



Haaga-Helia  
ammattikorkeakoulu Oy

## **Erimoverin ryhmäliikunnanohjaajien kokemukset työhyvinvoinnistaan**

Elli Kauppinen



<b>Tekijä(t)</b> Kauppinen Elli	
<b>Koulutusohjelma</b> <b>Liikunnan- ja vapaa-ajan koulutusohjelma</b>	
<b>Raportin/Opinnäytetyön nimi</b> Erimoverin ryhmäliikunnanohjaajien kokemukset työhyvinvoinnistaan	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 60 + 13
<p>Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää liikuntapalveluita tarjoavan Erimoverin toimeksiantosta heidän ryhmäliikunnanohjaajiensa kokemuksia työhyvinvoinnistaan. Tutkimuksen tavoitteena oli ohjaajien kokemusten perusteella tuoda Erimoverille näkyviin mahdollisia kehitettäviä työhyvinvoinnin osa-alueita.</p> <p>Tutkimuksen teoreettinen tausta ja keskeiset käsitteet jäsennettiin seuraavasti. Työn vaativuus ja työntekijän työkyky sekä työnantajan tarjoama tuki vaikuttavat kokemukseen työn kuormituksesta. Näiden tekijöiden vuorovaikutuksesta muodostuu työntekijän kokema työhyvinvointi.</p> <p>Työhyvinvointiin vaikuttaa suuresti ihmisen omat subjektiiviset kokemukset. Tämän takia tutkimusasetelmana oli survey, jossa tutkimusyksiköinä oli ihmisiä ja tieto heiltä kerätään strukturoiduilla kysymyksillä. Tutkimusaineisto kerättiin verkkokyselylomakkeella 28.2.2019 – 20.3.2019. Vastausprosentti oli 37% (n=67). Tulokset analysoitiin maaliskuussa 2019. Väittämistä ja monivalinnoista tehtiin yksiulotteiset jakaumat (suorat jakaumat) sekä pieneltä osin ristiintaulukoinnit. Avointen kysymysten vastaukset teemoitettiin.</p> <p>Suurin osa ohjaajista koki työkykynsä hyväksi. Ohjaajien näkemyksien mukaan työnantaja tuki heidän työhyvinvointiaan. Kuormituksen osalta työn vaatimuksien koettiin olevan tasapainossa omien voimavarojen kanssa. Vaikka omat voimavarat nähtiin riittävän ohjaustyöhön, koki silti 21% ohjaajista jonkinlaista stressiä työstään. Kuormittavimpina tekijöinä, ja mahdollisina stressin aiheuttajina ohjaajat kokivat työn sisältöön ja johtamiseen liittyvät tekijät. Näissä kuormittavimpia olivat viestintä, matkustaminen, palkkaus ja muutosten hallinta. Tulosten perusteella voidaan sanoa, että ohjaajien työhyvinvointi oli hyvällä tasolla.</p> <p>Erimover on käynnistänyt työhyvinvoinnin kehittämisprosessin. Tämä opinnäytetyö on osa edellä mainittua prosessia. Tässä tutkimuksessa esitettyjen tulosten ja johtopäätösten pohjalta Erimover tulee tuottamaan informatiivisen kirjeen yhdessä tutkimuksen tekijän kanssa kaikille ryhmäliikunnanohjaajille. Kirjeessä tullaan kiinnittämään erityisesti huomiota tutkimuksessa ilmenneisiin puutteisiin työhyvinvoinnissa.</p> <p>Jatkotutkimuksessa voisi myös kehittää tehtyä kyselyä saatujen tulosten pohjalta sekä syventää ymmärrystä ohjaajien työhyvinvoinnista liittämällä tutkimukseen ohjaajien haastatteluita.</p>	
<b>Asiasanat</b> Ryhmäliikunnanohjaus, Työhyvinvointi, Työnkuormitus, Työkyky	

## Sisällys

1	Johdanto.....	1
2	Työhyvinvointi työkykynä .....	2
2.1	Terveys ja toimintakyky .....	3
2.1.1	Fyysinen toimintakyky.....	3
2.1.2	Psyykinen toimintakyky.....	4
2.1.3	Sosiaalinen toimintakyky .....	5
2.2	Ammatillinen osaaminen.....	5
2.3	Arvot, asenteet ja motivaatio.....	6
2.4	Itse työ ja johtaminen.....	7
3	Työnantaja ja työhyvinvointi.....	9
3.1	Hyödyt yritykselle.....	9
3.2	Työturvallisuus ja työsuojelu .....	10
3.3	Ergonomia .....	12
3.4	Palkkaus ja palkitseminen .....	13
3.4.1	Palkkaus liikunta-alalla .....	15
3.4.2	Palkitseminen ja motivaatio .....	15
4	Työn kuormitus .....	17
4.1	Työn kuormitustekijät.....	18
4.1.1	Määrällinen ja laadullinen kuormitus .....	18
4.1.2	Emotionaalinen ja sosiaalinen kuormitus .....	19
4.2	Työstressi.....	20
5	Ryhmäliikunnanohjaajan työnkuva.....	23
5.1	Ryhmäliikunnan historiaa.....	23
5.2	Erimoverin palvelutarjonta ja ryhmäliikunnan ohjaajan työ .....	24
6	Tutkimuksen tarkoitus, tavoite ja tutkimusongelmat .....	26
7	Tutkimusasetelma.....	27
7.1	Tutkimusmenetelmän valinta .....	27
7.2	Kohderyhmä ja taustamuuttajat .....	27
7.3	Aineiston analysointi .....	29
7.4	Tutkimuksen luotettavuus .....	30

7.5	Eettiset näkökulmat .....	30
8	Tulokset.....	31
8.1	Ohjaajien näkemykset työkyvystään .....	31
8.1.1	Toimintakyky (fyysinen, psyykinen, sosiaalinen) .....	31
8.1.2	Ammatillinen osaaminen.....	36
8.1.3	Arvot, asenteet ja motivaatio.....	38
8.1.4	Itse työ ja johtaminen.....	39
8.2	Ohjaajan näkemykset työnantajan tuesta .....	42
8.2.1	Erimoverin onnistuminen työnantajana .....	42
8.2.2	Työnantajan tuki ohjaajien työhyvinvoinnille ja sen kehittäminen .....	43
8.3	Ohjaajien kokemukset kuormituksestaan.....	47
8.3.1	Ohjaajien voimavarojen ja työn vaatimusten tasapaino.....	47
8.3.2	Kuormitus ja koettu työstressi .....	49
9	Pohdinta .....	52
9.1	Tulosten tulkinta .....	52
9.2	Johtopäätökset .....	55
	Lähteet .....	57
	Liitteet.....	61

# 1 Johdanto

Erimover on suhteellisen nuori yritys, joka tarjoaa liikuntapalveluitaan yrityksille, yhdistyksille, liikuntakeskuksille ja aktiviteettipuistoille. Erilaisten liikuntapalveluiden lisäksi tarjolla on myös luentoja. Erimoverin ansiosta liikuntakeskuksilla on mahdollisuus ulkoistaa kaikki heidän palvelunsa, jotka useimmin ovat ryhmäliikunta ja asiakaspalvelu. Aktiviteettipuistoille Erimover tarjoaa työntekijöidensä avulla ammattitaitoista ohjaamista ja valvontaa. Kesäisin Erimover pitää kiinteitä toimipisteitä Hietaniemen uimarannalla, Porvoossa, Viipurmaellä, Sääksjärvellä ja Vesiurheilukeskus Lagunissa, joissa järjestetään Stand-Up Paddling (SUP) toimintaa. (Erimover Oy Ab, 2018.)

Erimoverilla aloitti 2018 vuoden lopulla uusi hallintotiimin jäsen. Hänen vastuualueitaan ovat työturvallisuus ja työntekijöiden hyvinvointi. Sain häneltä ensimmäisen toimeksiannon selvittää ja tutkia ohjaajien nykyistä kuormituksen tilaa. Tarkemmissa keskusteluissa tavoitteeksi tarkentui tutkia Erimoverin ryhmäliikunnanohjaajien tämän hetkisestä työhyvinvointia sekä selvittää työn kuormittavimpia tekijöitä.

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää Erimoverin ryhmäliikunnanohjaajien kokemukset työhyvinvoinnistaan. Tutkimuksen tavoitteena on ohjaajien kokemusten perusteella tuoda Erimoverille näkyviin mahdollisia kehitettäviä työhyvinvoinnin osa-alueita. Tutkimus kohdistuu Erimoverin ryhmäliikunnanohjaajiin (luku 5), jotka työskentelevät yrityksissä sekä liikuntakeskuksissa Tutkimusaineisto kerättiin kyselylomakkeella. Tavoitteena oli saada tietoa ohjaajien työkyvystä ja kuormituksesta sekä heidän kokemastaan työnantajan tuesta.

Tutkimuksen keskeisimpiä käsitteitä ovat työhyvinvointi, työkyky ja työnkuormitus. Teoreettinen viitekehys rakentuu Työkykytalo - mallin ympärille, joka sisältää työntekijän terveyden ja toimintakyvyn, ammatillisen osaamisen, arvot, asenteet ja motivaation sekä itse työn ja sen johtamisen. Tutkimuksen teoreettinen tausta on jäsennetty seuraavan ajatuksen avulla: Työn vaativuuden tulisi vastata työntekijän työkykyä (ks. luku 2). Työn vaativuus ja työntekijän työkyky sekä työnantajan tarjoama tuki (ks. luku 3) vaikuttavat kokemukseen työn kuormituksesta (ks. luku 4). Näiden tekijöiden vuorovaikutuksesta muodostuu työntekijän kokema työhyvinvointi.

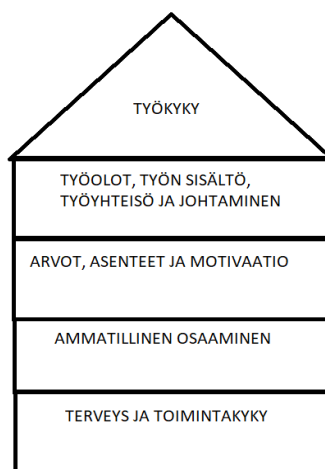
## 2 Työhyvinvointi työkyynä

Kauhasen (2016, 22) mukaan työhyvinvointi käsitteenä on muotoutunut vasta 2000-luvulla, vaikka sen sisältö itsessään on vanha. Organisaatiot ovat aiemminkin kantaneet huolta henkilöstön terveydestä ja työkyvystä.

Ihmisen hyvinvointi ja terveys on kytköksissä työkykyyn. Kun työkyky on hyvä, myös terveys ja hyvinvointi on oletettavasti kunnossa. Tämä luo pohjan motivoituneelle yksilölle ja työkykyinen yksilö luo puolestaan edellytykset toimivalle työyhteisölle. (Niskanen, Murto & Haapamäki 2000, 21.)

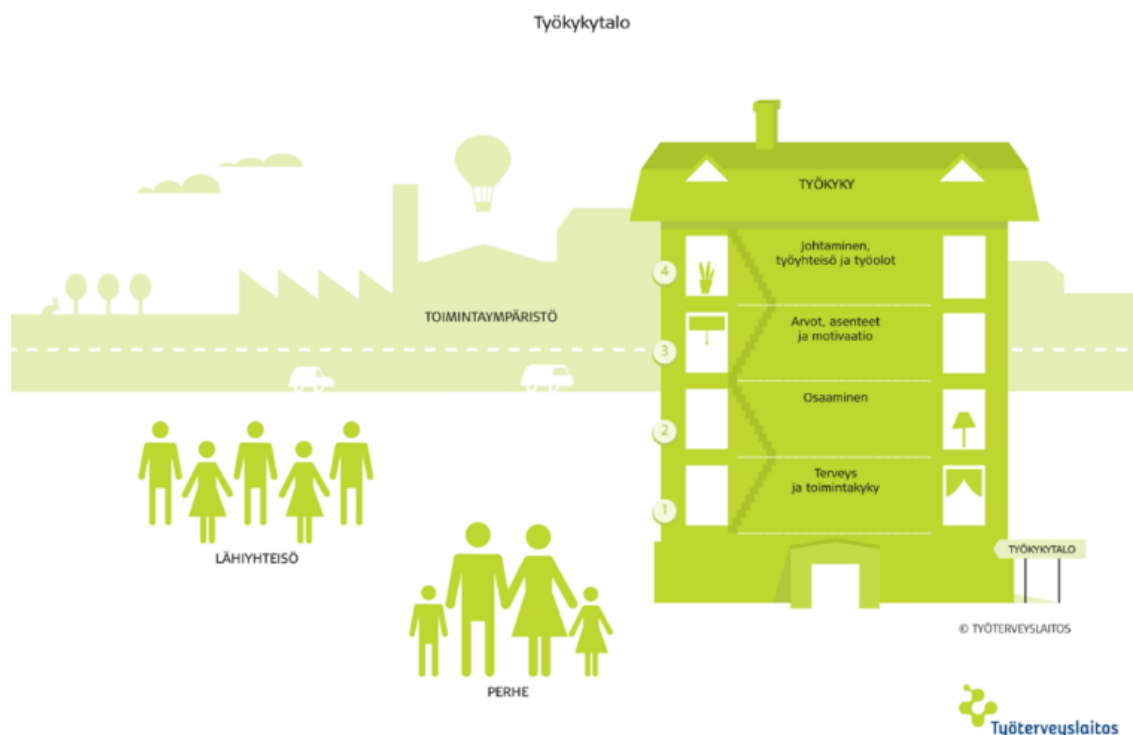
Työkyky on perusta työhyvinvoinnille. Jos työ ja ihmisen voimavarat ovat tasapainossa, on ihminen työkykyinen. Voimavarat rakentuvat henkilön terveyden tilasta, toimintakyvystä, osaamisesta, koulutustaustasta sekä arvoista ja asenteesta. Työ sisältää fyysisen ja psyykkisen toimintaympäristön sekä esimiestyön eli johtamisen. Työelämän eri vaiheissa optimaalinen tasapaino työn ja voimavarojen välillä voi vaihdella. (Kauhanen 2016, 23-25.)

Työkyky tässä tutkimuksessa jäsennetään Työterveyslaitoksen työkykytalo-mallilla (Kuva 1. Työkykytalo). Työkyky rakentuu kerros kerrokselta, jossa pohjimmaisena kerroksena muodostaa ihmisen fyysinen, psyykkinen sekä sosiaalinen toimintakyky (ks. luku 2.1). Toinen kerros sisältää henkilön ammattitaidon sekä osaamisen (ks. luku 2.2). Kolmas kerros rakentuu arvoista ja asenteista (ks. luku 2.3). Päälimmäisen kerroksen rakentaa itse työ ja sen johtaminen (ks. luku 2.4). (Työterveyslaitos 2018.)



Kuva 1. Työkykytalo (Mukaien: Työterveyslaitos 2018)

Tässä opinnäytetyössä keskitytään Erimoverilta saadun tehtävänannon mukaisesti pelkästään työympäristöön. Näin ollen ei tarkastella muuta työkykytalo-mallin toimintaympäristöä, kuten työntekijän perhe- ja lähiyhteisösuhteita tai yhteiskunnallisia ulottuvuuksia.



Kuva 2. Työkykytalo (Työterveyslaitos 2018)

## 2.1 Terveys ja toimintakyky

Terveys ja toimintakyky ovat koko rakennelman pohjimmainen kerros, joten muun rakennelman "paino" kertyy aina pohjakerrokseen. Näin ollen muutokset toimintakyvyssä heijastuvat olennaisesti työkykyyn sekä positiivisesti, että negatiivisesti. (Kauhanen 2016, 23.). Seuraavissa luvuissa toimintakykyä tarkastellaan Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen (2015) erottelujen fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen ulottuvuuden avulla.

### 2.1.1 Fyysinen toimintakyky

Terveiden ja hyvinvoinnin laitos (THL, 2015) määrittää fyysisen toimintakyvyn kykyä selviytyä arjen tärkeistä fyysisistä tehtävistä. Jotta fyysinen toimintakyky säilyy hyvänä, täytyy ottaa huomioon ihmisen perustarpeet, eli uni, ravinto ja liikunta. Suomalaiset nukkuvat keskimäärin 7,5 tuntia yössä, mutta laadultaan uni ei ole riittävää. Firstbeat on tehnyt tutkimuksen työikäisille suomalaisille, jonka mukaan kaksi kolmasosaa työikäisistä ei palaudu riittävästi. Biologisesta näkökulmasta katsottuna ihmisellä on tarve levätä noin kolmannes

vuorokaudesta. Palautumisella tarkoitetaan prosessia, jossa sekä fyysiset, että psyykkiset voimavarat palautuvat stressaavan tai kuormittavan tilanteen jälkeen ennalleen. Oli kuormitus sitten positiivista tai negatiivista, ihminen vaatii riittävästi lepoa palautuakseen rasituksesta. Palautumiseen vaikuttaa unen lisäksi ravinto ja liikunta. (Jaakkola 2018, 15-19.)

Runsaasti liikkuvien henkilöiden energian- ja nesteen tarve on liikunnasta johtuen suurempi kuin vähemmän liikkuvilla. Liian vähäisellä syömisellä palautuminen, jaksaminen ja hyvinvointi kärsivät. Ruoka-aineiden tulisi olla laadukkaita ja ruokailujen suunnitelmallista, jotta ravinnosta saadaan paras hyöty irti liikuntasuoritusta ajatellen. Energia- eli makravintoaineiden (hiilihydraatit, proteiinit, rasvat) saanti tulisi olla tasapainossa. Liian vähäisellä hiilihydraattien saannilla jaksaminen kärsii, kun puolestaan liian vähäinen proteiinin saanti voi altistaa lihasmassan menetykselle ja heikentää harjoitusadaptaatiota. Liian vähäinen rasvan saanti voi häiritä hormonitoimintaa ja vaikuttaa kielteisesti veren rasva-arvoihin. Hyvällä nestetasapainolla on myös suuri merkitys paljon liikkuvan arjessa. Ylläpitämällä riittävää nestetasapainoa juomalla tasaisesti pitkin päivää vähentää rasituksen tunnetta ja ehkäisee suorituskyvyn heikkenemistä. (Ilander 2014, 19.)

Ilanderin (2014, 19) mukaan hyvä fyysinen kunto ja liikunta todistettavasti edistävät palautumista. Kuitenkin määrällisesti liian runsas tai teholtaan liian kova harjoittelu voi johtaa alipalautumiseen. Lisäksi jos tähän yhdistetään energiavaje ja arjen stressi, on kokonaiskuormitus monelle liikaa. (Jaakkola 2018, 86-91.)

### **2.1.2 Psyykinen toimintakyky**

Psyykinen toimintakyky tarkoittaa Terveystieteiden tutkimuskeskuksen (THL, 2015) mukaan ihmisen henkisiä voimavaroja, jotka auttavat selviytymään arjen haasteista ja erilaisista kriisitilanteista. Psyykkiseen toimintakykyyn on vahvasti yhteydessä itsetunto. Erilaiset muutostilanteet voivat aiheuttaa muutoksia persoonallisissa voimavaroissa ja heikentää itsetuntoa. Ihminen tarvitsee etenkin muutostilanteissa tukea, jotta jaksaminen säilyy. (Niskanen, Murto & Haapamäki 2000, 93.)

Kun verrataan palautumisaikoja fyysisestä ja psyykkisestä kuormituksesta, voidaan huomata eroja näiden kahden välillä. Lihaksisto palautuu suhteellisen nopeasti verrattuna psyykkisiin toimintoihin. Erilaiset ajatukset ja mielikuvat saattavat pitää vireystasoa hyvin pitkään korkealla. (Niskanen, Murto, Haapamäki 2000, 27.)



### 2.1.3 Sosiaalinen toimintakyky

Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL, 2015) mukaan sosiaalisen toimintakyvyn avulla ihminen selviytyy arjen normaaleista vuorovaikutustilanteista, sekä on aktiivinen toimija yhteisössään. Ihminen on luonnostaan sosiaalinen ja biologisesta näkökulmasta katsottuna ihminen on selvinnyt paremmin olemalla sosiaalinen. Sosiaalinen yhteenkuuluvuudentunne tekee ihmiset onnellisiksi ja kun seura on miellyttävää, pystytään saavuttamaan tuloksia tehokkaammin. (Hämäläinen & Michaelson 2014, 126-129.)

*Healthways Us daily poll* teki tutkimuksen, jossa tutkittiin työssäkäyvien onnellisuutta. Tutkimusryhmäläisten tuli vastata, kuinka onnelliseksi he kokivat itsensä edellisenä päivänä. Tutkimuksessa huomattiin, että eroja vastauksissa oli vain viikonpäivien ja viikonlopun välillä. Etenkin ne, jotka tekivät kokopäivätyötä, kokivat olevansa onnellisempia viikonloppuisin. Todettiin, että viikonloppuisin ihmiset olivat enemmän sosiaalisissa kontakteissa ja sillä oli suuri vaikutus ihmisen kokemaan onnellisuuteen. Monet muutkin tutkimukset ovat osoittaneet, että ihmiset, joiden tukiverkosto on laajempi, ovat tyytyväisempiä elämäänsä. Henkilöt, joiden sosiaaliset suhteet ovat kannustavia, kokevat kuuluvansa yhteisöönsä, mikä tukee heidän kokonaisvaltaista hyvinvointiaan.

Kirjallisuus tukee väitettä, että onnellisuus on yhteydessä parempaa terveydentilaa. (Hämäläinen & Michaelson 2014, 126-129.)

## 2.2 Ammatillinen osaaminen

Osaamisella ja sen jatkuvalla päivittämisellä vastataan työelämässä vastaan tuleviin haasteisiin. Jatkuva haasteiden muutos työelämässä vaatii tiedon ja taitojen jatkuvaa päivittämistä, joten kouluttautuminen on entistä tärkeämpi edellytys työkyvylle. Myös taito kehittää omaa työtään ja toimiminen sosiaalisessa ympäristössä voidaan lukea osaamiseksi. (Kauhanen 2016, 13.)

Ohjaajan työssä vaaditaan sekä tietämystä, että taitoa ja esimerkillisyyttä. Usein ohjaajan odotetaan olevan sosiaalinen ja palveluhenkinen. Nykypäivänä ohjaajilta vaaditaan yhä useampien lajien taitamista sekä osaamista kuntoutuspuolen liikunnasta. Myös erityisasiakasryhmät tulee osata huomioida. (Aalto, Antikainen, & Tanskanen 2007, 10.)

Henkilö, jolla on hyvä ammatillinen itseluottamus ja kokee hallitsevansa työnsä, kestää paremmin kuormitusta työssään, kuin henkilö, jonka ammatillinen itseluottamus on heikko. Ammatillista itseluottamusta pystytään kehittämään koulutuksilla ja työkokemuksella,

mutta nämä tekijät eivät aina selitä, miksi jonkun ammatillinen itsetunto on parempi. (Niskanen, Murto & Haapamäki 2000, 92.)

On osoitettu, että ihmiset ketkä kokevat epävarmuutta työssään, tekevät pidempiä päiviä osoittaakseen olevansa arvokkaita työntekijöitä. Tämä puolestaan aiheuttaa epätasapainoa kodin ja työn välillä. Ylipitkien työpäivien tekeminen heikentää siis ihmisen terveyttä ja perhesuhteita. (Hämäläinen & Michaelson 2014, 126-129.)

Jos työnantajana on kuntokeskus tai urheiluseura, ohjaajalta odotetaan ohjaamistaitojen lisäksi yleensä palvelualltiutta. Liikunta-ala muuttuu jatkuvasti ja kilpailu sen myötä asiakkaista kovenee. Tuntien kävijämääriä seurataan usein tarkasti ja jos kävijöitä on vain vähän, ei tunnin pitäminen ole kannattavaa työnantajalle. Työntekijän tulisi olla saman aikaisesti asiakaspalvelija, viihdyttävä sekä empaattinen kuuntelija. Asiakkaat odottavat vetäjältä energistä ja positiivista asennetta, joten niin sanotusti huonoja päiviä ohjaajalla ei saisi olla. Ammatillista osaamista ovat myös ajan- ja elämänhallinta sisältäen terveelliset elämäntavat. Työajat sijoittuvat usein iltoihin ja viikonloppuihin, mikä tuo oman haasteensa arkeen. Koska kyse on hyvin fyysisestä ammatista, on lepo ja riittävä ruokailu tärkeää. Myöskään sairaana ei saa työskennellä. (Aalto, Antikainen & Tanskanen 2007, 24-26.)

### **2.3 Arvot, asenteet ja motivaatio**

”Joka päivä Erimoverin työntekijät ovat vastuussa tärkeistä kohtaamisista asiakkaiden, kulluttajien ja yhteistyökumppanien kanssa. Ihmiskeskeisyys, avoimuus ja vastuun kantaminen ovat osa jokaisen työntekijämme piirteitä” (Erimover Oy Ab 2018.)

Työkykyä havainnoivassa mallissa arvot ja asenteet ovat toiseksi ylin kerros. Kyseinen kerros on hyvin altis ulkoisille vaikutteille. Kerros käsittää omien voimavarojen sekä työn välisen tasapainon, kuin myös muun elämän välisen tasapainon. (Kauhanen 2016, 23.)

Työhön sopiva asenne ja arvomaailma tukevat työkykyä. Asenteella on suuri merkitys työssä viihtymiseen sekä työkykyyn. Ne ovat tapoja suhtautua, jotka ilmenevät erilaisina tavoitteina, kiinnostuksen kohteina sekä toimintatapoina. Arvot vaikuttavat puolestaan työhön sitoutumiseen. Kun työpaikan ja työntekijän arvot kohtaavat, on työhön helppo sitoutua. Työpaikoilla on erilaisia käytäntöjä esimerkiksi työajan suhteen. Jos työntekijä kokee, että työajat eivät kohtaa hänen arvomaailmansa kanssa, voi sitoutuminen työhön kärsiä. (Autio, Heino ym. s. 168-179.)

Toiminnan taustalla on aina jokin motivoiva tekijä. Se voi olla ulkoinen tai sisäinen tekijä. Ulkoiseksi motivaatiotekijäksi voidaan laskea esimerkiksi työstä saatu palkka tai esimieheltä tulevat keuhut. Kun itse toiminta on mielekästä, eikä tehtäviä suoriteta vain ulkoisten palkkioiden takia, voidaan puhua sisäisestä motivaatiosta. Jotta ihmisen motivaatio pysyy riittävän korkealla, tarvitaan sopivasti sekä määrällistä, että laadullista kuormitusta. Motivaatio puolestaan luo perustan toiminnan tuottavuudelle. Ympäristön, työyhteisön sekä itse työn tulisi tukea motivaatiota. Motivaatiota voidaan lisätä työpaikoilla esimerkiksi erilaisilla palkitsemisen keinoilla, palautteen annolla tai antamalla riittävästi vastuuta. (Niskanen, Murto & Haapamäki 2000, 23-25.)

## **2.4 Itse työ ja johtaminen**

Työkykytalo-mallissa itse työ ja sen johtaminen on painavin kerros. Esimiehellä on vastuu tästä kerroksesta johtamisellaan. Se sisältää työn organisoinnin sekä työyhteisön toimivuuden. (Kauhanen 2016, 25-26.)

Työhyvinvointia tuottava johtaminen tarkoittaa sekä ihmisten, että asioiden johtamista. Asioiden johtamiseksi voidaan laskea muun muassa suunnittelu, arviointi, organisointi sekä kontrollointi ja niihin liittyvät päätöksenteot. Ihmisten johtamisessa on tavoitteena saada henkilöstö toimimaan organisaation tavoitteita tukevasti. Päivittäisessä johtamisessa esimiehellä on vastuullaan neljä eri roolia, jotka ovat: arjen toimintavastuu, muutosten hallinta, ihmisistä huolehtiminen sekä itsensä johtaminen. (Työturvallisuuskeskus 2019.)

Arjen toimintavastuu tarkoittaa käytännössä aikatauluista ja työn sujuvuudesta huolehtimista. Esimies luo tavoitteet työlle sekä pitää huolen vaadittavista resursseista ja henkilöstön riittävästä osaamisesta. Muutosten hallinnassa esimies ottaa vastuun kehittämistavoitteiden määrittelystä sekä käyttää selkeää ja ymmärrettävää viestintää. Hän ennakoii riittävän ajoissa mahdolliset muutossuunnat ja ottaa vastaan henkilöstön erilaiset tunteet sekä mahdollisen vastarinnan. Esimies pitää huolen henkilöstöstään ylläpitämällä hyvää vuorovaikutusta. Hän arvostaa työntekijöitään ja osoittaa luottamustaan sekä hyödyntää henkilöstön osaamista. Itsensä johtaminen on tärkeässä roolissa muun henkilöstön johtamisessa. Johtavassa asemassa olevan tulee pitää huolta myös omasta hyvinvoinnistaan ja tarpeen vaatiessa hakea tukea työhönsä. Kuten muukin henkilöstö, myös esimies oppii jatkuvasti työssään ja hänen tulee tiedostaa omat kehityskohtansa. (Työturvallisuuskeskus 2019.)

Etenkin erilaisilla muutoksilla on usein suuri vaikutus yksilön työhyvinvointiin. Esimiehen muutoksenhallinta ratkaisee, onko muutoksen vaikutukset asetettujen tavoitteiden mukaiset. Mahdolliset muutokset tulee perustella uskottavasti henkilöstölle. Onnistuneessa muutosprosessissa toteutuu kolme psykologista tarvetta. Nämä ovat riittävä itsemääräämisoikeus, mielekkyyden tunne ja sosiaalisen tuen tarve. (Tarkkonen 2012, 60-65.)

Esimiestyö on yhteydessä työn keskeytysten määrään. Yksilötasolla työhyvinvoinnin kokemuksiin on yhteydessä töiden sujuvuus, häiritsemättömyys ja onnistuneisuus. Valtaosa työn keskeytyksistä johtuu nimenomaan työhyvinvoinnin puutteesta. Keskeytyksiä voi olla esimerkiksi työtaturmat, sairaspöissaolot, ennenaikaiset eläköitymiset ja lähtövaihtuvuus. (Tarkkonen 2017, 56.)

Kun ollaan selvitetty henkilöstön vaihtuvuuden ja poislähdön syytä, ei palkkauksella ja muilla eduilla ole ollut niin suurta merkitystä. Toki ne voivat edistää poislähtemispäätöstä. Keskeisimpiä syitä poislähtemisille ovat olleet huono johtaminen tai huono esimiestyö tai tarpeeksi haastavaa tai mielenkiintoista työtä ei ole ollut tarjolla. (Kauhanen 2016, 76.)

### **3 Työnantaja ja työhyvinvointi**

Organisaation johdon tulee miettiä, mitä työhyvinvointi tarkoittaa kyseisessä yrityksessä. Esimiehen tehtävä on huolehtia, että henkilöstövastaava pitää huolen työhyvinvointiin liittyvistä asioista, ottaa selvää organisaation nykytilanteesta ja tekee tarvittavat toimenpiteet analyysin perusteella. (Kauhanen 2016, 20.)

Työterveyslaitoksen (2019) mukaan henkilöjohtamista on sopivan työympäristön ja toimivien työvälineiden mahdollistaminen työpaikalla. Esimiehen tulisi selvittää työntekijää voimaannuttavat sekä kuormittavat tekijät sekä olla perillä työjärjestelyiden toimivuudesta. Jotta työntekijä kokee työn haastavuuden sopivaksi ja sitä kautta saa onnistumisen kokemuksia, tulisi työnantajan sovittaa työntekijän ammatillinen osaaminen oikein suhteessa työn tavoitteisiin. Työn menetelmien muuttuessa jatkuva kouluttautuminen ja tietojen päivittäminen on välttämätöntä, jotta voidaan vastata työn tuomiin haasteisiin. (Työterveyslaitos 2019.)

Mielekäs työ yhdistettynä toimivaan työympäristöön pitää työkykyä yllä. Työntekijällä on oikeus saada tukea työhönsä ja tällaisessa tilanteessa organisaatiolla tulisi olla varhaisen tuen toimintamalli. Malli sisältää toimenpiteet työkyvyn tukemiseksi varhaisessa vaiheessa, jotka sovitaan yhteistyössä työntekijän, työnantajan ja työterveyshuollon kesken. Toimenpiteitä voivat olla esimerkiksi keskusteleminen työntekijän kanssa. Jos henkilön käyttäytymisessä huomataan poikkeavuuksia tai työntekijä on jatkuvasti myöhässä, sairaslomalla tai ilmenee motivaation puutetta, on asiat hyvä ottaa puheeksi. Keskustelun tukena voi käyttää Työkykytalon rakennetta ja keskittyä tarpeellisiin aiheisiin. (Työterveyslaitos 2019.)

#### **3.1 Hyödyt yritykselle**

Kuten Mertanen (2015, 9) toteaa ”Työntekijöiden hyvinvoinnista huolehtiminen on myös osa vastuullisen yrityksen liiketoimintaa, sillä ajan oloon yritys ei voi menestyä, jos ei pidä huolta työntekijöistään”. Työhyvinvointi on siis itsestäänselvyys, mutta silti se jätetään usein huomioimatta. Ottamalla työhyvinvoinnin asiakseen, voidaan saavuttaa suuria hyötyjä. Esimiehellä ja johtamisella on suuri vaikutus henkilöstön työhyvinvointiin. Kuinka sairastapaukset ja perheongelmat käsitellään. Kuinka monta tuntia työntekijät tekevät ja kuinka intensiivistä työ on. (Hämäläinen & Michaelson, 2014, 244-246.)

Juhani Kauhasen mukaan (Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä 2016, 17) hyvin suunniteltu ja toteutettu työhyvinvointitoiminta tuottaa keskimäärin kuusinkertaisesti panostuksiin nähden. Henkilöstön työhyvinvoinnilla voidaan saavuttaa yleisesti kahdenlaisia tuloksia: pienentää yrityksen kustannuksia sekä lisätä työntekijöiden innovatiivisuutta sekä tuottavuutta. Työhyvinvoinnin tulisi olla yksi keskeisimmistä osista yrityksen henkilöstöstrategian ja suunnittelusta ja toteuttamisesta. Suomessa on tehty tutkimuksia, joiden mukaan työhyvinvointi vaikuttaa organisaation tuottavuuteen, kilpailukykyyn, taloudelliseen tulokseen sekä maineeseen. Tutkimuksien mukaan työhyvinvointiin panostaminen saa aikaan sekä välillisiä, että välittömiä tulosvaikutuksia. Välittömiä talousvaikutuksia ovat muun muassa sairauspoissaolojen kustannuksien pieneneminen sekä työntekijän tuottavuuden tehostuminen. Lisäksi työhyvinvointiin panostaminen vaikuttaa työntekijöiden sitoutuneisuuteen ja työtyytyväisyyteen positiivisesti, jolloin henkilöstön vaihtuvuus on pienempi. Kun henkilöstön vaihtuvuus on pienempi, myös yrityksen tuottavuus ja laatu paranevat, mikä tuo lisäarvoa yrityksen asiakkaille ja kannattavuudelle.

Ei-toivotulla lähtövaihtuvuudella on myös negatiivisia vaikutuksia yrityksen tuloksellisuuteen. Epäonnistunut henkilöstöpolitiikka, epäpätevä henkilöjohtaminen tai työpaikan tulehuneisuus voivat aiheuttaa ammattitaitoisen työntekijän siirtymiseen kilpailevalle yritykselle. Yksittäisien lähtövaihdon taloudelliset menetykset on vaikea arvioida, mutta osaan henkilön siirtyminen toiseen työpaikkaan voi tietää suuriakin menetyksiä yritykselle. Yritys, jossa henkilöstö kokee, että heidän työhyvinvoinnistaan pidetään huolta, on vahvoilla. Tämä näkyy esimerkiksi runsaana hakijamääränä eri työtehtäviin ja avoimia työtehtäviä on helppo täyttää. (Tarkkonen 2012, 72-73.)

### **3.2 Työturvallisuus ja työsuojelu**

Työturvallisuudesta puhuttaessa keskeisenä käsitteenä on työsuojelu. Se pyrkii ottamaan huomioon työntekijöiden erilaiset tarpeet, ja kattaa niin fyysisen, sosiaalisen kuin henkisen terveyden ja turvallisuuden. Työsuojelu on jatkuvaa, ennaltaehkäisevää yhteistoimintaa, jossa ongelmiin puututaan välittömästi. Työnantajalla on päävastuu työympäristön kehittämisessä ja se on osa normaalia työntekoa, mikä on huomioitava johtamisessa. (Mertanen, 2015, 8-9.)

Työsuojelulla on kolme päätavoitetta, jotka ovat promootio, preventio sekä protektio. Promootio tarkoittaa toimintaa, jolla pyritään edistämään työntekijän turvallisuutta ja terveyttä.

Toisena tavoitteena on riskien ennaltaehkäisy, tunnistaminen ja niiden arviointi, jota nimitetään preventioksi. Kolmantena tavoitteena on protektio, eli jo olemassa olevien ongelmien poistaminen. (Mertanen, 2015, 8-9.)

Puutteellisesta työturvallisuudesta johtuvat tapaturmat, ennenaikaiset eläköitymiset ja työstä johtuvat sairaudet tulevat kalliiksi yritykselle sekä yhteiskunnalle. Lisäksi kustannuksia voi tulla esinevahingoista ja toiminnan keskeytyksistä. Näin ollen laadusta huolehtiva yritys panostaa työturvallisuuteen, sillä erilaisista vahingoista ja puutteellisesta työturvallisuudesta koituvat kustannukset ja haitat tunnetaan. (Mertanen, 2015, 8-9.)

Lain mukaan työnantajalla on velvoite antaa työntekijälle opetusta ja ohjeistusta työturvallisuudesta. Työntekijän pitää olla tietoinen esimerkiksi työpaikan mahdollisista haitoista sekä työturvallisuus- ja työsuojeluohjeet tulee käydä läpi. Työturvallisuuteen vaikuttavat työympäristö, työvaatetus ja välineistö, työn organisointi ja menetelmät sekä itse työntekijä. Työnantajan tulisi perehdytyksessä käydä läpi työolosuhteet, työn menetelmät, työvälineiden oikeaoppinen käyttö ja menetelmät turvallisiin työtapoihin. Työmenetelmien tulisi olla ennen kaikkea turvallisuuden näkökulmasta suunniteltuja. Tähän liittyvät muun muassa ajankäytön hallinta sekä töiden suunnittelu ja mitoitus. Välineiden kunto olisi hyvä tarkistaa tasaisin väliajoin, jotta ne soveltuvat suunniteltuun käyttöön. (Autio, Heino ym. 2017, 168-173.)

Työntekijä itse voi vaikuttaa työturvallisuuteensa pitämällä vireystasonsa sekä havainnointikykyänsä hyvänä. Turvallisuuden näkökulmasta työntekijällä tulee olla riittävä ammattitaito, jotta tekeminen on turvallista. Myös fyysisellä ja henkisellä kunnolla on merkitystä. Kokemuksen kautta opitaan toimimaan turvallisemmin työpaikalla. Oikeanlainen vaatetus on myös osa työturvallisuutta. (Autio, Heino, ym. 2017, 168-173.)

Työnantajalla on myös oikeusvastuullisia velvoitteita koskien työturvallisuutta. Näitä ovat:

- Töiden tekeminen tulee tapahtua turvallisesti. Jos näin ei ole, töitä ei aloiteta, eikä niitä jatketa
- Vallan myötä myös vastuu kasvaa. Mitä enemmän on asemavaltaa, sitä pidemmälle myös vastuu ulottuu
- Työnantajan tulee suunnitella, valita ja toteuttaa työn turvallisuutta- ja terveyttä vaativat
- toimenpiteet
- Johtamisjärjestelmän avulla työnantaja huolehtii, että työturvallisuuslain määritellyt velvoitteet täyttyvät kaikissa organisaation osien toimissa

- Työnantajan tulee seurata työolosuhteiden tilaa. Tämä koskee niin fyysistä työympäristöä kuin työyhteisöä
- Ennaltaehkäisevä työ tapaturmariskeissä ja terveyshaitoissa.
- Henkilöstön perehdytys
- Työ tulee mitoittaa niin, että se ei aiheuta työntekijälle haitallista kuormitusta.
- Jos työntekijä todetaan kuormittuneeksi hänen terveyttään haittaavalla tavalla, tulee työnantajan selvittää asia ja tehdä päteviä ratkaisuja.
- Työntekijä sitoutuu noudattamaan työnantajan antamia ohjeita, käyttäytymissääntöjä ja määräyksiä.
- Työntekijä on velvoitettu ilmoittamaan havaitsemistaan epäkohdista ja puutteista lähimmälle esimiehelleen.
- Johtajat ja esimiehet eivät saa harjoittaa epäasiallista kohtelua, häirintää tai kiusaamista.
- Suunnittelija huolehtii, että suunniteltu tuotos täyttää lainsäädännölliset vaatimukset
- Työnantaja on vastuussa työolosuhteista, turvallisuudesta ja terveellisyydestä.

(Tarkkonen 2012, 52.)

### 3.3 Ergonomia

Fyysisellä ergonomialla tarkoitetaan Mertasen (2015, 90-96) mukaan fyysistä työympäristöä, joka on pyritty sovittamaan asiantuntevalla suunnittelulla ja hyvällä ohjeistuksella mahdollisimman hyvin työntekijöiden edellytysten mukaiseksi. Fyysisen ergonomian lisäksi työtehtävien ja työaikojen suunnittelu, mahdollisuudet vaikuttaa työhön ja selkeä käsitys omista työtehtävistään ovat myös osa ergonomiaa. Käsitys omasta työnkuvasta ja tavoitteista luo myös motivaatiota. Ergonomian avulla voidaan parantaa terveyttä, hyvinvointia ja turvallisuutta sekä ennaltaehkäistä haitallista työstä johtuvaa kuormitusta. Kun ergonomia on huomioitu riittävästi työpaikalla, työntekijä kykenee hyvään suoritukseen työpaikalla ja työssä tapahtuu vähän virheitä. Työskentely on myös tehokasta ja työntekijällä on mahdollisuus kehittää itseään. (Autio, Heino ym. 2017, 184-189.)

Kiinnittämällä huomiota ergonomiaan, pystytään ennaltaehkäisemään useita ammattitauteja. Yleisimpiä ammattitauteja ovat tuki- ja liikuntaelinsairaudet, erilaiset tulehdukset, kuulovauriot, hengityselinsairaudet sekä ihotaudit. (Autio, Heino ym. 2017, 168-173.)

Yrityksissä henkilön keskimääräinen sairauspoissaolotiheys on usein 8-18 sairauspäivän välillä henkilövuotta kohden. Yrityksen kannattavuuden kannalta sairauspoissaoloilla on



negatiivinen vaikutus. Henkilövuotta kohden realistinen sairauspoissaolotiheys voisi olla 6-9 sairauspäivää. (Tarkkonen 2012, 70-71.)

Ryhmäliikunnan ohjaajien työssä korostuu fyysinen ergonomia. Kuormitus kohdistuu tuki- ja liikuntaelimestön lisäksi hengitys- ja verenkiertoelimestöön. Työtavat, työympäristön lämpötila sekä työvälineiden tarkoituksenmukaisuus vaikuttavat fyysiseen kuormittavuuteen. Yksikin väärällä tavalla tehty nosto voi aiheuttaa pysyvän vamman. (Autio, K. Heino, S. ym. 2017, 187-189.)

### **3.4 Palkkaus ja palkitseminen**

”Kalliiksi tulee, jos palkan suuruus on ainoa keino houkuttaa ihmisiä töihin” (Hakonen, Hakonen & Hulkko-Nyman ym. 2014, 16.)

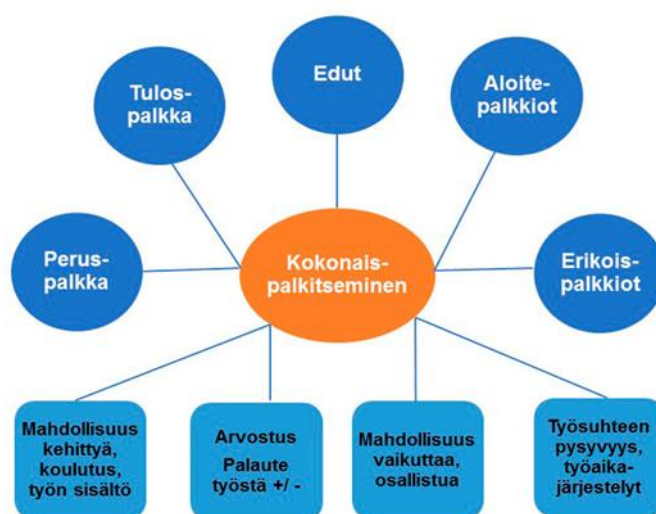
Kun tavoitteena on saada henkilöstöltä haluttua tulosta, on esimiehen tärkeää ymmärtää palkitsemisen merkitys henkilöstön hallinnassa. Psykologisesta näkökulmasta katsottuna ihmisillä on taipumus tehdä asioita, jotka hän kokee palkitseviksi ja tutkimusten mukaan palkitsemisen vaikutukset organisaatioon on oletettua suurempia. Organisaatiossa olisi hyvä olla esimiehen lisäksi muita henkilöitä mukana vastaamassa palkkauksesta- ja palkitsemisjärjestelmästä. Tällaisia henkilöitä ovat useasti henkilöstöpäällikkö, osastopäällikkö, hallintojohtaja/työnjohtaja ja joukko henkilöstöä ja henkilöstön edustajia. (Hakonen, Hakonen & Hulkko-Nyman ym. 2014, 14-17.)

Palkitsemista voidaan tarkastella kahdesta näkökulmasta: psykologisesta sekä taloudellisesta. Psykologisessa näkökulmassa palkitsemista tarkastellaan lähinnä yksilön näkökulmasta ja miten se vaikuttaa työntekijän motivaatioon ja sitoutumiseen. Taloudellisessa näkökulmassa ollaan enemmän kiinnostuneita, minkälaisia palkitsemistapoja eri organisaatiot käyttävät ja minkälaisista osista palkitsemisen kokonaisuus muodostuu. Palkitsemisen tarkoituksena on sitouttaa parhaat osaajat sekä houkuttaa uusia työntekijöitä ja motivoida jo olemassa olevaa henkilöstöä. Työpaikan henkilöstö määrittää loppujen lopuksi palkitsemiskäytäntöjen toimivuuden. Henkilöstö tekee omat tulkintansa palkitsemisen oikeudenmukaisuudesta ja sen kannustavuudesta. Palkitsemisperusteiden ymmärtäminen on perusta motivaatiolle sekä tavoitteelliselle toiminnalle työpaikalla. (Hakonen & Nylander ym. 2015.)

Kun huomio suuntautuu kilpaileviin yrityksiin, usein käsitys palkitsemisestakin muuttuu. Etenkin monissa pienemmissä yrityksissä käsitys palkitsemisesta on, että noudatetaan lakisääteisiä ja työehtosopimuksia. Kun halutaan pysyä kilpailukykyisinä, on syytä miettiä sekä aineellisia palkitsemisen muotoja. Tärkeintä tässä kohdassa on miettiä yrityksen omia arvoja ja tavoitteita. (Hakonen, Hakonen & Hulkko-Nyman ym. 2014, 19.)

WorldatWork on yksi maailman suurimmista palkitsemisammattilaisten yhdistyksistä ja se määrittelee palkan osa-alueiksi itse rahallisen palkkion, erilaiset työsuhte- edut, perhe- ja työelämän yhteensopivuuden, suoriutumisen sekä huomioimisen keinot ja ura- sekä kehittymismahdollisuudet. (Hakonen & Nylander ym. 2015.)

Kuntatyönantajat (KT 2017) on jäsentänyt kokonaispalkitsemista (Kuva 3). Se koostuu erilaisista palkoista ja palkkioista sekä muista aineellisista ja aineettomista eduista. Aloitepalkkio voidaan maksaa esimerkiksi jonkun tuotteen kehittämisen tai toiminnan aloittamisesta. Tulospalkkio voidaan maksaa, kun saavutetaan jokin yrityksen asettama tavoite. Aineettomina palkitsemisen muotoina voidaan pitää muun muassa työn sisältöä ja mahdollisuutta kouluttautua ja kehittyä työssään. Työn sisältöön liittyvillä tekijöillä pystytään myös tehostamaan palkitsemista. Esimerkiksi työsuhteen pysyvyys ja työaikajärjestelyt ovat toimivia aineettoman palkitsemisen keinoja. Tekemästään työstä olisi hyvä saada sekä positiivista, että rakentavaa palautetta. Arvostuksen kokemus työympäristössä ja mahdollisuus vaikuttaa työhön ovat myös hyviä palkitsemisen keinoja. (KT-Kuntatyönantajat 2017.)



Kuva 3. (KT-Kuntatyönantajat 2017)

Palkitsemistavat voivat olla siis hyvin erilaisia riippuen yrityksen strategiasta, arvoista ja tavoitteista. Palkitsemisessa voidaan huomioida työntekijöitä myös yksilötasolla, vaikka lähtökohtana on tasapuolinen kohtelu. Palkan lisäksi aineellisena palkitsemisen muotona voi toimia esimerkiksi pieni muistaminen merkkipäivän kunniaksi tai yrityskohtaiset erikoispalkkiot. Työntekijöiden pysyvyyden kannalta arvostus ja mahdollisuus kehittyä työssään ovat keskeisiä asioita. Palautteen anto ja mahdollisuus muuttuvaan palkanosaan ovat toiminnan ohjaamisen kannalta keskeisiä elementtejä. (Hakonen, Hakonen & Hulkko-Nyman ym. 2014, 38-39.)

### **3.4.1 Palkkaus liikunta-alalla**

Erityistoimihenkilöliitto on tehnyt vähimmäispalkkaussuositukset liikunta-alan yksityisille toimijoille (Liite 2). Pääkaupunkiseudun palkkasuositukset ovat hieman muuta Suomea korkeammat. Tehtävät on jaettu kolmeen eri vaatimusryhmään, jotka ovat ammattitehtävät, asiantuntijatehtävät sekä vaativat asiantuntijatehtävät. (Erityistoimiliitto)

Ryhmäliikunnanohjaajat ovat pääsääntöisesti ammattitehtävässä, joka edellyttää ammatti-osaamista. Työhön vaadittavat tiedot ja taidot hankitaan ammatillisen koulutuksen ja työkokemuksen kautta. Työn sisältö voi olla esimerkiksi asiakastyötä tai erilaisia ohjaustehtäviä. Kuukausipalkka on noin 2 000 – 2 500 €/kk ja tuntipalkka ohjattavasta tunnista riippuen 30 – 38 €/h. Asiantuntijatehtävässä vaaditaan perusteellista teoreettista tietoa, jota käytetään siihen liittyvässä tehtävässä. Tällaisessa toimessa olevalla henkilöllä odotetaan olevan liikunta-alan ammattikorkeakoulututkinto tai muu korkeakoulutasoinen koulutus ja työkokemus. Työhön voi liittyä taloudellista- tai esimiesvastuuta. Vaativissa asiantuntijatehtävissä työ muodostuu suunnittelusta, kehittämisestä, valvonnasta tai perusteellisen teoreettisen tiedon hyödyntämisestä asiantuntijatehtävissä. Vaativa asiantuntijatehtävä edellyttää myös liikunta-alan ammattikorkeakoulututkintoa tai vastaavasti korkeakoulutasoista koulutusta ja vankkaa työkokemusta. Kyseinen tehtävä voi sisältää muun muassa henkilöstövastuuta ja johtamista. (Erityistoimiliitto)

### **3.4.2 Palkitseminen ja motivaatio**

On hyvä tiedostaa, että ihmiset suhtautuvat työhönsä eri tavalla. Joku on pelkästään palkkansa takia töissä, eikä tee mitään ylimääräistä, kun on niitä, jotka tekevät työtä intohimmasta. Sitten on niitä työntekijöitä, jotka ovat kovin velvollisuudentuntoisia ja tekevät työnsä, sillä he tietävät sen vaikuttavan myös muiden työhön. Näissä tapauksissa on selvää, kuka tekee työtä pelkästään ulkoisesta motivaatiosta ja kuka sisäisestä motivaatiosta. Ulkoisessa motivaatiossa lopputulos ratkaisee enemmän kuin itse toiminta, kun taas

sisäisessä motivaatiossa itse toiminta synnyttää palkitsevuuden tunteita. Aineettoman palkitsemisen muotona palautteenanto toimii loistavana keinona ja lisää usein työntekijöiden motivaatiota. Toisaalta Fredrik Herzberg esitti tunnetuimman väittämänsä vuonna 1968, että: ”esimerkiksi palkka ja muilta saatu tunnustus eivät ole motivaatiotekijöitä vaan ainoastaan hygieniatekijöitä”. Tämä tarkoittaa, että näillä tekijöillä ei voida parantaa työntekijöiden tyytymättömyyttä, mikäli ne eivät ole kunnossa, eli esimerkiksi jos palkka on liian pieni. (Hakonen, Hakonen & Hulkko-Nyman ym. 2014, 22-23.)

Palkitseminen ei siis aina vaadi rahallista panosta yritykseltä. Rahallisen palkkion lisäksi työmotivaatiota lisää esimerkiksi henkilöstön mahdollisuudet edetä urallaan, joustot työajoissa sekä mahdollisuus keventää omaa työtään vaikkapa haastavassa elämänvaiheessa. Jaben (2012, 162-163) mukaan henkilöstön tulisi olla mukana palkitsemisperiaatteista päätettäessä. Osallisuus periaatteiden rakentamisessa ja periaatteiden soveltaminen oikeudenmukaisesti kaikkiin työntekijöihin vähentää esimerkiksi palkankorotuksista seuraavia erimielisyyksiä. Lisäksi Tarkkonen (2012, 60-65) toteaa, että työn palkitsevuuden tulisi olla tasapainossa seuraavassa luvussa käsiteltävän työn kuormituksen kanssa.

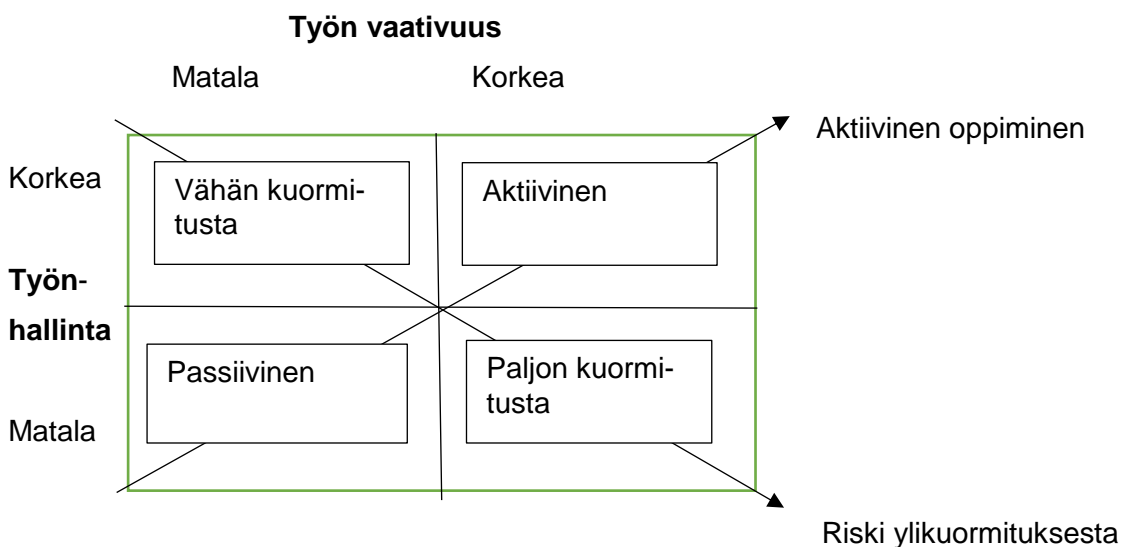
## 4 Työn kuormitus

Kun puhutaan työn kuormituksesta, syntyy helposti negatiivinen mielikuva. Tosiasiassa ihminen tarvitsee riittävän määrän sekä laadullista että määrällistä kuormitusta. Työympäristö, jossa kyseiset vaatimukset täyttyvät, ovat lähtökohta tuottavalle ja motivoivalle työlle. (Niskanen, Murto, Haapamäki 2000, 23.)

Työn vaativuuden tulisi vastata työntekijän voimavaroja. Voimavarat koostuvat henkilön terveydestä ja toimintakyvystä sekä koulutuksesta ja ammattiosaamisesta. Nämä liittyvät työntekijän arvoihin ja asenteisiin ja vaikuttavat näin työn mielekkyyteen. (Mauno, Huhtala & Kinnunen 2017.)

Työntekijän voimavarat ovat siis Työkykytalon kolme alinta kerrosta ja työn vaativuus muodostuu neljännestä kerroksesta eli itse työstä ja sen johtamisesta (ks. luku 2). Edellä esitetyn perusteella työntekijän voimavarojen suhde työn vaativuuteen tulisi näkyä työntekijän kokemana työn kuormituksena ja sen myötä työhyvinvointina.

Robert Karasekin alun perin 1970-luvun lopulla kehittämää teoriaa työn vaatimusten sekä työn hallinnan välisestä suhteesta on kehitetty ja sen avulla voidaan yksinkertaisesti hahmottaa työn kuormituksen yhteyttä muun muassa motivaatioon ja stressinperäisiin sairauksiin.



Kuva 4. Karasekin JCD-malli (Karasek & Theorell 1990.)

Työnvaatimuksella tarkoitetaan tässä mallissa työn määrällistä kuormitusta, rooleissa ilmeneviä konflikteja sekä työn aikataulutukseen liittyviä paineita. Työn hallintaan sisältyy

työntekijän mahdollisuudet vaikuttaa työn sisältöön sekä työoloihin. Myös työn monipuolisuus, päätöksentekoon liittyvä vastuu sekä työtovereiden ja esimiehen arvostus, tuki ja kannustus liitetään työn hallintaan. (Feldt, Kinnunen & Mauno 2017.)

Karasekin kuormitushypoteesin mukaan kuormittavassa työssä on korkea vaatimustaso ja vähäiset hallintamahdollisuudet. Kuormittavan työn oletetaan johtavan stressiperäisille sairauksille. Vaatimustasoltaan matalassa työssä, jossa on korkeat hallintamahdollisuudet, kutsutaan matalan kuormituksen työksi. Vastaavasti tällaisessa työssä stressiperäisiä sairauksia ilmenee vähemmän.

Aktiivaatiohypoteesin mukaan työ on joko aktiivista tai passiivista. Aktiivisessa työssä vaatimukset ovat korkeat ja hallintamahdollisuudet hyvät. Aktiivisella työllä katsotaan olevan parhaat mahdolliset edellytykset motivaatiolle, oppimiselle ja työssä kehittymiselle. Passiivisessa työssä työntekijällä on vain vähän hallintamahdollisuuksia ja vaatimustaso on matala. Pitkäaikainen passiivinen työ katsotaan pahimmillaan jopa heikentävän ennestään opittuja taitoja. (Feldt, Kinnunen & Mauno 2017.)

#### **4.1 Työn kuormitustekijät**

Seuraavassa työn kuormitus tarkastellaan tarkemmin määrällisen ja laadullisen sekä sosiaalisen ja emotionaalisen kuormituksen näkökulmista. Työn määrä ja haastavuus määrittää, aiheuttaako se yli-, vai alikuormitusta. Vähäinen työmäärä yhdistettynä liian helpoksi koettuun työtehtävään aiheuttaa yleensä apaattisuutta sekä ikävystymistä, kun taas liian haastavaksi koettu työ yhdistettynä suureen työmäärään luo epävarmuutta ja ylirasitusta. (Niskanen, Murto & Haapamäki 2000, 41-49.)

##### **4.1.1 Määrällinen ja laadullinen kuormitus**

Työn vaatimukset voidaan jakaa laadullisiin ja määrällisiin vaatimuksiin. Määrällisiä vaatimuksia ovat muun muassa työn määrä ja sen tahti. Laadullisia vaatimuksia puolestaan ovat työntekijän taitoihin liittyviä vaatimuksia, joita työssä selviytyminen vaatii. Työn laadullisiin kuormitustekijöihin sisältyvät työn kognitiiviset ja eettiset vaikutukset sekä työn intensiivisyys. (Mauno, Huhtala & Kinnunen 2017.)

Kognitiivisesti haastavassa työssä vaaditaan tiedon tuottamista, tulkintoja ja tiedon käsittelyä. Ongelmanratkaisutaidot ovat keskeisessä roolissa. Intensiivisessä työssä työntekijältä vaaditaan ajallista sekä tiedollista panostusta työtehtäviin. Työn eettisiä vaatimuksia ovat esimerkiksi haastetilanteet, joissa työntekijä ei tiedä, mikä olisi oikea tapa toimia. Työntekijältä vaaditaan päätöksentekoa vaihtoehtojen väliltä ja hänen tulee käyttää omaa

harkintaansa. Hänen tulee ottaa huomioon, että tekemillään päätöksillä on vaikutusta myös muihin osapuoliin. Sopivasti haastava työ voi motivoida yksilöä, mutta jos työmäärä on liian suuri suhteessa yksilön resursseihin, syntyy yksilössä negatiivinen vaste. Keskeistä on yksilön oma arvio työn kuormittavuudesta ja mitkä asiat hän kokee stressaaviksi. (Mauno, Huhtala & Kinnunen 2017.)

Kun työtehtäviä on vähän, mutta työ vaatii läsnäoloa ja jatkuvaa valppautta, puhutaan määrällisestä alikuormituksesta. Vastuu työtehtävässä saattaa olla suuri, mutta työpäivän aikana ei välttämättä tapahdu juurikaan. Vastakohta määrälliselle alikuormitukselle on määrällinen ylikuormitus, eli kansankielellä ”kiire”. Yksilöt reagoivat eri tavalla kiireeseen, joten toiselle olemassa oleva työtahti voi olla juuri sopiva, kun toinen kokee sen kuormittavaksi. Vaikka objektiivisesti katsottuna henkilöllä todellisuudessa ei olisikaan kiire, määrittää subjektiivinen kokemus pitkälti lopputuloksen. (Niskanen, Murto & Haapamäki 2000, 42-46.)

Laadullisessa alikuormituksessa työntekijän tehtävät ovat liian helppoja suhteessa osaamiseen ja kykyihin. Työ ei juurikaan vaadi ongelman ratkaisutaitoja ja voi tuntua yksitoikoiselta ja rutiininomaiselta. Laadullisessa ylikuormituksessa puolestaan työtehtävät koetaan liian haastaviksi omiin kykyihinsä nähden ja työmäärä kasvaa. Esimerkiksi muutostilanteissa tällainen ylikuormitus on tyypillistä. Niskanen, Murto & Haapamäki (2000, 42-43) kertoo esimerkissään, kuinka sairauspoissaolot lisääntyivät merkittävästi muutostilanteen jälkeen. Tavoitteena oli opetella uusi tietojärjestelmä ja vain yksi henkilöistä koulutettiin perusteellisesti, kun muille pidettiin vain lyhyt perehdytysjakso. Työntekijöiden kokemus riittämättömästä osaamisesta ja tukihenkilön puuttumisesta aiheutti siirtymäjaksos jälkeen sekä lyhyempiä että pidempiä sairauslomia.

#### **4.1.2 Emotionaalinen ja sosiaalinen kuormitus**

Ihmiselle luonteenomaista on työskennellä pienissä ryhmissä. Hyvinvoinnin ylläpitämiseksi ihminen vaatii riittävästi tunnetilojen sekä vireystilan vaihteluita. Työskennellessä pienissä ryhmissä, optimaalinen sosiaalinen kuormitus täyttyy ja usein mukana on myös riittävästi emotionaalista kuormitusta. Ihmissuhdeammateissa korkea emotionaalinen kuormitus on tyypillistä ja jatkuva korkea vireystaso voi pitkään jatkuneena olla haitallista. Yksin työskennellessä vaarana on sosiaalinen alikuormittuneisuus. Kun muiden ihmisten kanssa ollaan vähän tai ei lainkaan tekemisissä työpäivän aikana, ei emotionaalinen kuormittuneisuuskaan pääse täyttymään. (Niskanen, Murto & Haapamäki 2000, 48-49.)

Autio & Heino ym. (2017, 191) jaottelee työn psyykkiset kuormitustekijät työn sisältöön, työmäärään, organisaatioon, johtamiseen, työyhteisöön, työympäristöön sekä organisaation toimitapoihin liittyviin kuormitustekijöihin. Työn sisällöllisiä kuormitustekijöitä voi olla muun muassa liian suuri vastuu tai työ ei tarjoa tarpeeksi mahdollisuuksia oppia ja kehittyä. Työn määrästä voi tulla kuormitustekijä, jos siihen ei pysty itse lainkaan vaikuttamaan tai sitä on kohtuuttoman paljon. Liian vähäinen palautteen saaminen tai työtehtävien epätasainen jakautuminen ovat työn johtamisesta johtuvia kuormitustekijöitä. Työympäristö itsessään voi olla myös haastava tai työtä ei arvosteta. Riidat ja toimimaton yhteistyö työympäristössä on myös yksi kuormitustekijä

Jos työtilanne on epäselvä tai työpaikalla vallitsee jatkuva kiire ja työntekoa keskeytetään voi lopputuloksena psyykeen sietokyky ylittyä ja työntekijä kokea haitallista stressiä. Heikot etenemismahdollisuudet sekä riittämätön palautteenjako aiheuttaa myös psyykkistä kuormittuneisuutta. Sosiaalisesti työntekijää kuormittaa esimerkiksi epätasa-arvoinen kohtelu tai epäasiallinen häirintä. Nämä seikat tapahtuvat vuorovaikutustilanteissa, mutta liiallinen eristäytyminen ja yksinäisyys koetaan myös kuormittaviksi pidemmän ajan kuluessa. Palveluammateissa ja asiakastyössä joutuu erilaisiin vuorovaikutustilanteisiin ja hankalat asiakkaat koettelevat väistämättä jaksamista. (Työterveyslaitos 2019.)

## **4.2 Työstressi**

Työterveyslaitoksen (2019) mukaan jopa neljännes suomalaisista kokee työstressiä. Työstressillä on vaikutuksia niin yksilöön, kuin organisaatioon. Yleensä se vaikuttaa negatiivisesti työntekijän hyvinvointiin sekä aiheuttaa terveysongelmia. Tämä johtaa työntekijän suoriutumiseen heikentävästi ja vaikuttaa negatiivisesti organisaation tuloksellisuuteen sekä aiheuttaa taloudellisia menetyksiä niin yritykselle, kuin yhteiskunnallekin. (Mäkikangas, Mauno & Feltd 2017.)

Stressi voi olla kestoaltaan ja voimakkuudeltaan erilaista. Myös sen toistuvuuteen kannattaa kiinnittää huomiota. Esimerkiksi lyhytaikaisena stressillä voi olla myönteinen vaikutus henkilön suorituskykyyn. Fysiologiset muutokset (hormonaaliset ja hermostolliset) lisäävät työntekijän voimavaroja ja sopeuttavat yksilön muuttuvaan tilanteeseen. Pitkäkestoisena stressi puolestaan mielletään negatiiviseksi. Pitkittyneenä stressi aiheuttaa psykosomaattista oireilua. Se vaikuttaa yksilön mielialaan, muistiin, keskittymiskykyyn sekä päätöksentekoon sekä altistaa depressiolle ja sydänsairauksille. Työstressi vaikuttaa myös työyhteisöön, organisaatioon sekä yksilön perhe-elämään. Työstressi voi hankaloittaa työyhteisön



ihmissuhteita sekä lisätä aikeita työpaikan vaihdosta. Lisääntyneet sairauspoissaolot kuormittavat yritystä sekä yhteiskuntaa. (Feldt, Kinnunen & Mauno, 2017.)

Pitkittyneessä työstressissä puhutaan kasautuvasta kuormituksesta. Tutkimukset ovat osoittaneet, että riittämätön tauotus pitkällä aika välillä aiheuttaa ylikuormituksen oireita. Esimerkiksi tulostavoitteisissa projektilähtöisissä työtehtävissä ei välttämättä ole mahdollisuutta tauottaa työtä, jolloin riittävästä palautumisesta tulisi huolehtia projektin jälkeen. Ongelmallista palautumisen ja jaksamisen kannalta on ihmisten heikko kyky tunnistaa kuormittuneisuuden oireita. (Niskanen, Murto & Haapamäki 2000, 42-46.)

Stressitekijöille tarkoitetaan ärsykejä, jotka ovat joko kuormittavia tapahtumia tai tilanteita. Yksilöt reagoivat ärsykeisiin eri tavalla ja näin ollen melkein mikä tahansa tilanne tai tapahtuma voi laukaista stressireaktion yksilössä. NIOSH (National Institute for Occupational Safety and Health) jaottelee stressitekijät neljään luokkaan sen perusteella, millä tasolla ne ilmenevät. Ensimmäisessä luokassa stressitekijät ilmenevät työtehtävissä esimerkiksi roolivaatimuksina. Toisessa luokassa stressitekijät ilmenevät organisaatiotasolla. Tällöin työ voi olla kovin epävarmaa. Kolmas luokitus käsittelee ihmissuhteissa ilmeneviä stressitekijöitä, joita voi olla esimerkiksi työpaikkakiusaaminen tai häirintä. Viimeisessä luokassa on yksilötasolla ilmenevät stressitekijät. Esimerkiksi työn ja perheen väliset ristiriidat. Henkilön omaa arviota ja subjektiivista kokemusta on myös korostettu stressireaktion synnyssä. Työntekijä arvioi jatkuvasti erilaisia tilanteita ja tapahtumia ja tekee omia tulkintoja. Stressiä ilmenee, jos tilanne koetaan voimavarat ylittäväksi ja hyvinvointia vaarantavaksi. (Feldt, Kinnunen & Mauno 2017.)

Healthy Workplaces julkaisi vuonna 2013 yleisimmät työperäisen stressin syyt Euroopassa. Eniten työperäistä stressiä oli aiheuttanut huonosti hoidettu organisaatiomuutos tai työn epävarmuus. Lisäksi työperäistä stressiä aiheutti työaika ja määrä, esimiesten ja työkalavereiden puute, rooliepäselvyydet ja heikot mahdollisuudet osallistua työtään koskeviin päätöksiin ja vaikuttaa oman työnsä suunnitteluun. (Autio & Heino ym. 2017, 192.)

Haitallista kuormitusta ja siitä seuraavaa pitkittyntä työstressiä pystytään ja kannattaa ennaltaehkäistä. Työturvallisuuslain (738/2002) mukaan työnantajalla on velvollisuus arvioida mahdolliset terveys- ja turvallisuusriskit työpaikalla. Arvioinnin pohjalta työtä ja työolosuhteita seurataan jatkuvasti ja mahdollisiin epäkohtiin puututaan. Säännölliset henkilökohtaiset kehityskeskustelut auttavat työnantajaa valvomaan tilannetta työpaikalla ja mahdollisiin terveysriskeihin pystytään puuttumaan ajoissa. Kun työntekijä, esimies, henkilös-

töhallitus ja työsuojelu tekevät yhteistyötä keskenään ja huolehtivat työhyvinvoinnin osamisesta, on henkinen hyvinvointi ja työkyvyn edellytykset helpompi pitää kunnossa. (Työterveyslaitos 2019.)

## 5 Ryhmäliikunnanohjaajan työnkuva

Kokopäiväisesti ryhmäliikuntaa ohjaavan henkilön tuntimäärät voivat helposti kohota ammattuurheilijan tasolle. Toisaalta urheilijoiden harjoittelu on usein jaksotettua ja treenikausissa erottuvat selkeästi muun muassa peruskuntokausi ja kilpailukausi, jolloin myös harjoittelu on erilaista. Ryhmäliikunnanohjaajalla tuntimäärät ja sisällöt voivat hyvin pysyä kuukausia, jopa vuosia samanlaisena. Näin ollen kehitystä suorituksissa ei juurikaan pääse tapahtumaan ja tuntimäärien ollessa suuria, on vaarana alipalautumistila. Ohjaajan työ koostuu pääasiassa itse ohjaamisesta, mutta esimerkiksi freestyle-tuntien ohjaajilla tuntien suunnittelu on sisällytetty kokonaispalkkaan ja vie suuren osan työajasta. Kuten myös muissa ammateissa, oman ammattitaidon ylläpitäminen ja sen kehittäminen erilaisien koulutuksien avulla on välttämätöntä, jotta asiakkaiden kiinnostus palveluntarjoajaa kohtaan säilyy. (Aalto, Antikainen, & Tanskanen 2007, 21.- 22.)

Hyvältä ryhmäliikunnanohjaajalta odotetaan perustietämystä pedagogiikasta sekä tietoa ja taitoa liikkeiden oikeaoppisesta tekniikasta. Ohjaustyö on tiedon soveltamista käytäntöön. Ei riitä, että teoriatieto on omaksuttu vaan, sitä tulee osata soveltaa myös käytäntöön. Koska ohjaustyö on asiakaspalvelua, ei osallistujia kannata vaivata omilla ongelmillaan. (Aalto, Antikainen & Tanskanen. 2007, 37.)

### 5.1 Ryhmäliikunnan historiaa

Tohtori Kenneth Cooper on kuntoilun ja hölkän ”isä”, joka kehitti muun muassa tunnetun ”Cooperin testin” 1960-luvulla ja kirjoitti vuonna 1968 kirjan ”Aerobics” viitaten kestävyyskuntoiluun. Tämä nosti Yhdysvalloissa 100 000 hölkkää harrastavien määrän 24 miljoonaan kymmenessä vuodessa. Sydänsairauksien kuolleisuus laski samaan aikaan 14 prosentilla. Cooperin ohjelmat olivat suunnattu lähinnä miespuolisille kuntoilijoille, joten vuonna 1971 Jackie Sorenson kehitti oman tanssillisen kunto-ohjelmansa, joka perustui Cooperin tutkimuksiin ja kunto-ohjelmiin. Mukaansa tempaavan musiikin lisäksi Sorenson painotti teknillistä puolta ohjelmissaan. Hänen ohjelmansa levisivät aerobic-äänilevyjen avulla ympäri Amerikkaa. Richard Simmons oli seuraava, joka kehitti aerobicin maailmaa. Hänen mottonsa oli ”ei tuskaa – ei tulosta”. Simmonsin myötä harjoitteluun kytkeytyi tiukka dieetti ja tavoitteena oli painon pudotus. (Aalto, Antikainen & Tanskanen 2007, 14-20.)

Jane Fonda otti 1980 - luvulla aerobicista elämäntehtävänsä ja Simmonsin moton tilalle tuli turvallisuus ja esteettisyys. Tämän myötä esimerkiksi hyppyjen määrä tunneilla väheni ja syntyi low impact aerobics. Tästä Billy Goodson 1980-luvun loppupuolella teki oman

muunnelmansa: cardio funk, jonka päätavoitteena harjoittelun tuli olla hauskaa. Myös heikkopolvisille rakennettiin oma konseptinsa, jonka esitteli Gin Miller. Samoihin aikoihin aerobic alkoi levitä myös Suomeen. Tunteja järjestettiin ympäri Suomea monilla eri nimikkeillä. Tyypillinen tuntirakenne sisälsi pitkän aerobisen osuuden ja pääpainona tunneilla oli erilaiset hyppyt ja juoksu. (Aalto, Antikainen & Tanskanen. 2007, 14-20.)

Reebok Instructor Club perustettiin vuonna 1986-1987 ja oli ensimmäinen ohjaajille suunnattu kerho. Se tuotti muun muassa omia jäsenlehtiä ja perusti ensimmäiset kurssit. 2000-luvulla perustettiin ryhmäliikuntakonsepti Less Mills, jonka myötä kevyemmät liikuntamuodot saivat myös tilaa tuntikalentereista. Tällöin alettiin puhua enemmän ryhmäliikuntatunneista kuin aerobic-tunneista. Asiakaskunta ei koostunut enää vain aktiiviliikkujiin, vaan mukaan houkuteltiin myös ei niin aktiivisesti liikkuvia ihmisiä. Liikkujat olivat taustaltaan hyvin eri ikäisiä ja kokoisia, eikä kaikilla ollut vuosien taustaa kuntoilusta. 2000-luku toi mukanaan body- ja mind-lajit ja samanaikaisesti perinteiset aerobic-tunnit ja kuntojummat kehittyivät jatkuvasti. Tunneista tuli yksinkertaisempia ja tehokkaampia kun haastavat askelsarjat jäivät vähemmälle. Myös ohjaajan rooli ymmärrettiin uudella tavalla. Fyysisen valmennuksen lisäksi ohjaajan työ on myös osaksi viestintää, vuorovaikutusta ja itseilmaisua. Vaatetus ja välineet vaihtuivat käyttökelpoisimpiin ja ergonomisempiin vaihtoehtoihin. Jumppatossujen tilalle saatiin iskuvaimennettuja kenkiä ja lattioihin tuli joustoparketit. Puuvillaisten jumppapukujen tilalle saatiin teknisempiä materiaaleja, jolloin niiden joustavuus ja hengittävyys parani. (Aalto, Antikainen & Tanskanen. 2007, 14-20.)

## **5.2 Erimoverin palvelutarjonta ja ryhmäliikunnan ohjaajan työ**

Erimoverin ansiosta liikuntakeskuksilla on mahdollisuus ulkoistaa kaikki heidän palvelunsa. Näitä ovat usein ryhmäliikunta sekä asiakaspalvelu. Aktiviteettipuistoille Erimover tarjoaa ohjausta ja valvontaa. Kesäisin Erimover pitää toimipisteitä Hietaniemen uimarannalla, Porvoossa, Vierumäellä, Sääksjärvellä ja Vesiurheilukeskus Laguunissa, joissa järjestetään Stand-Up Paddling (SUP) toimintaa. (Erimover Oy Ab, 2018.)

Ryhmäliikunnanohjaajan työ sisältää pääsääntöisesti kuntokeskuksille tarjottavia ryhmäliikunnan konseptitunteja (Liite 1). Erimoverilla ryhmäliikunnanohjaajat suunnittelevat pääsääntöisesti itse pitämänsä tunnit. Tunnit sijoittuvat pitkälti aikaisiin aamuihin, tai vastavasti iltaan. Usein yksi ohjaaja ohjaa kerralla useamman tunnin peräkkäin samassa paikassa. Päivän aikana ohjaaja saattaa pitää tunteja useammassa toimipisteessä. Ryhmälii-

kuntatunnit Erimover ryhmittelee kehonhuolto- ja kehonhallintatunteihin, lihaskuntotunteihin, rytmillisiin tunteihin, teho- ja toiminnallisiin tunteihin, sekä vesiliikuntaan. (Erimover Oy Ab.)

## 6 Tutkimuksen tarkoitus, tavoite ja tutkimusongelmat

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää Erimoverin ryhmäliikunnanohjaajien kokemukset työhyvinvoinnistaan, tarkemmin sanoen heidän kokemuksensa työkyvystään, saamastaan työnantajan tuesta työhyvinvoinnilleen ja kuormituksestaan. Tutkimuksen tavoitteena on näiden kokemusten perusteella tuoda Erimoverille näkyviin mahdollisia kehitettäviä työhyvinvoinnin osa-alueita.

Tässä opinnäytetyössä keskitytään Erimoverilta saadun tehtävänannon mukaisesti pelkästään työympäristöön. Näin ollen ei tarkastella muuta työkykyalo-mallin toimintaympäristöä, kuten työntekijän perhe- ja lähiyhteisösuhteita tai yhteiskunnallisia ulottuvuuksia.

Tutkimukselle määritelty tavoite jaettiin tutkimuksen teoreettiseen taustaan perustuen kolmeksi päätutkimusongelmaksi, joista jokainen sisältää alaongelmia:

### 1. Millainen on ohjaajien näkemys omasta työkyvystään?

- a) Millaisena ohjaajat näkevät fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen toimintakykynsä?
  - o Jos toimintakyvyssä on ongelmia, niin onko niillä yhteyttä ohjaajan ikään, ohjaajakokemukseen tai työmäärään?
- b) Millaisena ohjaajat näkevät ammatillisen osaamisensa?
- c) Millainen on ohjaajien näkemys Erimoverin arvojen näkymisestä työssään sekä heidän asenteensa ja motivaationsa tehdä työtä Erimoverilla?
- d) Millaisena ohjaajat näkevät itse työn ja sen johtamisen?

### 2. Millaisia näkemyksiä ohjaajilla on työnantajan tarjoamasta työhyvinvoinnin tuesta?

- a) Miten Erimover on onnistunut työnantajana?
- b) Miten Erimover voisi parantaa ohjaajien työhyvinvointia?

### 3. Millaisena ohjaajat kokevat oman työnsä kuormituksen?

- a) Ovatko ohjaajien voimavarat ja työn vaatimukset tasapainossa?
- b) Kokevatko ohjaajat työstressiä?
- c) Mitkä tekijät ohjaajien mielestä aiheuttavat heille kuormitusta ja sen myötä mahdollisesti työstressiä?

## 7 Tutkimusasetelma

### 7.1 Tutkimusmenetelmän valinta

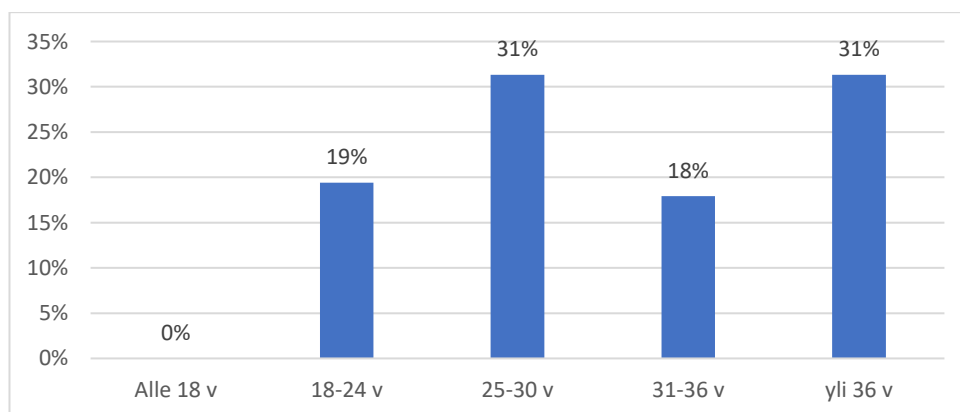
Tutkimuksessa haluttiin selvittää ryhmäliikunnanohjaajien subjektiivisia kokemuksia, koska ne vaikuttavat koettuun työhyvinvointiin. Näin ollen tutkimusasetelmana tässä tutkimuksessa on Survey. Tälle kuvailevalle tutkimusasetelmalle on tyypillistä, että tutkimusyksiköinä on ihmisiä ja tieto heiltä kerätään strukturoituja kysymyksiä käyttäen haastattelulla, havainnoimalla tai antamalla vastaajien täyttää kyselylomake. (VirtuaaliAMK 2019.)

Tiedonkeruumenetelmäksi valittiin kyselylomake, koska haluttiin kartoittaa Erimoverin kaikkien ryhmäliikuntaohjaajien näkemykset ja kokemukset. Aineisto kerättiin 25 kysymyksen kyselylomakkeella Survey Monkey – kyselysivuston avulla. Kysely (liite 3) sisälsi pääasiassa monivalinta- sekä Likert-asteikollisia (1 – 5) kysymyksiä. Avoimilla kysymyksillä haluttiin syventää tiedonkeruuta. Kyselylomakkeen laadintaan osallistui Erimoverin työntekijä, koska yritys halusi saada tietoa myös markkinointia sekä uusien ohjaajien rekrytointia varten.

Vastausprosenttia pyrittiin lisäämään arvonnalla (mikrofonivyö ja tuulisuoja). Kyselyn lopussa (kysymys 25) oli mahdollisuus ilmoittautua arvontaan jättämällä yhteystiedot.

### 7.2 Kohderyhmä ja taustamuuttujat

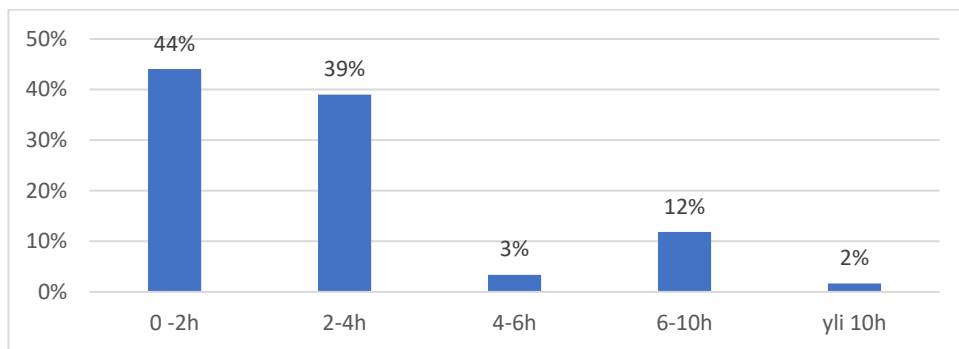
Kysely suunnattiin kaikille yrityksen 179 ryhmäliikunnanohjaajalle. Kysely oli vastattavissa 28.2.2019 – 20.3.2019. Vastausprosentti oli 37% (n=67). Vastaajista 65 oli naisia (97%) ja 2 miehiä (3%). Suurimmat ikäryhmät olivat 25 – 30 -vuotiaat ja yli 36 -vuotiaat (kuva 5.). Molemmissa ryhmissä oli 21 henkilöä.



Kuva 5. Ohjaajien ikäjakauma (n=67)

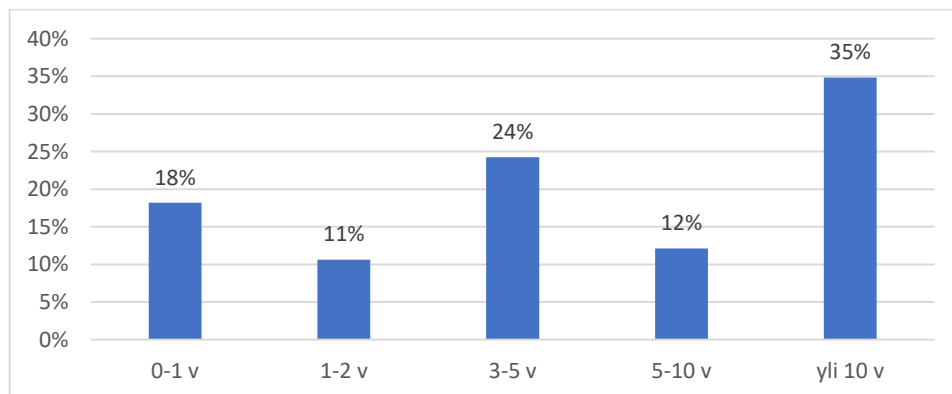
Alaan liittyvä tutkinto oli alle puolella vastaajista (n=67). Liikuntaneuvoja vastaajista oli 16% (n=11), liikunnanohjaajia (AMK) 13% (n=9) fysioterapeutteja 7% (n=5) ja valmentajan ammattitutkinnon suorittaneita 7% (n=5). Liikuntatieteiden kandidaatteja tai maistereita ei ollut tässä otoksessa. Ohjaajien muiden tutkintojen (n=47) haitari oli laaja, aina restonomista lääketieteen lisensiaattiin. Valtaosa vastaajista (76%, n=51) oli käynyt kurssiluontoisen tutkinnon liikunta-alalta ja 52% (n=35) oli käynyt Erimoverin sisäisen koulutuksen.

Ohjaus oli päätyö 18 (27%) vastaajalle (n=67). Päätyön määritelmä oli yli 15 ohjaustuntia viikossa. Palkallisten tuntien perusteella vain 8 (14%) ohjaajista oli Erimoverilla kokoaikaisessa työsuhteessa (kuva 6.). Kokoaikaisuuden rajana on tässä tapauksessa vähintään 6 palkallista ohjaustuntia päivässä.



Kuva 6. Palkalliset tunnit päivässä Erimoverilla (n=59)

Ohjaustyön lisäksi muissa työtehtävissä muilla työnantajilla työskenteli 46 (69%) vastaajista (n=59). Muualla kuin Erimoverilla ohjaustyötä teki 36 (61%) ohjaajaa. Lähes puolella (n=31) vastaajista ohjauskokemusta oli yli 5 vuotta (kuva 7.).



Kuva 7. Ohjauskokemus (n=66)



Kaikki vastaajat (n=67) pystyivät ohjaamaan suomenkielellä. Vastaajista 69% (n=46) pystyi ohjaamaan englanniksi ja 7% (n=5) ruotsiksi.

Taulukko 1. Ohjaajien säännöllisesti ohjaamat tunnit (n=65)

<b>Ohjaus-</b> <b>tunti</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Lihaskunto	55	85
Kehonhuolto/venyttely	52	80
Toiminnalliset	40	62
Tanssilliset/rytmilliset	20	31
Muut lisenssitunnit	15	23
Fancy Familyn lisenssitunnit	14	22
Vesiliikunta	10	15
SUP	8	12

Ohjaajan työtehtäviin voi kuulua hyvin erilaisten tuntien ohjaaminen. Edellisessä taulukossa 1. esitetään kuinka moni kyselyyn vastanneista ohjaajista ohjaa kyseistä tuntia. Suurin osa ohjaajista (n=55) ohjaa säännöllisesti lihaskuntotunteja.

### **7.3 Aineiston analysointi**

Aineiston monivalinta- ja Likert-asteikolliset vastaukset analysoitiin tilastollisesti ja avointen kysymysten vastaukset teemoitettiin. Ohjaajien vastaukset ovat liitteessä 4.

Pääasiallinen tilastollinen analyysimenetelmä oli yksiulotteiset jakaumat (suorat jakaumat), jotka havainnollistettiin prosenttiosuuksia kuvaavilla pylväsdiagrammeilla ja joissain tapauksissa havaintomääriä kuvaavilla taulukoilla. Ensimmäisen tutkimusongelman alakohdan ”Jos toimintakyvyssä on ongelmia, niin onko niillä yhteyttä ohjaajan ikään, ohjaajakokemukseen tai työmäärään?” analysoinnissa käytettiin ristiintaulukointia. Se antaa kuitenkin vain tuntuman, selittävätkö taustamuuttajat havaittua ongelmaa. Kyseessä ei siis ole aito empiriseen tutkimukseen liittyvä testaus. Tulosten esittelyssä väittämät ”täysin samaa mieltä” ja jokseenkin samaa mieltä” on yhdistetty väittämäksi ”samaa mieltä” sekä ”täysin eri mieltä” ja ”jokseenkin eri mieltä” on yhdistetty väittämäksi ”eri mieltä”. Myös sarakemuuttujia on yhdistetty, koska vastaajia on vähän. Näin tulosten analysoinnissa saa selkeämmän käsityksen selittääkö taustamuuttuja eroja toimintakyvyssä. Ristiintaulukoinnissa esitetään prosenttijakaumat, koska erot olivat näin selkeämmin havaittavissa. Liitteessä 5 ovat käytetyt ristiintaulukoinnit ennen sarakemuuttujien ja väittämien yhdistämistä sekä prosenttijakaumina että lukumäärinä. (Peltonen 1997.)

Empiiriseen testaukseen ei ryhdytty, koska kyselyn otoskoko (n=67) oli pieni. Suuremmalla otoskoolla olisi voinut testata muuttujien välistä riippuvuutta. Ristiintaulukoinnit olisi voinut testata khiin neliö -testillä. Tällöin olisi selvinnyt riippuvatko ristiintaulukoidut muuttujat toisistaan. Toisin sanoen onko sarakemuuttujanryhmien (esimerkiksi ikäryhmät) välillä eroa. (Heikkilä 2014.)

#### **7.4 Tutkimuksen luotettavuus**

Määrällisessä tutkimuksessa pätevyyttä ja luotettavuutta arvioidaan reliabiliteetin ja validiteetin käsitteiden avulla. Reliabiliteetti tarkoittaa analyysin johdonmukaisuutta ja mittaustulosten toistettavuutta. Validiteetti tarkoittaa aineiston analyysimittarien pätevyyttä eli ne mittaavat sitä, mitä niiden on tarkoitus mitata. (Jyväskylän yliopisto 2010.)

Tämän tutkimuksen kyselylomake ja tulosten analyysi on johdettu teoreettisesta taustasta. Kysely on toistettavissa. Näin ollen tutkimus täyttää pätevyydelle ja luotettavuudelle asetetut kriteerit.

Kyselyissä vastausprosentti jää yleensä matalaksi. Tässä tutkimuksessa vastausprosenttia pyrittiin nostamaan arvontapalkkiolla. Lisäksi ohjaajille lähetettiin 13.3.2019 vielä *WhatsApp*:lla muistutusviesti. Taustamuuttujien jakaumien perusteella vastanneet edustavat erilaisia Erimoverilla työskenteleviä ohjaajia, joten saatuja tuloksia voidaan pitää kohtuullisen luotettavina.

Aineistoa voisi vielä analysoida tilastollisilla menetelmillä sekä testata tulosten luotettavuutta. Esimerkiksi voisi tutkia stressiä kokeneiden ja ei-kokeneiden vastausten eroja annettuihin väittämiin. Olisi mielenkiintoista tutkia, korreloiko esimerkiksi kokemus stressistä ja krooniset kivut.

#### **7.5 Eettiset näkökulmat**

Tämä tutkimus on toteutettu eettiset näkökulmat huomioon ottaen, eli tutkimus on suunniteltu, toteutettu ja raportoitu asetettujen vaatimusten mukaan. Tiedonhankinta on eettisesti kestävä, eli lähteet ja muiden julkaisema tieto on merkitty asianmukaisesti. Tutkimukseen osallistujille on kerrottu rehellisesti, mihin annettuja tietoja käytetään, eikä yksittäisen vastaajan henkilöllisyys esiinny tutkimuksessa. Ainoastaan, jos osallistuja antaa yhteystietonsa tutkimuksessa suoritettavaan arvontaan, mutta silloinkaan vastaukset eivät henkilöidy. (Jyväskylän yliopisto 2010.)

## 8 Tulokset

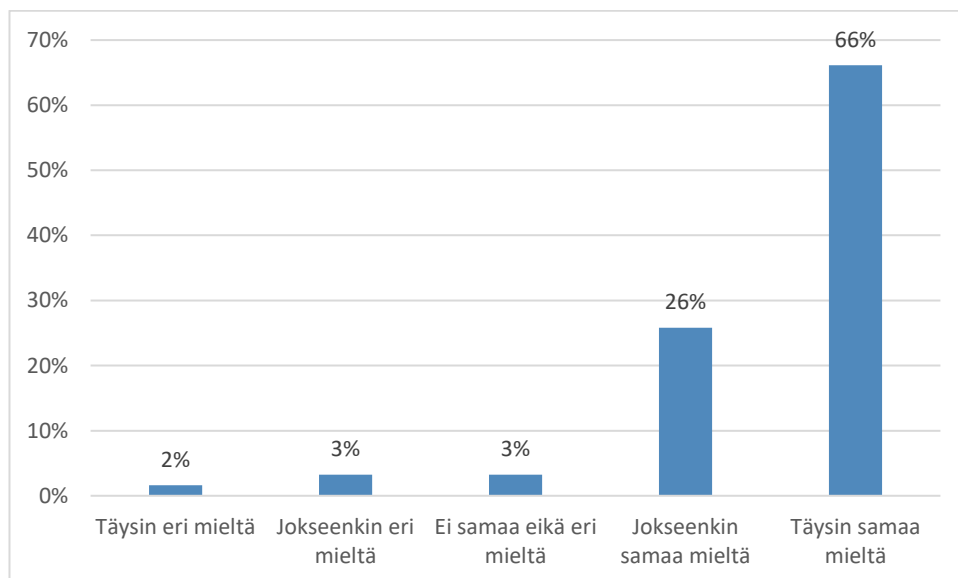
### 8.1 Ohjaajien näkemykset työkyvystään

Työkykyä havainnollistettiin teoreettisessa osassa Työkykytalon avulla, jossa alin kerros sisälsi terveyden ja toimintakyvyn. Toisessa kerroksessa oli ammatillinen osaaminen ja kolmannessa arvot, asenteet ja motivaatio. Ylimmän kerroksen muodostaa johtaminen ja itse työn sisältö.

#### 8.1.1 Toimintakyky (fyysinen, psyykinen, sosiaalinen)

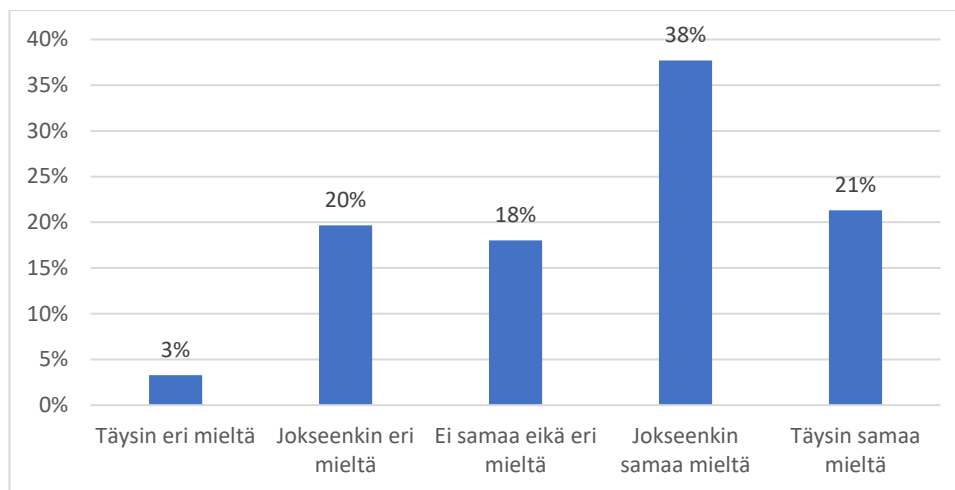
Mittasimme kyselylomakkeessa ohjaajien koettua fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista toimintakykyä, sillä kuten teoreettisessa osassa kerrotaan, on omalla subjektiivisella kokemuksella suuri vaikutus.

Valtaosalla ohjaajista fyysinen kunto riittää ohjaustyöhön. Vain 5% (n=3) ohjaajista oli täysin tai jokseenkin eri mieltä fyysisen kuntonsa riittävydestä (kuva 8.).



Kuva 8. Fyysinen kuntoni on riittävä ohjaustyöhön (n=62)

Huolimatta hyvän fyysisen kunnon tuloksesta voimakasta fyysistä uupumusta työpäivän jälkeen ainakin jossain määrin koki 23% (n=14) kysymykseen vastanneista ohjaajista (kuva 9.).



Kuva 9. Ohjaaja ei koe voimakasta fyysistä uupumusta työpäivän jälkeen (n=60)

Fyysisen uupumuksen yhteyttä taustamuuttujiin selvitettiin ristiintaulukoinnilla. Fyysistä uupumusta koettiin enemmän työpäivän jälkeen, kun ohjauskokemusta oli yli 5 vuotta, ohjausta tehtiin päätyönä tai työpäivän pituus oli yli 4 tuntia. Iällä ja ohjaustyötä muualla tekemisellä ei näytä olevan vaikutusta koettuun fyysiseen uupumukseen työpäivän jälkeen.

Taulukko 2. Iän yhteys koettuun fyysiseen uupumukseen (n=61)

En koe voimakasta fyysistä uupumusta työpäivän jälkeen				
Ikä	Eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Samaa mieltä	n
18-30 v.	23 %	10 %	67 %	30
yli 31 v.	23 %	26 %	52 %	31
n	14	11	36	61

Ikä ei selkeästi selitä koettua fyysistä uupumusta työpäivän jälkeen (taulukko 2.).

Taulukko 3. Ohjaus päätyönä ja koettu fyysinen uupumus (n=61)

En koe voimakasta fyysistä uupumusta työpäivän jälkeen				
Päätyö	Eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Samaa mieltä	n
Kyllä	<b>38 %</b>	<b>31 %</b>	31 %	16
Ei	18 %	13 %	<b>69 %</b>	45
n	14	11	36	61

Fyysistä uupumusta ilmenee suhteessa enemmän ohjausta päätyönään tekevien ryhmässä (taulukko 3.).

Taulukko 4. Erimoverissa tehdyn työpäivän pituuden yhteys koettuun fyysiseen uupumukseen (n=58)

En koe voimakasta fyysistä uupumusta työpäivän jälkeen				
Työpäivän pituus	Eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Samaa mieltä	n
0-4 h	21 %	21 %	58 %	48
yli 4 h	<b>30 %</b>	10 %	60 %	10
n	13	11	34	58

Yli neljän tunnin työpäivä näyttäisi vaikuttavan koettuun fyysiseen uupumukseen työpäivän jälkeen (taulukko 4.).

Taulukko 5. Ohjaajalla ohjaustyötä myös muualla ja koettu fyysinen uupumus (n=58)

En koe voimakasta fyysistä uupumusta työpäivän jälkeen				
Ohjaustyötä muualla	Eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Samaa mieltä	n
Kyllä	23 %	23 %	54 %	35
Ei	22 %	13 %	65 %	23
n	13	11	34	58

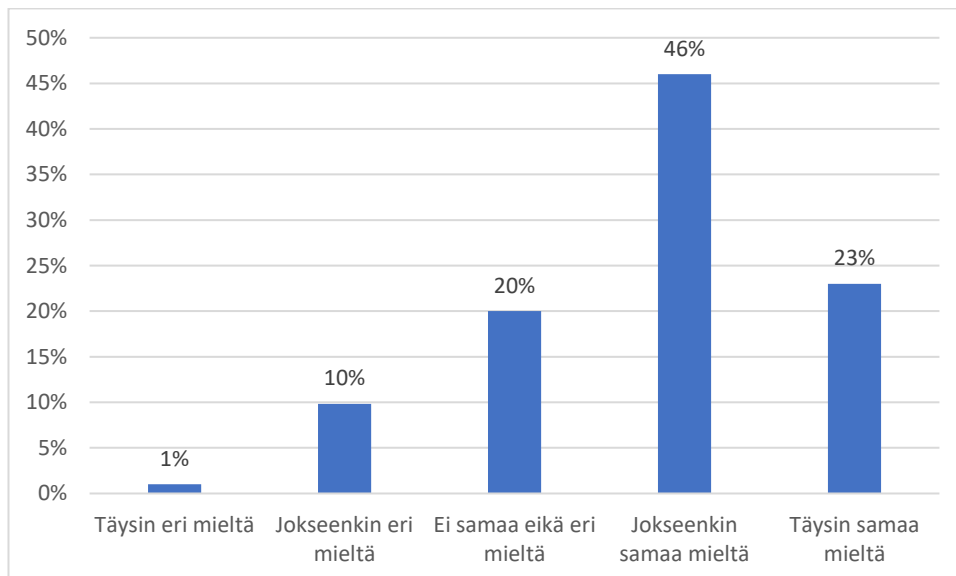
Ohjaustyön tekeminen muualla ei näyttäisi olevan vaikutusta koettuun fyysiseen uupumukseen (taulukko 5.).

Taulukko 6. Ohjaajakokemuksen yhteys koettuun fyysiseen uupumukseen (n=61)

En koe voimakasta fyysistä uupumusta työpäivän jälkeen				
Ohjaus- kokemus	Eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Samaa mieltä	n
0 - 5 v	19 %	13 %	68 %	31
yli 5 v.	<b>27 %</b>	<b>23 %</b>	50 %	30
n	14	11	36	61

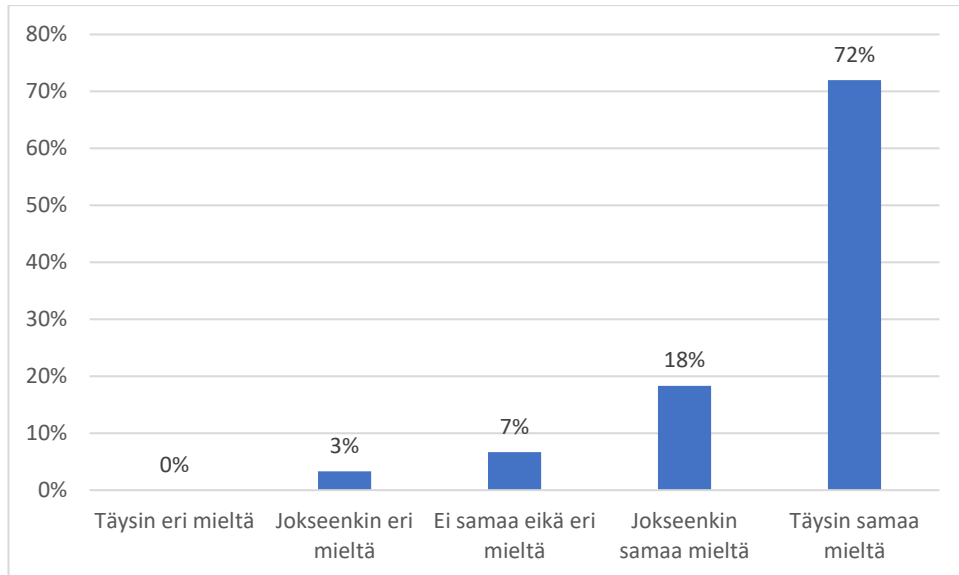
Ohjaajat, joilla on lyhyt ohjaajakokemus (0 – 5 vuotta) kokevat vähemmän fyysistä uupumusta työpäivän jälkeen kuin pidempään ohjaustehtäviä tehneet (taulukko 6.).

Henkisen vireystilansa, jolla mitattiin psyykkistä toimintakykyä, ei kokenut hyväksi tai normaaliksi 11% (n=7) kysymykseen vastanneista ohjaajista (kuva 10.).



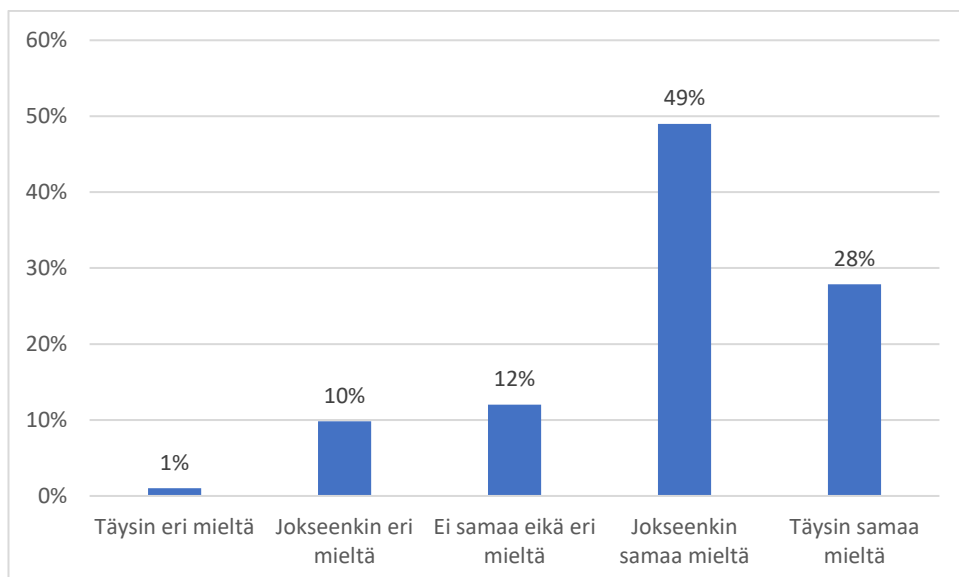
Kuva 10. Ohjaajan henkinen vireystila on hyvä tai normaali työpäivän jälkeen (n=61)

Ohjaajien sosiaalinen toimintakyky näyttää olevan pääosin kunnossa. Valtaosa kysymykseen vastanneista ohjaajista eli 90% (n=54) koki tulevansa toimeen kaikkien työyhteisön ihmisten kanssa (kuva 11.).



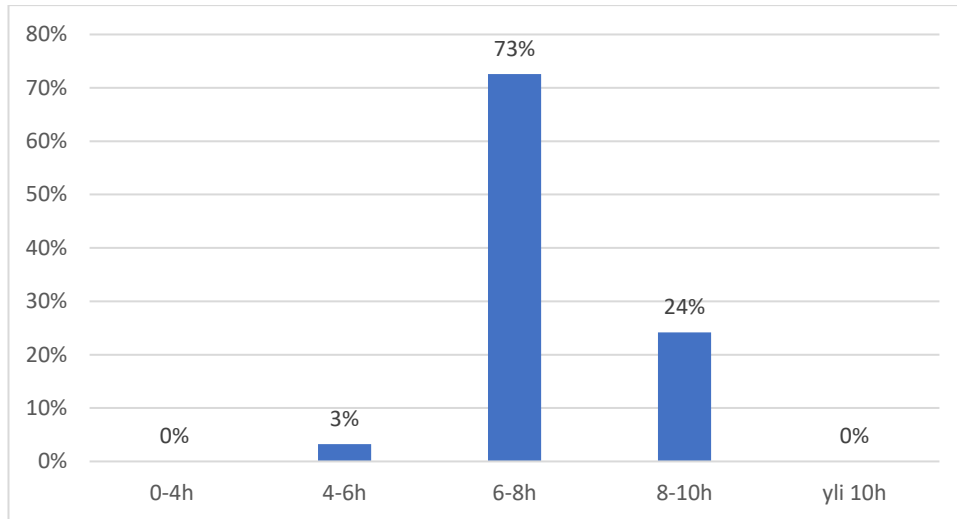
Kuva 11. Tulen hyvin toimeen kaikkien työyhteisön ihmisten kanssa (n=60)

Työkyvyn säilymisen kannalta on tärkeää, että suurimmalla osalle ohjaajista jäi vielä energia työsuoitusten jälkeen. Ohjaajista 11% (n=7) oli täysin tai jokseenkin eri mieltä (kuva 12.). Edellä henkisen vireystilan osalta tuli sama tulos.



Kuvio 12. Minulle jää vielä energiaa suoritettuani työni (n=61)

Työkyvyn ylläpidossa ja työstä palautumisessa tarpeeksi pitkä yöni on keskeisessä roolissa. Ohjaajista 2 (3%) nukkuu keskimäärin vain 4-6 tuntia yössä, mikä todennäköisesti on liian vähän, vaikka unen tarve on yksilöllinen (kuva 13.).

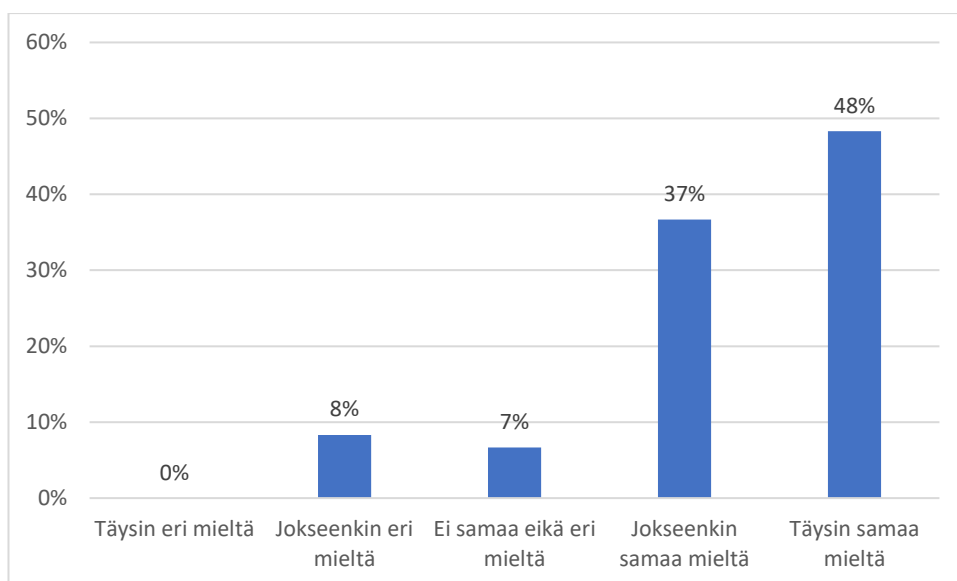


Kuva 13. Ohjaajien keskimääräinen yöni (n=62)

### 8.1.2 Ammatillinen osaaminen

Kokemukset työn osaamisesta ja onnistumisista edistävät ammatillista itseluottamusta. Hyvä ammatillinen itseluottamus auttaa kestämaan työn kuormitusta.

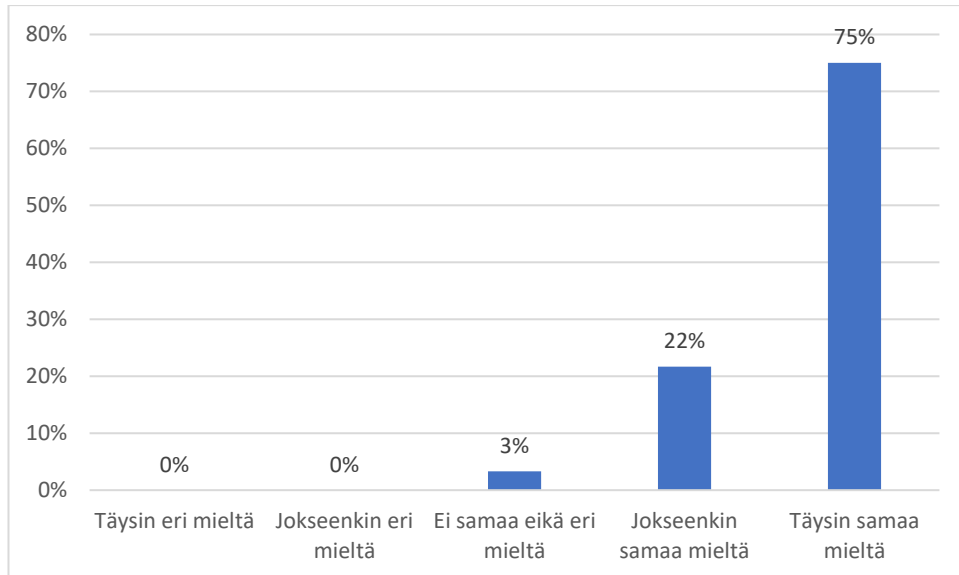
Vain 8% (n=5) ohjaajista koki, että oma osaaminen ja koulutustausta ei vastaa työtehtäviä (kuva 14.).



Kuva 14. Ohjaajan osaaminen ja koulutustausta vastaa työtehtäviä (n=60)

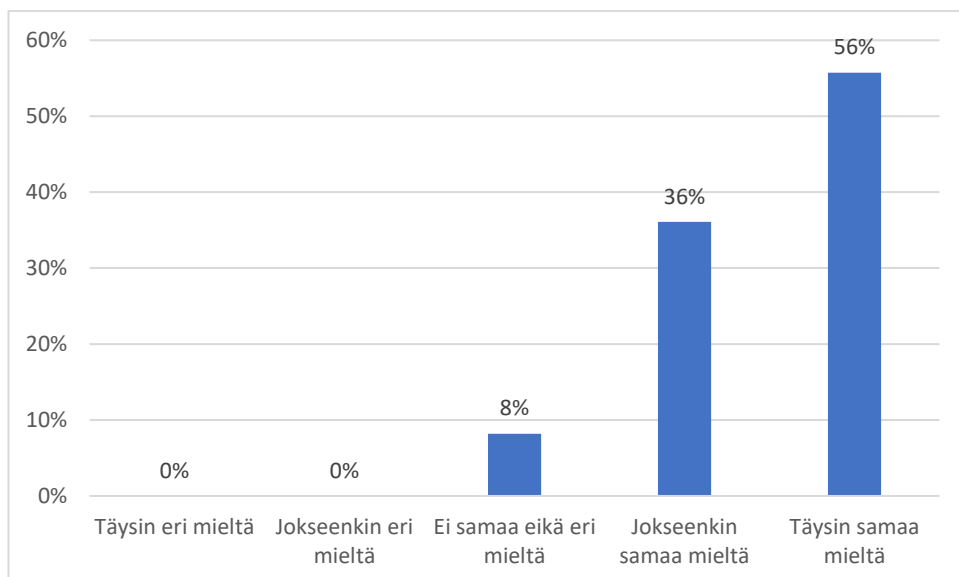


Lähes kaikki ohjaajat kokevat saavansa onnistumisen kokemuksia työssään. Vain kaksi (2) ohjaajaa ei ollut samaa eikä eri mieltä väittämän kanssa (kuva 15.).



Kuva 15. Ohjaaja saa onnistumisen kokemuksia työssään (n=60)

Edellisten tulosten valossa ei olekaan ihme, että vastaajien ammatillinen itseluottamus oli hyvällä tasolla (kuva 16.). Vain viisi (5) ohjaajaa ei ollut jokseenkin tai täysin samaa mieltä väittämästä Osaan työni hyvin, vaan he vastasivat ei samaa eikä eri mieltä.

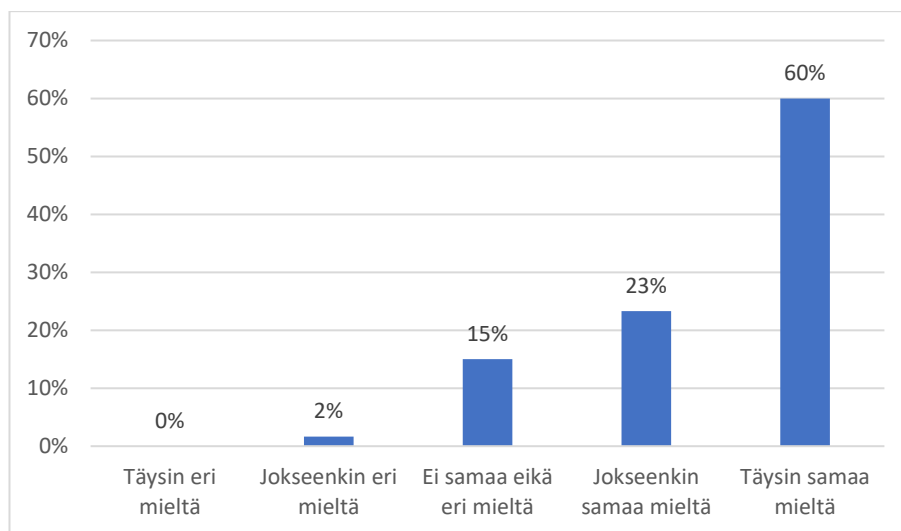


Kuva 16. Ohjaaja osaa työnsä (n=61)

### 8.1.3 Arvot, asenteet ja motivaatio

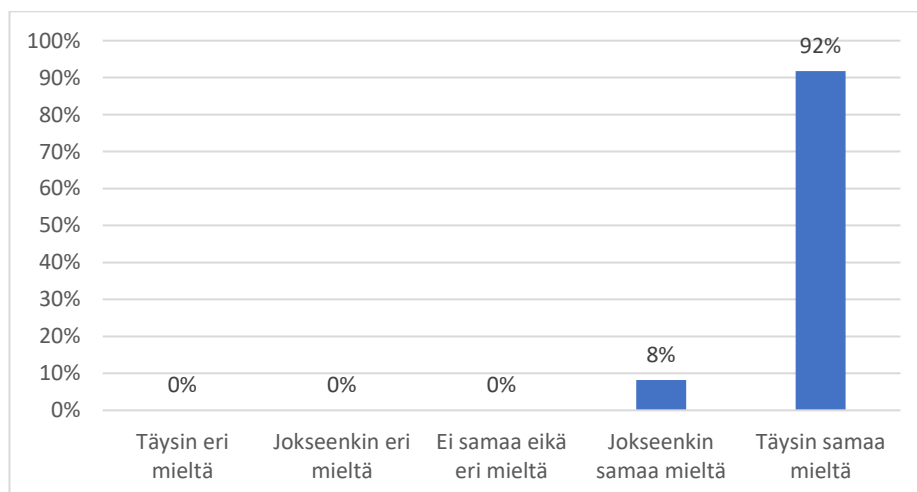
Arvot, asenteet ja motivaatio ovat alttiita ulkoisille vaikutteille ja niihin vaikuttaa myös työn ulkopuolinen elämän. Kun työpaikan ja työntekijän arvot kohtaavat, on työhönsä paljon helpompi sitoutua. Asenteet ovat tapoja suhtautua, jotka ilmenevät tavoitteina ja toimintatapoina. Motivaatio puolestaan luo perustan toiminnan tuottavuudelle. Motivaatiota voidaan lisätä esimerkiksi erilaisilla palkitsemisen keinoilla tai antamalla riittävästi vastuuta.

Ohjaajien vastausten perusteella he pääosin ovat sitoutuneet Erimoverin arvoihin. Ohjaajista 83% (n=50) vähintään jokseenkin samaa mieltä väittämästä Erimoverin arvot näkyvät työnteossani (kuva 17.).



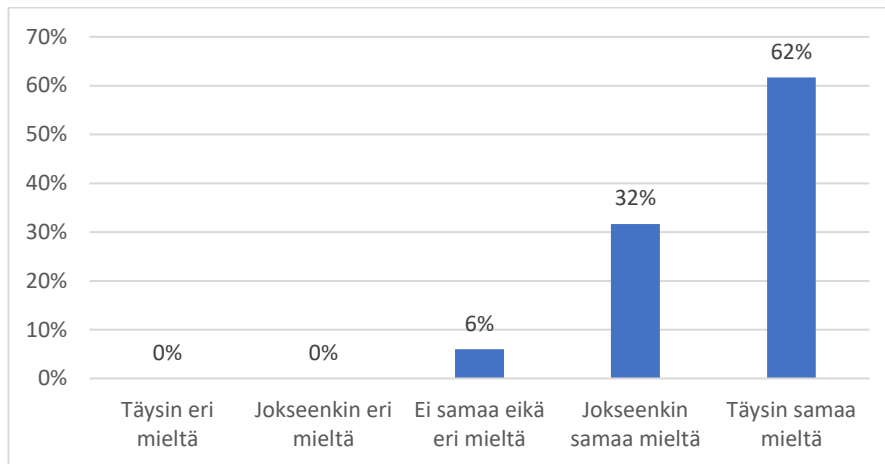
Kuva 17. Erimoverin arvot näkyvät ohjaajan työssä (n=60)

Ohjaajien asenne työhönsä oli myös korkealla tasolla. Kaikki vastanneet olivat täysin tai jokseenkin samaa mieltä (n=5) väitteestä Teen työni parhaani mukaan (kuva 18.).



Kuva 18. Ohjaaja tekee työnsä parhaansa mukaan (n=61)

Ohjaajista 94% (n=54) kokee työnsä motivoivana.

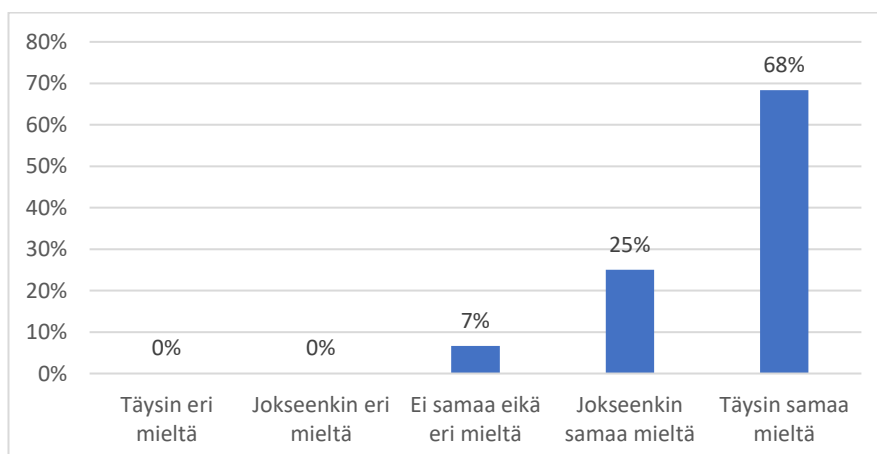


Kuva 19. Ohjaaja kokee työnsä motivoivaksi (n=60)

#### 8.1.4 Itse työ ja johtaminen

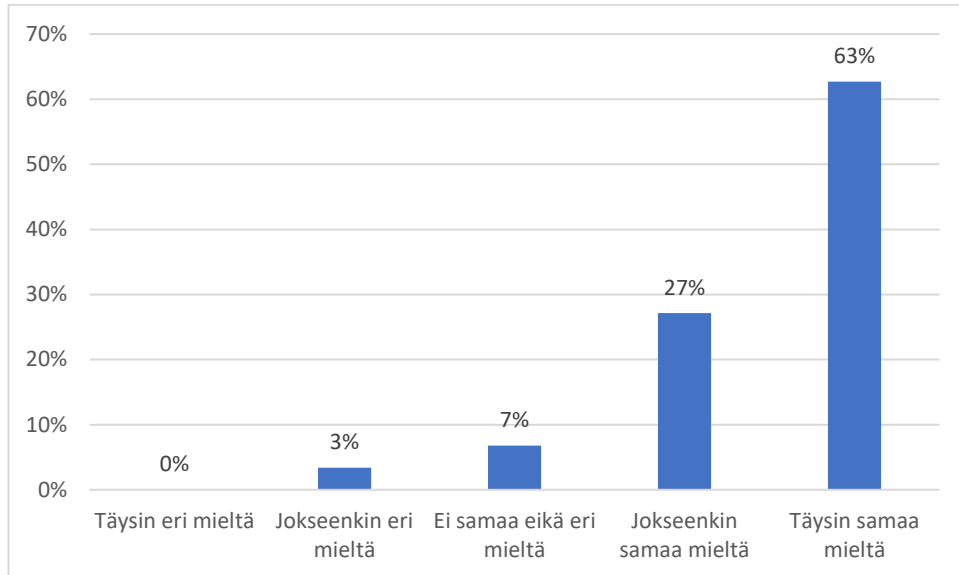
Itse työ ja johtaminen ovat Työkyky-talon painavin kerros, josta esimies on vastuussa johtamisellaan. Päivittäisessä johtamisessa esimiehen vastuulla on arjen toiminta vastuu, muutosten hallinta, ihmisistä huolehtiminen sekä itsensä johtaminen. Mielekkäällä johtamisella henkilöstöltä saadaan aikaan toivottua tulosta. Etenkin muutostilanteet vaikuttavat herkästä yksilön työhyvinvointiin. Esimiehen muutoksenhallinta ratkaisee muutosprosessin onnistumisen. Onnistuneessa muutosprosessissa työntekijän itsemääräämisoikeus, mielekkyyden tunne ja sosiaalisen tuen tarve täyttyvät.

Ohjaajat kokevat itse työn tärkeäksi. Vain 7% (n=4) ohjaajista ei ollut samaa eikä eri mieltä. Kukaan ohjaajista ei ollut eri mieltä työn tärkeydestä (kuva 20.).



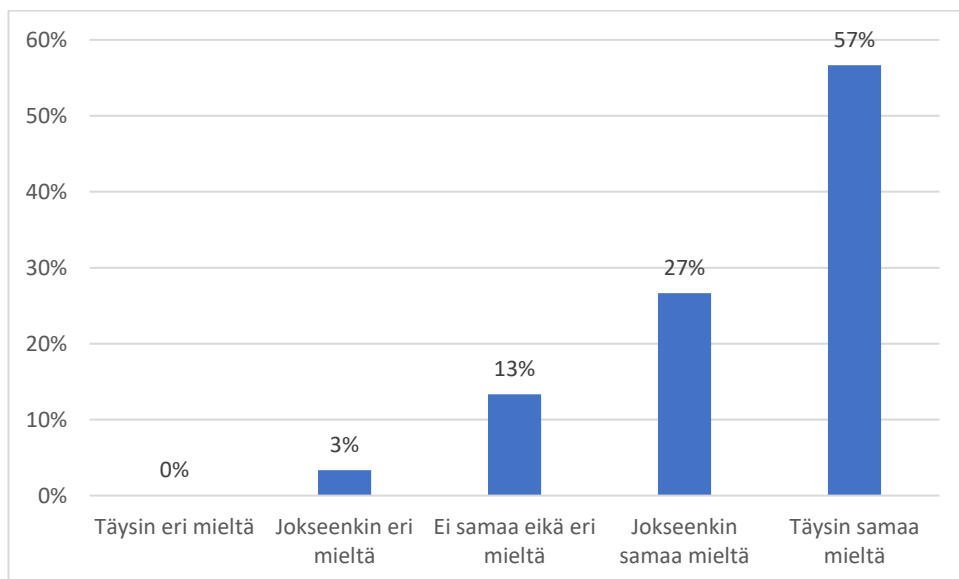
Kuva 20. Ohjaajan kokemus työnsä tärkeydestä (n=60)

Mielenkiintoinen työ tukee työkykyä. Ohjaajien käsitystä työnsä mielenkiintoisuudesta testattiin väitteellä ”Minusta on aina mukava tulla töihin”. Ohjaajista 90% (n=53) on joko jokin tai täysin samaa mieltä (kuva 21.).



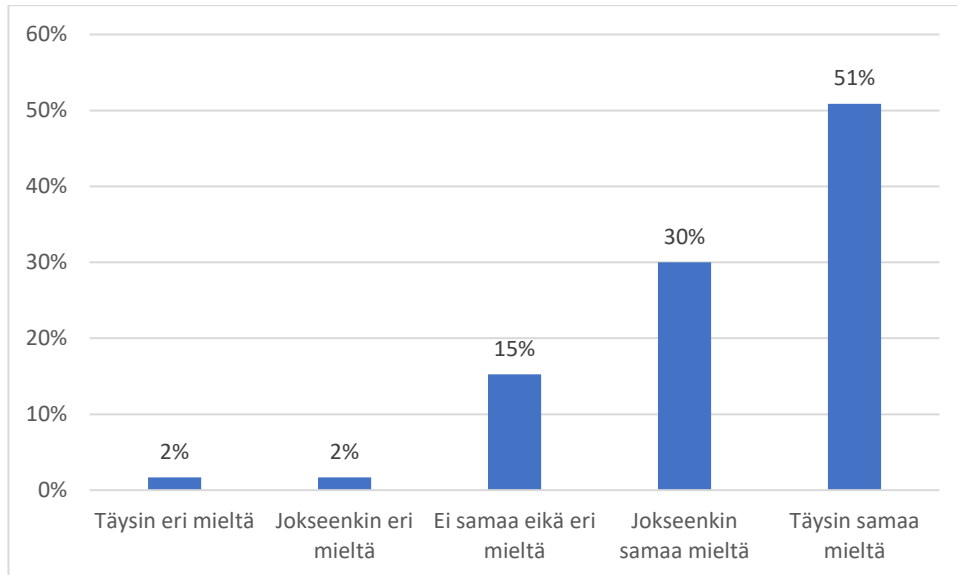
Kuva 21. Ohjaajasta on aina mukava tulla töihin (n=59)

Johtamisella varmistetaan työyhteisön toimivuus. Toimivuutta testattiin väitteellä ”Koen ilmapiirin työyhteisössä hyväksi”: Ohjaajista 84% (n=50) koki työyhteisönsä ilmapiirin pääasiassa hyväksi (kuva 22.).



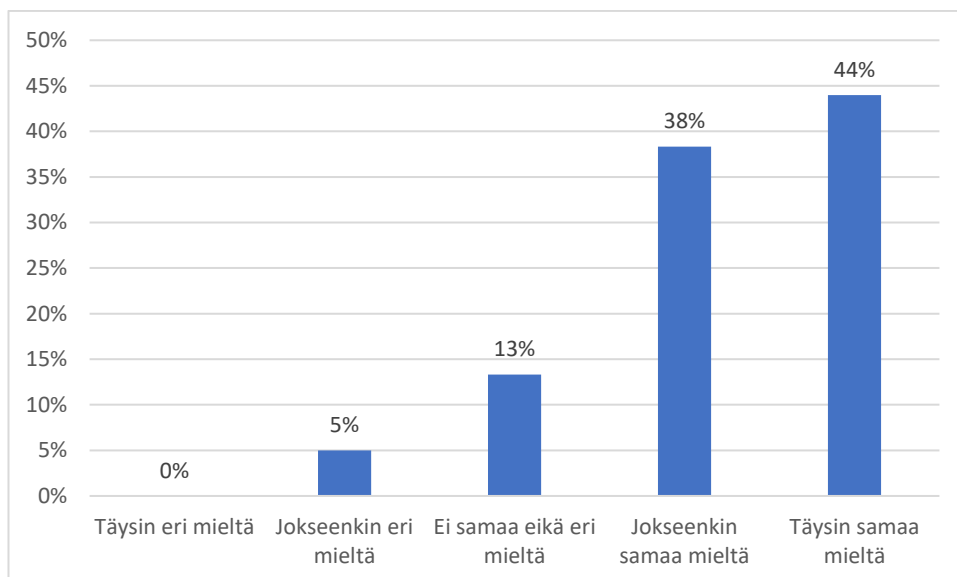
Kuva 22. Työyhteisön ilmapiiri (n=60)

Työkyvyn näkökulmasta johtamisessa tulisi hyödyntää henkilöstön osaamista ja antaa mahdollisuus vaikuttaa työhön ja sen sisältöön. Erimoverin ohjaajista 81% (n=48) koki, että heillä oli mahdollisuus vaikuttaa työhönsä ja sen sisältöön (kuva 23.).



Kuva 23. Ohjaajilla on mahdollisuus vaikuttaa työhönsä ja sen sisältöön (n=59)

Johtamisen tulee tukea työntekijän työskentelyä. Väitteeseen ”Koen saavani tarpeeksi tukea työhöni” pääosa ohjaajista 82% (n=49) vastasi olevansa jokseenkin tai täysin samaa mieltä (kuva 24.).



Kuva 24. Ohjaajat saavat tarpeeksi tukea työhönsä (n=60)

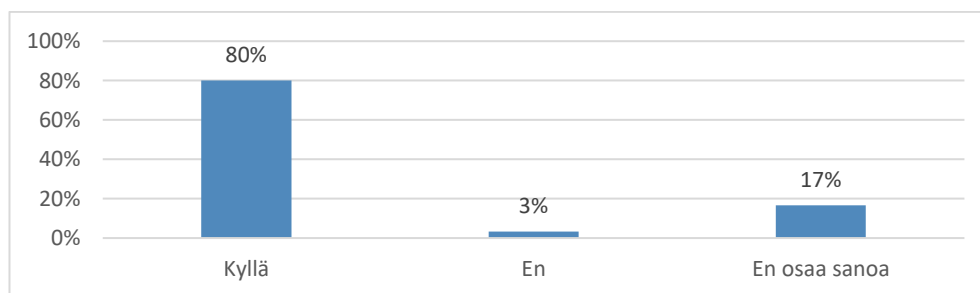
## 8.2 Ohjaajan näkemykset työnantajan tuesta

Työnantajan tukea ohjaajille tutkittiin selvittämällä Erimoverin onnistumista työnantajana sekä miten ohjaajat kokivat saavansa tukea työhyvinvoinnilleen. Tavoitteena oli saada ohjaajien näkemyksiä, mihin asioihin Erimoverin tulisi kiinnittää huomiota työhyvinvoinnin kehittämässä.

### 8.2.1 Erimoverin onnistuminen työnantajana

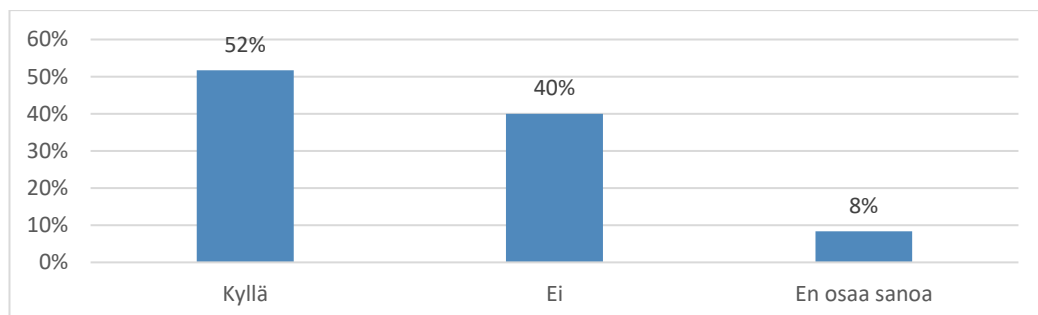
Kokemus, että työnantaja on onnistunut roolissaan, lisää työhyvinvointia ja sitouttaa työnantajaan. Sitoutuminen työnantajaan vähentää ei-toivottua lähtövaihtuvuutta, mikä on työnantajan näkökulmasta positiivista.

Sitoutumista mitattiin kysymällä, näkeekö ohjaaja tulevaisuutensa Erimoverilla. Suurin osa (80%) näki tulevaisuutensa Erimoverilla ryhmäliikunnanohjaajana tai muussa työssä (kuva 25.).



Kuva 25. Näetkö tulevaisuutesi Erimoverilla (n=60)

Sitoutumista ja pysyvyyttä lisää, jos työntekijällä on tiedossa, että työnantajalla on tarjolla erilaisia työtehtäviä. Suurimmalle osalle tähän kysymykseen vastanneille ohjaajille (n=31) oli kerrottu muista työmahdollisuuksista Erimoverin sisällä (kuva 26.). Yllättävän moni ei osannut sanoa, onko hänelle kerrottu muista työmahdollisuuksista.



Kuva 26. Onko sinulle kerrottu muista työmahdollisuuksista Erimoverilla (n=60)

Ohjaajista 48 (72%) vastasi avoimeen kysymykseen ”Miten olemme onnistuneet työnantajina?”. Avoimella kysymyksellä haluttiin saada selville, mitä asioita ohjaajat itse nostavat esille työnantajastaan. Oletettiin, että tällä kysymyksellä nousee esille myös työhyvinvointiin liittyviä asioita, joita väittämällä ei olisi osattu kysyä. Valtaosiltaan (n=38) palaute työnantajalle oli positiivista. Positiivisesti koettuja olivat:

- Hyvä ilmapiiri, jota tukevat kokemukset muun muassa
  - o hyvästä viestinnästä; pidetään yhteyttä
  - o kannustuksesta ja positiivisesta palautteesta
  - o luottamuksesta, tasa-arvosta ja olemisesta osana tiimiä
- Esimiesten antama tuki
- Mahdollisuudet koulutukseen ja itsensä kehittämiseen
- Joustavuus, saa muun muassa vaikuttaa työmääriin
- Palkka- ja Staff-edut
- Tarjolla monia erilaisia työtehtäviä ja on mahdollisuus edetä
- Koko ajan mennään parempaan suuntaan

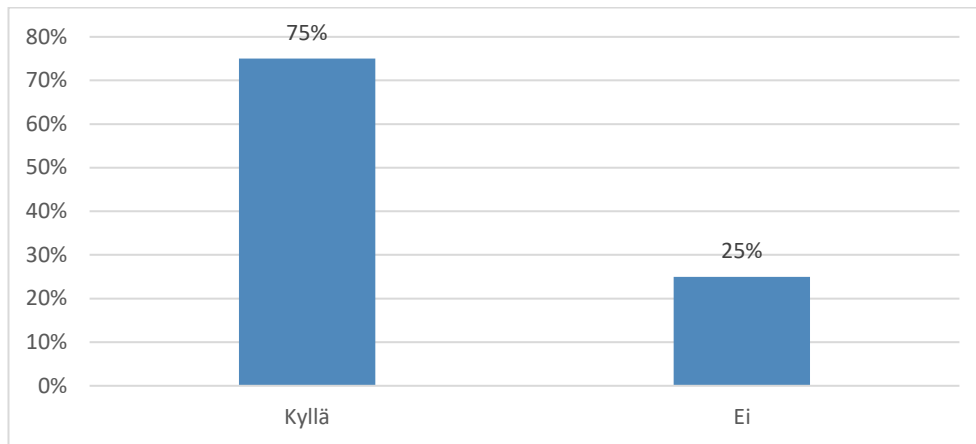
Vastaajista 6 antoi edellä mainittua positiivista palautetta, mutta myös kehitettävää. Kaksi vastaajaa antoi negatiivista palautetta. Yksi vastaaja ei osannut vielä vastata ja yhden vastausta ei voinut luokitella: ”Ei näistä ole tarvetta”. Näiden vastausten perusteella kehitettäviksi asioiksi nousivat:

- Aikataulut, esimerkiksi tuntien sopiminen liian myöhään ja koulutuskalenterin muuttuminen
- Avoimuus, esimerkiksi uusista etenemismahdollisuuksista tiedottaminen
- Koulutusten taso
- Palkka
- Fiiliksen lisäksi tulisi asioita / sisältöä viedä määrätietoisesti eteenpäin

### **8.2.2 Työnantajan tuki ohjaajien työhyvinvoinnille ja sen kehittäminen**

Fyysisessä työssä korostuu ergonomia. Tämän takia haluttiin selvittää ohjaajien näkemys Erimoverin onnistuminen työergonomiassa sekä esiintyykö ohjaajilla kroonisia kipuja lihaksissa tai nivelissä. Palkitsemisesta kysyttiin erikseen ohjaajien näkemykset palkkauksesta suhteessa työhönsä sekä mahdollisuudet edetä työtehtävissään. Lopuksi selvitettiin, onko Erimover ohjaajien mielestä kokonaisuudessa onnistunut työhyvinvoinnin tukemisessa ja mitä kehittämiskohteita ohjaajat tuovat esille.

Ohjaajista 25% (n=15) koki, että Erimover ei ollut onnistunut työergonomian toteuttamisessa (kuva 27.).



Kuva 27. Ohjaajien kokemus Erimoverin onnistumisesta työergonomian totuttamisessa (n=60)

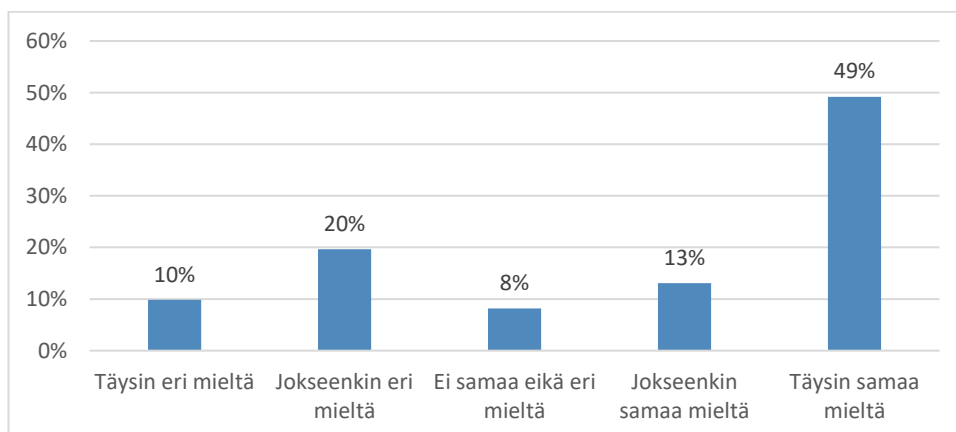
Ohjaajat perustelivat Ei-vastausta muun muassa seuraavasti:

*"Työergonomiasta ei ole ollut mitään puhetta työpaikalla. En koe tarvetta työergonomian korjaamiseen."*

*"Mitä tämä tarkoittaa? Koskee varmaan Erimoverin toimistotyöntekijöitä?"*

*"Sanon ei, sillä siitä ei ole reilu kahden vuoden työaikani ollut koskaan puhetta."*

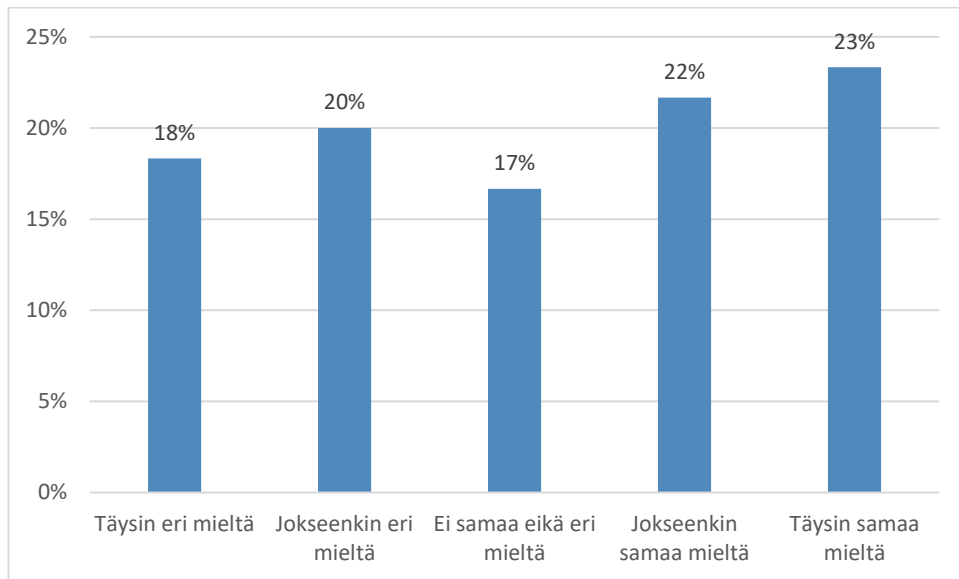
Ohjaajista 30% (n=18) kokee, että heillä on kroonisia kipuja lihaksissa tai nivelissä (kuva 28.).



Kuva 28. Ohjaajalla ei ole ollut kroonisia kipuja lihaksissa tai nivelissä (n=61)

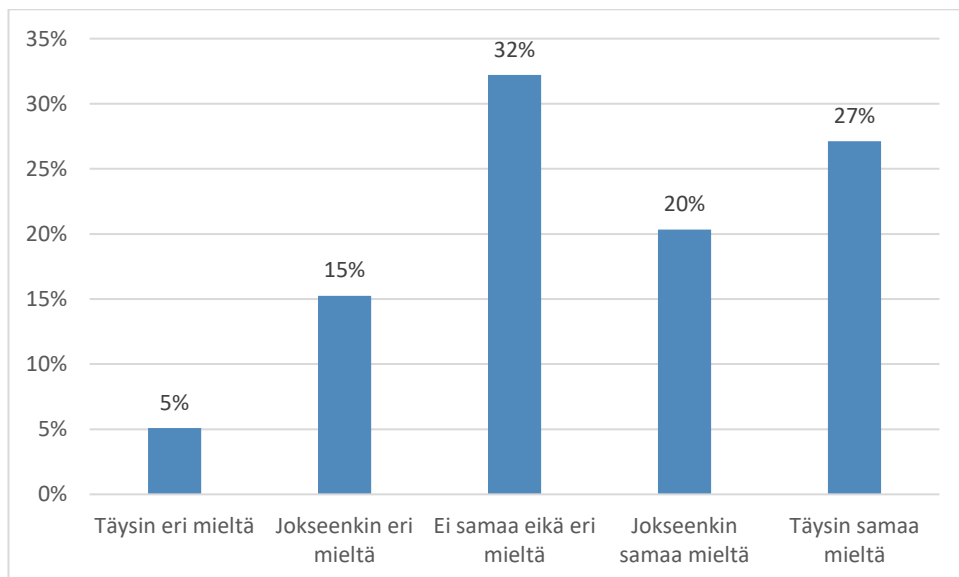


Palkka jakoi mielipiteitä ohjaajien kesken. Ohjaajista 23% (n=14) oli täysin samaa mieltä, että korvaus työstä on sopivan suuruinen (kuva 29.). Vastaavasti täysin eri mieltä oli 18% (n=11) vastaajista.



Kuva 29. Kokemus korvauksen suuruuden sopivuudesta (n=60)

Aineettoman palkitsemisen keinoina voidaan katsoa toimivan mahdollisuudet edetä työurallaan. Ohjaajista 27% (n=16) oli täysin samaa mieltä, että heillä on mahdollisuudet edetä työtehtävissään (kuva 30.).



Kuva 30. Kokemus etenemismahdollisuuksista työtehtävissään (n=59)

Vastaajista 60 otti kantaa kysymykseen työnantajan tuesta ohjaajan työhyvinvoinnille. Heistä 88 % (n=53) vastasi kyllä kysymykseen "Olemmeko onnistuneet sinun työhyvinvoinnin tukemisessa". Ei-vastauksissa (n=7) tuli esille tietämättömyys, palkkaus ja kokemus, että asiaan ei ole kiinnitetty huomiota:

- *"En tiedä mitä ovat Erimoverin työhyvinvointipalvelut"; "Miten te tuette työhyvinvointia?"*
- *"Palkkaus on työnteon perusta"*
- *"En koe et työhyvinvointiani on tuettu millään tavalla, yksin on saanut puurtaa. Toki en ole kokenut myöskään millekään tuelle yhtään tarvetta"*  
*"Tähän ei ole kiinnitetty huomiota."; "Ei ole keskusteltu"; "En osaa sanoa"*

Vaikka Erimover on ohjaajien vastausten perusteella onnistunut hyvin työhyvinvoinnin tukemisesta, ohjaajat esittivät useita erilaisia kehittämiskohteita avoimeen kysymykseen "Miten voisimme parantaa työhyvinvointiasi?". Vastaukset (n=43) luokiteltiin ja esitetään seuraavassa kehittämismainintojen (n=26) määrän mukaisessa järjestyksessä.

1. Palkka ja palkanmaksu (n=11)  
*"Palkkauksessa huomioitaisiin kokemus ja koulutus."*  
*"Tuntikorvaus voisi olla korkeampi, samaa tasoa kuin muilla työnantajilla"*  
*"Siten ettei tarvitsisi kysellä palkkojen perään."*
2. Henkilökohtaiset palaverit (n=3)  
*"Olisi mukava jos ohjaamiani tunteja voitaisiin käydä katsomassa ja saada sitä kautta palautetta."*  
*"... kuinka jaksaa fyysistä työtä ja mitä se vaatii vastapainoksi, jotta jaksaa"*
3. Sujuvammat sijaisjärjestelyt (n=3)  
*"Appi jonka kautta laitetaan tuuraukset ja sieltä saisi mennä nappaamaan itselle sopivat tunnit."*
4. Hieronta (n=2)  
*"Joku hyvä alennus paikalliselle hierojalle!!:"*
5. Aikataulut, suunnitelmien lukitseminen (n=2)  
*"Kauden suunnittelu hyvissä ajoin lukituksi..."*
6. Koulutus ja aineistot (n=2)  
*"Panostamalla selkeisiin ja kattaviin aineistoihin ja koulutuksiin."*
7. Ryhmäkoko (n=1)  
*"Ryhmäkoot voisivat olla pienempiä, jotta ohjauksessa ehtisi huomioida asiakkaan paremmin."*
8. Tarjoamalla kokoaikaista työtä (n=1)
9. Työilmapiiri työpisteessä on huono, mutta siihen on puututtu heti (n=1)

Vastanneista 12 ei osannut sanoa ja 5 ei kokenut tarvetta parannuksiin.

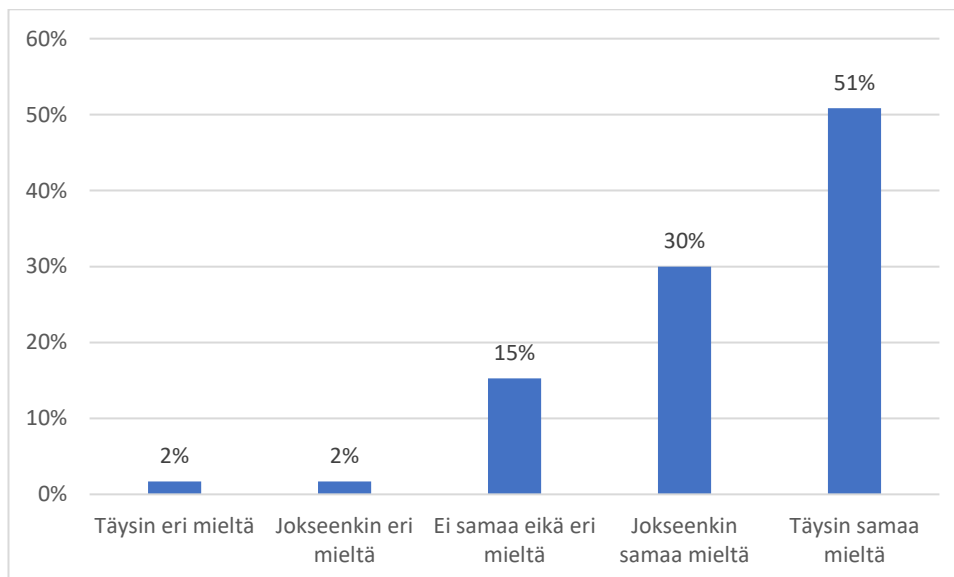
### 8.3 Ohjaajien kokemukset kuormituksestaan

Johtamisella on suuri vaikutus työntekijän työhyvinvointiin. Esimiehen tulisi olla tietoinen työntekijöitä voimaannuttavista sekä kuormittavista tekijöistä ja huolehtia toimivasta työympäristöstä ja sen kehittämisestä. Työn vaatimukset suhteessa yksilön kykyyn hallita niitä vaikuttavat koettuun kuormitukseen. Vaatimukset työelämässä voidaan jakaa määrällisiin ja laadullisiin kuormitustekijöihin, joihin ihminen reagoi subjektiivisesti. Subjektiivinen kokemus kuormitustekijöistä määrittää, syntyykö stressireaktiota. Lyhyt kestoisena stressi voi jopa nostaa ihmisen suorituskykyä, mutta pitkittyneessä stressissä kuormitus on yleensä kasautunut, joka vaikuttaa negatiivisesti yksilön terveyteen ja työkykyyn.

#### 8.3.1 Ohjaajien voimavarojen ja työn vaatimusten tasapaino

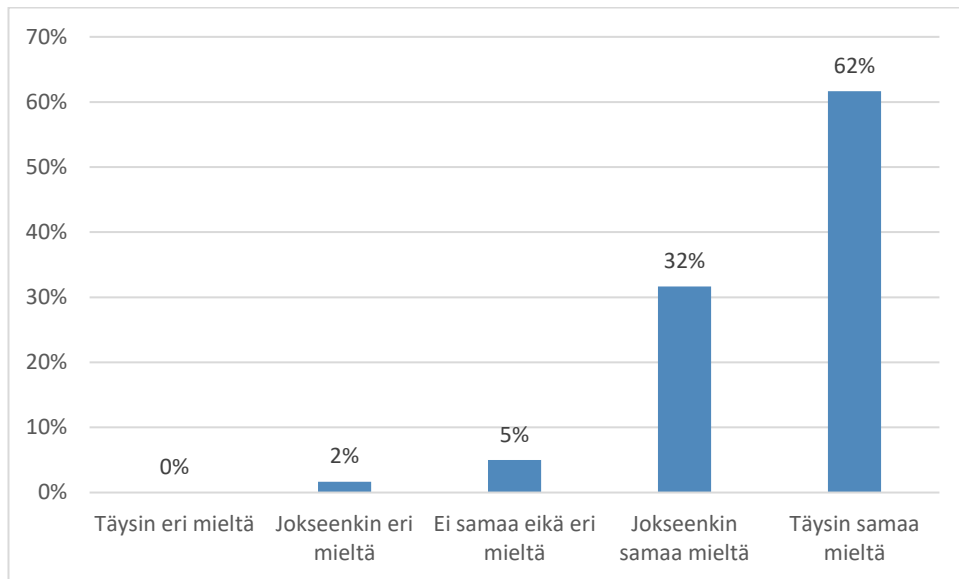
Robert Karasekin kehittämä teoria käsittää työn hallinnan, sekä työn vaatimusten välistä suhdetta ja havainnollistaa kuormituksen yhteyttä esimerkiksi motivaatioon ja stressiperäisiin sairauksiin. Työnvaatimuksilla tarkoitetaan työn määrällistä kuormitusta, rooleissa ilmeneviä konflikteja ja työn aikataulutukseen liittyviä paineita. Työhallinta käsittää työntekijän mahdollisuudet vaikuttaa työnsä sisältöön sekä työoloihin.

Ohjaajista 51% (n=30) oli täysin samaa mieltä, että heillä on mahdollisuudet vaikuttaa työnsä sisältöön (kuva 31.).



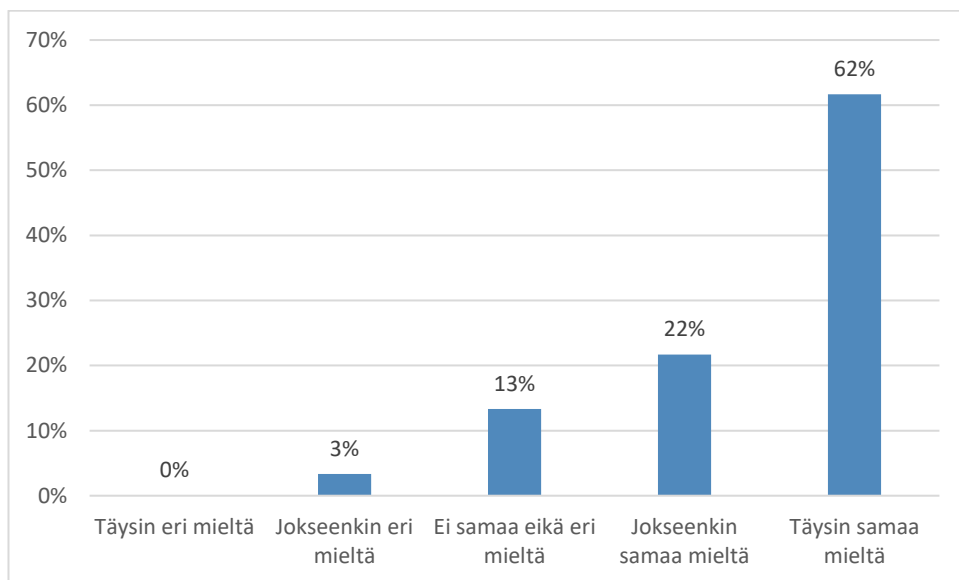
Kuva 31. Mahdollisuudet vaikuttaa työnsä sisältöön (n=59)

Vastanneista ohjaajista vain yksi (2%) koki, että työn fyysiset vaatimukset eivät olleet tasapainossa hänen voimavarojensa kanssa (kuva 32.).



Kuva 32. Kokemus ovatko työn fyysiset vaatimukset tasapainossa voimavarojen kanssa (n=60)

Vastanneista ohjaajista vain kaksi (3%) koki, että työn henkiset vaatimukset eivät olleet tasapainossa heidän voimavarojensa kanssa (kuva 33.).



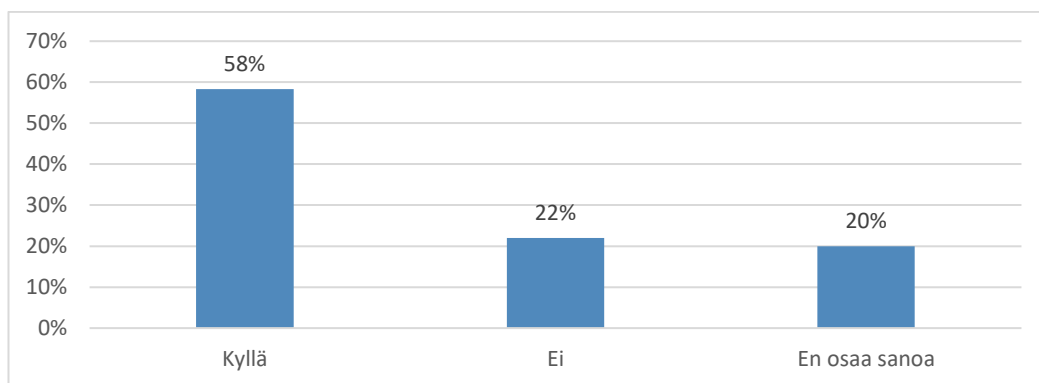
Kuva 33. Kokemus ovatko työn henkiset vaatimukset tasapainossa voimavarojen kanssa (n=60)

### 8.3.2 Kuormitus ja koettu työstressi

Työn vaatimukset voidaan jakaa määrällisiin ja laadullisiin vaatimuksiin. Ihminen tarvitsee riittävästi molempia, jotta työ voi motivoida yksilöä. Työn vaativuuden tulisi vastata työntekijän voimavaroja, kuitenkin ylittämättä niitä. Jos työntekijän kokemus kuormituksesta ylittää hänen resurssinsa, syntyy negatiivinen vaste. Erilaiset kuormittavat tilanteet toimivat yksilön stressitekijöinä. Lyhyt aikaisena stressi voi jopa nostaa suorituskykyä, mutta pitkittyneenä stressi on usein uhka yksilön terveydelle ja toimintakyvylle. Yksilön subjektiivinen kokemus määrittää pitkälti stressireaktion synnyn. Melkein mikä tahansa kuormittavaksi koettu tilanne voi laukaista yksilössä stressireaktion.

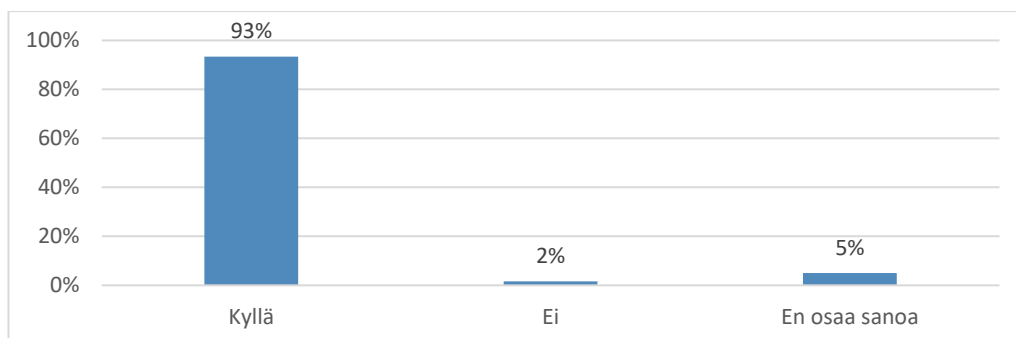
Ensin tutkittiin ohjaajien kokemusta määrällisestä ja laadullisesta kuormituksesta kahden väittämän avulla.

Ohjaajista 22% (n=13) koki, että heillä ei ole riittävästi työtunteja Erimoverilla (kuva 34.). Heidän osaltaan on kyse määrällisestä alikuormituksesta.



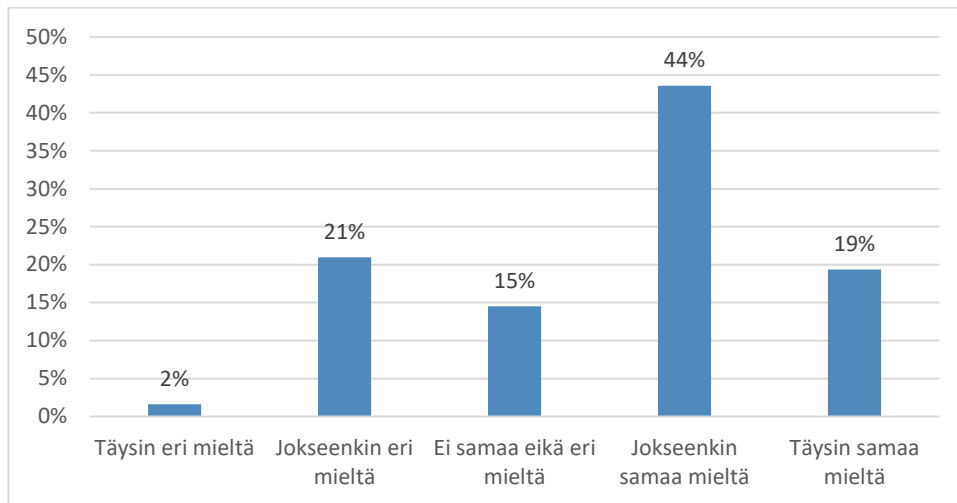
Kuva 34. Työtuntien riittävyys Erimoverilla (n=60)

Laadullinen kuormitus on sopiva, jos työtehtävät ja tekijän kyvyt eli hänen resurssinsa ovat tasapainossa (kuva 35.). Näin koki ohjaajista 93% (n=56).



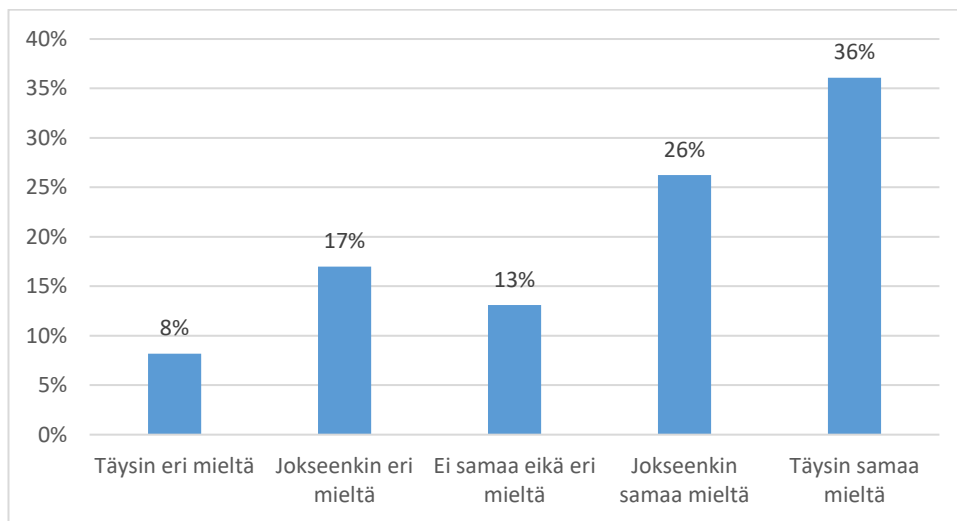
Kuva 35. Riittävätkö resurssisi ohjaamaan nykyiset tuntisi (n=60)

Vaikka edellisissä tuloksissa ei tullut esille ylikuormitusta, niin siitä huolimatta stressiä koki 23% (n=14) ohjaajista (kuva 36.).



Kuva 36. Työ ei aiheuta ohjaajalle stressiä (n=62)

Ohjaajien kokemukset vatsansa toiminnasta tukee havaintoa koetusta stressistä. Ohjaajista 23% (n=15) koki ongelmia vatsansa toiminnan suhteen, mikä voi kertoa stressistä (kuva 37.).



Kuva 37. Ohjaajalla ei ole ongelmia vatsan toiminnan kanssa (n=61)

Avoimella kysymyksellä ”Vastaa lyhyesti, mikä/mitkä ovat kuormittavimmat tekijät työssäsi Erimoverilla” pyrittiin selvittämään kuormittavat tekijät, jotka mahdollisesti selittävät edellä esille tullutta stressiä. Ohjaajista 43 vastasi tähän kysymykseen. Vastauksissa oli yhteensä 69 havaintoa, jotka luokiteltiin neljään pääluokkaan sekä johtamisen osalta kolmeen alaluokkaan (taulukko 7.).

Taulukko 7. Esiintymiskerrat (f=69) kuormittavimmista tekijöistä ohjaajan työssä (n=43)

<b>Johtaminen (f=23)</b>	<b>Viestintä &amp; tiedotus (f=9)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perehdytyksen puute (f=3)</li> <li>- <i>Whatsapp:n</i> käyttötyyli epämieluisuus (f=2)</li> <li>- Esimiehiä ei tavoiteta (f=1)</li> <li>- Tiedotus viime hetkellä / tiedottamattomuus (f=1)</li> <li>- Illalla tapahtuva viestittely (f=1)</li> <li>- Sijaisuuspyynnöt yksityisviestillä luovat velvollisuudentunnetta (f=1)</li> </ul>	<b>Muutosten hallinta (f=7)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sijaisuudet ja nopeat tuuraustarpeet (f=4)</li> <li>- Liian myöhään sovitut viikkoaikataulut (f=1)</li> <li>- Jatkuvat muutokset (f=1)</li> <li>- Äkilliset muutokset työpäivään (f=1)</li> </ul>	<b>Palkkaus (f=7)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Alhainen palkka (f=3), mm. vaikuttaa suunnitellun huolellisuuteen</li> <li>- Ongelmat palkanmaksussa (f=2)</li> <li>- Palkkauksen perusteet (f=2)</li> </ul>
<b>Työn sisältö (f=24)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Työpäivään sisältyvä matkustaminen (f=7)</li> <li>- Fyysinen rasitus (f=3)</li> <li>- Epävarmuus osaamisesta (f=3)</li> <li>- Vaihtuvat toimipisteet (f=2)</li> <li>- Isot ryhmäkoot (f=2)</li> <li>- Jatkuva arviointi (f=2)</li> <li>- Asiakkaat (tasoerot, vaihtuvuus, haastavat asiakkaat) (f=1)</li> <li>- Vaihtuvat tunnit (f=1)</li> <li>- Hot – tunnit (f=1)</li> <li>- Monta lyhyttä ohjausta (f=1)</li> <li>- Ergonomia (heikko äänentoisto, toimimattomat mikrofonit, välineistön kunto) (f=1)</li> </ul>		
<b>Työajat (f=12)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Iltapainotteiset työajat (f=4)</li> <li>- Muun elämän yhteensovittaminen (f=3)</li> <li>- Yhdistäminen päivätyöhön (f=2)</li> <li>- Iltahajauksen jälkeen heti aamuohjaus (f=2)</li> <li>- Yhdistäminen koulunkäyntiin (f=1)</li> </ul>		
<b>Työn määrä (f=10)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tuntien vaatima suunnittelu-aika (f=3)</li> <li>- Tuurauksien määrä (f=3)</li> <li>- Epätietoisuus tulevasta työmäärästä (f=1)</li> <li>- Liian vähäinen tuntien määrä (f=1)</li> <li>- Useat ohjaukset peräkkäin (f=1)</li> <li>- Liian vähäinen vapaa-aika (f=1)</li> </ul>		

Kuormittavimmiksi tekijöiksi työssään ohjaajat kokivat työn sisältöön (f=24) ja johtamiseen (f=23) liittyvät tekijät. Näistä kuormittavimpia olivat viestintään (f=9), matkustamiseen (f=7), muutosten hallintaan (f=7) ja palkkaukseen (f=7) liittyvät tekijät.

## 9 Pohdinta

### 9.1 Tulosten tulkinta

**Ensimmäiseen tutkimusongelmaan** voi tulosten perusteella vastata, että suurin osa ohjaajista koki työkykynsä hyväksi.

Fyysinen ja psyykkisen toimintakyvyn osalta koettiin työpäivän jälkeen ainakin jossain määrin fyysistä (23% ohjaajista) ja psyykkistä (11% ohjaajista) uupumusta. Valtaosa (97%) ohjaajista kuitenkin näyttäisi nukkuvan riittävän pituiset yöunet, mikä on palautumisen ja toimintakyvyn ylläpidon kannalta keskeistä. Jaakkolan mukaan (2018, 15-19.) hminen tarvitsee riittävästi lepoa, jotta voimavarat palautuvat ennalleen, oli kuormitus sitten positiivista tai negatiivista. Fyysisessä kunnossaan 3 (5%) ohjaajaa koki ainakin jossain määrin ongelmia. Ohjaajista 90% (n=54) koki, että sosiaalinen toimintakyky oli ainakin jokseenkin kunnossa. Sosiaalinen yhteenkuuluvuuden tunne tukee ihmisen onnellisuutta, ja miellyttävässä seurassa tuloksia saavutetaan tehokkaammin (Hämäläinen & Michaelson 2014, 126-129). Tulokset osoittavat, että ohjaajien toimintakyky on hyvällä tasolla. Varsinaisia ongelmia ei tulosten perusteella ole toimintakyvyssä. Ristiintaulukoinnin perusteella fyysistä uupumusta koettiin enemmän työpäivän jälkeen, kun ohjauskokemusta oli yli 5 vuotta, ohjausta tehtiin päätyönä ja työpäivän pituus oli yli 4 tuntia. Iällä ja ohjaustyön tekemisellä muualla kuin Erimoverilla ei ollut vaikutusta koettuun fyysiseen uupumukseen työpäivän jälkeen. Ei ole ihme, että päätyönä ja pidempää päivää ryhmäliikunnanohjausta tekevät kokevat voimakasta fyysistä uupumusta enemmän. Heillä on vähemmän aikaa palautua fyysisestä rasituksesta, kuin muilla ohjaajilla. Sen sijaan oli yllättävää, että ohjaaja pidemmän ohjaajakokemuksen myötä fyysistä uupumusta koettiin suhteessa enemmän.

Myös ohjaajien ammatillinen osaaminen on hyvällä tasolla. Vain 8% (n=5) ohjaajista koki, ettei koulutustausta ja osaaminen vastannut työtehtäviä. Heikko ammatillinen itseluottamus voi heijastua myös työn ulkopuoliseen elämään. On osoitettu, että työssään epävarma henkilö työskentelee pidempiä päiviä osoittaakseen arvokkuutensa. Tämä puolestaan aiheuttaa epätasapainoa työn ja kodin välillä (Hämäläinen & Michaelson 2014, 126-129). Ohjaajista 97% (n=58) sai onnistumisen kokemuksia ja 89% (n=56) kokee osavansa työnsä vähintään jokseenkin hyvin, mikä kuvaa ammatillista itseluottamusta.

Ohjaajista 83% (n=50) on sitoutunut Erimoverin arvoihin. Kaikki ohjaajat ovat ainakin jokseenkin samaa mieltä, että he tekevät työnsä parhaansa mukaan. Ohjaajien asenne on



siis korkealla tasolla. Kun työntekijän ja työpaikan arvot kohtaavat, on työhön helpompi sitoutua (Autio & Heino ym. s. 168-179). Ohjaajat kokevat työnsä motivoivaksi. Kukaan ei ollut eri mieltä väitteestä ”Koen, että työni on motivoivaa”. Voidaan siis olettaa, että ohjaajilla on sopivasti sekä määrällistä, että laadullista kuormitusta, tai ohjaajat kokevat yrityksen palkitsemisjärjestelmän motivoivana (Niskanen, Murto & Haapamäki 2000, 23-25). En ole täysin varma, ovatko kaikki vastaajat täysin tietoisia, mitkä ovat Erimoverin arvot. Toisaalta Erimover on suhteellisen hyvin brändännyt itseään ja luonut imagonsa, joten oletettavasti ohjaajat ovat ainakin jokseenkin tietoisia Erimoverin arvoista ja kokevat, että ne näkyvät heidän työn teossaan.

Itse työ koettiin tärkeäksi (93% ohjaajista) ja ohjaajista 90% koki, että töihin on mukava tulla. Johtamisen osalta ohjaajat olivat vähintään jokseenkin samaa mieltä, että työyhteisön ilmapiiri (84% ohjaajista), tuki omaan työhön (82%) sekä henkilöstön mahdollisuus vaikuttaa työhönsä (81%) ovat kunnossa. Juhani Kauhasen mukaan (Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä 2016, 17) hyvin suunniteltu ja toteutettu työhyvinvointi tuottaa keskimäärin kuusinkertaisesti panostuksiin nähden. Erimover on pyrkinyt luomaan hyvää ilmapiiriä, mikä selvästi näkyy tuloksissa. Tuntimääriinsä ohjaajat pystyvät myös vaikuttamaan suuresti. Ohjaajilta kysytään ennen seuraavan kauden alkua, että kuinka hyvin he ovat käytettävissä ja onko heillä mahdollisuus ohjata kyseiset tuntinsa. Myös tuntien sisällön ohjaaja suunnittelee itse, joten sitä kautta työhönsä pystyy vaikuttamaan.

**Toiseen tutkimusongelmaan** voi tulosten perusteella vastata, että pääosin ohjaajat kokivat työnantajan tukevan heidän työhyvinvointiaan. Ohjaajista 88% (n=53) koki, että Erimover oli onnistunut työhyvinvoinnin tukemisessa.

Kokemus työnantajan onnistumisesta tukee työhyvinvointia ja sitoutumista (Kauhanen 2016, 17). Vastaajista 38 antoi positiivista palautetta, 6 positiivista palautetta ja kehittämisehdotuksia sekä 2 vastaajaa negatiivista palautetta Erimoverin onnistumisesta työnantajana. Ohjaajat ovat sitoutuneita työhönsä. Tulosten perusteella voidaan siis olettaa, että henkilöstön vaihtuvuus tulee olemaan pienempi, mikä parantaa yrityksen laatua, sekä tuottavuutta (Kauhanen 2016, 179). Edellä mainittua olettamusta tukee myös tulokset ohjaajien näkemykset tulevaisuudestaan Erimoverilla. Ohjaajista 80% näki tulevaisuutensa Erimoverilla ryhmäliikunnanohjaajana tai muussa työssä. Vaikka enemmistö olikin tietoinen muista työmahdollisuuksista, jopa 40% (n=24) vastaajista ei tiennyt, että Erimoverilla on ryhmäliikunnanohjauksen lisäksi tarjolla myös muuta työtä.

Työergonomiassa Erimover on onnistunut 45 (75%) ohjaajan mielestä. Avoimissa vastauksissa tuli ilmi, että suurin osa, jotka vastasivat kieltävästi työergonomian toteuttamisen onnistumiseen, ei ollut tietoinen, mitä ergonomia tarkoittaa. Ergonomiaan liittyen jopa kolmannes ohjaajista koki jonkinlaisia kroonisia kipuja lihaksissa tai nivelissä. Työturvallisuutta tai -suojelua ei kukaan ohjaaja käsitellyt missään avoimissa vastauksissa, vaikka näin oli oletettu kyselylomaketta laadittaessa.

Palkkaus jakoi kaikkien eniten ohjaajien näkemyksiä. Palkkauksen sopivuudesta oli vähintään jokseenkin samaa mieltä 45% ohjaajista ja vähintään jokseenkin eri mieltä 38% ohjaajista. Palkitsemisessa etenemismahdollisuudet kokivat ainakin jossain määrin mahdolliseksi 47% (n=28) ohjaajista. Työhyvinvoinnin kehittämiskohteista eniten mainintoja saivat palkkaus ja palkanmaksun sujuvuus (n=11), henkilökohtaiset palaverit (n=3) ja sujuvammat sijaisjärjestelyt (n=3). Henkilöstö määrittää loppujen lopuksi palkitsemisjärjestelmän oikeudenmukaisuuden. On tärkeää, että henkilöstö on tietoinen palkitsemisperusteista, sillä se perusta tavoitteelliselle toiminnalle (Hakonen & Nylander ym. 2015).

**Kolmannen tutkimusongelman** osalta voidaan tulosten perusteella todeta, että kuormituksen osalta työn vaatimuksien koettiin olevan tasapainossa omien voimavarojen kanssa. Ainoastaan yksi ohjaaja oli jokseenkin eri mieltä fyysisten ja kaksi henkisten vaatimusten osalta. Osalla ohjaajista ilmeni määrällistä alikuormitusta tuntien riittävyuden suhteen. Määrälliseksi alikuormitukseksi voidaan kutsua tilannetta, jossa työtehtäviä on vähän, mutta työ vaatii jatkuvaa valppautta ja läsnäolo (Niskanen, Murto & Haapamäki 2000, 42-46).

Laadullista kuormitusta koki yksi ohjaaja. Vaikka omat voimavarat koetaan riittävän ohjaustyöhön, kokee silti 21% ohjaajista jonkinlaista stressiä työstään. Kuormittavimpina tekijöinä, ja mahdollisina stressin aiheuttajina työssään ohjaajat kokivat työn sisältöön (f=24) ja johtamiseen (f=23) liittyvät tekijät. Näissä kuormittavimpia olivat viestintä (f=9), matkustaminen (f=7), muutosten hallinta (f=7) ja palkkaus (f=7). Työterveyslaitoksen mukaan (2019) stressillä on vaikutuksia sekä työntekijään, että organisaatioon. Lyhyt aikaisena stressi voi nostaa suorituskykyä, mutta pitkäkestoisena se heikentää työkykyä ja on haitaksi ihmisen toimintakyvylle. Näin ollen stressin keston tulisi kiinnittää huomiota. (Feldt, Kinnunen, Mauno, 2017).

Tuuraustilanteet ovat haastavia, sillä niitä harvemmin pystytään ennustamaan. Vakituinen ohjaaja voi esimerkiksi sairastua milloin tahansa, jolloin tuuraaja täytyy saada mahdollisimman nopeasti. Yksityisviestit pystytään suuntaamaan niille ohjaajille, jotka kyseisiä tunteja pystyvät ohjaamaan. Etenkin pääkaupunkiseudulla Erimoverilla on paljon toimipis-

teitä ja välimatkat niiden välillä voivat olla hyvinkin pitkiä etenkin julkisilla liikkueissa. Palkkausta koskeva negatiivinen palaute johtuu luultavasti siitä, että korvaus maksetaan käytännössä ohjatuista tunteista, eikä suunnittelusta saada erillistä korvausta. Suunnittelu vie ison osan ryhmäliikunnanohjaajan työajasta, mutta siitä on haastava pitää luotettavasti kirjaa. Toisaalta palkkauksesta tullut palaute voi johtua myös siitä, että kaikista tunteista maksetaan saman suuruinen korvaus (jos ei oteta huomioon yritysliikuntaa), oli kyseessä sitten hyvin vaativa koreografinen tunti tai helppo venyttelytunti.

## 9.2 Johtopäätökset

Tutkimuksen tavoitteena oli ohjaajien kokemusten perusteella tuoda Erimoverille näkyviin mahdollisia kehitettäviä työhyvinvoinnin osa-alueita. Tulosten perusteella voinee sanoa, että kokonaisuutena ohjaajien työhyvinvointi on hyvällä tasolla. Toisaalta on myös kehitettäviä asioita. Eräs ohjaaja totesi kysymykseen ”Miten olemme mielestäsi onnistuneet työnantajina?”

*”Koen että hieman liikaa käytetään aikaa ”kiva, kiva, jes, jes, hyvä boogie” - tyyppiseen ilmaisuun sen sijaan että asioita oikeasti vietäisiin määrätietoisesti eteenpäin. Toki hyvä fiilis on myös tärkeää, mutta se ei saa olla pois tiukemmasta asiasta/sisällöstä.”*

Tulosten perusteella Erimover on pystynyt luomaan hyvän ilmapiirin. Keskeisimpiä kehitettäviä osa-alueita, jotka edistäisivät ohjaajien työhyvinvoinnin kokemusta, ovat tulosten perusteella mielestäni seuraavat:

- **Muutosten hallinta**, etenkin tuurausten käytännöt ja työmäärien sopiminen ajoissa. Muutostilanteet kuormittavat usein työntekijöitä, joten niihin tulisi kiinnittää erityisesti huomiota. Johtamisessa olisi hyvä kiinnittää huomiota näiden organisointiin.
- **Asiasisällön viestintä ja tiedotus**, etenkin yhteisen viestialustan toimintamallin kehittäminen. Mielestäni on erityisen tärkeää, että työnantajien ja työntekijän välinen viestintä toimii mutkattomasti, jotta epäselvyyksiä tai hankalia tilanteita ei synny. Avoimissa vastauksissa tuli ilmi, että osalle ohjaajista etenkin *WhatsApp:n* käyttö ei ole ollut mieluisaa. Lisäksi yksityisviesteillä laitettut tuurauspyynnöt ovat kuormittaneet ohjaajia.
- **Palkkausperusteiden avaaminen henkilöstölle sekä palkanmaksun sujuvuus** Tuloksista kävi ilmi, että moni ohjaaja ei koe korvauksen olevan sopivan suuruinen työhönsä nähden. Lisäksi avoimissa vastauksissa tarkennettiin, että palkka koetaan liian alhaiseksi ja osalla on ollut palkan maksun kanssa ongelmia ja palkan

perään on jouduttu kyselemään. Jos palkka koetaan jo valmiiksi liian alhaiseksi, niin palkan maksun tulisi olla kunnossa, ettei tältä osin ohjaajia kuormitettaisi enempää. Osalle on myös epäselvää, mistä kokonaispalkka koostuu ja mitkä ovat perusteet nykyiselle palkkaukselle. Kuten teoriaosiossa mainittiin, palkka ei usein ole irtisanoutumisen pääsyyinä, mutta se voi toimia lähtemistä edistävänä tekijänä.

- **Henkilökohtaiset palaverit ja palautteenanto** voisi muun muassa auttaa työaikojen ja muun elämän sovittamisessa, tukea ohjaajan ammatillista kehittymistä sekä antaa esimiehelle ideoita yhä parempaan johtamiseen. Vaikka ohjaajia kannustetaan työssään ja kuulumisia kysytään, niin palautteen antoon ja henkilökohtaisiin palavereihin voitaisiin kiinnittää vielä enemmän huomiota. Usein palaute tulee asiakkailta suoraan esimiehille, jolloin palautteen annossa on aina välikäsi. On haastavaa saada ohjauksista palautetta suoraan esimiehitä, mutta asiakaspalautteiden pohjalta voitaisiin pitää esimerkiksi kehityskeskusteluja.

Erimover on käynnistänyt työhyvinvoinnin kehittämisprosessin. Tämä opinnäytetyö on osa edellä mainittua prosessia. Tässä tutkimuksessa esitettyjen tulosten ja johtopäätösten pohjalta Erimover tulee tuottamaan informatiivisen kirjeen yhdessä tutkimuksen tekijän kanssa kaikille ryhmäliikunnanohjaajille. Kirjeessä tullaan kiinnittämään erityisesti huomiota tutkimuksessa ilmenneisiin puutteisiin työhyvinvoinnissa. Tulosten analyysi antoi Erimoverille mahdollisuuden tiedostaa ja puuttua havaittuihin ongelmiin. Erimoverilla on mahdollisuus kehittää tässä työssä käytettyä kyselyä. Kyselyn avulla voidaan säännöllisin väliajoin tutkia ohjaajien työhyvinvoinnin kehittymistä sekä kehittämisprosessin onnistumista.

Jatkotutkimuksissa voisi myös kehittää tehtyä kyselyä saatujen tulosten pohjalta sekä syventää ymmärrystä ohjaajien työhyvinvoista liittämällä tutkimukseen ohjaajien haastatteluita.

## Lähteet

Aalto, R. Antikainen, S. Tanskanen, R. Kunto-ohjaajan opas. 2007. WSOYpro/Docendo-tuotteet. Jyväskylä.

Autio, K. Heino, S. Jokitulppo, S. Mäki-Tulokas, E. Sipilä, T. 2017. Työkuntoon. Opetushallitus. Helsinki.

Erimover Oy Ab. 2018.

Luettavissa: <http://www.erimover.com/meista/?lang=fi>

Luettu: 20.1.2019.

Erimover Oy Ab – Liikunta ja hyvinvointipalvelut yrityksille ja yhdistyksille.

Luettavissa: <http://www.erimover.com/wp-content/uploads/2018/07/Yritykset-ja-yhdistykset-1.pdf>

Luettu: 21.2.2019

Erytistoimihenkilöt ET ry. Vähimmäispalkkasuositus yksityisille liikunta-aloille 1.4.2018 alkaen.

Luettavissa: <file:///C:/Users/Elli/Downloads/V%C3%A4himm%C3%A4ispalkkasuositus%20yksityisille%20liikunta-aloille%201.4.2018%20alkaen.pdf>

Luettu: 16.1.2019

Hakonen, N. Hakonen, A. Hulkko-Nyman, K. Ylikorkala, A. 2014. Palkitse taitavammin – Palkitsemistavat esimiestyön ja johtamisen välineinä. Sanoma Pro Oy. Helsinki.

Hakonen, A., Hakonen, N., Hulkko-Nyman K., Ikävalko, H., Jämsén, H., Liinalaakso, V., Maaniemi, J., Moisio, E., Nylander, M., Sweins, C., Tenhiälä, A., Vartiainen, M., Ylikorkala, A. Palkitseminen ihmisten johtamisessa. PS-kustannus. 2015. Jyväskylä. E-kirja.

Luettavissa: <https://www.ellibslibrary.com/fi/book/978-952-451-667-9>

Luettu: 29.11.2018.

Heikkilä, T. Muuttujien väliset riippuvuudet – esimerkkejä. Edita Publishing Oy. Oulu. 2014.

Luettavissa: [www.tilastollinentutkimus.fi/5.SPSS/Riippuvuudet.pdf](http://www.tilastollinentutkimus.fi/5.SPSS/Riippuvuudet.pdf)

Luettu: 24.3.2019

Hämäläinen, T. & Michaelson, J. 2014. Well-being and beyond – Broadening the public and poli-cy discourse. Sitra Publication series. USA.

Ilander, O. Laaksonen, M. Lindblad, P. Mursu, J. 2014. Liikuntaravitsemus – tehoa, tuloksia ja terveyttä ruuasta. VK-Kustannus Oy. Lahti.

Jaakkola, K. 2018. Palaudu & vahvistu – Vähennä stressiä ja jaks paremmin. Kustannusosake-yhtiö Tammi. Helsinki.

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

Jyväskylän yliopisto – Tutkimuksen toteuttaminen, 2010.

Luettavissa: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/tutkimusprosessi/tutkimuksen-toteuttaminen>

Luettu: 24.2.2019.

Kauhanen, J. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä – Kehittämishjelman laatiminen. Helsingin Kauppakamari Oy. Viro.

Kauhanen, J. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä. Kehittämishjelman laatiminen. Helsingin seudun kauppakamari. Helsinki. E-kirja.

Luettavissa: <https://www.ellibslibrary.com/fi/book/978-952-246-396-8>

Luettu: 11.1.2018.

Liukkonen, P. Työhyvinvoinnin mittarit – Menetelmät, eurot, päätelmät. Talentum. Helsinki. 2006.

Mäkikangas, A., Mauno, S. & Feldt, T. 2017. Tykkää työstä. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. PS-kustannus. Jyväskylä. E-kirja.

Luettavissa:

<https://www.ellibslibrary.com/fi/book/978-952-451-837-6>

Luettu: 26.11.2018.

Mertanen, V. 2015. Työturvallisuuden perusteet. Työterveyslaitos. Helsinki.

Niskanen, M. Murto, K. & Haapamäki, j. Menestys ja jaksaminen. Jyväskylän koulutuskeskus. 2000.

Peltonen, J. Oulu. 1997.

Luettavissa: <http://wwedu.oulu.fi/homepage/jpeltone/tilasto/LUKU3/Luku3.htm>

Luettu: 24.3.2019

Purjelautaliitto. Mikä ihmeen SUP?

Luettavissa: <https://purjelautaliitto.fi/sup/>

Luettu: 21.2.2019.

Tarkkonen, J. Työhyvinvointi johtamistehtävänä. UNIpress. 2012. EU.

Tarnainen, P. & Tuomi, J. 2018. Työtä hyvinvoinnin edistämiseksi – Kuusi tulokulmaa. Hermes Oy/Tampereen ammattikorkeakoulu.

Luettavissa:

<http://julkaisut.tamk.fi/PDF-tiedostot-web/B/104-Tyota-tyohyvinvoinnin-edistamiseksi.pdf>

Luettu: 30.1.2019.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Toimintakyvyn ulottuvuudet, 2015.

Luettavissa: <https://thl.fi/fi/web/toimintakyky/mita-toimintakyky-on/toimintakyvynulottuvuudet>

Luettu: 18.2.2019.

Työterveyslaitos. Stressi ja työuupumus.

Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyostressi-ja-uupumus/>

Luettu: 1.2.2019

Työterveyslaitos. Työkyvyn varhainen tuki.

Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyoterveyshuolto/tyokyvyn-tuki/tyokyvyn-varhainen-tuki/>

Luettu: 1.2.2019

Työturvallisuuskeskus. Johtaminen ja esimiestyö.

Luettavissa: [https://ttk.fi/tyoturvallisuus\\_ja\\_tyosuojelu/tyoturvallisuuden\\_perusteet/johtaminen\\_ja\\_esimiestyo](https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/johtaminen_ja_esimiestyo)

Luettu: 4.2.2019

VirtuaaliAMK

Luettavissa: <http://www2.amk.fi/mater/tutkimusmenetelmat/kvantitat/kuvailu/index.htm>

Luettu: 24.3.2019



## **Liitteet**

- LIITE 1 ERIMOVERIN RYHMÄLIIKUNTATUNNIT
- LIITE 2 PALKKAUS LIIKUNTA-ALALLA (Eryistoimiliitto)
- LIITE 3 ERIMOVERIN RYHMÄLIIKUNNANOHJAAJIEN TYÖHYVINVOINTIKYSELY
- LIITE 4 RISTIINTAULUKOINNIT ENNEN SARAEMUUTTUJEN JA VÄITTÄMIEN YHDISTÄMISTÄ
- LIITE 5 PALAUTELOMAKE TOIMEKSIANTAJALTA

## LIITE 1

### ERIMOVERIN RYHMÄLIIKUNTATUNNIT

#### Kehonhuolto ja kehonhallintatunnit

- Mover Roller – kehonhuolto tunti keskittyy lihasten ja lihaskalvojen hyvinvointiin. Tunnilla on rauhallinen alkulämmittely, rullausosio sekä loppurentoutus.
- Mover Body&Balance – tunnilla keskitytään syvien lihasten hallintaan sekä pinnallisten lihasten rentouttamiseen erilaisten venytyksien avulla. Tuntirunko sisältää alkulämmittelyn, liikkuvuutta, kehonhallintaa, venyttelyä ja tasapainoharjoituksia.
- Mover Stretch on rauhallinen venyttelytunti, jossa käydään läpi pääliharyhmät, jonka jälkeen venytyksiä voidaan tunnista riippuen kohdistaa eri lihasryhmille.
- Mover Flow Jooga koostuu kehonhallinnasta, tasapainosta ja liikkuvuusharjoituksista.
- Mover Pilates keskittyy rentoutumiseen, lihaksien vahvistamiseen, keskittymisen parantamiseen, sekä koordinaation ja liikkuvuuden kehittämiseen. Tunti painottaa erityisesti keskivartalon lihasten aktivointia. Liikkuvuuden ja kehon hallinnan tasapainon löytäminen on tunnin tavoitteena.
- Mover ÄijäJooga on suunnattu miespuolisille henkilöille. Tunnilla ei niinkään keskitytä henkiseen puoleen, vaan pääpainona on joogasta tutut liikkeet, jotka parantavat liikkuvuutta, kehonhallintaa ja tasapainoa.
- Yin Jooga vaikuttaa kehossa niihin alueisiin, joissa on eniten sidekudoksia. Liikkeet kohdistuvat vahvasti selkärankaan, selän lihaksiin ja lantion seutuun. Tunnilla tehtävät asennot kestävät 1-5 minuuttia.
- Astanga Voimajooga on dynaaminen harjoitus, joka kehittää voimaa. Tunti aloitetaan hiljen-tymisellä ja hengitysharjoituksilla, jonka jälkeen tehdään perussarjojen asanat. Tunnin viimeistelee loppurentoutus ja hiljentyminen.
- Astanga Monkey Jooga perustuu perinteiseen Astanga joogaan, mutta erilaisella lähestymistavalla.
- Hathajoogassa olennaista on hengittäminen, keskittyminen ja liikkeiden suorittaminen rauhallisesti. Tunti tasapainottaa sopivasti kehoa sekä mieltä.
- Mover TerveSelkä on matalan kynnyksen ryhmäliikuntatunti, joka keskittyy selän tukeviin sekä ryhtiä ylläpitäviin lihaksiin.
- YOGAFUNC on konseptitunti, jonka liikkeet perustuvat astangajoogaan. Tunnilla tehdään myös funktionaalisen harjoittelun liikkeitä. Treeni tehdään musiikin tahtiin ja ohjelma vaihtuu aina kolmen kuukauden välein. Tärkeimpänä tavoitteena tunnilla on löytää liikkumisen ilo.
- PILATESFUNC kuuluu myös konseptitunteihin, jossa ohjelma ja musiikki vaihtuu kolmen kuukauden välein. Tunnilla keskitytään kehon syviin lihaksiin. Tunnin tavoitteena on löytää keskivartalon syvät lihakset sekä liikkumisen lisäksi pitää hauskaa.
- Asahi-lisenssitunti on Suomessa kehitetty liikuntamuoto. Siinä yhdistyvät itämaisen sekä länsimaisen terveysliikunnan parhaat puolet. Tunnilla keskitytään hoitamaan sekä ennalta-ehkäisemään suomalaisten suurimpia terveysongelmia, joita ovat muun muassa niska- ja hartiavaivat, erilaiset murtumat, selkävaivat sekä stressin aiheuttamat psykosomaattiset ongelmat. Tunnilla keho avataan niskasta nilkkoihin ja liikkeet perustuvat fysioterapiassa tehtäviin liikkeisiin.
- Skumppajooga on joogatunti, joka auttaa irtautumaan arjesta. Tunnilla tehdään joogasta tuttuja liikkeitä täysi kuohuviinilasi kädessä.
- Olutjooga on puolestaan enemmän miehille suunnattu vastaavanlainen tunti, jossa kuohuviinilasin tilalla on oluttölkki.

#### Lihaskuntotunnit

- Mover Basic on perinteinen lihaskuntotunti. Se nostaa sykettä ja keskittyy koko kehon vahvistamiseen.

- Mover rasvanpolttotunti on helppo, mutta tehokas tunti, joka sisältää askellusta ja lihaskuntoa.
- Keskivartalolle suunnattu FitCore on keskivartaloa vahvistava ja muokkaava lihaskunto-tunti.
- Fitball tunnilla apuvälineenä käytetään isoa jumppapalloa. Lihaskunnan lisäksi Fitball kehittää myös kehonhallintaa ja kuormittaa koko kehoa.
- Mover RVP on ala- ja keskivartalolle suunnattu lattiatunti. Se vahvistaa ennen kaikkea reisien, pakaroiden ja keskivartalon lihaksia ja apuvälineinä voidaan käyttää muun muassa levypainoja, tankoa tai käsipainoja.
- Mover Pump on lihaskuntotunti, jossa käydään läpi kaikki kehon lihasryhmät musiikin tahtiin. Välineenä voidaan käyttää tankoa, levypainoja, steppilautaa sekä käsipainoja.
- Mover VSP eli Vatsa-Selkä-Pakara on näihin lihasryhmiin kohdistuva harjoitus. Treeni voidaan toteuttaa kehon painolla tai lisäpainoja apuna käyttäen.
- Step-tunteja ovat BasicStep sekä PowerStep. Basicstepissä askellus myötäilee aerobicin askelsarjoja. Pääasiallisena välineenä molemmilla tunneilla käytetään Step-lautaa. PowerStep on enemmän sykettä nostattava tunti, jossa tehdään myös lihaskuntoa intervalliharjoitteluna.
- Mover 360 Workout – tunti vuorottelee aerobista ja anaerobista työskentelyä. Tunti toteutetaan kiertoharjoittelutyypillisesti, joka sisältää selkeät lihaskuntoliikkeet. Mover Spinning on sisäpyöräilytunti, joka toteutetaan musiikintahtiin. Se kehittää aerobista kuntoa ja etenkin alaraajojen voimaa ja kestävyyttä.

#### Rytmilliset tunnit

- Mover Dance on helposti lähestyttävä tanssillinen tunti, joka koostuu alkulämmittelyn lisäksi lyhyemmistä ja pidemmistä askelsarjoista. Koreografiaa rakennetaan joko kappale kerrallaan tai alusta loppuun jatkuvalla musiikilla.
- Mover Jamissa koreografiat ja musiikki vaihtelee aina latinorytmeistä twistiin. Tunti on energinen ja mukaansatempaava.
- PARTYFUNC – konseptitunti soveltuu periaatteessa kaikille, jotka tykkäävät liikkuvista ja vauhdikkaista lattiatunneista. Tanssisarjat ovat ”old school” tyyppisiä ja perustuvat aerobicin perusaskeliin. Tunnilla on finaali laulu, johon tunnin aikana on rakennettu finaali laulu. Tavoitteena on pitää hauskaa.
- Mover Dance Aerobic on energinen tanssitunti, jossa koreografiaa rakennetaan joko kappaleittain tai jatkuvalla musiikilla. Tunti sisältää perinteisten askelsarjojen lisäksi tanssillisia askelkuvioita.
- Mover Basic Aerobic on perinteikäs jumppatunti. Tunnin aikana rakennetaan 2-3 blockin sarjaa ja se nostaa sykettä, kehittää koordinaatiota ja lihaskestävyttä.
- Mover FitHoop on rytmillinen tunti, jossa apuna käytetään hulavannetta. Vanteen pyöryksen lisäksi tunnilla käydään läpi erilaisia askelsarjoja ja hulavannetta apuna käyttäen tehdään ylävartalotreeniä.
- Mover FitBasic on monipuolinen kokonaisuus sisältäen aerobicin ja muiden perusjumppa-tuntien liikkeitä. Se sisältää myös selkeitä lihaskuntoharjoituksia ja kehonhallintaa. Vastuksena käytetään oman kehon painoa.

#### Tehotunnit

- Mover FitExtreme haastaa kehon äärimmäiseen syketreeniin. Mover Fitbody on koko kehoa kuormittava lihaskuntotunti, jossa käytetään apuna lisäpainoja.
- Mover Cross – tunti koostuu alkulämmittelystä, intervallityyppisestä sykeosioista eli päivän treenistä (WOD 10-20 min), sekä raskaista tai keskiraskaista lihaskuntoliikkeistä.
- Mover HIIT on sykettä nostattava koko kehoa rasittava tunti, joka kehittää ketteryyttä, liikkuvuutta ja lihaskestävyttä. Tunnilla tehdään 8-12 liikettä nopealla temmolla aikaa vastaan 2-3 kierrosta.

#### Toiminnalliset tunnit

- Mover Kahvakuulassa lihaskestävyys, voima ja nopeus kehittyvät. Apuna käytetään yhtä tai kahta kahvakuulaa.

- Mover Combat:ssa tehdään erilaisia liikesarjoja kamppailulajeista. Treeni rasittaa koko kehoa ja sisältää erilaisia lyöntejä, potkuja ja intervalliosuuksia.
- HEATFUNCYSSA vaihdellaan lihaskunto- ja sykeosioita. Liikkeet ovat yksinkertaisia, mutta tehokkaita. Tunti kehittää voimaa ja tasapainoa.
- WORLD JUMPING BASIC on mukaansatempaava musiikintahtiin tehtävä hyppelytunti minitrampoliinilla.

#### Vesiliikunta

- Aquamover Basic on matalan veden jumppatunti, joka toteutetaan musiikin tahtiin. Yleisesti vesiliikunta kuormittaa kehon verenkierto- ja hengityselimistöä sekä kehittää lihasten kestovoimaa. Vesi liikuntaympäristönä toimii hyvin palauttavana treeninä.
- AquaMover Combat on tehokas matalan veden tunti, jossa liikkeet perustuvat erilaisiin iskuihin, nyrkkeilyyn ja potkuihin.
- AquaMover Dance voidaan toteuttaa joko matalassa tai syvässä vedessä. Liikkeiden nopeus, vastuspinta-ala ja vipuvarret vaikuttavat tunnin tehokkuuteen ja se on helposti sovellettavissa erilaisille asiakaskunnille.
- AquaMover Run syvän veden tehokas ja monipuolinen tunti. Pääpaino tunnilla on vesijuoksussa. Tunnin aikana opetellaan vesijuoksun tekniikkaa sekä tehdään veden vastusta apuna käyttäen erilaisia lihaskuntoliikkeitä.

(Erimover Oy Ab.)

## LIITE 2

### PALKKAUS LIIKUNTA-ALALLA (Erityistoimiliitto)

Suosittelut kuukausipalkat pääkaupunkiseudulla, ryhmäliikunnanohjaajat sijoittuvat pääsääntöisesti ammattitehtävään.

Työvuodet / Tehtävä	0-2 vuotta	3 vuotta	5 vuotta	8 vuotta	11 vuotta
Ammattitehtävät	2 053 €	2 140 €	2 231 €	2 317 €	2 409 €
Asiantuntijatehtävät	2 556 €	2 597 €	2 638 €	2 678 €	2 719 €
Vaativat asiantuntija-tehtävät	2 775 €	2 861 €	2 952 €	3 039 €	3 130 €

Ohjaustehtävät on jaettu neljään eri ryhmään, jotka ovat: 1) kehonhallinta, 2) lihaskunto ja aerobinen harjoittelu, 3) Koreografiset ohjaukset, 4) erikoisohjaukset. Ensimmäiseen luokitukseen voidaan lukea muun muassa erilaiset venyttelytunnit ja kiertoarjoittelu. Toiseen ryhmään kuuluvat muun muassa sisäpyöräily, body-tunnit ja niska-selkä. Kolmas ryhmä pitää sisällään muun muassa Zumban, stepin ja tanssilliset tunnit. Viimeiseen ryhmään kuuluvat jooga, personal training ja Sambic.

Tuntipalkkasuosituksat kussakin ryhmässä

Pääkaupunkiseutu:    Muu Suomi:

Ryhmä 1.	29,77 €	26,62 €
Ryhmä 2.	32,72 €	29,77 €
Ryhmä 3.	35,97 €	32,92 €
Ryhmä 4.	38,20 €	34,85 €

## LIITE 3

### ERIMOVERIN RYHMÄLIKUNNANOHJAAJIEN TYÖHYVINVOINTIKYSELY

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa Erimoverin ryhmäliikunnanohjaajien työhyvinvointia. Käsittelemme antamiasi tietoja anonyymisti. Kyselyssä on 25 kysymystä ja vastaaminen vie alle 10 minuuttia. Lopuksi voit osallistua Move Ya! – mikrofonivyön sekä tuulusuojan arvontaan jättämällä yhteystietosi.

#### TAUSTATIEDOT:

**1. Ikä:**

- Alle 18 v.
- 18 – 24 v.
- 25 – 30 v.
- 31 – 36 v.
- Yli 36 v.

**2. Sukupuoli:**

- Nainen:
- Mies:
- Muu:

**3. Mikä/Mitkä seuraavista liikunta-alan tutkinnoista/koulutuksista sinulla on?**

- Liikuntaneuvoja (LPT)
- Liikunnanohjaaja (AMK)
- Fysioterapeutti
- Liikuntatieteiden kandidaatti/Maisteri
- Valmentajan ammattitutkinto
- Erimoverin sisäinen koulutus
- Muu kurssiluontoinen tutkinto

**4. Onko sinulla jokin muu, kuin liikunta-alan tutkinto? Mikä?:**

**5. Teetkö ohjaustyötä päätyönäsi (yli 15 h/viikossa)?**

- Kyllä
- En

**6. Työskenteletkö ohjaustyön lisäksi muussa työssä eri työnantajalla?**

- Kyllä
- En

**7. Kerro millä kielellä pystyt ohjaamaan?**

- Suomi
- Ruotsi
- Muu:

**8. Ohjauskokemus:**

- 0 – 1 v.
- 1 – 2 v.
- 3 – 5 v.
- 5 – 10 v.
- yli 10 v.

**9. Mitä ohjaat säännöllisesti:**

- Tanssilliset/rytmilliset
- Toiminnalliset
- Lihaskunto
- Kehonhuolto/venyttely
- Vesiliikunta
- SUP
- FUNCY FAMILY:n lisenssitunnit
- Muu lisenssitunti

**10. Kuinka monta tuntia ohjaat keskimäärin viikossa?**

- 0 – 5
- 5 – 10
- 10 – 15
- 15 – 20
- yli 20

**TYÖHYVINVOINTI:**

**11. Kuinka monta tuntia nukut keskimäärin yössä?**

- 0 – 4
- 4 – 6
- 6 – 8
- 8 – 10
- yli 10

**12. Arvioi kyseisiä väittämiä asteikolla 1 – 5 (1= täysin eri mieltä, 2= jokseenkin eri mieltä, 3= ei samaa eikä eri mieltä, 4= jokseenkin samaa mieltä, 5= täysin samaa mieltä):**

- Minulle jää vielä energiaa suoritettuani työni.
- En koe voimakasta fyysistä uupumusta työpäiväni jälkeen.
- Henkinen vireystilani on hyvä tai normaali työpäivän jälkeen.
- Minulla ei ole ongelmia vatsani toiminnan kanssa.
- Minulla ei ole kroonisia kipuja nivelissä tai lihaksissa.
- Fyysinen kuntoni on riittävä ohjaustyöhön.
- Työ ei aiheuta minulle stressiä.
- Tulen hyvin toimeen kaikkien työyhteisön ihmisten kanssa.
- Osaan työni hyvin.
- Erimoverin arvot näkyvät työnteossani.
- Teen työni parhaani mukaan.
- Minusta on aina mukava tulla töihin.

**13. Vastaa lyhyesti, mikä/mitkä ovat kuormittavimmat tekijät työssäsi Erimoverilla? (1 – 3 asiaa)**

**14. Teetkö muualla ohjaustyötä kuin Erimoverilla?**

Kyllä  
En

**15. Keskimääräinen työpäiväsi pituus Erimoverilla? (palkallinen aika):**

0 – 2 h  
2 – 4 h  
4 - 6 h  
6 – 10 h  
Yli 10 h

**16. Arvioi kyseisiä väittämiä asteikolla 1 – 5 (1= täysin eri mieltä, 2= jokseenkin eri mieltä, 3= ei samaa eikä eri mieltä, 4= jokseenkin samaa mieltä, 5= täysin samaa mieltä):**

Koen, että työni on motivoivaa.

Koen saavani onnistumisen kokemuksia työssäni.

Koen nykyisen osaamiseni ja koulutustaustani vastaavan työtehtäviäni.

Koen saavani tarpeeksi tukea työhöni.

Koen työni tärkeäksi.

Koen, että työn henkiset vaatimukset ovat tasapainossa voimavarojeni kanssa.

Koen, että työn fyysiset vaatimukset ovat tasapainossa voimavarojeni kanssa.

Koen saavani sopivan suuruisen korvauksen työstäni.

Koen ilmapiirin työyhteisössä hyväksi.

Koen, että minulla on mahdollisuudet edetä työtehtävissäni.

Koen, että minulla on mahdollisuus vaikuttaa työhöni ja sen sisältöön.

**17. Näetkö tulevaisuutesi Erimoverilla ryhmäliikunnanohjaajana tai muussa työssä?**

Kyllä  
En  
En osaa sanoa

**18. Koetko, että sinulla on riittävästi työtunteja Erimoverilla?**

Kyllä  
En  
En osaa sanoa

**19. Koetko, että resurssisi riittävät ohjaamaan nykyiset tuntisi?**

Kyllä  
En  
En osaa sanoa

**20. Onko sinulle kerrottu muista työmahdollisuuksista Erimoverin sisällä?**

Kyllä  
Ei  
En osaa sanoa



**21. Olemmeko onnistuneet sinun työhyvinvointisi tukemisessa? Jos vastasit ”Ei”, perustele vastauksesi.**

Kyllä

Ei

Perustele vastauksesi:

**22. Olemmeko onnistuneet työergonomian toteuttamisessa? Jos vastasit ”Ei”, perustele vastauksesi.**

Kyllä

Ei

Perustele:

**23. Miten olemme mielestäsi onnistuneet työnantajina?**

**24. Miten voisimme parantaa työhyvinvointiasi?**

**25. Jos haluat, voit osallistua Move Ya! – mikrofonivyön ja tuulisuojan arvontaan jättämällä yhteystietosi.**

**(Jätä seuraavat kohdat tyhjäksi, jos et halua osallistua arvontaan).**

Nimi:

Sähköpostiosoite:

Puhelinnumero:

LIITE 4 RISTIINTAULUKOINNIT ENNEN SARAKEMUUTTUJEN JA VÄITTÄMIEN YHDISTÄMISTÄ

Taulukko 2. Iän yhteys koettuun fyysiseen uupumukseen (n=61)

	En koe voimakasta fyysistä uupumusta työpäivän jälkeen				
	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
18-24 v.	0%	18% (n=2)	9% (n=1)	36% (n=4)	36% (n=4)
25-30 v.	0%	<b>26%</b> (n=5)	10% (n=2)	47% (n=9)	16% (n=3)
31-36 v.	<b>10%</b> (n=1)	<b>20%</b> (n=2)	10% (n=1)	40% (n=4)	20% (n=2)
yli 36 v.	5% (n=1)	14% (n=3)	33% (n=7)	29% (n=6)	19% (n=4)

Taulukko 3. Ohjaus päätyönä ja koettu fyysinen uupumus (n=61)

	En koe voimakasta fyysistä uupumusta työpäivän jälkeen				
	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Kyllä	<b>6%</b> (n=1)	<b>31%</b> (n=5)	31% (n=5)	25% (n=4)	6% (n=1)
Ei	2% (n=1)	16% (n=7)	13% (n=6)	42% (n=19)	27% (n=12)

Taulukko 4. Erimoverissa tehdyn työpäivän pituuden yhteys koettuun fyysiseen uupumukseen (n=58)

	En koe voimakasta fyysistä uupumusta työpäivän jälkeen				
	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
0-2 h	4% (n=1)	16% (n=4)	16% (n=4)	28% (n=7)	36% (n=9)
2-4 h	0%	22% (n=5)	26% (n=6)	39% (n=9)	13% (n=3)
4-6 h	0%	0%	0%	100% (n=2)	0%
6-10 h	<b>14%</b> (n=1)	<b>29%</b> (n=2)	14% (n=1)	43% (n=3)	0%
yli 10 h	0%	0%	0%	0%	100% (n=1)

Taulukko 5. Ohjaajalla ohjaustyötä myös muualla ja koettu fyysinen uupumus (n=58)

	En koe voimakasta fyysistä uupumusta työpäivän jälkeen				
	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Kyllä	3% (n=1)	<b>20%</b> (n=7)	23% (n=8)	31% (n=11)	23% (n=8)
Ei	4% (n=1)	17% (n=4)	13% (n=3)	44% (n=10)	22% (n=5)

Taulukko 6. Ohjaajakokemuksen yhteys koettuun fyysiseen uupumukseen (n=61)

	En koe voimakasta fyysistä uupumusta työpäivän jälkeen				
	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
0-1 v.	0%	9% (n=1)	9% (n=1)	<b>18%</b> (n=2)	<b>64%</b> (n=7)
1-2 v.	0%	28% (n=2)	0%	<b>57%</b> (n=4)	<b>14%</b> (n=1)
3-5 v.	0%	23% (n=3)	23% (n=3)	46% (n=6)	8% (n=1)
5-10 v.	0%	38% (n=3)	25% (n=2)	13% (n=1)	25% (n=2)
Yli 10 v.	9% (n=2)	14% (n=3)	23% (n=5)	46% (n=10)	9% (n=2)

## LIITE 5 PALAUTELOMAKE TOIMEKSIANTAJALTA



### Toimeksiantajan palautelomake

Xxx koulutusohjelma  
Xxx toimipiste

Opinnäytetyön tekijä(t)

Opinnäytetyön otsikko

Toimeksiantajayritys tai -yhteisö

Toimeksiantajan yhteyshenkilö  
ja yhteystiedot

Ohjaavan opettajan nimi  
ja sähköpostiosoite

#### 1. Oletteko jo nyt hyödyntäneet opinnäytetyön tuloksia/tuotoksia jollain tavoin?

Opinnäytetyön tuloksia olemme hyödyntäneet analysoidessamme ryhmäliikuntaohjaajien työhyvinvoinnin tilaa. Olemme purkaneet auki kyselystä saatua dataa ja suunnitelleet korjaavia toimenpiteitä niiltä osin missä havaitsimme olevan tarvetta. Tämä opinnäytetyö ja siihen liittyvä kysely on osa isompaa kokonaisuutta Erimoverin ryhmäliikuntaohjaajien työhyvinvoinnin parantamiseksi.

#### 2. Millä tavoin aiotte hyödyntää opinnäytetyön tuloksia/tuotoksia toiminnassanne?

Opinnäytetyöhön liittyvä kysely ja analyysi antoi Erimoverille mahdollisuuden tiedostaa ja puuttua havaittuihin ongelmiin. Varsinkin ryhmäliikuntaohjaajien tietämys yrityksen muista työmahdollisuuksista osoittautui selkeästi oletettua heikommaksi. Myöskin ohjaajien tietämys yrityksen työergonomiasta ja toimista työhyvinvoinnin lisäämiseksi kaipaa parannusta. Tämä oli osin jo tiedossa ja se oli yksi pääsyy tälle toimeksiannolle. Tämän saadun tiedon pohjalta yksi toimenpide on tuottaa hauska ja informatiivinen kirje ryhmäliikuntaohjaajille. Kirjeen tarkoitus on edistää ohjaajien työhyvinvointia tiedottamalla heitä Erimoverin aktiivisista toimista ja mahdollisuuksista työhyvinvoinnin edistämiseen.

3. Arvioikaa, missä määrin opinnäytetyö on teille hyödyllinen:

Erittäin vähän      Erittäin paljon  
*Merkitse laatikkoon x*

4. Arvioikaa, missä määrin opinnäytetyö on hyödyllinen antaen lisäarvoa toimialalle (esim. tuottamalla uuden innovaation, toimintatavan, produktin tai uutta tietoa).

Erittäin vähän      Erittäin paljon  
*Merkitse laatikkoon x*

5. Vapaamuotoista palautetta opinnäytetyöprosessista:

Yhteistyö Elli Kauppisen kanssa sujui moitteetta ja kysely piti sisällään ne asiat mistä yrityksenä halusimme tietoa. Opinnäytetyö on laadukkaasti koostettu ja vastaa sisällöltään toimeksiantomme edellyttävää tasoa. Kyselystä saatua dataa on arvioitu ja ristiintaulukoitu hyvin. Opinnäytetyön laadukas tilastollinen analyysi pienentää työmääräämme ja pystymme keskittymään suoraan johtopäätösten vetämiseen saadusta tiedosta sekä korjaaviin toimenpiteisiin siellä missä niitä tarvitaan.

Yrityksen edustajana olen tyytyväinen lopputulokseen ja tapaan millä toimeksianto to-

6. Muuta vapaamuotoista palautetta opiskelijalle tai Haaga-Helialle:

Lomake palautetaan sähköpostitse opinnäytetyön ohjaajalle.  
Sähköpostin muoto on [etunimi.sukunimi@haaga-helia.fi](mailto:etunimi.sukunimi@haaga-helia.fi)

**Haaga-Helia ammattikorkeakoulu**, puh. (09) 229 611,  
[www.haaga-helia.fi](http://www.haaga-helia.fi)