutkimusongelmien avulla laadittiin haastattelukysymykset sekä kysyttiin henkilöstön suostumusta haastatteluihin. Haastattelija kysyi haastateltavia työhönsä kertomalla taustat opinnäytetyöstään sekä tutkimuksen tarkoituksen. Henkilökunnalle kerrottiin heti alussa, että osallistuminen on vapaaehtoista ja heille korostettiin myös haastatteluiden nimettömyyttä ja luotettavuutta.

Eettisten toimintatapojen pohjalta haastattelukysymykset annettiin noin viikkoa aikaisemmin haastateltaville, jotta he saivat aikaa pohtia vastaksiaan ja tuoda esille harkittuja mielipiteitään avoimesti. Tavoitteena oli saada luotettavia ja rehellisiä vastauksia ja osa haastateltavista olikin valmistautunut haastatteluun omien muistiinpanojen kautta. Haastattelutilannetta sekä kysymyksiä ja ajankäyttöä haluttiin testata ennen varsinaista haastattelua, jotta runko oli toimiva. Haastattelijan kaksi ystävää suostuivat testihaastatteluun ja molempiin haastatteluihin meni reilu puolituntia, jonka perusteella oikeisiin haastattelutilanteisiin varattiin 60 minuutin aika per haastattelu mahdollisesti venyvän haastattelun myötä.

Haastattelut pidettiin 2 viikon sisällä ensimmäisestä haastattelusta ja jokaisena arkipäivänä, yhtä lukuun ottamatta, haastateltiin 1-2 työntekijää.

Haastattelut pidettiin toimeksiantajan toimiston tiloissa ja haastatteluajat sovittiin riittävän ajoissa jotta osallistujien omat työt eivät häiriintyneet. Keskustelua varten varattiin neuvotteluhuone, jotta kommunikoinnin pystyi suorittamaan rauhallisessa tilassa kahdestaan. Haastateltavien kanssa sovittiin tapaamiset aulassa sekä siirryttiin neuvotteluhuoneeseen. Varsinaista haastattelua ennen henkilöille kerrottiin vielä lisää opinnäytetyön taustasta, tarkoituksesta ja teoriaosuudesta, sekä kysyttiin saisiko haastattelutilanteen nauhoittaa myös kirjoittamisen lisäksi. Kaikki haastatteluun osallistuneet henkilöt antoivat nauhoitukseen suostumuksensa. Haastattelijä kirjoitti nauhoituksen lisäksi tietokoneelle saamiaan tuloksia haastattelun yhteydessä.

Teemahaastattelun kysymykset oli muodostettu teorian ja tutkimusongelmien pohjalta ja haastattelut etenivät ennalta valikoitujen teemojen perusteella. Kysymyksien teemat oli jaettu viiteen osaan: alkutietoihin, alkukysymykseen hyvinvoinnista, etuihin joita haastateltava käyttää, etuihin joita haastateltava ei käytä, sekä etujen kehittämiseen. Haastattelijan alkutiedot koskivat vastaajien perustietoa, kuten ikää, titteliä, sekä sitä kuinka kauan työntekijä on ollut kyseisessä yrityksessä töissä. Näitä tietoja ei kuitenkaan haluttu tuoda tarkasti ilmi lopullisessa työssä, jotta saatiin suojattua henkilöiden nimettömyyttä ja tämä kerrottiin haastateltaville myös alkutietoja kyseltäessä. Tämän jälkeen siirryttiin ensimmäiseen teemaan ja kysymykseen, joka oli alkukysymys, ja jolla haluttiin saada tietoon henkilöstön kokemuksia omasta hyvinvoinnista. Tällä kysymyksellä oli tarkoitus saada tietoa myös työhyvinvoinnin ulkopuolelle ulottuvaa hyvinvointia, jonka pohjalta työhyvinvointikin lähtee rakentumaan. Seuraavaksi teemoissa siirryttiin etuihin, joita haastateltava käyttää tai on joskus käyttänyt. Käytettävien etujen kysymyksiä oli yhteensä neljä, ja niiden avulla haluttiin saada mielipiteitä kyseisistä eduista sekä oliko eduilla ollut suoraa vaikutusta työhyvinvointiin. Tämän jälkeen teemoissa siirryttiin etuihin, joita haastateltava ei käytä. Kysymyksiä oli kolme ja niiden avulla haluttiin saada tietoa miksi kyseisiä etuja ei käytetä ja mitä mieltä eduista ollaan, vaikka niitä ei käytettäisi. Viimeisen teeman osiossa haluttiin saada henkilöstön mielipiteitä nykyisten, tai täysin uusien henkilöstöetujen kehittämisestä.

Haastattelut sujuivat erittäin hyvin ja haastattelijä osoitti jokaista haastateltavaa kohtaan kiinnostusta ja arvostusta, sekä koki tekevänsä jokaisesta haastattelusta sujuvan, vaikka osa haastateltavista kertoikin hieman vaikeammista asioista luottamuksella. Jokaista haastateltavaa kohdeltiin myös yksilönä, sillä osa haastateltavista kaipasi enemmän kysymyksiä ja ohjailua aiheeseen, kun taas osa halusi puhua vapaammin ja laajemmin kokemuksistaan. Haastattelut etenivät hyvin ja lyhyin keskustelu käytiin reilussa 20 minuutissa

erään todella kiireisen henkilön kanssa, kun taas muutamat pidemmät haastattelut kestivät 45–50 minuuttia. Normaali haastattelun pituus oli kuitenkin reilu 30 minuutin pituinen. Anonymiteetin pysyminen varmistettiin läpi tutkimuksen.

4.3 Aineiston analysointi

Teemahaastatteluista aineistoa saadaan usein melko runsaasti ja siksi olisi tärkeää osata poimia sieltä tutkimuksen kannalta oleelliset asiat. Analyysivaihe voi runsaan aineiston takia olla todella haastavaa, mutta myös mielenkiintoista. Aineiston analysointi aloitetaan tekstin litteroimisella, jolloin saatu aineisto muutetaan tekstimuotoon. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 108–109 & 222; Hyvärinen, Nikander, Ruusuvoori & Aho, 2017.)

Haastatteluista kertyi tekstiä yli 19 word-sivua. Yhdestä haastattelusta tuli vähintään sivun mittaiset tulokset, kun taas pisimmistä haastatteluista aineistoa kertyi yli 3 sivua. Haastattelut nauhoitettiin myös varmuuden vuoksi ja nauhoitukset kuunneltiin läpi muutaman kerran, jonka avulla varmistettiin, ettei mitään jäänyt huomaamatta ja kirjoittaminen oli tehty tarpeeksi huolellisesti. Nauhoitukset hävitettiin kun kaikki tiedot oli saatu kirjoitettua puhtaaksi ja tutkimustyö tuli valmiiksi. Haastatteluiden tulokset litteroitiin varmuuden vuoksi, eli kirjoitettiin puhtaaksi kahden päivän sisällä haastattelujen tekemisestä, jotta saatu aineisto oli tarpeeksi hyvin muistissa haastattelijalla.

Kananen (2017, 58–59) kertoo, että litteroinnin tasoja on erilaisia, sillä toisessa ääripäässä pyritään kuvailemaan vain tärkeimmät osiot, eli sanoman ydinsisältö, kun taas toisessa ääripäässä kuvaillaan jokaista elettä ja äännähdyistä. Kirjoittajan tutkimuksessa käytettiin sanatarkkaa litterointia, jotta aineisto olisi totuudenmukainen ja vastaisi parhaiten alkuperäisiä vastauksia. Ilmeitä, eleitä ja äännähdyksiä ei erikseen kirjattu, mutta tulosten analysointi aloitettiin käytännössä jo haastattelutilanteessa, jossa pyrittiin huomioimaan elekieltä ja ilmeitä sekä äänenpainoa haastateltavien vastauksissa. Tutkimustulosten analysointi haluttiin suorittaa niin pian, että haastattelut olisivat tuoreessa muistissa ja toisaalta myös haastateltavien tunteminen auttoi pitämään jokaisen haastattelutilanteen erikseen hyvin mielessä.

Laadullista aineistoa voidaan analysoida monenlaisilla tavoilla, mutta Tuomi & Sarajärvi (2009, 91) kertovat, että sisällönalanyysi on yksi perusmenetelmästä laadullisessa tutkimuksessa, jota myös tässä tutkimuksessa käytettiin. Sisällönanalyysillä aineistoa analysoidaan objektiivisesti ja systemaattisesti, sekä sen avulla yritetään saada yleinen ja tiivistetty muoto tutkittavasta ilmiöstä. Lisäksi analyysitavaksi valikoitui teemoittelu, sillä kysymyksiä varten oli jo aikaisemmin luotu erilaisia teemoja. Teemojen avulla aineisto saatiin

pilkottua ja ryhmiteltyä vielä paremmin alueisiin, joita oli tarkoitus tutkia. Haastatteluista saatu aineisto luettiin useaan kertaan läpi ja litteroidusta tekstistä lähdettiin nostamaan esille tärkeitä ilmauksia, eli käytettiin pelkistämistä niin, että tekstistä nostettiin erilaisten värien avulla eri word-tiedostoihin oleellisia ja usein toistuvia asioita. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 190.)

Teemoille tehtiin omat word- tiedostot, jonne poimittiin koko aineistosta kaikki teemaan liittyvät asiat. Seuraavaksi aineistosta etsittiin useasti esille nousevia asioita, joiden merkittämiseen käytettiin apuna erilaisia värikoodeja. Tämän jälkeen opinnäytetyön tekijä kirjoitti tutkimustulokset auki teemoja hyödyntäen.

5 Tutkimustulokset

Tässä luvussa esitellään teemoittain tutkimustuloksia jotka on saatu haastattelujen avulla. Tutkimuksessa haastateltiin kahtatoista toimeksiantajan työntekijää. Osa tuloksista on esitelty havainnollistavien diagrammien ja kuvioiden avulla.

5.1 Oman hyvinvoinnin ja työhyvinvoinnin kokemuksia

Kyselylomakkeen ensimmäinen kysymys koski hyvinvointia ja sillä haluttiin saada tietoon, että minkälaisena haastateltavat kokevat oman hyvinvointinsa, jonka myötä työhyvinvointikin syntyy. Vastanneista lähes kaikki kokivat olevansa erittäin hyvinvoivia ja suurin syy hyvän hyvinvoinnin ylläpitämiselle oli oma liikunnallinen harrastus. Haastatteluista ilmeni myös, että oman harrastuksen myötä henkilöstö on löytänyt tasapainoa hyvinvoinnin jokaiseen osa-alueeseen. Näiden osa-alueiden ylläpitoa on lisäksi helpottanut oma motivaatio hyvinvoinnin edistämistä kohtaan.

Hyvinvoinnin ylläpitäminen koettiin myös helpompana silloin, kun työn sekä vapaa-ajan yhdistäminen oli onnistunut, sekä oma asenne oli kohdillaan. Kuten teoriassa aiemmin mainittiin, on oma myönteinen perusasenne, tyytyväisyys elämään ja työn sekä vapaa-ajan tasapaino Lintusen, Koivumäen ja Säilän (1995) mukaan psyykkisen työhyvinvoinnin tärkeitä tekijöitä, joilla hyvinvointikin lähtee rakentumaan.

”Mielestäni kokonaisvaltainen hyvinvointi on aivan täysin kiinni omasta asenteesta. Tärkein asia elämässäni on positiivinen asenne ja suhtautuminen muihin ihmisiin.”

Osa haastateltavista nosti esille sen, ettei heillä ole ollut aikaa huolehtia omasta hyvinvoinnista, vaan muut asiat tai ihmiset ovat nousseet aina oman hyvinvoinnin hoitamisen edelle. Tämän lisäksi osa haastateltavista nostivat esille oman saamattomuutensa ja laiskuutensa, jonka seurauksena hyvinvoinnin ylläpitämiselle ei ole osannut tai jaksanut antaa aikaa. Haastatteluista esille nostettiin myös se, että yrityksen puolelta, erityisesti fyysisen hyvinvoinnin ylläpito on tehty erittäin helpoksi, mutta käyttämättömyys on lopulta usein täysin kiinni omasta aktiivisuuden puutteesta.

Suurin esille noussut syy hyvinvoinnin horjumiselle oli liian vähäinen unensaanti ja liian vähäisen unensaannin suurimpana tekijänä olivat työkiireet ja epäsäännöllinen rytmi elämässä. Lisäksi omat henkilökohtaisen elämän kiireet vaikuttivat liian vähäiseen unensaant-

tiin ja sen seurauksena osa haastateltavista koki lievää stressitason nousua. Haastatelluissa korostui kaikin puolin unensaannin merkitys, myös niiden vastaajien keskuudessa jotka kokivat saavansa unta tarpeeksi. Myös tutkimuksen teoriaosuudessa kerrottiin aikaisemmin, että niin Virolaisen (2012), kuin Lintusen, Koivumäen ja Säilän (1995) mukaan työhyvinvointia horjuttaa useimmiten työkiireet, sekä sitä myötä syntyvät uniongelmat ja unen saamiseen liittyvät ongelmat. Nämä tuovat mukanaan jaksamattomuutta niin työssä kuin vapaa-ajalla.

Haastateltavat nostivat, erityisesti ensimmäisessä ja neljännessä kysymyksessä esille myös hyvinvoinnin lisäksi omia työhyvinvoinnin kokemuksia, sekä asioita jotka henkilöstöetujen lisäksi ovat vaikuttaneet työhyvinvointiin. Työhyvinvointia edistävinä tekijöinä työpaikalla olivat muun muassa yhteisöllisyyden tunne, sekä hyvä tiimi ja onnistunut esimiestyö. Näitä tekijöitä teoriaosuudessa niin sosiaali- ja terveysministeriö (2017) kuin Juuti ja Vuorelakin (2015) ottivat esille.

Osa haastateltavista koki, että työnantajan tarjoamat henkilöstöedut ovat tuoneet mukanaan yhteisöllisyyttä, mutta yhteisöllisyyteen on myös vaikuttanut työntekijöiden oma käyttäytyminen ja toistensa kunnioitus. Useampi vastaaja nosti myös esille sen, että työkavereita kohdellaan avoimesti ja työilmapiirin avoimuus on myös vaikuttanut merkittävästi omaan työhyvinvointiin. Manka ym. (2007) nostivat esille työhyvinvoinnin oppaassaan, että avoin vuorovaikutus, sekä työntekijöiden keskinäinen luottamus ja kunnioitus ovat suurena vaikuttajana työyhteisön hyvinvointiin. Lisäksi Koivisto (2001) nosti teoriassaan esille, että työpaikan ilmapiirillä on erittäin suuri vaikutus henkilöstön hyvinvointiin ja työskentely on helpompaa rennossa ja iloisessa yhteisössä.

"Suurena vaikuttajana työhyvinvointiin on se, että työkavereita kohdellaan hyvin ja avoimesti ja yleinen työilmapiiri on avoin. Aamuisin on aina kiva lähteä töihin."

"Työhyvinvointiin liittyvä ja kaikkein tärkein asia, ilman mitään näitä etuja, on työyhteisön viihtyvyys ja oikeanlainen dynamiikka. Kaikki täällä sulautuu yhteen ja se on minulle kaikkein tärkeintä, eikä mikään näistä eduista voi sitä korvata."

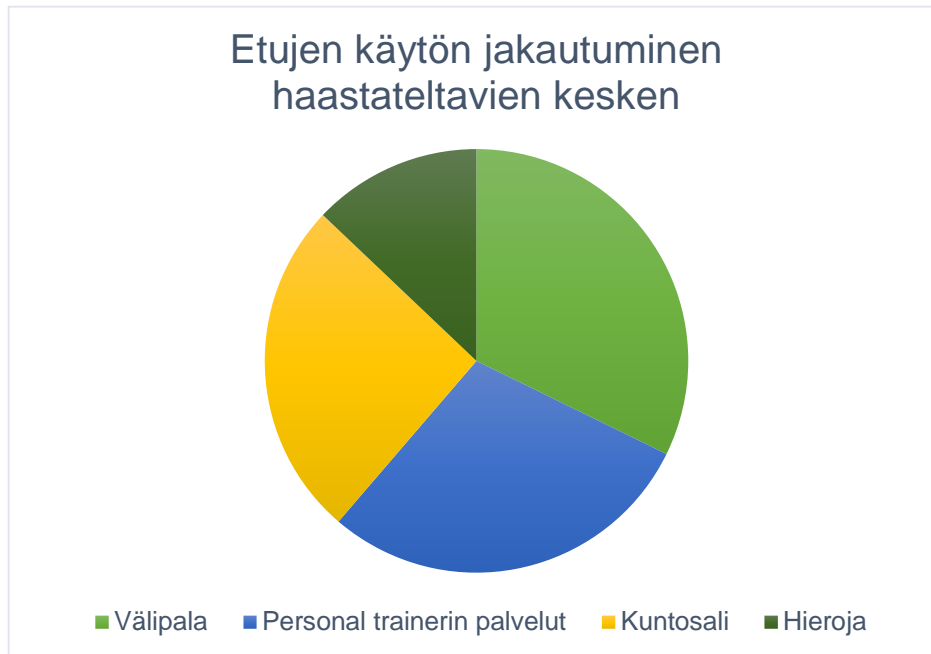
Työnantajan joustavuus koettiin työhyvinvoinnin edistäjänä, sillä se on tuonut mukanaan vapauden parantaa työhyvinvointia työajalla, esimerkiksi käyttämällä tarjolla olevia etuja. Tämän lisäksi haastateltavista suurin osa koki, että heihin luotetaan työnantajan puolelta sekä he luottavat työnantajaansa. Työhyvinvoinnin edistäjäksi koettiin myös se, että työ

itsessään on monipuolista ja työ melko vapaata. Tämän lisäksi moottoroituja työpöytiä keuhuttiin, sillä ne ovat helpottaneet ergonomiasta huolehtimista ja lisäksi työnantajan tarjoamat koulutusmahdollisuudet kiinnostivat henkilöstöä ja osa haastateltavista ajoaikoja tulevaisuudessa hyödyntää niitä. Haastatteluissa nousi esille lisäksi se, että osa oli vertaillut työnantajan tarjoamia etuja ystävien ja sukulaisten etuihin, eikä kenelläkään muulla ollut tarjolla näin hyviä etuja henkilöstölleen. Rantamäen ym. (2006) teoriassa nostettiin myös esille se, että vertaillen etuja ystäväpiirinsä kanssa, saattaa henkilöstö kokea itsensä arvokkaammaksi jos etuja on tarjolla.

Hyvinvointia horjutti eniten työkiireet ja henkilökohtaiset kiireet ja nämä tekijät olivat myös työhyvinvoinnin suurimpia negatiivisia vaikuttajia tässä tutkimuksessa. Kuten myös teoriassa mainittiin, oli Virolaisenkin (2012) mukaan hallitsematon kiire suurin tekijä työntekijöiden henkiseen pahoinvointiin. Työtehtävien päällekkäisyys ja työtehtävien merkittävä kasvu nousivat myös esille työhyvinvoinnin horjuttajana ja huomioitavaa oli se, että erityisesti esimies- ja johtotason henkilöt nostivat esille työkiireet ja suuret työmäärät.

5.2 Henkilöstöetujen käyttäminen ja syyt käyttöön

Kysymykset kaksi, kolme, neljä ja viisi liittyivät erityisesti etuihin, joita vastaajat käyttivät. Tutkimuksessa keskityttiin työhyvinvointiin liittyviin henkilöstöetuihin, eli personal trainerin palveluihin, välipalaan, kuntosaliin ja hierontaan. Suosituin haastateltavien käyttämä etu oli välipala, jota käyttikin lähes kaikki haastateltavat, sekä seuraavaksi suosituimpana oli personal trainerin palvelut, vaikka eri palveluiden käyttämisellä olikin huomattavasti eroja. Kuntosali oli kolmanneksi suosituin etu haastateltavien keskuudessa ja hierojan palvelut jäivät vähimmälle käytölle tässä tutkimuksessa. Etujen käytön jakautumista havainnollistetaan lisäksi alla olevalla kuviolla (kuvio 6).



Kuvio 6. Etujen käytön jakautuminen vastaajien kesken

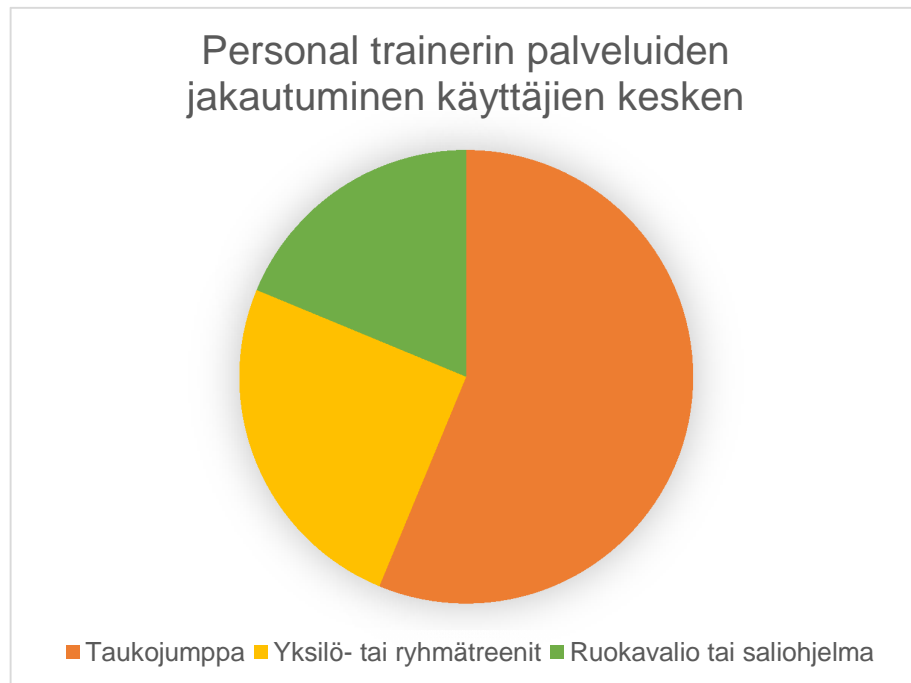
Välipala oli tämän tutkimuksen suosituin käytössä oleva etu ja sitä käyttivät lähes kaikki haastateltavat säännöllisesti päivittäin tai hieman epäsäännöllisemmin, kuitenkin useamman kerran viikossa. Jokaisen haastatteluun osallistuvan henkilön vahva mielipide oli, että välipala on erittäin hyödyllinen ja tärkeä työnantajan tarjoama etu. Jokainen haastateltava, myös ne jotka etua eivät käyttäneet, kokivat hinnan erityisen edullisena ja kohtuullisena.

Esille nousi myös se, että välipalaa käytettiin ajoittain lounaan korvaajana kiireisinä päivinä, sekä välipalaa syötiin osittain myös siksi, että tarjolla oleva ruoka on terveellistä. Välipalan avulla henkilöstö on saanut pidettyä omaa ruokavaliota terveellisempänä ja hyvinvointia kunnossa helpommin. Myös työterveyslaitoksen (2013) mukaan työntekijöiden työpaikkaruokailulla on todettu olevan merkittävä rooli työntekijöiden hyvinvointiin ja terveyteen, sillä se edistää työntekijöiden terveellisempiä ruokavalintoja.

Osa haastateltavista arvosti erityisesti sitä, että välipala on esillä joskus hieman aikaisemmin, sekä pidempään kuin pitäisi. Tämän avulla henkilöstö on päässyt käyttämään välipalaa myös niinä päivinä, kun kokous on mennyt päällekkäin välipalan kanssa. Lisäksi monipuoliset maksumahdollisuudet nostettiin välipalan käytettävyyttä helpottavaksi tekijäksi.

Välipalan avulla useampi vastaaja oli saanut jaksotettua paremmin syömisensä ja sen avulla työssä jaksaminen on ollut helpompaa. Yleisesti ottaen välipalan monipuoliseen sisältöön oltiin myös erittäin tyytyväisiä, vaikkakin kehityskohteitakin löytyi, joita esitellään myöhemmin luvussa 5.5, etujen kehittäminen.

Personal trainerin palveluita käytettiin paljon, mutta käyttö jakaantui eri palveluiden mukaan, joten haastattelija eritteli vielä erikseen palvelut taukojumppaan, yksilö- ja ryhmätreeneihin sekä ruokavalioon ja saliohjelmaan. Alla olevalla kuviolla (kuvio 7) on myös havainnollistettu paremmin personal trainerin palveluiden käytön jakaantumista tähän haastatteluun osallistuvien kesken.



Kuvio 7. Personal trainerin palveluiden jakautuminen käyttäjien kesken

Personal trainerin tarjolla olevista eduista erityisesti taukojumppa oli haastateltavien suuressa suosiossa. Seuraavaksi eniten käytettiin yksilö- ja ryhmätreeniä, joita osa vastaajista käytti säännöllisesti ja osa hieman epäsäännöllisemmin. Ruokavalion tai saliohjelman käyttö jäi vähimmälle, mutta ne joilla saatuja ohjeita oli, käytti niitä säännöllisesti.

Personal trainerin palveluista haastateltavat nostivat esille erityisesti personal trainerin asiantuntijuuden ja miellyttävän persoonan, jonka takia hänen tarjoamia etuja on ollut todella miellyttävä käyttää. Myös personal trainerin iloisuus ja hyvät vinkit niin treenaamiseen kuin syömiseen nousivat esille etujen käyttämisen syiksi. Personal trainerin palvelut

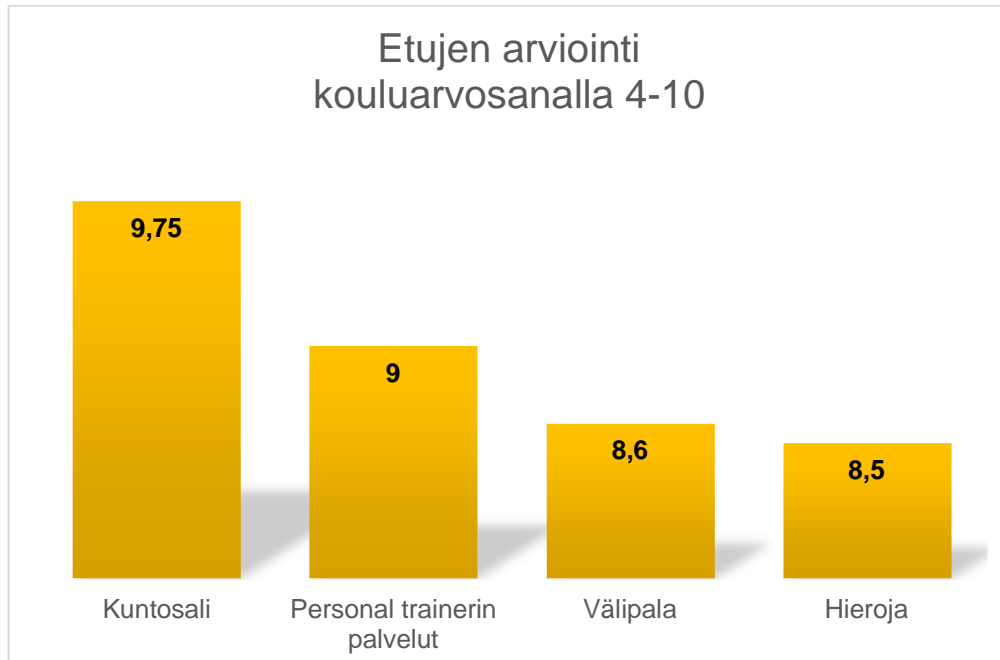
ovat vaikuttaneet muun muassa henkilöstön jaksamiseen, stressin alenemiseen sekä palvelut ovat tuoneet lisää yhteisöllisyyttä työpaikalle.

Seuraavaksi käytetyin etu oli kuntosali, jota käytettiin pääasiassa melko säännöllisesti. Kuntosalia keuhuttiin erityisesti siitä, että työpaikan yhteydessä sijaitsevan kuntosalin käytöstä on tehty äärettömän helppoa, sekä kuntosali on todella laadukas ja sieltä löytyy jokaiselle kuntosaliharrastajalle tarvittavat laitteet treenaamiseen. Tämän lisäksi esille nousi myös se, että osa vastaajista ei käyttäisi muuten kuntosalia, mutta koska työnantaja tarjoaa salin, tulee siellä käytyä aktiivisesti. Osa haastateltavista kertoi, että kuntosalin käyttö on myös aktiivisempaa talvisin kuin kesäisin, johtuen Suomen haastavista sääolosuhteista. Kuntosalin käytön syyksi nostettiin erityisesti stressinhallinta, sekä lisäksi syyt kasvattaa lihaksia ja kiinteytyä.

Hierontapalveluita käytettiin erityisesti siksi, että työnantaja on tehnyt hierojan käyttämisestä erityisen helppoa, sillä hierojaa saa käyttää toimistolla työajalla, joka puolestaan on myös rahallinen etu. Tämän lisäksi hierojan persoonallisuutta keuhuttiin, sekä hieroja koettiin osaavana ja sympaattisena. Osa henkilöstöstä myös koki, että hierojan tapa hieroa oli heille erityisen sopiva. Jokainen hierontapalveluita käyttävä haastateltava nosti vahvasti esille sen, että hierojaa käytetään terveyden edistämisen takia, sekä helpottamaan lihaskiireyttä.

Haastateltavien keskuudessa nousi vahvasti esille se, että henkilöstö koki tarjottavien etujen olevan erityisen ainutlaatuisia sekä koki, ettei monella yrityksellä ole käytössään tämän kaltaisia etuja, joilla panostetaan työhyvinvointiin ja henkilöstön tukemiseen. Useat myös kokivat, että etujen käytöstä on yrityksen puolelta tehty mahdollisimman helppoa työntekijöille, ja jokaiselle edulle on myös oma käyttäjäryhmänsä, jonka takia henkilöstö näki, että etuja tulisi tarjota jatkossakin työntekijöille.

Kysymyksessä viisi pyydettiin etujen käyttäjiä arvioimaan käyttämänsä etua kouluarvosannalla ja alla olevalla kuviolla (kuvio 8) on vielä esitelty diagrammin avulla jokaisen edun keskiarvot. Osa arvosanan antajista kertoi, ettei periaatteesta anna millekään palvelulle täyttä kymmentä, joka osaltaan vaikutti hieman laskevasti palveluiden arvosanoihin.



Kuvio 8. Etujen arviointi kouluarvosanalla 4-10

Parhaimman arvosanan käyttäjien kesken sai kuntosali, jonka keskiarvoksi nousi 9,75. Kuntosali koettiin erityisen hyvänä kaikin puolin ja lähes kaikki vastaajat arvostelivatkin kuntosalia yksimielisesti arvosanalla 10. Kukaan haastateltava ei ottanut esille asioita, joilla kuntosalia olisi voitu parantaa, sillä henkilöstö koki, että kuntosalilla oli kaikki tarvittavat laitteet, sauna, ympäri vuorokauden kulkuoikeudet, sekä lisäksi perhettä ja ystäviäkin sai ottaa mukaan kuntoilemaan.

”Kuntosali on täyden kympin palvelu, jossa on puhdasta ja siistiä ja jossa kaikki toimii. Salilla voi käydä rauhassa ja sieltä löytyvät kaikki tarvittavat välineet kuntoiluun.”

Toiseksi parhaan arvosanan sai personal trainerin palvelut, jonka arvosanaksi nousi 9. Personal trainerin palveluiden hyvää numeroa nosti erityisesti personal trainerin oma persoona, sekä hänen mukautuminen henkilökunnan tarpeisiin.

”Personal trainerin palvelut ovat kouluarvosanalla 9 pintaan, sillä en ikinä anna täyttä 10 mistään. Palvelut ovat todella hyödyllisiä ja hyviä, sekä personal trainer on huipputyyppi ja työntekijöille läheinen, eikä vain kaukainen ihminen jota ei tunne. Edun tarjoaminen sopii myös yrityksen luonteeseen todella hyvin.”

Kolmanneksi parhaimman arvosanan sai välipala, jonka keskiarvo oli 8,6. Arvosanoja nosti erityisesti edullinen hinta ja hyvä hinta-laatusuhde, mutta laski muutama kehitystoive, joita myöhemmin esitellään.

”Välipala on täyden kympin juttu. Todella edullinen.”

”Annan välipalalle arvosanaksi 8, sillä minulla on muutama kehitystoive.”

Neljäntenä, keskiarvolla 8,5, tuli hierontapalvelut. Arvosanaa nosti hierontapalveluiden käytön helppous, sekä laski muun muassa haastateltavien omat mieltymykset hieronnan suhteen.

”Hieroja ei vastannut omia odotuksiani, vaan hieronta oli liian kevyttä ja vai-sua omaan makuun.”

”Hieroja on todella hyvä ja annan palvelulle arvosanaksi 9.”

5.3 Henkilöstöetujen vaikutus työhyvinvointiin

Kysymyksellä neljä haettiin erityisesti sitä, ovatko toimeksiantajan tarjoamat edut vaikuttaneet haastateltavien työhyvinvointiin. Kaikki haastatteluun osallistuvat henkilöt kokivat vahvasti, että edut ovat vaikuttaneet omaan työhyvinvointiin jollain tapaa. Alla olevalla kuviolla (kuvio 9) onkin esitetty useasti nousseita asioita, joihin edut ovat vaikuttaneet.



Kuvio 9. Henkilöstöetujen vaikutus työhyvinvointiin

Erityisesti välipala ja personal trainerin palvelut olivat etuja joiden avulla henkilöstö koki saavansa apua työssä jaksamiseen. Välipalan merkitys korostui suuresti vastaajien kesken, sillä sen käyttäminen on helpottanut omaa jaksamista töissä, sekä sen avulla energiatasot ovat lisääntyneet työpäivinä ja tämän myötä myös töiden vieminen loppuun asti on helpottunut suuresti.

”Välipalan käyttäminen säästää aikaa ja tasoittaa jaksamista. Työn ja vapaa-ajan yhdistäminen on myös helpottunut, kun välipalan takia töistä jaksaa mennä suoraan treeneihin, eikä kotona tarvitse käydä välissä. Kotiin mentäessä ei myöskään ole niin kova nälkä, kun on syönyt välipalan töissä.”

Jaksamisen lisäksi välipalaa kehuttiin erityisesti siitä, että se on tarpeeksi kevyt ja terveellinen, jonka seurauksena se antaa lisävoimaa eikä vie iltapäivän energiatasoja matalammalle. Omaan jaksamiseen on myös vaikuttanut personal trainerin palveluista erityisesti taukojumppa, jonka avulla suurin osa haastateltavista koki, että on saanut ajatukset pois töistä sekä taukoa ja virtaa työn tekoon ja liikettä koko keholle. Lisäksi esille nousi myös se, että personal trainerin yhteistreeneillä on tuotu piristystä työpäiviin ja niiden avulla on saatu lisää niin henkistä kuin fyysistä voimaa ja jaksamista työpäiviin.

Osa haastateltavista otti esille sen, että etuja käyttämällä yhteisöllisyys työpaikalla on lisääntynyt. Erityisesti taukojumppa, välipalan lisäksi, on tuonut mukanaan yhteisöllisyyttä, hauskuutta ja vuorovaikutusta ja sen avulla on luotu parempaa työilmapiiriä työpaikalle. Kuten teoriaosuudessa kirjoitettiin, korosti myös Kauhanen (2009), että yhteinen harrastaminen kollegoiden kanssa, esimerkiksi liikunnan muodossa lisää yhteisöllisyyttä, sekä tuo mukanaan energiaa. Osa haastateltavista toivoi, että työnantaja lisäisi yhteisöllisyyttä tuovaa tekemistä, sillä koki sen tärkeänä työhyvinvoinnin edistäjänä.

”Edut ovat tuoneet yhteisöllisyyttä, kun esimerkiksi taukojumppassa huomiodaan kaikki tulemalla alas jumpalle niin, että aulakin pääsee mukaan. Yleisesti ottaen on mukavaa, että kaikki otetaan aina työpaikallamme huomioon.”

Taukojumppa nostettiin haastateltavien keskuudessa tärkeäksi, sillä sen lisäksi että sillä saa tauotettua työtä, sen avulla saa pienen hien pintaan sekä koko vartalolle liikettä ja sitä myötä säännöllistä liikuntaa niihin päiviin kun taukojumppa pidetään. Tämän lisäksi työhy-

vinvointiin ja työn fyysisiin kuormitustekijöihin on vaikuttanut hieronta, sillä sen käyttäminen on tuonut helpotusta selkäkipuihin ja selkäongelmiin, sekä hieronnan käyttö on auttanut merkittävästi lihasjumeihin. Arposen ja Airaksisen teoria (2001) tuki myös haastateltavien kokemuksia siitä, että hieronta helpottaa lihaskireyttä, hartia- ja niskakipuja, sekä ylläpitää hyvinvointia ja auttaa pitämään yllä parempaa työergonomiaa.

Etujen käyttäminen kaiken kaikkiaan on vaikuttanut arjen järjestelyihin sekä helpottanut työn ja vapaa-ajan yhdistämistä. Myös Rantamäki ym. (2006) korostivat teoriassaan, että erilaisilla henkilöstöeduilla työn ja vapaa-ajan sovittamisesta voidaan tehdä henkilöstölle helpompaa jolloin henkilöstö myös kokee saavansa tukea työnantajaltaan. Myös Manka ym. (2007) korostivat, että vapaa-ajan ja työn yhteensovittaminen on perustana työhyvinvoinnille.

Yksi suuri stressinhallintaan liittyvä apu haastateltavien mielestä oli kuntosalin käyttö, sekä tämän lisäksi vielä personal trainerin ohjaamat tunnit kuntosalin lisäksi. Teoriaosuudessa esiteltiin myös Oili Kettusen väitöskirjaa (2015), jossa tutkittiin liikunnan ja työhyvinvoinnin yhteyttä. Tutkimuksessa selvisikin, että liikuntaan liittyvillä eduilla oli suora vaikutus stressin laskemiseen sekä työkyvyn hallintaan. Haastateltavien mukaan työpaineeet ovat helpottaneet merkittävästi, treeni piristää ja antaa lisää niin henkistä kuin fyysistä voimaa, sekä treeneihin on helpompi lähteä kun ne pidetään työpaikalla.

5.4 Henkilöstöetujen käyttämättömyys ja syyt käyttämättömyyteen

Henkilöstöetujen käyttämättömyyteen liittyviä kysymyksiä olivat numerot kuusi, seitsemän ja kahdeksan. Kysymyksillä kuusi ja seitsemän haluttiin saada tietoon, mitkä eduista ovat vähiten käytettyjä, miksi etuja ei käytetä ja mitä mieltä eduista ollaan, vaikka niitä ei käytetä.

Alla olevalla kuviolla (kuvio 10) on esitelty tutkimuksen keskeisimpiä syitä kaikkien henkilöstöetujen käyttämättömyydelle ja lisäksi kaksi viimeistä syytä liittyivät selkeästi vain hierontapalveluihin. Suurin esille noussut syy yhden, tai useamman palvelun käyttämättömyydelle olivat työkiireet ja pakottavat työt. Haastateltavien mukaan työtehtävät ovat olleet sellaisia, ettei niistä yksinkertaisesti pysty irrottautumaan juuri sillä hetkellä, kun jokin työnantajan tarjoama henkilöstöetuja olisi käytettävissä. Seuraavaksi suurimmaksi syyksi nousi oma harrastus ja omanlaiset aikataulut, joiden takia ei pystynyt tai halunnut osallistua yhden tai useamman palvelun käyttöön. Tämän lisäksi oma saamattomuus nousi

syytä käyttämättömyydelle, sekä osa haastateltavista koki, ettei vain tarvinnut osaa palveluista käyttöönsä, eikä tämän takia käyttänyt palveluita. Tämän lisäksi hierontapalveluiden kohdalla syyksi nousi erityisesti tietämättömyys palvelusta, sekä palvelun hinta.



Kuvio 10. Syyt henkilöstöetujen käyttämättömyydelle

Hierojan palvelut olivat haastateltavien vähiten käytetty etu ja suurin syy käyttämättömyydelle oli se, että vastaajat olivat tietämättömiä hierontapalveluiden tarjoamisesta.

”En aluksi edes tiennyt, että toimistolla käy hieroja. Sain kuulla asiasta myöhemmin, mutta en silti pysty käyttämään hierojan palveluita omien ajankäyttöön liittyvien ongelmien takia.”

Osa haastateltavista kertoi, ettei tiennyt mitään hierontapalveluista, tai siitä mistä löytäisi lisää tietoa hierojasta. Tämän lisäksi nämä haastateltavat eivät tieneet kuinka paljon hieroja maksaa, milloin hän käy toimistolla, sekä missä hieronta tapahtuu.

”En ole ikinä nähnyt hierojaa ja koen tämän hieman outona ja jopa pelottavana. Mihin pitää mennä ja kuka hieroo? Minkä tyyppinen hieroja on ja mistä löydän hänestä tietoa?”

Esille nousi se, että hierojan palveluita oltaisiin kuitenkin mahdollisesti valmiita käyttämään, jos hieroja olisi hyvä ja jos hierojaan saisi ennalta tutustua sekä hänen palveluitaan saisi paremmin tietoa.

Hierontapalveluiden käyttämättömyyden syyksi nousi myös se, ettei osa haastateltavista ymmärrä tarpeeksi oman hyvinvointinsa päälle tai oli liian laiska käyttämään etua. Tämän lisäksi osa kertoi, ettei käytä palveluita, sillä ei ole ikinä kokenut hierojaa tarpeelliseksi elämässään. Lisäksi työkiireet ja oman työn pakottavuus olivat myös syitä hieronnan käyttämättömyydelle. Esille nostettiin myös hierontapalveluiden sopimattomuus, sillä vaikka osa haastateltavista kehui hierojaa itsellensä sopivaksi, koki toinen osa, että hieroja on liian hellä, jolloin hieronta ei vastannut omia tarpeita.

Hierontapalveluiden hinta oli myös yhtenä syynä käyttämättömyyteen. Hieronnan hinta koettiin liian suurena ja esille nousi muun muassa mielipiteitä siitä, että hierontapalveluiden käyttö voisi lisääntyä, jos hintaa pudotettaisiin. Lisäksi esille nousi se, että rahan meno pyörii jonkin verran mielessä ja tämän takia hieronnan hinta on vaikuttanut käyttämättömyyteen, sillä palvelun hinnalla oli mahdollista tehdä paljon muitakin asioita elämässä. Osa kuitenkin koki, että vaikkei käytä hierojaa niin heidän mielestään hinta on kohtuullinen jos hieroja on hyvä, niin kuin he ovat kuulleet kollegoiltaan jotka hierojaa ovat käyttäneet.

Lähes kaikki haastateltavat, jotka hierojan palveluita eivät käyttäneet, olivat sitä mieltä, että hierojan käyminen toimistolla on kuitenkin todella hyvä asia, sekä hierojan palveluita tulisi jatkossakin tarjota niille, jotka sitä hyödyntävät.

Yhtä tai useampaa personal trainerin palvelua käyttivät lähes kaikki haastatteluihin osallistuvat. Ne vastaajat jotka palveluita eivät kuitenkaan käyttäneet, kertoivat suurimmaksi syyksi, erityisesti niin yksilö- kuin yhteistreeneille ja taukojumpille, omat työkiireet. Tämän lisäksi osa kertoi, että kokee myös helpommaksi pitää työt työnä ja treenit treeninä, eikä halua yhdistellä näitä keskenään. Myös omat henkilökohtaiset syyt nousivat esille personal trainerin palveluiden käyttämättömyydelle.

Melko suuri osa haastateltavista ei ole käyttänyt personal trainerin tekemää saliohjelmaa tai ruokavaliota ja suurin esille noussut syy oli oma tietämys ruokavaliosta, oma saliohjelma tai oma harrastus jonka takia palveluita ei tarvittu.

Useampi vastaajaa kertoi, ettei käytä yksilö- tai ryhmätreenejä ja suurin syy tälle oli selkeästi oma liikunnallinen harrastus, sekä pakottavat aikataulut jotka johtuvat töistä. Lisäksi käyttämättömyyden syyksi nousi esille palveluiden tarpeettomuus tai haluttomuus käyttää palveluita.

”Olen huono treenaamaan aikataulujen mukaisesti ja haluan tehdä aina asiat omalla tavallani. En ole tavoitteellinen urheilija, vaan urheilen vain itseni ja hyvän olon vuoksi.”

Taukojumpan käyttämättömyyden suurimmat syyt olivat omat työt, joiden takia jumppaan ei ole ehtinyt osallistua juuri siihen aikaan kuin se pidetään. Lisäksi muutama nosti esille sen, ettei jumpalle ole tarvetta, sillä oma työnkuva on sellainen jossa tulee tarpeeksi liikuttua.

Jokainen haastateltava joka ei käyttänyt personal trainerin palveluita, tai osaa niistä, koki kuitenkin, että tämä etu oli todella hieno ja hyvä. Osa haastateltavista pohti, että haluaisi tulevaisuudessa myös rohkaistua käyttämään personal trainerin palveluita.

Kuntosali oli haastateltavien kesken suuressa käytössä, mutta ne ketkä salia eivät käyttäneet, kertoivat syyksi oman harrastuksen. Lisäksi esille nousi myös se, ettei kuntosali ole välttämättä ollut juuri itselle paras liikuntamuoto, jonka takia sitä ei ole käytetty.

”En tunne kuntosalilla käyntiä omakseni, vaikka käyttämisestäkin on tehty todella helppoa. Minulla on kuitenkin ajatus siitä, että voisin joskus itsekin innostua käyttämään salia.”

Kaikki ne vastaajat jotka eivät käyttäneet kuntosalipalveluita, kokivat, että kuntosali on todella hieno etu, jota pitäisi tarjota jatkossakin, sillä sille löytyy monia käyttäjiä. Lisäksi osa vastaajista kertoi, että toivoisi ehkä tulevaisuudessa itsekin innostuvansa käymään salilla, vaikka kuntosalilla käynti ei heidän mielestään ole aikaisemmin tuntunut omalta.

Välipalaa käyttivät myös lähes kaikki haastateltavat, mutta ne ketkä eivät käyttäneet, kertoivat suurimmaksi syyksi omanlaiset ruokailurytmit työpäivinä. Osa haastateltavista käytti välipalaa epäsäännöllisemmin kuin toiset ja suurin syy tälle oli oma vaihteleva ruokarytmi, joka vaikutti siihen milloin välipalaa käytettiin ja milloin ei. Esille nousi myös se, että välipalaa käytettiin usein silloin kun muutkin päivän ruokailut oli ehditty pitämään ajallaan.

Ne haastateltavat jotka eivät käyttäneet välipalaa, kokivat, että etu on silti todella hyvä, sillä se helpottaa henkilöstön ruokailuja ja on sisällöltään laadukas sekä hinnaltaan edullinen. Esille nostettiin myös se, että moni työntekijä on kiireinen ja vaikka välipala ei ole tarkoitettu lounaaksi, on hyvä, että kiireisenä päivänä saa edes jotain syötyä.

Kysymyksellä kahdeksan haluttiin saada tietoon, että ovatko henkilöstöetujen käyttämättömyyden syyt kiinni henkilöstä itsestään, vai voisiko työnantaja tehdä jotain toisin, edistääkseen etujen käyttöä.

Usea haastateltava koki, että toimeksiantajan puolelta ei ole mitään tehtävissä, että etuja käytettäisiin enemmän. Nämä kaikki myös kokivat, että syyt käyttämättömyydelle ovat täysin riippuvaisia omasta harrastuksesta tai omista henkilökohtaisista syistä, joihin työnantaja ei pysty vaikuttamaan.

”Anna työnantajalle arvosanaksi täyden kympin. En voi vaatia mitään enempää, ja koen, ettei työnantaja voisi tehdä mitään paremmin.”

”Lähden itse aina omasta tarpeesta liikkeelle ja jos en koe tarvitsevani jotain etua, en myöskään käytä sitä. On täysin omasta itsestä kiinni, miten näitä etuja hyödyntää.”

Osa haastateltavista kuitenkin koki, että työnantajan puolelta erityisesti hierontapalveluiden kohdalla jotain voisi olla tehtävissä. Esille nostettiin muun muassa se, että hierojan hintaa voisi alentaa, joka puolestaan motivoisi ainakin koittamaan hierojaa. Lisäksi hieronnan suhteen ehdotettiin, että hierontaan voisi tarjota ensimmäisellä kerralla tarjoushinnan, joka kannustaisi kokeilemaan hierojaa ja sitä myötä päättämään sopiiko hieroja omiin tarpeisiin.

5.5 Etujen kehittäminen

Viimeinen teema ja kysymykset yhdeksän ja kymmenen liittyivät jo olemassa olevien etujen kehittämiseen tai kokonaan uusien etujen ideointiin. Kuntosaliin oltiin kaikin puolin todella tyytyväisiä, eikä kehityskohteita löytynyt, mutta useampi haastateltava nosti esille toiveita personal trainerin taukojumpan, välipalan, sekä hieronnan kehittämisen suhteen.

Useammalla henkilöllä oli toiveita välipalalla tarjottavien tuotteiden suhteen. Välipalaan toivottiin muun muassa lisää jotain vaihtelua, vaikka haastateltavat totesivatkin sen järjestämisen olevan hankalaa, varsinkin edullisen hinnan takia. Lisäksi toivottiin, että välipalaan saisi lisättyä leipää, mutta esille nostettiin myös se, että edullisen hinnan takia henkilöstö koki, ettei oikeastaan voi vaatia mitään nykyistä enempää. Tämän lisäksi esille nousi muun muassa toive hedelmien tuoreudesta, sekä toive luomuhedelmistä, etenkin banaanin suhteen. Lisäksi toivottiin, että kananmunia voisi keittää kahdelle eri kypsytydelle, joista

toinen olisi hieman kovempi. Esille nousi myös toive vaihdella eri puuroja sekä toive, että puuro tehtäisiin johonkin muuhun kuin maitoon.

Kehittämisehdotuksia löytyi myös personal trainerin taukojumpan pitämiseen, sillä useasti esille nousut toive oli, että taukojumppia järjestettäisiin useammin ja että taukojumppa kestäisi hieman pidempään. Osa myös koki, että taukojumppia voitaisiin pitää ilman personal trainerin ohjausta, silloin kuin hän ei ole toimistolla paikalla, Henkilökunta voisi koontua normaalin taukojumpan aikaan aina arkisin ja pitää yhteisen jumppatuokion.

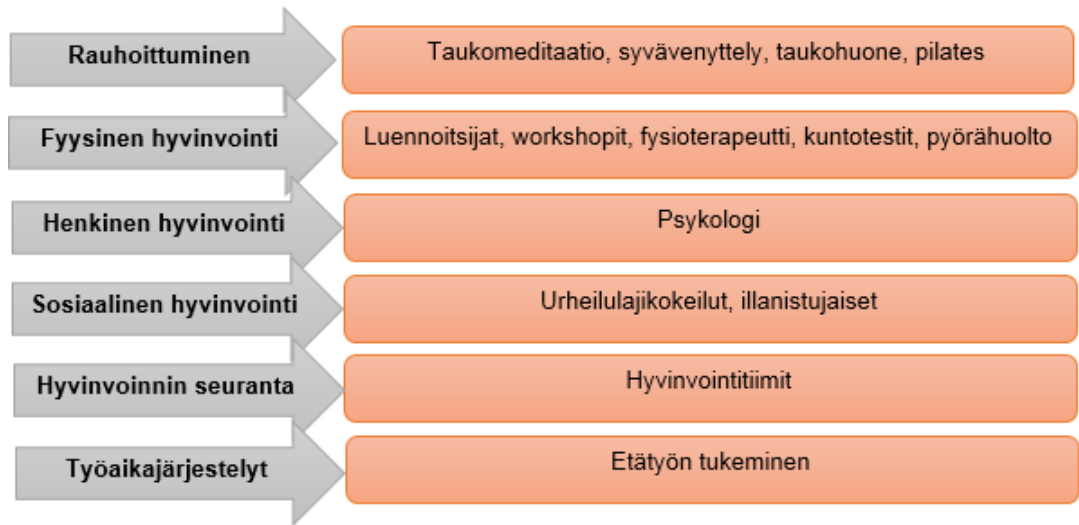
Hierontapalveluiden käytettävyyden lisäämiseksi toivottiin, että hieroja esiteltäisiin henkilökunnalle paremmin ja hierojasta itsestään, sekä hänen palveluistaan tehtäisiin tiedote. Lisäksi osalla henkilöstöllä oli toiveita hinnan alenemisen suhteen ja lisäksi osa henkilöstöstä ehdotti, että työnantaja voisi tiedustella lisää työntekijöiltä, että minkä tyylliselle hierojalle henkilöstöllä on tarvetta ja kuinka moni näitä palveluita käyttäisi.

Osa haastateltavista koki, ettei heillä ollut toiveina mitään uusia etuja, joita toimeksiantaja voisi tarjota. Jokainen heistä oli erittäin tyytyväinen nykyisiin etuihin, sekä koki, että nykyisessä työyhteisössä ja työympäristössä kaikki edut olivat niin hyviä kuin mahdollista.

”Perustekeminen täällä on aina kivaa ja jokainen työntekijä otetaan huomioon. Täällä on todella hyvät edut tarjolla, enkä koe tarvitsevani enempää.”

”Todella vaikea miettiä mitään uusia etuja, sillä en tiedä toista työpaikkaa jossa olisi ajateltu näin paljon työntekijöitä.”

Haastatteluissa, erityisesti yhdeksännessä kysymyksessä, tiedusteltiin yleisesi etujen kehittämistä, sekä henkilöstön mielipiteitä siihen, minkälaisia etuja henkilöstö voisi mahdollisesti kaivata tulevaisuudessa. Useampi henkilö toi esille yhden tai useamman täysin uuden edun, jota toivoisi työnantajan mahdollisesti tarjoavan tulevaisuudessa. Alla olevalla kuviolla (kuvio 11) on esitelty näitä toiveita, jotka muodostuvat rauhoittumisen edistämiseen, fyysisen, henkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin ylläpitämiseen, sekä hyvinvoinnin seurantaan ja työaikojen järjestelyyn.



Kuvio 11. Henkilöstön toiveita uusista eduista

Rauhoittuminen kiireiden keskellä nousi tärkeäksi eduksi haastateltavien kesken ja se on nostettu myös kuviossa (kuvio 11) omaksi osuudeksi. Yksi näistä toiveista oli taukomeditaation järjestäminen, jota varten henkilöstö koki tarvitsevansa vain rauhallisen tilan, esimerkiksi neuvotteluhuoneen, jossa voisi rauhoittua ja kohentaa henkistä hyvinvointia, sekä tasapainottaa kiireisiä päiviä 5-30 minuutin kestoisten meditaatioharjoitusten avulla. Tämän lisäksi työpaikalle toivottiin erillistä ohjattua syvävenyttelyä, jota voitaisiin pitää myös esimerkiksi jossain neuvotteluhuoneessa ja jonka avulla lihaksia saataisiin pitkällä venytyksillä venytettyä.

Rauhoittumiseen liittyvänä toiveena oli myös taukokuone, jonne voisi hätätapauksissa, esimerkiksi migreenin iskiessä mennä lepäämään kesken työpäivän. Pimeän taukokuoneen avulla kipeä, tai muuten taukoa kaipaava henkilö voisi pitää lyhyen rentoutumishetken tilassa, jossa saisi olla täysin rauhassa. Haastatteluissa nostettiin esille se, että henkilöstö koki jokaisen työyhteisön työntekijän olevan luotettava ja ahkera, sekä lisäksi henkilöstöön luotetaan myös työnantajan puolelta, joten taukokuonetta tuskin väärinkäytettäisiin.

Lisäksi yksi rauhoittumiseen liittyvä toive oli pilates-tunnit, joita toivottiin järjestettäväksi toimeksiantajan tiloihin. Tätä varten ehdotettiin myös, että henkilöstöstä voitaisiin kartoittaa vielä tarkemmin osallistujia lajin pariin.

”Kiireen ja paniikin keskellä olisi ihana saada rauhoitettua itseään ja mieltä, ja koen, että pilates voisi olla tähän hyvä ratkaisu. Olisin valmis maksamaan ohjatuista pilates-tunneista ja toivon todella paljon tätä etua.”

Tämän lisäksi esille nostettiin fyysisen työhyvinvoinnin ylläpitämiseksi useamman kerran toiveita erilaisista luennoitsijoista ja valmentajista, jotka voisivat tulla toimistolle luennoimaan muun muassa kehonhuollon merkityksestä, lihaskunnon ylläpitämisestä ja syömissen tärkeydestä. Luentojen avulla ihmisiä motivoitaisiin huolehtimaan vielä paremmin edellä mainituista asioista. Lisäksi toivottiin ja kannustettiin, että henkilöstö voisi itse aktivoitua pyytämään toimistolle erilaisia workshoppien pitäjiä ja luennoitsijoita, sekä toimistolla voitaisiin kerätä yhteiseen listaan nimiä eri urheilulajien perään ja tämän avulla löytää ihmisiä erilaisiin lajikokeiluihin.

”Jos tänne tulisi henkilöitä esimerkiksi luennoimaan tai pitämään workshoppeja erilaisista liikuntalajeista, niin henkilöstö voisi innostua uusista urheilulajeista. Kaipaankin myös matalan kynnyksen tutustumista lajeihin, eli sitä ettei toimistolta tarvitsisi poistua, eikä lajiin tarvittaisi välttämättä mitään urheiluvälineitä erikseen.”

Lisäksi työpaikalle toivottiin fysioterapeuttia, jonka avulla työntekijöiden ergonomiaa voitaisiin parantaa useamman kerran vuodessa, sekä toiveena oli myös erilaisia kuntotestejä, joiden avulla kuntoa voitaisiin testata, esimerkiksi Cooperin testiä. Myös työpaikkapyöräilijöille toivottiin jotain kannustetta, esimerkiksi pyörän kevät- tai syyshuollon merkeissä. Tämän avulla työntekijöitä kannustettaisiin polkemaan enemmän työpaikalle.

Myös henkisen hyvinvoinnin tärkeys tuotiin esille haastatteluissa ja toiveena olikin, että toimistolle voisi tulla psykologi luennoimaan ja juttelemaan yleisesti kaikkien kanssa, jolloin osalla henkilöstöstä voisi olla myös matalampi kynnys käyttää psykologin apua.

”Olisi tärkeää tuoda enemmän esille myös fyysisen hyvinvoinnin lisäksi henkistä hyvinvointia, ja osoittaa, että on okei pitää huolta siitä eri tavoin. Ehkäisevä toiminta ennen burn-outia on tärkeää, sekä tulee myös loppupeleissä halvemmaksi. Psykologi voisi pitää luentosarjoja, jonka avulla tuotaisiin apua

arjen toimintoihin, sekä ohjattaisiin miten kiireen tai epävarmuuden keskellä jaksaisi paremmin.”

Yhteisöllisyys sosiaalisen hyvinvoinnin ylläpitäjänä toistui usealla vastaajalla läpi haastattelujen ja työpaikalle toivottiinkin lisää yhteisöllisyyttä tuovaa tekemistä, vaikka haastattelut kokivatkin, että tekemistä voi olla myös vaikea keksiä. Yhteisöllinen tekeminen kuitenkin liittyi muun muassa yhteiseen harrastamiseen esimerkiksi liikunnan parissa sekä yhteisiin illanistujaisiin työaikojen ulkopuolella ja niiden järjestämiseen.

”Kaipaisin lisää yhteisöllisyyttä lisäävää tekemistä työpaikalle, esimerkiksi yhteisiä joukkuepelejä lähikentillä.”

Esille nousi myös ehdotukseksi se, että työpaikalla olisi osastoittain omat työhyvinvointitiimit, jotka edistäisivät hyvinvointia ja voisivat tehdä suunnitelmia hyvinvoinnin kehittämiseen. Jokaiselta osastolta voitaisiin valita yksi henkilö vastaamaan oman osaston työhyvinvoinnista ja esimerkiksi kvartaaleittain nämä henkilöt voisivat kokoontua tarkastelemaan oman osaston hyvinvoinnin tilaa ja tätä myötä tiimi voisi pohtia yhdessä uusia ideoita.

”Hyvinvointitiimit voisivat asettaa työntekijöille erilaisia tavoitteita ja pitää huolta henkilöstöetujen käytöstä, sekä kysyä, että minkälaisia etuja henkilöstö kaipaisi.”

Edellä mainittujen etujen lisäksi yksi esille noussut toive liittyi työaikajärjestelyihin ja toiveena oli, että työnantaja lähtisi vielä paremmin tukemaan etätönteon mahdollisuutta, esimerkiksi sijoittamalla työvälineisiin.

6 Pohdinta

Tässä luvussa tarkastellaan johtopäätöksiä, jotka on tehty tutkimustulosten ja teorian pohjalta. Lisäksi tässä luvussa esitellään kehitysehdotuksia sekä käydään läpi tutkimuksen validiteettia ja reliabiliteettia. Luvun lopussa pohditaan kirjoittajan omaa oppimista läpi opinnäytetyöprosessin.

6.1 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

Kun tulokset on analysoitu, alkaa tuloksien tulkinta. Tällöin tutkijan on pohdittava analyysistä saamiaan tuloksia, joiden avulla tehdään tutkimukseen johtopäätöksiä. Tärkeää olisi tuoda esille, että mitä tulokset merkitsevät, sekä tulkinnan ohella tulisi käydä läpi myös tutkimuksen tarkoitus, eli ovatko niin kysymykset kuin vastaukset vastanneet sitä mitä alun perin lähdettiin selvittämään. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 229–220.)

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli saada tietää, kuinka henkilöstö voi, miksi henkilöstö ei käytä kaikkia tarjottavia etuja, mitä mieltä eduista ollaan, minkälaisia vaikutuksia eduilla on työhyvinvointiin ja miten etuja voitaisiin kehittää.

Tutkimuksessa korostui henkilöstön hyvinvoinnin ylläpitäjänä erityisesti oma liikunnallinen harrastus, oma motivaatio hyvinvointia kohtaan sekä myönteinen perusasenne elämää kohtaan. Toimeksiantajan edustajan haastattelussa kerrottiin, että toimistolta löytyy paljon aktiivisia liikunnan harrastajia, vaikka liikunnan harrastaminen ei olekaan oletusarvona. Lisäksi toimeksiantajan edustaja kertoi, että vaikka työntekijät eivät olisi juuri aktiivisia liikunnanharrastajia, ovat työntekijät kuitenkin muuten iloisien elämänasenteen omaavia ja aktiivisia muilla tavoin. Toimeksiantajan kertomus ja haastateltavien kokemukset kohtasivat, sekä lisäksi niin Salmisen (2006), kuin Siitosen ym. (2002) sekä Mankan (2012) teoriaosuudessa käsiteltiin työntekijän omaa positiivista asennetta työhyvinvoinnin suurena tekijänä.

Suurin hyvinvoinnin ja työhyvinvoinnin horjuttaja tässä tutkimuksessa oli niin työelämän kiireet kuin omat henkilökohtaisen elämän kiireet. Kiireiden myötä osa henkilöstöstä koki uneen liittyviä ongelmia, mitkä teoriaosuudessaakin nähtiin suurena negatiivisena tekijänä työhyvinvoinnille. Haastatteluissa myös korostui unensaannin merkitys kaikin puolin, niin niiden keskuudessa ketkä unta saivat tarpeeksi, kuin niiden ketkä nukkuivat liian vähän. Kansainvälisessä ja menestyvässä organisaatiossa työpäivät voivat venyä ja tuoda mukanaan liiallista kiirettä, stressiä ja uniongelmia. Toimeksiantajan puolelta on pyritty jo helpottamaan henkilöstöeduilla näitä ongelmia, mutta tulevaisuudessa voitaisiin keskittyä

vielä lisää henkilöstön unensaannin tukemiseen, esimerkiksi tuomalla luennoitsijoita puhumaan unen tärkeydestä.

Suosituin käytössä oleva etu tässä tutkimuksessa oli välipala, jota haastateltavat käyttivät ajoittain myös lounaan korvaajana kiireisinä päivinä. Välipalaa käytettiin myös tuomaan lisää energiaa työpäiviin, sekä sen avulla helpotettiin kiireisiä päiviä. Kiireellisyys korostui muutenkin tutkimuksessa, sillä suurin syy henkilöstöetujen käyttämättömyydelle oli työkiireet ja sitä myötä tulevat pakottavat työt ja samalla suosituin käytössä oleva etu oli se, joka helpotti näitä työkiireitä.

Haastatteluissa vastaajia pyrittiin arvioimaan käytettyjä etuja kouluarvosanoilla, minkä avulla pyrittiin saamaan vielä paremmin kuvaa siitä mitä mieltä henkilöstö eduista on. Osa haastateltavista kertoi, ettei anna periaatteesta ikinä millekään palveluille täyttä kymmentä, joten se osaltaan saattoi laskea arvosanoja pienesti. Etujen arvosanojen huonoin arvosana oli kuitenkin hyvän ja kiitettävän välillä, eli numero 8,5 ja seuraavat numerot tästä ylöspäin 9,75 asti, joten edut arvioitiin kaiken kaikkiaan erityisen hyvänä tässä tutkimuksessa. Etujen hyvä numero tukee myös ajatusta siitä, että henkilöstö kokee etujen olevan hyviä ja hyödyllisiä ja, että etuja tarvitaan.

Henkilöstö ylläpiti hyvinvointiaan muun muassa harrastuksien avulla, mutta harrastukset myös nousivat melko suureksi tekijäksi etujen käyttämättömyyteen. Lisäksi oma saamattomuus, haluttomuus ja etujen tarpeettomuus nousivat yhdeksi tekijäksi käyttämättömyydelle ja lähes kaikki haastateltavat kokivatkin, että toimeksiantajan puolelta ei ole mitään tehtävissä, jotta etuja käytettäisiin enemmän.

Tämän tutkimuksen toimeksiantajan henkilöstöeduista kaksi etua olivat maksullisia, toinen hieroja ja toinen välipala. Etujen hinta oli myös melko merkittävä tekijä tutkimuksessa, sillä yhden euron välipala koettiin edullisena ja kohtuullisena, jota myötä myös välipalaa käytettiin paljon. Sen sijaan hierojan hinta koettiin osan vastaajien kesken liian hintavana, mikä vaikutti osaltaan palvelun käyttämättömyyteen. Hierojan palvelut olivat myös haastateltavien keskuudessa eniten esille noussut palvelu, jonka käytön lisääntymisen eteen koettiin, että toimeksiantajalla voisi olla mahdollisuus tehdä jotain. Kehityskohteina hieronnalle toivottiin hinnan alentumista tai tervetulo- tarjousta ensimmäiselle käynnille, jolloin hierojan palveluita saatettaisiin koittaa vielä matalammalla kynnyksellä.

Hieronnan käytön suhteen nostettiin myös haastatteluissa esille tietämättömyys palvelun olemassaolosta. Tämä on helpoiten korjattavissa oleva asia hierontapalveluiden käytön

lisäämisen suhteen, joten kirjoittaja suosittaleekin, että toimeksiantaja tekee työntekijöille sähköisen tiedotteen hierojasta, sekä hänen palveluistaan, jonka avulla viestitään edusta vielä paremmin työntekijöille. Tiedote voitaisiin myös viedä esille johonkin yleiseen tilaan, jonka avulla tavoitettaisiin myös ne ihmiset jotka tiedotteita eivät aktiivisesti lue. Mahdollisesti myös jokin tervetulo- tarjous hieronnalle voisi olla hyvä, mutta toisaalta tämä voi tuoda epäoikeudenmukaisuutta niille, jotka hieroo ovat jo käyttäneet.

Hieronnan lisäksi kehittämisen suhteen toiveita oli välipalalle, mutta ongelmalliseksi tilanteen tekee se, että siinä missä toinen haastateltava toivoi myslä ja kehui hedelmiä, oli toinen sitä mieltä, että puuroa pitäisi olla myslin tilalla ja hedelmät eivät ole tuoreita. Välipalan suhteen toivottiin myös pientä vaihtelua, mutta toisaalta edullisen hinnan takia koettiin, ettei enempää voisi edes pyytää. Välipalan vaihtelua voisi harkita tarjoamalla myös joskus esimerkiksi leipää, mutta yleisesti ottaen välipalaan oltiin kuitenkin tyytyväisiä, joten muutoksia nykyiseen ei välttämättä tarvita.

Henkilöstöeduilla oli työhyvinvoinnin moneen osa-alueeseen vaikutuksia ja jokainen haastateltava koki, että edut ovat vaikuttaneet suoraan työhyvinvoinnin ylläpitoon. Manka & Manka (2016) kuvasivat teoriassaan, että työhyvinvointi koostuu ihmisen fyysisistä, psyykkisistä ja sosiaalisista kokonaisuuksista. Fyysisestä työhyvinvoinnista korostui erityisesti kuntosalin, taukojumpan ja hieronnan tuomat positiiviset vaikutukset. Kuntosalilla henkilöstö oli saanut muun muassa lisää fyysistä voimaa, taukojumpalla henkilöstö sai liikettä koko vartalolle ja hieronnan avulla apua saatiin erilaisiin selkäongelmiin. Psykkistä työhyvinvointia ylläpiti muun muassa kuntosali, sekä yksilö- ja ryhmätreenit, joiden avulla stressiä saatiin hallittua paremmin. Välipala myös auttoi merkittävästi omaan jaksamiseen, sekä toisaalta taukojumpan avullakin saatiin tauotettua töitä ja lisää energiaa päiviin.

Sosiaaliselta puolelta korostui erityisesti yhteisöllisyyden tunne työpaikalla ja yhteisöllisyys oli myös yksi merkittävä tutkimustulos, jota nostettiin useasti esille tutkimuksessa. Yhteisöllisyyttä työpaikalla on kasvattanut työyhteisön avoimuus, hyvä ilmapiiri sekä oma asenne. Henkilöstöeduista erityisesti välipala ja taukojumppa ovat kasvattaneet yhteisöllisyyttä ja tämä koettiin haastateltavien kesken erittäin positiivisena asiana. Henkilöstö kuitenkin koki, että yhteisöllisyyttä lisäävää tekemistä kaivattaisiin työpaikalle vielä lisää jossain muodossa.

Henkilöstöllä oli ideoita ja toiveita eniten uusien etujen suhteen ja niistä lähes kaikki liittyivät erityisesti henkisen, mutta myös fyysisen hyvinvoinnin ylläpitoon. Toiveissa myös korostui rauhallisempi harrastaminen, kuten pilates ja meditaatio. Toiveista voidaan päätellä,

että kiireinen henkilöstö voisi olla innostunutta kokeilemaan erilaisia rauhallisia harrastuksia, jotka mahdollisesti myös toisivat mukanaan yhteisöllisyyttä, jota moni myös kaipasi vielä lisää työpaikalleen.

Kaiken kaikkiaan haastatteluissa korostui vahvasti haastateltavien arvostus työnantajaa kohtaan, sekä esille tuotiin molemmin puolista luottamusta. Henkilöstö koki pääosin vahvasti, että edut ovat tarpeellisia ja työnantajan tarjoamiin etuihin ollaan erityisen tyytyväisiä. Haastateltavat korostivat myös pääosin sitä, että vaikka jokin palvelu ei ollut itsellä käytössä, oli jokaiselle palvelulle oma käyttäjäryhmä, jonka takia palveluita toivottiin tarjottavaksi jatkossakin.

Haastateltavien työskentelyvuodet toimeksiantajalla olivat myös melko korkeat ja keskimäärin haastatteluun osallistuvat työntekijät olivatkin työskennelleet yrityksessä noin 13 vuoden ajan. Tähän on varmasti monia muitakin vaikuttajia, kuin henkilöstöedut, mutta osaltaan myös niiden tarjoaminen on voinut vaikuttaa positiivisesti työntekijöiden pysyvyyteen yrityksen parissa, kuten aiemmin myös teoriaosuudessa esiteltiin Hakosen ym. (2014) mukaan.

Tutkimuksen tekijä uskoo, että tulevaisuudessa henkilöstöetujen tarjoaminen tulee lisääntymään yritysten keskuudessa, sillä erityisesti työhyvinvointiin liittyvien etujen avulla henkilöstö voi paremmin sekä on motivoitunut ja sitoutuu yritykseen ja tätä on alettu ymmärtämään entistä paremmin lähivuosina. Tutkimuksen tekijä uskoo myös, että tulevaisuudessa työn ja vapaa-ajan rajat hämärtyvät entisestään. Henkilöstöeduilla voidaan vaikuttaa työntekijän vapaa-ajan ja työn yhteensovittamiseen sekä niiden avulla voidaan helpottaa työntekijöiden arkea ja kiireitä, jotka nousivat useasti esiin myös haastateltavien keskuudessa.

Toimeksiantaja on onnistunut kirjoittajan mielestä erityisen hyvin rakentamaan palkitsemisjärjestelmät omien strategioiden mukaisesti, sillä liikuntaan ja terveyteen liittyvät edut tukevat jo valmiiksi liikunnasta innostunutta henkilöstöä. Työhyvinvointieduilla on selkeästi saatu myös vaikutusta työntekijöiden työhyvinvointiin haastattelujen mukaan, sekä yritys on näyttänyt välittävänsä työntekijöistään. Lähes kaikkien vastaajien ideoimat uudet edut liittyivät liikunnallisuuteen ja hyvinvointiin, joka tuki ajatusta siitä, että henkilöstö on kiinnostunut omasta hyvinvoinnistaan ja arvostaa näihin liittyviä etuja.

6.2 Validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan tarkastella validiteetin ja reliabiliteetin kautta, jotka molemmat kuvaavat sitä hieman eri näkökulmasta. Validiteetilla tarkoitetaan pätevyyttä

siihen, että on mitattu juuri sitä mitä on tarkoitus tutkia ja validiteetti jaetaan usein niin ulkoiseen kuin sisäiseen validiteettiin. Tutkimuksen yleistettävyys on ulkoista validiteettia ja sisäinen validiteetti tarkoittaa tutkimuksen luotettavuutta, jota kvalitatiivisen tutkimuksen kohdalla tarkastellaan lähinnä käsitteiden oikealla valinnalla ja oikein valitulla teoriolla. Validiteetti on silloin hyvä, kun sekä kohderyhmä, että kysymykset ovat oikeita. Validiteettia on myös hyvä silloin, kun tutkimusmenetelmät ja mittarit vastaavat tutkittavaa ilmiötä. Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuustarkastelu on usein tutkimuksen tekijän näytön ja arvioinnin varassa, sillä laadullisessa tutkimuksessa ei pystytä arvioimaan ja laskemaan tuloksia yhtä tarkasti kuin määrällisessä. (Kananen 2017, 118–221; Metsämuuronen 2006, 56; Hirsjärvi & Hurme 2009, 185–186.)

Tutkimuksen luotettavuus on varmistettu teoriaosuudessa käyttämällä useita eri teorioita, tiedon lähteitä, sekä tutkijoita joiden avulla teoria on luotu. Tutkimuksen ongelmanasettelu on pohdittu huolella etukäteen, sekä haastattelukysymykset muodostettu hyödyntäen ongelmanasettelua ja tutkimuksen teoriaa, joka vahvistaa tutkimuksen validiteettia. Tutkimuksessa käytettiin teemahaastatteluja ja haastateltavia kysyttiin vapaaehtoisesti mukaan tutkimukseen, jolloin haastateltavilla oli oma motivaatio osallistua tutkimukseen ja sitä myötä heidän panostus haastatteluihin tuli esille.

Luotettavuutta lisäsi haastatteluihin varattu aika, joka oli tarpeeksi pitkä ja mahdollisti haastateltaville kunnollisen ajan kertoa kokemuksiaan. Haastattelut pidettiin rauhallisissa neuvotteluhuoneissa, jolloin tilanteessa ei ollut muita häiriötekijöitä. Haastattelut myös pidettiin työajalla, jolloin haastatteluihin osallistuvien ei tarvinnut käyttää osallistumiseen omaa aikaansa. Haastattelutilanteen rentous, oma rauha ja edellä mainitut asiat lisäsivät tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimukseen osallistujille haastateltaville painotettiin heidän nimettömyyttään työssä, mutta osa vastaajista saattoi silti jättää kertomatta kaikista jyrkimmät tai vaikeimmat syyt, mikä on saattanut vaikuttaa jonkin verran luotettavuuteen. Kananen (2017, 177–179) kertoo, että saturaatio, eli tutkimustulosten toistuminen on yksi keino tarkastella luotettavuutta. Saturaatio, eli kylläntymispiste saavutetaan silloin, kun vastauksista ei enää ilmene mitään uutta, vaan vastaukset alkavat toistaa itseään. Tutkimuksessa haastateltavien vastaukset alkoivatkin toistumaan eri teemoissa, joka myös lisää validiteettia. Validiutta tukee lisäksi myös saadut mittaustulokset, jotka vastaavat tutkimuksen teoriaosuutta.

Reliabiliteetilla, eli pysyvyydellä ja toistettavuudella pyritään mittaamaan vastausten samankaltaisuuksia tai eriävyyksiä ja reliabiliteetti-käsite kuuluu yleensä vahvemmin kvantitatiiviseen tutkimukseen (Kananen 2017, 173–175). Kirjoittaja testasi haastatteluti-

lanteet ja kysymykset etukäteen, joka lisää tutkimuksen reliabiliteettia. Haastatteluun osallistui eri-ikäisiä henkilöitä, jotka olivat erilaisissa työskentelyasemissa sekä eripituisissa työsuhteissa, joten vastauksia saatiin monesta eri näkökulmasta. Haastatteluista saatu teksti litteroitiin pian, jolloin saatiin tarkoin kirjoitettua kaikkia asiat mitä haastatteluissa käytiin ja tämä osaltaan lisäsi tutkimuksen reliabiliteettia. Työ on toteutettu huolellisesti ja työvaiheet kuvattu tarkasti, joten tutkimuksen pystyisi toteuttamaan uudelleen lähes samalla tavalla. Jos haastattelutilanteet pidettäisiin uudelleen haastateltavien kesken, olisivat vastaukset kysymyksiin samanlaisia tai melko samanlaisia. Hirsijärven ja Hurmeen mukaan (2009, 164.) kvalitatiivista tutkimusta on kuitenkin vaikea toistaa täysin samanlaisena, sillä tutkimusaineiston analysointi on luonteeltaan huomattavasti tulkitsevampaa. Tehdyt tutkimuksen reliabiliteettia voidaan pitää luotettavana.

6.3 Oman oppimisen arviointi

Tutkimuksen tekeminen oli alusta asti miellyttävää ja kiinnostavaa, mikä johtui suurilta osin kirjoittajan mielenkiinnosta niin aihetta kuin yritystä kohtaan. Alustava opinnäytetyösuunnitelma tehtiin joulukuussa 2017, jonka jälkeen aloitettiin aineistoon ja materiaaleihin tutustuminen, sekä tarkemmat neuvottelut niin toimeksiantajan kuin opinnäytetyöohjaajien kanssa. Tutkimuksen tekijä toivoi alusta asti, että saisi tehdä tutkimuksen työhyvinvointiin liittyen, sekä toinen iso toive oli saada tutkia juuri kyseisen toimeksiantajan henkilöstöä. Koska nämä molemmat saatiin sovittua, koki kirjoittaja erityisen suurta kiinnostusta sekä kannustusta koko opinnäytetyöprosessin ajan, jotta tutkimuksesta olisi hyötyä niin toimeksiantajalle kuin tutkimuksen tekijälle itsellensä. Kirjoittaminen pääsi vauhtiin tammikuussa 2018 ja aikataulussa pysyminen ei missään vaiheessa ollut ongelma, sillä opinnäytetyön tekijä on kokenut aina olevansa hyvä pitämään kiinni aikatauluista, sekä tarvittaessa aikatauluttamaan päivänsä minuutin tarkkuudella. Opinnäytetyöprosessi eteni kevättä pitkin tasaista vauhtia suunnitelman mukaan, sekä jopa hieman aikataulua edellä. Työn sujuvuutta helpotti myös kirjoittajan oma positiivinen asenne läpi opinnäytetyöprosessin.

Tutkimuksen tekijä työskenteli kokopäiväisesti opintojen ohella, sekä kävi iltaisin kursseja koululla, joten opinnäytetyön kirjoittamisen lisäksi päiviä täyttivät muiden kurssien projekti-työt ja tehtävät sekä oma päivätyö. Opinnäytetyö oli kuitenkin alusta asti kirjoittajalle kevään tärkein prioriteetti ja siihen oli valmistuttu henkisesti jo pidempään, joten kirjoittaja tunsi hallitsevansa hyvin koko opinnäytetyöprosessia, niin oikeanlaisella aikataulutuksella kuin työn tasaisella etenemisellä. Opinnäytetyöohjaajien tapaamiset ja ohjeet olivat erittäin hyödyllisiä, sekä kirjoittaja sai niistä aina lisää intoa sekä suuntaa, miten työssään etenee. Kirjoittaja myös korjasi aina opinnäytetyöohjaajien kanssa käydyt asiat heti ja noudatti

muutenkin heidän antamiaan neuvoja. Opinnäytetyön tekeminen oli kaiken kaikkiaan kuitenkin todella itsenäinen prosessi, jonka kirjoittaja myös koki hyödylliseksi, sillä kokee olensa erittäin itseohjautuva ja kykeneväinen työstämään prosessia eteenpäin itsenäisesti.

Opinnäytetyön tekeminen laajensi vielä syvemmin tietämystä niin työhyvinvoinnin kokonaisuudesta kuin henkilöstöeduista ja palkitsemisesta. Työn tekeminen opetti analyyttistä kirjoittamista, itse tutkimuksen tekoa, pitkäjänteisyyttä sekä erilaisten lähteiden hyödyntämistä vielä syvemmin. Opinnäytetyön tekeminen tuki myös vahvasti kirjoittajan suuntautumista HR- ja esimiestyön puolelle ja vahvisti ammatillista kehittymistä.

Tutkimuksen tekeminen oli ajoittain erittäin haastavaa ja raskasta kokopäivätöiden ohella, mutta kuitenkin opettavaista ja antoisaa. Haastavimpana opinnäytetyön tekijä koki tulosten analysoinnin, sillä tutkimustuloksia kertyi kahdeltatoista haastateltavalta todella paljon, lähes 20 sivua ja aineiston läpikäyminen sekä olennaisten asioiden löytäminen tuntui ajoittain haastavalta. Tutkimustulosten analysointi oli kuitenkin myös kiinnostava vaihe ja sen avulla kirjoittaja oppi kunnolla miten tutkimustyön tuloksia analysoidaan, sekä kuinka tuloksista saadaan koottua johtopäätöksiä.

Opinnäytetyö valmistui aikataulun mukaan, eikä kiirettä kirjoittamiselle tullut missään vaiheessa. Kirjoittaja on erittäin tyytyväinen työhönsä ja haluaa kiittää syvästi haastateltavia, toimeksiantajaa sekä opinnäytetyöohjaajia, joiden avulla tutkimus saatiin toteutettua.

Lähteet

Aalto, R. 2005. Vahvista ja venytä: opas parempaan lihaskuntoon. Docendo. Helsinki.

Aalto, R. 2006. Työelämän selviytymisopas: Käytännön ohjeita työhyvinvointiin. Docendo. Helsinki.

Ahokas P., Hakonen N., Hänninen J., Kopra V., Mäkinen J., Neuvonen J. & Suokas J-P. 2011. Yksityisten alojen palkkajärjestelmät. Luettavissa: <http://docplayer.fi/2001966-Yksityisten-alojen-palkkausjarjestelmat.html>. Luettu: 2.3.2018.

Antonicic, J. 2011. Employee satisfaction, intrapreneurship and firm growth: a model. Luettavissa: <https://www.laurea.fi/dokumentit/Documents/Employee%20satisfaciton,%20intrapreneurship%20and%20firm%20growth.pdf>. Luettu: 31.1.2018.

Arponen, R. & Airaksinen, O. 2001. Hoitava hieronta. WSOY. Helsinki.

Autio, R. 2015. Yle - Liikunta vaikuttaa dramaattisesti työhyvinvointiin. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-7847158>. Luettu: 5.1.2018.

Coury, H., Moreira, R., & Dias, N. 2009. Evaluation of the workplace exercise effectiveness on neck, shoulder and low back pain control: a systematic review. Luettavissa: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-35552009000600002&lng=en&nrm=iso&tling=en. Luettu: 26.2.2018.

Davis, L., Loyo K., Glowka, A., Schwertfeger, R., Danielson, L., Brea, C., Easton, A. & Griffin-Blake, S. 2009. A Comprehensive Worksite Wellness Program in Austin, Texas: Partnership Between Steps to a Healthier Austin and Capital Metropolitan Transportation Authority. Preventing Chronic Disease. Luettavissa: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2687866/>. Luettu: 12.1.2018.

Dhillon, P., Saini, S., Mann, R. & Saini, P. 2014. Effect of Exercise and Short Breaks During Working Hours in Library Professionals with Percieved Neck Pain. Luettavissa: <http://www.scielo.org.co/pdf/dyna/v83n196/v83n196a09.pdf>. Luettu: 26.2.2018.

Elintavat ja työhyvinvointi. 2017. Työterveyslaitos. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/terveyden-edistaminen-tyopaikalla/elintavat-ja-tyohyvinvointi/>. Luettu: 22.12.2017.

Emerald. 2008. Feeling valued is the best motivation: Perks and pay incentives cannot beat feeling needed. Human Resource Management International Digest.

Engblom, A. 2005. Henkilökuntaedut verotuksessa. Edita Prima Oy. Helsinki.

Fontana, A. & Frey, J-H. 2000. The interview: from structured questions to negotiated text. Handbook of qualitative research. 2nd edition. London.

Fyysinen työkuormitus. 2018. Työturvallisuuskeskus. Luettavissa: https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/tyoymparisto/fyysinen_tyokuormitus. Luettu: 6.4.2018.

Hakanen M. 2004. Pk-yrityksen strategiatyö: menestystekijöinä tieto, luovuus ja oppiminen. Multikustannus. Helsinki.

Hakanen, J., Ahola, K., Härmä, M., Kukkonen, R. & Sallinen, M. 2009. Voiman lähteet: työn voimavarojen ABC. Työterveyslaitos. Helsinki.

Hakonen, N., Hakonen, A., Hulkko, K. & Ylikorkala, A. 2005. Palkitse taitavasti: palkitsemistavat johtamisen välineenä. WSOY. Helsinki.

Hakonen, N., Hakonen, A., Hulkko, K. & Ylikorkala, A. 2014. Palkitse taitavammin: palkitsemistavat esimiestyön ja johtamisen välineinä. Luettavissa: <http://ezproxy.haaga-helia.fi:2048/login?url=http://verkkokirjahylly.almatalent.fi/teos/14jo325491>. Luettu: 9.4.2018.

Hirsjärvi, S. & Hurme H. 2009. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudeamus. Helsinki.

Ho, J. 1997. Corporate wellness programs in Singapore: effect on stress, satisfaction, and absenteeism. Journal of Managerial Psychology. Nanyang Technological University. Singapore.

House, J. 1981. Work stress and social support. Luettavissa: <https://babel.hathitrust.org/cgi/pt?id=mdp.39015071886035;view=2up;seq=10>. Luettu: 13.2.2018.

Hyvärinen, M., Nikander, P., Ruusuvoori, J. & Aho, A-L. 2017. Tutkimushaastattelun käsikirja. Luettavissa: <https://www.ellibslibrary.com/haagahelia/9789517686112>. Luettu: 12.4.2018.

Ilmarinen, J. 2006. Pitkää työuraa! Ikääntyminen ja työelämän laatu Euroopan unionissa. Työterveyslaitos, Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö. Helsinki.

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

Juuti, P. & Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Luettavissa: <https://www.ellibslibrary.com/haagahelia/978-952-451-682-2>. Luettu: 28.2.2018.

Juvonen, A. 2015. Voita pomo leuanvedossa - näin Janneniska maksaa kuntobonuksia. Luettavissa: <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/voita-pomo-leuanvedossa---nain-janneniska-maksaa-kuntobonuksia/EFENbZBg>. Luettu: 10.1.2018.

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Suomen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

Kauhanen, J. 2009. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. WSOY Pro. Helsinki.

Kehusmaa, K. 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Kauppakamari 2011. Helsinki.

Kettunen, O. 2015. Effects of physical activity and fitness on the psychological wellbeing of young men and working adults: associations with stress, mental resources, overweight and workability. Luettavissa: <http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/103576/AnnalesD1161Kettunen.pdf?sequence=2&isAllowed=y>. Luettu: 8.1.2018.

Koivisto, K. 2001. Tunnista ja torju työuupumus. Gummerus kirjapaino Oy.

Korhonen, O., Kukkonen, R., Louhevaara, V. & Smolander, J. 1995. Liikunnasta työkykyä ja hyvinvointia - periaatteita ja käytännön esimerkkejä. Työterveyslaitos 1995. Helsinki.

Kotiranta, K., Serti, P. & Schroderus, T. 2007. Hyvän kunnon käsikirja. Dodenco.

Kylmä, J. & Juvakka, T. 2007. Laadullinen terveystutkimus. Edita Prima Oy. Helsinki.

Laakso, L. 2015. Skippaatko lounaan? Riskeeraat ehkä koko työpäiväsi. Luettavissa: <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/skippaatko-lounaan-riskeeraat-ehka-koko-tyopaivasi/QEhwccvd>. Luettu: 8.1.2017.

Laitinen, J. 2004. Ravitseminen ja työkyky sekä hyvinvointi työssä. Luettavissa: http://www.ebm-guidelines.com/dtk/ltk/avaa?p_artikkeli=ttl00109&p_haku=hoitosuositus. Luettu: 10.1.2018.

Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 609/1986

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007

Leipätiedotus 2012. Välipalalla on väliä. Luettavissa: <http://www.leipätiedotus.fi/media/pdf-tiedostot/va-cc-88lipalalla-on-va-cc-88lia-cc-88-yhteensopivuustila.pdf>. Luettu: 15.2.2018.

Leskinen, T. & Hult, H-M. 2010. Kokonaisvaltainen hyvinvointi. Kristallisoitua toimintaa. Saatavata tavoitteesi. Tammi. Helsinki.

Lindström, K. 2005. Työkuormituksen arviointimenetelmä Tikka. Työterveyslaitos.

Lintunen, T., Koivumäki K., & Säilä, H. 1995. Jalka potkee mieli notkee. Liikunta mielen-terveyden tukena. SMS-tuotanto.

Manka M. 2012. Työnilo. Alma Talent. Helsinki

Manka, M-L. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Luettavissa: <http://ezproxy.haaga-heilia.fi:2048/login?url=http://verkkokirjahylly.almatalent.fi/teos/BAXBBAUGGBJXAB>. Luettu: 14.3.2018.

Manka, M-L., Kaikkonen, M-L. & Nuutinen, S. 2007. Hyvinvointia työyhteisöön. Luettavissa: <http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/tyhyopas.pdf>. Luettu: 12.3.2018.

Marjala, P. 2009. Työhyvinvoinnin kokemukset kertomuksellisina prosesseina - narratiivinen arviointitutkimus. Teknillinen tiedekunta. Tuotantotalouden osasto. Väitöskirja. Oulu.

Mattila, L. & Pääkkönen, M. 2015. Työn henkisten kuormitustekijöiden hallinta. Luettavissa: https://ttk.fi/files/4660/Tyon_henkisten_kuormitustekijoiden_hallinta.pdf. Luettu: 29.1.2018.

Metsämuuronen, J. 2006. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. Gummerus. Vaajakoski.

- Moisio, E. 2005. Osaamisen johtamista tukeva palkitseminen - kolme tapauskuvausta. Teknillinen korkeakoulu. Espoo.
- Otala L-M., Ahonen G. 2005. Työhyvinvointi tuloksentekijänä. WS Bookwell Oy. Helsinki.
- Pekkaniska. Tietoa meistä. Luettavissa: <http://www.pekkaniska.com/tietoa-meista/kunto-bonukset/>. Luettu: 10.1.2018.
- Pronk, S. J., Pronk N. P., Sisco A., Ingalls D. S. & Ochoa, C. 1995. Impact of a daily 10-minute strength and flexibility program in a manufacturing plant. American Journal of Health Promotion. Luettavissa: <http://journals.sagepub.com/doi/10.4278/0890-1171-9.3.175>. Luettu: 15.2.2018.
- Psykososiaalinen kuormitus. 2018. Työturvallisuuskeskus. Luettavissa: https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/tyoyhteiso/psykososiaalinen_kuormitus. Luettu: 6.4.2018.
- Puttonen, S., Hasu, M. & Pahkin, K. 2016. Työhyvinvointi paremmaksi. Työterveyslaitos. Luettavissa: <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/130787/Ty%C3%B6hyvinvointi%20paremmaksi.pdf?sequence=1>. Luettu: 9.1.2018.
- Rantamäki, T., Kauhanen, J. & Kolari, A. 2006. Onnistu palkitsemisessa. WSOY. Helsinki.
- Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat. Luettavissa: https://ttk.fi/files/704/Tyohyvinvoinnin_portaat_tyokirja.pdf. Luettu: 2.3.2018.
- Ruohotie, P. 1998. Motivaatio tahto ja oppiminen. Edita. Helsinki.
- Ruohotie, P. & Honka, J. 1999. Palkitseva ja kannustava johtaminen. Oy Edita Ab. Helsinki.
- Saleh, S-D. & Grygier, T-G. 1969. Psychodynamics of intrinsic and extrinsic job orientation. Journal of Applied Psychology.
- Salminen, J. 2006. Uuden esimiehen käsikirja. Talentum. Helsinki.
- Senior HR Specialist. 6.4.2018. Yritys X. Haastattelu. Helsinki.

Siitonen, J., Repola, H. & Robinson, H. 2002. Havahtuminen työhyvinvoinnin mahdollistamiseen: empowerment-kulttuuri työhyvinvoinnin edistämiseksi. Tutkimus-hankkeen tulosten esittelyä. Oulu.

Sistonen S. 2008. Paranna tuloksia ja palkitse. Talentum. Helsinki.

Sjögren-Rönkä, T., Ojanen, M., Leskinen, E-K., Mustalampi, S., Mälkiä, E-A. 2002. Physical and psychosocial prerequisites of functioning in relation to work ability and general subjective wellbeing among office workers. Luettavissa:

<https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/13518/9513926591.pdf>. Luettu: 2.2.2018.

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2017. Työhyvinvointi. Luettavissa: <http://stm.fi/tyohyvinvointi>. Luettu: 3.1.2018.

Suonsivu, K. 2011. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. Unipress.

Suutarinen, M., Vesterinen, P-L. 2010. Työhyvinvoinnin johtaminen. Otavan Kirjapaino Oy. Keuruu.

Talouselämä 2016. Onko tässä Suomen harvinaisin titteli: "Liikuttaja" aloitti työnsä. Luettavissa: <https://www.talouselama.fi/uutiset/onko-tassa-suomen-harvinaisin-titteli-liikuttaja-aloitti-tyonsa/71585db2-c3fa-3f88-9af1-bc787f381042>. Luettu: 4.1.2018.

Terveyskirjasto 2018. Fyysinen hyvinvointi. Luettavissa: http://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p_artikkeli=onn00040. Luettu: 3.4.2018.

Thiele Schwarz, U., Hasson, H. 2011. Employee Self-rated Productivity and Objective Organizational Production Levels. Effects of Worksite Health Interventions Involving Reduced Work Hours and Physical Exercise. Journal of Occupational and Environmental Medicine.

Tuoverolaki 1535/1992

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Gummerus. Jyväskylä.

Työsuojelu. 2017. Fyysinen kuormitus. Luettavissa: <http://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/fyysinen-kuormitus>. Luettu: 29.1.2018.

Työterveyshuoltolaki 1383/2001

Työterveyslaitos. 2013. Työpaikkaruokailu antaa virtaa sekä työhön että vapaa-aikaan. Luettavissa: <http://news.cision.com/fi/tyoterveyslaitos/r/tyopaikkaruokailu-antaa-virtaa-seka-tyohon-etta-vapaa-aikaan,c9453506>. Luettu: 15.2.2018.

Työturvallisuuskeskus 2012. Työkyky on työhyvinvoinnin perusta. Luettavissa: <https://ttk.fi/files/5222/Tyokyky-on-tyohyvinvoinnin-perusta.pdf>. Luettu: 12.2.2018.

Työturvallisuuskeskus 2017. Vuorovaikutus työyhteisössä. Luettavissa: [https://ttk.fi/etusivu_\(vanha\)/tyosuojelu/psykososiaalinen_tyokuormitus/vuorovaikutus_tyoyhteisossa](https://ttk.fi/etusivu_(vanha)/tyosuojelu/psykososiaalinen_tyokuormitus/vuorovaikutus_tyoyhteisossa). Luettu: 26.2.2018.

Työturvallisuuslaki 738/2002

Vartiainen, M. & Kauhanen, J. 2005. Palkitseminen globaalissa Suomessa. WSOY. Helsinki.

Vero 2013. Verovapaat henkilökuntaedut. Luettavissa: https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/48752/verovapaat_henkilokuntaedu/. Luettu: 16.2.2018.

Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Books on demand. Helsinki.

Warner, K. 1990. Wellness at the worksite. Health Affairs.

Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014

Ylikorkiala, A., Hakonen, A. & Hulkko, K. 2005. Tulospalkkauksesta toivoa toiminnan kehittämiseen. Tykes-raporttisarja nro 41. Helsinki.

Yritys X Financial review. 2017. Helsinki.

Yritys X. About us. 2017. Helsinki.

Åberg L. 2006. Johtamisviestintää! Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Infolor. Helsinki.

Österberg, M. 2009. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Kauppakamari. Helsinki.

Liitteet

Liite 1. Haastattelukysymykset

Kysymykset työntekijöille:

- Ikä?
- Kuinka pitkään olet työskennellyt tässä organisaatiossa?
- Titteli?

Alkukysymys hyvinvoinnista:

1. Minkälaisena koet oman hyvinvointisi?

Etuja joita käytät:

2. Mitä näistä työnantajan tarjoamista eduista olet hyödyntänyt: hieronta, kuntosali, personal trainerin palvelut, välipala?
3. Miksi käytät kyseisiä etuja?
4. Oletko kokenut, että olet saanut parannettua työhyvinvointiasi käyttämilläsi eduilla?
5. Miten arvioisit käyttämiäsi etuja esimerkiksi kouluarvosanalla 4-10?

Etuja joita et käytä:

6. Miksi et käytä kyseisiä etuja?
7. Mitä mieltä olet eduista joita et käytä?
8. Voisiko mielestäsi työnantaja tehdä jotain toisin, että käyttäisit etuja?

Etujen kehittäminen:

9. Minkälaisia etuja kaipaat tai miten muokkaisit olemassa olevia etuja?
10. Mitä muuta haluaisit sanoa työhyvinvointiin liittyvistä työeduista?