

Marjo Backman ja Jelena From

# LIIKUNNAN VAIKUTUS TYÖHYVINVOINTIIN

Opinnäytetyö  
Liiketalouden koulutusohjelma


Joulukuu 2010




**MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU**

Mikkeli University of Applied Sciences

## KUVAILULEHTI

 <b>MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU</b> Mikkeli University of Applied Sciences		<b>Opinnäytetyön päivämäärä</b>  26.11.2010
<b>Tekijä(t)</b>  Marjo Backman ja Jelena From	<b>Koulutusohjelma ja suuntautuminen</b>  Liiketalouden koulutusohjelma	
<b>Nimeke</b>  Liikunnan vaikutus työhyvinvointiin		
<b>Tiivistelmä</b>  <p>Opinnäytetyön aiheenamme on tutkia liikunnan merkitystä työhyvinvoinnille. Tavoitteenamme on saada selville, kuinka paljon liikunnan säännöllinen harrastaminen vaikuttaa siihen, kuinka töissä jaksaa niin fyysisesti kuin henkisesti. Haluamme myös selvittää, kuinka työntekijät kokevat järjestetyt kuntotestit ja liikuntapäivät, ja kannustavatko ne työntekijöitä liikkumaan myös vapaa-ajalla. Pohdimme myös, kuinka työntekijöiden liikkumista saataisiin lisättyä ja mitä parannettavaa mahdollisesti nykyisissä toimintatavoissa sen edistämiseksi on.</p> <p>Opinnäytetyömme teoreettinen viitekehys koostuu kahdesta pääaiheesta; henkilöstöjohtamisesta sekä motivaatiosta. Henkilöstöjohtamisen osiossa käsittelemme yleisesti henkilöstöjohtamista, esimiehen asemaa ja tehtäviä sekä henkilöstön työhyvinvointia. Motivaatio-osiossa kerromme motivaatiosta ja motivoimisen keinoista, työnantajasta totivoijana, motivoinnista liikuntaan sekä liikunnan vaikutusta työhyvinvointiin.</p> <p>Tutkimuksessamme käytimme sekä määrällistä että laadullista menetelmää. Teimme kyselylomakkeen Lauritsalan seurakunnan työntekijöille ja vastaajia oli yhteensä 17 henkilöä. Kyselylomakkeessamme oli 16 monivalintakysymystä ja avoimia kysymyksiä oli 5.</p> <p>Tutkimuksesta saatujen tulosten perusteella voidaan päätellä, että Lauritsalan seurakunnan työntekijät kokevat, että liikunta vaikuttaa positiivisesti työssä jaksamiseen. Eniten työntekoon motivoivia tekijöitä olivat työn vaihtelevuus, työn ilmapiiri sekä työn mielekkäisyys. Työntekijöille oli järjestetty liikuntapäivä Tanhuvaarassa, jossa heidän kuntotasonsa testattiin ja annettiin ravintotietoutta. He pitivät tämän kaltaisia virkistyspäiviä hyödyllisinä ja niitä voitaisiin järjestää jatkossakin.</p>		
<b>Asiasanat (avainsanat)</b>  Työhyvinvointi, liikunta, motivointi, johtaminen		
<b>Sivumäärä</b> 61s. + liitt. 7s.	<b>Kieli</b> Suomi	<b>URN</b> URN:NBN:fi:mamk-opinn201091347
<b>Huomautus (huomautukset liitteistä)</b>		
<b>Ohjaavan opettajan nimi</b>  Marja-Liisa Kakkonen	<b>Opinnäytetyön toimeksiantaja</b>  Lauritsalan seurakunta	

## DESCRIPTION

 <p><b>MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU</b> Mikkeli University of Applied Sciences</p>		<b>Date of the bachelor's thesis</b>  26.11.2010
<b>Author(s)</b>  Marjo Backman and Jelena From	<b>Degree programme and option</b>  Business Management	
<b>Name of the bachelor's thesis</b> Physical impact on well-being at work		
<b>Abstract</b>  The subject of our thesis was to find out the importance of exercise to well-being at work. Our goals are to find out how much regular exercise affects a person's physical and mental state. We also want to know how workers feel about organized fitness tests and sport days and if the employers are encouraging employees to exercise on their free time. We also discuss what should be done to get the employees to increase their physical activity and how the current practices should be improved.  The theoretical framework of our thesis consists of two main themes. Those themes are human resources management and motivation. In the human resources management section we deal with general human resources management, managerial role and functions and personnel's well-being at work. In the motivation section, we deal with motivation and motivating methods, the employer as a motivator and motivation for physical activity and also how exercise affects well-being at work.  In our thesis we used both quantitative and qualitative methods. We carried out a questionnaire among Lappeenranta's Lauritsala parish workers and we got 17 answers. The questionnaire included 16 questions and five open questions.  The results of the research show that Lauritsala's parish employees feel that exercise has a positive effect on nurses. The most important work motivating factors were the diversity of the working environment and job satisfaction. A sports day had been organized for the workers during Tanhuvaara, in which their fitness levels were tested and they were given nutritional information. They found this kind of recreation days useful and that kind of days could be organized in the future also.		
<b>Subject headings, (keywords)</b>  Well-being at work, exercise, motivation, management		
<b>Pages</b> 61 p. + app. 7 p.	<b>Language</b> Finnish	<b>URN</b> URN:NBN:fi:mamk-opinn201091347
<b>Remarks, notes on appendices</b>		
<b>Tutor</b>  Marja-Liisa Kakkonen	<b>Bachelor's thesis assigned by</b>  Lauritsala parish	

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO .....	1
2	HENKILÖSTÖJOHTAMINEN YHTENÄ JOHTAMISEN LAJINA .....	2
2.1	Johtajuuden lajeja .....	2
2.1.1	Asioiden ja ihmisten johtaminen .....	3
2.1.2	Strateginen ja operatiivinen johtaminen .....	4
2.2	Henkilöstöjohtamisen päätehtävät ja tavoitteet .....	5
2.3	Esimiehen asema ja tehtävät .....	7
2.4	Työntekijöiden työhyvinvointi .....	9
3	MOTIVOINTI JA TYÖSSÄ JAKSAMINEN .....	11
3.1	Motivaatio työssä.....	11
3.1.1	Tarpeet .....	13
3.1.2	Kannusteet.....	14
3.1.3	Odotukset ja havainnot .....	15
3.2	Palkitseminen ja kannustaminen.....	16
3.3	Sitouttaminen.....	18
3.4	Motivointi liikuntaan .....	20
3.5	Liikunnan vaikutus työssä jaksamiseen.....	25
3.5.1	Liikunnan vaikutus fyysiseen jaksamiseen.....	25
3.5.2	Liikunnan vaikutus psyykkiseen jaksamiseen .....	28
3.5.3	Liikunnan vaikutus sosiaaliseen jaksamiseen.....	32
4	TUTKIMUSPROSESSI.....	33
4.1	Toimeksiantajan esittely .....	33
4.2	Tutkimusmenetelmät .....	34
4.3	Tutkimuksen toteutus käytännössä.....	36
5	TUTKIMUKSEN TULOKSET .....	37
5.1	Vastaajien taustatiedot .....	37
5.2	Motivointi ja työssä jaksaminen .....	38
5.3	Liikunnan ja työhyvinvoinnin edistäminen työyhteisössä.....	41
6	YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET.....	44
6.1	Yhteenvedo päätuloksista.....	44

6.2	Johtopäätökset.....	46
6.3	Tutkimuksen luotettavuus.....	47
6.4	Kehittämisehdotuksia ja jatkotutkimusaiheita.....	49
7	PÄÄTÄNTÖ .....	50
	LÄHTEET .....	52
	LIITTEET	

## 1 JOHDANTO

Nykyään hyvällä fyysisellä sekä henkisellä kunnolla on suuri merkitys työelämässä. Työn määrä lisääntyy jatkuvasti henkeä kohden, työntekijöitä irtisanotaan, työpaikoilla on koko ajan kiire ja teknologian myötä on jatkuvasti kehitettävä itseään. Eläkeikäkin pyritään jatkuvasti nostamaan, jolloin on jaksettava yhä kauemmin työelämässä. Liikunnalla on merkittävä vaikutus siihen miten jaksaa tehdä työnsä. Liikunta vaikuttaa positiivisesti fyysiseen jaksamiseen sekä vähentää tutkitusti muun muassa työstä aiheutuvaa stressiä. Tänä päivänä on siis hyvin tärkeää, että työnantajat kiinnittäisivät yhä enemmän huomiota liikuntaan ja motivoisivat työntekijöitään siihen. Tämä mahdollistaisi sen, että henkilöstö olisi hyvinvoivaa ja motivoitunutta.

Opinnäytetyön aiheenamme on tutkia liikunnan merkitystä työhyvinvoinnille. Tavoitteenamme on saada selville, kuinka paljon liikunnan säännöllinen harrastaminen vaikuttaa siihen, kuinka töissä jaksaa niin fyysisesti kuin henkisesti. Haluamme myös selvittää, kuinka työntekijät kokevat järjestetyt kuntotestit ja liikuntapäivät, ja kannustavatko ne työntekijöitä liikkumaan myös vapaa-ajalla. Pohdimme myös, kuinka työntekijöiden liikkumista saataisiin lisättyä ja mitä parannettavaa mahdollisesti nykyisissä toimintatavoissa sen edistämiseksi on. Lisäksi tutkimme, kokevatko työntekijät stressiä työssään sekä mitkä asiat heitä mahdollisesti motivoivat työnteossa. Tutkimusongelmana on selvittää, onko liikunnasta hyötyä työssä jaksamiseen

Teimme kyselytutkimuksen Lauritsalan seurakunnan henkilökunnalle. Kyselyn tarkoituksena on tutkia liikunnan vaikutusta sekä fyysiseen että henkiseen jaksamiseen työpaikalla sekä selvittää työntekijöiden liikuntatottumuksia. Tutkimuksessa käytimme sekä määrällistä että laadullista tutkimusmenetelmää. Kyselylomakkeessamme on 16 monivalintakysymystä ja avoimia kysymyksiä on 5.

Opinnäytetyömme teoreettinen viitekehys koostuu kahdesta pääluvusta. Ensimmäisessä luvussa käsittelemme henkilöstöjohtamista, esimiehen asemaa ja tehtäviä organisaatiossa, henkilöstön työhyvinvointia sekä sitä, miten liikunta vaikuttaa työhyvinvointiin niin fyysisesti kuin psyykkisesti. Toisessa pääluvussa käsittelemme motivaatiota; mitä motivaatio on, työnantaja motivoijana, mitä erilaisia motiivoinnin keinoja on ja miten motiivoida työntekijöitä liikuntaan. Teoreettinen viitekehys on koottu siten, että se tukee tekemäämme tutkimusta. Neljännessä pääluvussa käsittelemme tutki-

musprosessia ja kerromme perustietoja toimeksiantajastamme, tutkimusmenetelmistä joita tutkimuksessa käytimme sekä miten tarkkaan ottaen toteutimme tutkimuksemme. Viidennessä pääluvussa käymme läpi saamemme tutkimustulokset osa-alueittain. Tämän jälkeen kuudennessa luvussa teemme saamistamme tutkimustuloksista yhteenvedon, teemme niistä johtopäätöksiä sekä annamme kehittämisehdotuksia ja jatkotutkimusaiheita. Lopuksi opinnäytetyössämme on päätäntä luku, jossa kerromme miettimme opinnäytetyö prosessista, kuinka se eteni ja mitä asioita opimme.

## **2 HENKILÖSTÖJOHTAMINEN YHTENÄ JOHTAMISEN LAJINA**

Henkilöstöjohtamisessa on neljä pääaluetta, jotka ovat strateginen toiminta, operatiivinen toiminta, asioiden johtaminen sekä ihmisten johtaminen. Tässä pääluvussa esittelemme nämä lyhyesti. Tämän lisäksi kerromme henkilöstöjohtamisen neljästä osa-alueesta; Strategisesta johtamisesta, operatiivisesta johtamisesta sekä ihmisten- ja asioiden johtamisesta. Lopuksi kerromme esimiehen asemasta ja tehtävistä sekä työntekijöiden työhyvinvoinnista.

### **2.1 Johtajuuden lajeja**

Erilaisia johtamistapoja on useita. Henkilöstöjohtamiseenkin sisältyy erilaisia johtamisen alueita. Neljä henkilöstöjohtamisen eri pääaluetta on jaettu käyttäen aikajännettä. Strateginen toiminta on toimintaa pitkällä aikavälillä, eli katse on tulevaisuudessa. Operatiivinen toiminta taas kuvaa toimintaa lyhyellä aikavälillä eli näitä ratkaisuja tehdään päivittäin. Nämä molemmat toiminnat täytyy kuitenkin huomioida, sillä ne päätökset joita tehdään päivittäin, tukevat myös tavoitteita joita asetetaan tulevaisuuteen. (Strömmer 1999, 15.) Asioiden johtaminen on prosessijohtamista, jolloin yritys toimii erilaisten prosessien avulla, kun taas ihmisten johtamisessa toimitaan henkilöstön parissa. Henkilöstöjohtamista pidetään yhtenä vaikeimmista johtajuuden lajeista.

### 2.1.1 Asioiden ja ihmisten johtaminen

Prosessijohtamisella ja asioiden johtamisella tarkoitetaan sitä, että yritystä ja sen toimintoja johdetaan erilaisten prosessien, mutta myös ihmisten avulla. Myös yrityksen toimiminen perustuu prosesseihin. Jokaisella prosessilla on omistajansa, jotka pitävät huolen prosessien kehittyvyydestä ja suorituskyvystä. Prosessien omistajat muodostavat yrityksen johdon, tämä johtuu siitä että siirtyessä prosessijohtamiseen on luovuttava funktionaalista organisaatiosta. Prosesseista saadut tulokset ovat syötteitä uusille prosesseille. (Lecklin 2006, 126 – 127.)

Lecklinin (2006, 128) mukaan prosessijohtaminen tuo yritykselle etuja kuten sen, että saadaan organisaatiolle ja käytännölle yhteys. Tämä mahdollistaa myös sen, että saadaan kehittää yrityksen toimintaa kokonaisuutena. Yksi prosessijohtamisen eduista on prosesseista vastaavien henkilöiden välisen kommunikaation parantuminen ja tuoda yhteiset tavoitteet tunnetuiksi. Yrityksellä voi olla useita kehittämistavoitteita kuten muun muassa laadun parantaminen, tuottavuuden parantaminen ja kustannusten vähentäminen. (Lecklin 2006, 128.)

Kauppinen (1999, 113) kuvaa prosessijohtamista laatikoiden uudelleen järjestämisellä. Organisaation johdon tulee nähdä erilaiset toiminnot prosesseina ennen kuin rakenteet organisaatiossa ovat valmiit. Kun prosesseja aletaan kehittää, voidaan ne jakaa kahteen eri osaan, ensimmäisessä määritellään ja suunnitellaan uudelleen jokainen prosessi yksilöllisesti. Toisessa osassa organisaatio pyrkii johtamaan niitä prosesseja mitä ensimmäisessä vaiheessa on suunniteltu. (Kauppinen 1999, 113.)

Prosessit jaetaan kolmeen osaan sen mukaan mikä on prosessin toiminnallinen tarkoitus. Kauppinen on jakanut prosessit kehitys-, operatiivisiin – ja tukiprosesseihin. Kehitys- ja uudistumisprosesseilla on tehtävänä uudistaa, kehittää ja luoda erilaisia vaihtoehtoja organisaatiolle. Operatiiviset toimintaprosessit eli tilaus/toimitusprosessit vastaavat organisaatiossa ydintoiminnoista ja ulkoisista asiakkaista. Tukiprosesseilla tarkoitetaan toisia prosesseja tukevia prosesseja kuten tieto- tai taloushallinto. Prosesseilla mitataan yleensä myös tehokkuutta. Kehytysprosesseilla mitataan uudistumista, operatiivisilla prosesseilla mittarit ovat joustavuus ja asiakas ja tukiprosessien mittarit ovat laatu ja talous. (Kauppinen 1999, 114.)



Prosessijohtaminen eroaa ihmisten johtamisesta siten, että ihmisten johtamisessa keskitytään työntekijöiden tarpeisiin. Ihmisten johtamisessa tarvitaan hyviä ihmissuhdetaitoja, on osattava kuunnella välittävästi ja puhua vakuuttavasti. Ihmisten johtajan on saatava henkilöstö puhaltamaan yhteen hiileen eli heillä on oltava yhteinen päämäärä sekä visio. (Koskinen 2005, 61–62.) Tarkemmin henkilöstöjohtamisesta kerromme luvussa 2.2.

### **2.1.2 Strateginen ja operatiivinen johtaminen**

Strategiseen johtamiseen kuuluu taito hahmottaa erilaisia asioita ja kokonaisuuksia, kuten esimerkiksi asiakkaiden tarpeita ja heidän kysyntäänsä, sekä kilpailijoihin liittyviä asioita. Lisäksi on tunnistettava muutostarpeita, eli on oltava perillä toimialan nykytilanteesta ja sitä kautta suunnattava ajatukset tulevaisuuteen. Muutostarpeiden tunnistamiseen kuuluu myös yrityksen kilpailukyvyn parantaminen. Strategiajohtamisessa kehitetään lisäksi eri strategioita sekä toteutetaan niitä. (Karlöf 2002, 211–213.)

Strategiseen johtamiseen liittyy vahvasti piirre että tähtäin on tulevaisuudessa. Ongelmana onkin usein se, miten ajankäyttö toteutetaan nykyhetken ja tulevaisuuden välillä. Muun muassa yrityksen visio ja toiminta-ajatus ovat rakennettu siten, että ne ulottuvat pitkälle tulevaisuuteen. Strategisessa johtamisessa keskitytään paljon siihen, että asiat ovat tärkeysjärjestyksessä. Vaikeinta siinä on löytää ne asiat, jotka ovat tärkeimpiä ja ne ymmärretään. On myös kyettävä erottautumaan saman alan kilpailijoista. On keksittävä jotakin uutta ja erilaista, jotta kilpailuetu on omalla yrityksellä. (Kamensky 2000, 20–23.)

Usein on niin, että ne yritykset jotka menestyvät omaavat hyvän strategian. Strategiseen johtamiseen kuuluu kolme haastetta joista on selvittävä. Nämä ovat menestysstrategian luominen, niiden toteuttaminen sekä strategioiden uusiminen. Ideoimista pidetään helppona, mutta kun tarkoituksena on saada luotua menestysstrategia, asia muuttuu huomattavasti haastavammaksi. Toteutus vaihekaan ei ole helppo. Varsinkin jos on kyseessä suuri organisaatio, haasteita tulee vastaan. Kolmas vaihe on näistä kaikista haastavin ja moni yritys epäonnistuukin juuri strategioiden uusimisessa. (Kamensky 2000, 25–26.)

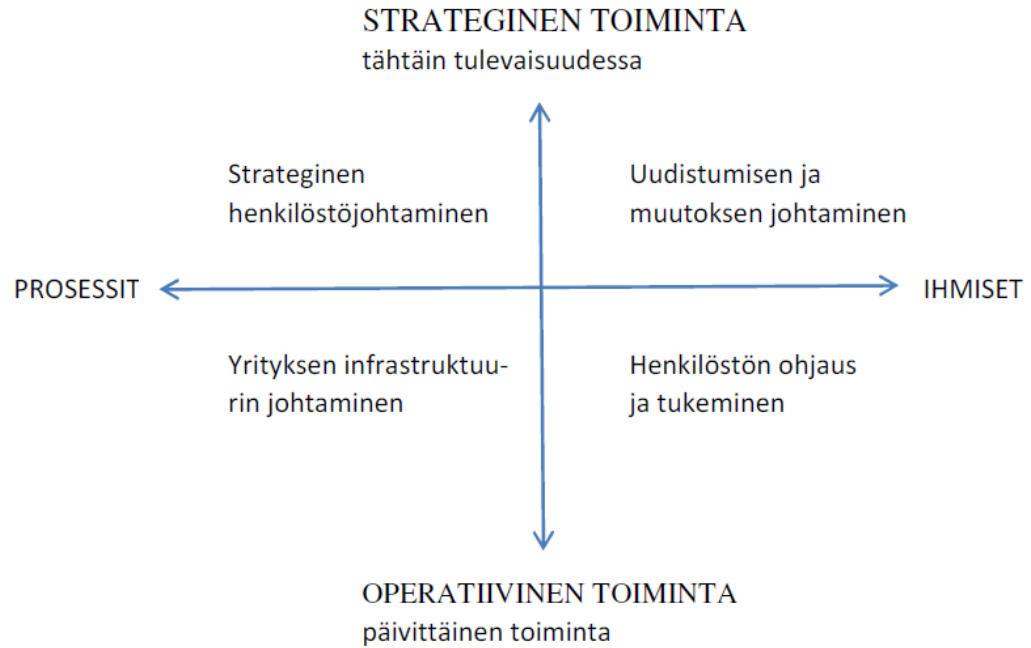
Strategiseen johtamiseen kuuluu kolme päästrategiaa, jotka ovat kilpailustrategia, kehitysstrategia sekä portfoliostrategia. Kilpailu on yrityksille hyvin tärkeää ja sitä on pyrittävä kehittämään jatkuvasti. Suuret organisaatiot, joilla on hyvin monipuolinen valikoima tuotteita, ovat usein myös hyvin kiinnostuneita hallitsemisista sekä kehittämisestä. Muun muassa tuotteita on kehitettävä koko ajan, jotta pysyy ajan hermoilla. (Dobson 1994, 54.)

Organisaatioilla on useita erilaisia strategioita ja niiden toteuttamiseen osallistuu eri operaatioilla yleensä koko henkilökunta. Tämän takia on tärkeää, että strateginen johtaminen ja operatiivinen johtaminen kytkeytyvät hyvin yhteen. Jotta kytkentä on onnistunut, täytyy vuosisuunnittelun olla kunnossa. Operatiivisen johtamisen malliin kuuluvat yrityksen tavoitteet, toimintasuunnitelmat, yrityksen budjetti, henkilökohtaiset tavoitteet, työn tekeminen tavoitteiden mukaisesti, tulosten valvonta sekä palkitseminen saatujen tulosten mukaan. Tätä johtamisen periaatemallia on sovellettu Suomessa jo parikymmentä vuotta. (Kamensky 2000, 278–279.)

Operatiivinen johtamisen tarkoituksena on johtaa eri toimijoiden yhteistyön suunnittelua. Operatiivisen johtajan tehtävänä ei ole päättää päämäärää mihin pyritään, vaan keino miten päämäärään päästäisiin. Markkinointijohtaminen koostuu sekä strategisesta johtamisesta että operatiivisesta johtamisesta, ja operatiivisessa johtamisessa ovat mukana yrityksen johto sekä ne henkilöt, jotka toteuttavat markkinointia. (Operatiivinen johtaminen 2010.)

## **2.2 Henkilöstöjohtamisen päätehtävät ja tavoitteet**

Henkilöstöjohtamisen tavoitteena on tehdä organisaatiosta toimiva ja menestyvä, pyrittäen uudistumaan ja varmistetaan työntekijöiden osaaminen. Sen lisäksi tärkeä tavoite on kiinnittää huomiota työntekijöiden hyvinvointiin, jaksamiseen sekä heidän motivoimiseensa. Kuten kuvassa 1 nähdään, henkilöstöjohtamisessa on neljä osa-aluetta joihin päätehtävät voidaan jakaa; strateginen henkilöstöjohtaminen, uudistuminen ja muutoksen johtaminen, yrityksen infrastruktuurin johtaminen sekä henkilöstön ohjaus ja tukeminen. (Strömmer 1999, 15.)



**KUVA 1. Henkilöstöjohtamisen tehtävät kilpailukykyisen yrityksen kehittämisessä (Strömmer 1999, 15)**

Strategisessa henkilöstöjohtamisessa organisaatio on asettanut tiettyjä tavoitteita, joita kohti yritys etenee. Samalla ohjataan henkilöstön osaamista sekä heidän työsuorituksiinsa siten, että ne ovat samassa linjassa liiketoiminnan strategioiden kanssa. Eli henkilöstöstrategia tukee liiketoimintastrategiaa. Jotta liiketoimintastrategia voi toteutua, henkilöstöstrategiassa on täytynyt määrittää organisaation kyvyt sekä ammatillinen osaaminen. (Strateginen henkilöstöjohtaminen 2010.) Henkilöstöjohtamisessa on sellaisia vastuuhenkilöitä, jotka tukevat organisaation strategista johtamista ja auttavat pääsemään asetettuihin päämääriin. Näin yritys pääsee yhä parempiin tuloksiin ja kilpailukyky kasvaa. (Strömmer 1999, 16.)

Uudistuminen ja muutosjohtaminen merkitsevät sitä, että rakenteet, järjestelmät ja toimintatavat täytyy suunnata uudelleen, eli yrityksessä on muutoksen paikka. (Muutosjohtaminen 2007). Yrityksen johtajat ovat tottuneet johtamaan organisaatiotaan tietyn kaavan mukaisesti, mutta muutoksen tultua ei voida turvautua vanhoihin toimintamalleihin. Jotta uudistuminen ja muutosjohtaminen onnistuvat parhaalla mahdollisella tavalla, tarvitaan asiantuntevaa johtajaa. Kun yrityksessä tapahtuu erilaisia muutoksia, tarvitaan sellainen henkilö, joka pystyy pitämään asiat hallinnassa ja välttämään kaaokselta. Muutosjohtamista pidetäänkin kaikkein haastavimpana johtamismuoto-

tona ja tämä johtuu siitä, että muutoksen tekijöinä ovat ihmiset eivätkä koneet. (Tietoa muutosjohtamisesta 2010.)

Yrityksen infrastruktuurin johtamisen tavoitteena on kehittää järjestelmiä sekä toimintamalleja. Näiden avulla yritys voi kehittää toimintaansa. Jotta tämä onnistuisi, tarvitaan toimivia rekrytointi- ja kehittämisprosesseja, palkitsemisjärjestelmiä, urasuunnitteluprosesseja sekä henkilöstöpalvelujen johtamista. (Strömmer 1999, 16.)

Henkilöstön ohjaus ja tukeminen ovat tärkeitä tekijöitä toimivassa organisaatiossa ja näitä toteutetaan päivittäin työelämässä. Yrityksen johdon on oltava vuorovaikutuksessa työntekijöidensä kanssa, jotta he osaavat ratkaista ongelmia sekä vastata työntekijöidensä tarpeisiin. Henkilöstöjohtamisen yksi tavoite on saada työntekijöistä mahdollisimman motivoituneita sekä sitoutuneita annettuihin työtehtäviin. (Strömmer 1999, 16.)

### **2.3 Esimiehen asema ja tehtävät**

Hyvä esimies tarvitsee monia erilaisia ominaisuuksia onnistuakseen johtamaan yritystä. Hänen on oltava vuorovaikutustaitoinen, tasa-arvoinen ja ammattitaitoinen. Hänen on kyettävä tekemään päätöksiä, delegoimaan tehtäviä sekä suunnittelemaan tulevaisuutta. On myös tärkeää, että esimies omaa hyvän auktoriteetin. Tällöin ihmiset kunnioittavat päätöksiä ja luottavat asiantuntemukseen. Esimies toimii yrityksessä virallisessa asemassa eli edustaa työnantajaa. Työnantaja on määrittänyt millä tyylillä yritystä johdetaan, joten esimiehen on noudatettava organisaatiolle asetettuja tavoitteita. (Kangas 2000, 10–11.)

Esimiehen on muistettava tehtävässään, että hän on sekä johtaja, valmentaja että se henkilö, joka vie organisaatiota eteenpäin. Johtamiseen vaikuttavat monet erilaiset asiat. Näitä ovat muun muassa työpaikan ilmapiiri, sisäinen viestintä, tehtävien laajuus sekä palkitsevuus. Johtaminen on jaettu usein kahteen eri osaan; asiajohtamiseen ja ihmisten johtamiseen. Nykyään ihmisten johtamiseen panostetaan aikaisempaa enemmän ja esimiehet pyrkivät lisäämään henkilöstön motivointia sekä sitä kautta sitouttamaan henkilöstöään. Yhä enemmän kiinnitetään huomiota myös työntekijöiden hyvinvointiin. (Poutiainen ym. 1999,47.)

Esimiehen vastuulla on yrityksen toimiminen ja tavoitteiden saavuttaminen. Hän vastaa työntekijöistään, ja näin ollen hänellä on oikeus valvoa alaisiaan ja heidän työskentelyä. Esimiehen on kuitenkin noudatettava lakia, joka on alalle määritetty. Hänen on pidettävä tiukasti kiinni ohjeista, asetuksista sekä sopimuksista. Esimiehellä on lukuisia eri tehtäviä, mutta viisi yleisintä ovat suunnittelu, organisointi ja delegointi, motivointi, ohjaus/seuranta/valvonta sekä kehittäminen. (Kangas 2000, 24–25.)

### *Esimiehen tehtävät*

Suunnittelu on tärkeää yrityksen menestymisen kannalta, koska sen avulla voidaan vaikuttaa tulevaisuuteen ja parantaa yrityksen menestystä. Sanonta ”hyvin suunniteltu on puoliksi tehty” kuvaa hyvin suunnittelun merkitystä. Hyvällä suunnitelmalla säästetään paljon aikaa itse toteutusvaiheessa. Harvoin asiat menevät niin kuin ne on tarkkaan suunniteltu, joten hyvässä suunnitelmassa otetaan huomioon mahdolliset yllätykset. Ainoastaan esimies ei tee suunnitelmia, vaan suunnitteluun osallistuvat kaikki työntekijät. Vastuu suunnitelmista on kuitenkin esimiehellä. (Kangas 2000, 25.)

Suunnittelussa on viisi vaihetta, jotka ovat lähtötilanteen selvittäminen, tavoitteiden määrittäminen, toimenpide ohjelma, toteutus sekä seuranta. Jotta tiedetään projektin keskeiset asiat, täytyy lähtötilanne selvittää. (Kangas 2000, 26.) Yritystoiminnassa käytetään paljon SWOT- analyysia eli nelikenttäanalyysia. Sen avulla arvioidaan vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia. Sen avulla voidaan analysoida koko yritystä tai vain sen yhtä osaa. (SWOT-analyysi 2010.)

Tavoitteiden määrittämisessä asetetaan tavoite johon pyritään. Tavoitteen on oltava konkreettinen ja sellainen, jonka pystyy tarvittaessa mittaamaan. Näiden vaiheiden jälkeen voidaan tehdä toimenpide suunnitelma, jossa pyritään vastaamaan kysymyksiin mitä, milloin ja mihin mennessä. Viimeisenä vaiheena on seuranta, jolloin tarkastellaan sitä, miten hyvin tehty suunnitelma toteutui ja saavutettiinkö siihen asetetut tavoitteet. (Kangas 2000, 26–28.)

Toinen esimiehen yleisistä tehtävistä on organisointi ja delegointi. Organisointi tarkoittaa järjestämistä, jolloin pyritään yhdistämään tehokkaasti eri voimavaroja. Voimavaroja voivat olla muun muassa aika, raha, laitteet, tiedot ja taidot. Esimiehen tehtävänä on myös suorittaa työnjako, mikä on yksi tärkeimmistä organisointi tehtävistä.

Delegointi puolestaan tarkoittaa sitä, että eri tehtäviä jaetaan eri työntekijöiden tehtäväksi. Kun työtehtävä delegoidaan jollekin työntekijälle, siirtyy tällöin vastuuta myös esimiehelle. Tämän vuoksi delegointi on haastavaa monille esimiehille, sillä se tuo mukanaan paljon vastuuta. Jos työntekijä tekee virheitä annetussa tehtävässä, on esimiehen pystyttävä vastaamaan niistä. (Kangas 2000, 29.)

Kolmas esimiehen tärkeä tehtävä on motivointi. Motivoinnin tarkoituksena on saada henkilöstö tekemään parhaansa ja saada heidän työskentelystään tehokasta. Työmotivaatioon vaikuttavat niin ihmisessä itsessään vaikuttavat tekijät, ulkoiset tekijät sekä työhön/tavoitteisiin liittyvät tekijät. (Kangas 2000, 31.) Motivoinnissa on paljon erilaisia keinoja. Se mitä keinoja käytetään, riippuu esimiehestä sekä työntekijöiden erilaisista tarpeista. Motivointi keinoja ovat muun muassa raha, työnmielekkyyys sekä työympäristö. (Motivointi ja palkitseminen 2010.)

Esimiehen tehtäviin kuuluu myös ohjaus, seuranta ja valvonta. On tärkeää, että asioiden kulkua seurataan ja valvotaan, jotta virheitä ei pääse tapahtumaan. Yrityksissä seurataan tarkkaan esimerkiksi myyntiä ja liikevaihtoa, henkilöstökuluja, myyntiä sekä varastojen kiertonopeutta. Henkilöstöä ja lainsäädäntöä taas puolestaan valvotaan. Vaikka esimies valvoo ja seuraakin työntekoa ja yrityksen menestymistä, on kaikkien työntekijöiden myös seurattava tarkkaan omaa työskentelyään. (Kangas 2000, 34–35.)

Esimiehelle kuuluva tehtävänä on kehittäminen. Nykyään on yleistä, että yrityksissä tehdään paljon muutoksia ja tämän vuoksi esimiesten on oltava aina vain enemmän muutosjohtajia. Heidän tehtävänä on kannustaa ja opastaa henkilöstöään muutoksen keskellä ja samalla heidän on myös kyettävä tekemään yritykselle tulosta. (Kangas 2000, 74.) Nykyään kun on paljon kilpailua eri yritysten kanssa, on esimiehen kyettävä myös kehittämään yrityksen toimintaa aina vain paremmaksi. Samalla on kehitettävä henkilökuntaakin, sillä muun muassa teknologia kehittyy jatkuvasti ja työntekijöiden on pysyttävä ajan tasalla.

## **2.4 Työntekijöiden työhyvinvointi**

Jotta yritys pystyy menestymään ja se on kilpailukykyinen verrattaessa muihin alan yrityksiin, on henkilöstön oltava hyvinvoivaa ja motivoitunutta. Työtehtävien lisään-

tyessä ja aikataulujen tiukentuessa onkin suuri haaste saada pidettyä yllä työhyvinvointia. Tämä on haaste niin itse yritykselle kuin sen työntekijöilleenkin. On tärkeää, että työpaikan johto kiinnittää huomiota työntekijöiden jaksamiseen niin psyykkisesti kuin terveydellisesti. Mutta sitäkin tärkeämpää olisi saada työntekijät kiinnittämään asiaan itse huomiota ja aloittamaan oma-aloitteisesti hyvinvoinnista huolehtimisen. Ei ole työnantajan vastuulla kuinka hyvinvoivaa hänen henkilökuntansa on, mutta hänen tehtävänä on edistää sitä kaikilla mahdollisilla keinoilla. (Strömmer 1999, 290.)

Henkilöstön työkyky koostuu neljästä tekijästä jotka ovat terveys, pätevyys ja osaaminen sekä fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen työympäristö. Kun kaikki nämä neljä osa-aluetta ovat kunnossa, ihminen voi hyvin ja suoriutuu annetuista työtehtävistä hyvin. Tänä päivänä työnantajille lisähaastetta tuo kuitenkin se, että työpaikkoja joudutaan irtisanomaan, määräaikaisten työsuhteiden ovat lisääntyneet ja työn määrä kasvaa. Työn määrän kasvaessa ei kuitenkaan palkata lisää työvoimaa, vaan työntekijät joutuvat tekemään useita tunteja ylitöitä. Tämä saa työntekijät väsymään eivätkä he ole niin motivoituneita työhönsä kuin aikaisemmin. (Strömmer 1999, 290.)

Liisa Kokon (2005, 5) artikkelissa ”Johtajuus on vaativaa”, kerrotaan, että nykyään osa-aikatyöt ja irtisanoutumiset ovat lisääntyneet huomattavasti verrattaessa edellisiin vuosiin. Nämä vaikuttavat paljon työntekijöiden työmotivaatioon. Helsingin Sanomat teettivät Suomen Gallupilla kyselyn, jonka mukaan jopa 35 % niistä henkilöistä jotka ovat kokeneet irtisanoutumisia, pitävät hyvin todennäköisenä, että vaihtavat työpaikkaansa 2-3 vuoden kuluessa. Työpaikanmenettämisen pelko aiheuttaa stressiä ja näin vaikuttaa negatiivisesti työhyvinvointiin. (Kokko 2005, 5.)

Kokko (2005, 5) kirjoittaa myös artikkelissaan siitä, miten valtiovallan tavoitteena on myöntää taloudellisia kannusteita, jotta ihmiset pysyisivät työelämässä pidempään. Psykologiantoimisto Crescon on tehnyt kuitenkin tutkimuksen joka osoitti, ettei raha ole kuitenkaan paras motivointi keino työssä jaksamiseen. Ne henkilöt, jotka ovat jäämässä eläkkeelle muutaman vuoden kuluessa, kokivat arvostuksen, palautteen, ilmapiirin sekä työyhteisöön panostamisen huomattavasti tärkeämpänä kuin rahallisen palkkion. (Kokko 2005, 5.)

Työntekijöiltä vaaditaan koko ajan enemmän ja heidän on kehityttävä jatkuvasti. Esimerkiksi tietotekniikka kehittyy koko ajan ja tämän vuoksi tulee paineita tehokkuudes-

sa, tuottavuudessa sekä joustavuudessa. Työntekijöistä suurin osa on sitä mieltä, että työoloihin vaikuttavia huonoja puolia ovat muun muassa kiire, epävarmuus siitä jatkuvatko työt, kova työtahti sekä työjärjestelyt. (Strömmer 1999, 292.)

Kiireessä ihmisellä on tunne kuin ei ehtisi tekemään mitään ja kokoajan on oltava liikkeessä ja menossa jonnekin. Koivisto (2001, 85 – 88) sanookin kirjassaan, että kiireessä ”emme ohjaa kalenteriamme, vaan kalenteri ohjaa meitä.” Nykyään on yleisää, että työelämässä on jatkuvasti kiire ja silloin tunnetaan helposti riittämättömyyden tunteita. Kiire vaikuttaa negatiivisesti työympäristöön sekä tulokseen. Kiireessä ei ehditä tiedottaa muille työntekijöille asioista, työtovereiden kanssa ei ole sosiaalista kanssakäymistä ja työn ilo katoaa. (Koivisto 2001, 85–88).

Työntekijöiden hyvinvointiin liittyy tiukasti myös työpaikan ilmapiiri. Kun ilmapiiri on positiivinen, rento ja iloinen, on kaikkien helpompi ja mukavampi työskennellä ja motivaatio on parempi. Näin myös yrityksen tulos paranee. Usein kanssakäymistä työtovereiden kanssa esiintyy vain kahvitunneilla, mutta pienikin sosiaalinen kanssakäyminen antaa lisää energiaa. Mielialat tarttuvat helposti, joten jos työpaikalla on iloinen tai synkkä ilmapiiri se varmasti tarttuu jokaiseen. Jokainen työntekijä saa myös työn iloa siitä, että onnistuu annetuissa tehtävissä. Työn on oltava tarpeeksi haastavaa sekä mielenkiintoista, jotta se säilyy mielekkäänä. (Koivisto 2001, 158–159.)

### **3 MOTIVOINTI JA TYÖSSÄ JAKSAMINEN**

Tässä pääluvussa keskitytään työelämän motivoijiin kuten tarpeet, kannusteet, palkitseminen ja odotukset. Luvussa kerrotaan myös työntekijän sitouttamisesta työpaikkaan sekä selvitetään miten työntekijöitä voidaan motivoida liikunnan harrastamiseen. Luvun lopussa kerromme liikunnan vaikutuksesta fyysiseen, psyykkiseen sekä sosiaaliseen työssä jaksamiseen.

#### **3.1 Motivaatio työssä**

Motivaatio sana on johdettu sanasta motiivi, joka on sen kantasana. Motiiveilla tarkoitetaan tarpeita, haluja, viettejä, palkkoja ja rangaistuksia. Kaikilla ihmisillä on omat motiivinsa tehdä tiettyjä asioita ja ne ohjaavat ihmisen tekemisiä kohti haluttua pää-



määrää. Motivaatio on motiivien aikaansaama tila. Työskennellessä ihminen jolla on korkea motivaatio työhönsä, tekee työnsä ahkerasti saadakseen tavoitteensa täytettyä. (Honka ym. 1999, 13.)

Taulukossa 1 voidaan nähdä syitä, mitkä motivoivat työntekijöitä työpaikalla. Yleensä työntekoon motivoi eniten työstä saatava palkka, koska nyky-yhteiskunnassa ei tule toimeen ilman rahaa. Jokaisella on jossain vaiheessa elämää unelma ammatti, ja jos pääsee juuri siihen ammattiin mistä on unelmoinut, niin antaa varmasti enemmän panosta yritykselle. Työntekijä panostaa enemmän työhönsä, jos hän saa arvostusta tekemistään tehtävistä ja saa tarvittaessa lisää haasteita ja mahdollisuuden kehittää osaamistaan. Työyhteisön ilmapiiri vaikuttaa myös työntekijän motivoitumiseen työssään. Jos työpaikalle on kiva tulla joka päivä, niin se vaikuttaa positiivisesti asenteseen tehdä töitä. (Honka ym. 1999, 17.)

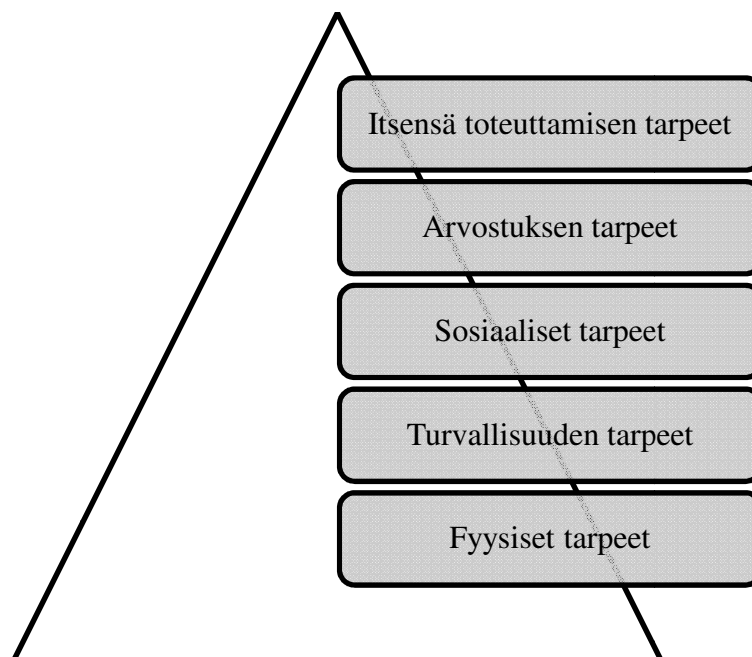
**TAULUKKO 1. Motivaatioon liittyviä tekijöitä työpaikalla (Honka ym. 1999, 17)**

<b>Persoonallisuus</b>	<b>Työn ominaisuudet</b>	<b>Työympäristö</b>
1. Mielenkiinnon kohde, harrastukset  2. Asenteet - työtä kohtaan - itseä kohtaan  3. Tarpeet - kasvuntarpeet - liittymistarpeet - toimeentulotarpeet	1. Työnsisältö, työn mielekkyys, vaihtelevuus - vastuu, itsenäisyys - palaute, tunnustus  2. Saavutukset, eteneminen - saavutukset - kehittyminen	1. Taloudelliset ja fyysiset ympäristön tekijät - palkkaus, sosiaaliset edut - työolosuhteet, työn järjestelyt, työturvallisuus  2. Sosiaaliset tekijät - johtamistapa - ryhmäkiinteys, -normit - sosiaaliset palkkiot - ilmapiiri

### 3.1.1 Tarpeet

Ihmisillä on erilaisia tarpeita ja jos tarpeet ovat epätasapainossa, ihminen pyrkii toimimaan niin, että tarpeet saadaan tasapainoon. Tarpeet voidaan jakaa kolmeen eri luokkaan kuten kasvutarpeet, liittymistarpeet sekä toimeentulotarpeet. Kasvun tarpeilla tarkoitetaan itsensä toteuttamisen, suoritus ja pätemisen tarvetta. Liittymistarpeiksi voidaan luokitella kilpailun, yhteenkuuluvuuden sekä arvostetuksi tuleminen tarve. Ihmisen toimeentulotarpeisiin kuuluvat muun muassa fyysiset tarpeet sekä suojan ja turvallisuuden tarve. (Honka ym. 1999, 20.)

Tarpeista on tehty useampia malleja, mutta kuuluisin näistä on Maslowin tarvehierarkia. Kuten kuvassa 2 voidaan nähdä, että Maslow jakaa yksilön tarpeet viiteen eri osaan: fyysiset tarpeet, turvallisuuden tarve, sosiaaliset tarpeet, arvostuksen tarpeet ja itsensä toteuttamisen tarpeet. Tämän mallin mukaan pyramidissa alimmaisena olevat fyysiset tarpeet pitää ensin tyydyttää ennen kuin muut ylempänä olevat tarpeet voidaan tyydyttää. (Haasio ym. 2010.)



**KUVA 2. Maslowin tarvehierarkia (Haasio ym. 2010)**

Jotta työmotivaatiota ja työkäyttäytymistä voidaan kuvata, pitää tarpeet ottaa huomioon. Yksilöiden tarpeet ovat erilaisia, joten kannustuksien pitää olla myös yksilöllisiä. Osa työntekijöistä haluaa työltään enemmän sosiaalista arvostusta, kun taas toiset te-

kevät työtä, joka on arvostettu rahan takia. Mitä paremmin kannusteet tyydyttävät työntekijöiden tarpeita, sitä enemmän ne vaikuttavat työntekijöiden käyttäytymiseen. Jokaiselle työntekijälle pitäisi saada työtehtäviä, jotka vastaavat tämän tarpeita. Voimakkaan suoritustarpeen omaavalle työntekijälle ohjataan yleensä työt, jotka tuottavat sisäistä motivaatiota. (Honka ym. 1999, 21.)

Sisäisellä motivaatiolla tarkoitetaan sitä, että työ itsessään palkitsee tekijänsä. Siihen liittyy myös itsensä toteuttamisen, kehittämisen, pätemisen ja itsenäisyyden tarpeet (Honka ym. 1999, 14). Työntekijä jolla on heikko suoritustarve, saattaa haluta tehdä vaatimattomampia tehtäviä jos hänelle annetaan siitä taloudellista kannustetta. Jos halutut tarpeet ovat täytetty, siirtyy työntekijän mielenkiinto seuraavaan tarpeeseen. Näin ollen kannusteita kannattaa säädellä, jotta tarpeisiin voidaan vaikuttaa. Joskus yksilöt eivät halua ollenkaan ulkoisia palkkioita, vaan tyytyvät tekemään työtä vain pelkästään tekemisen ilosta. (Honka ym. 1999, 21.)

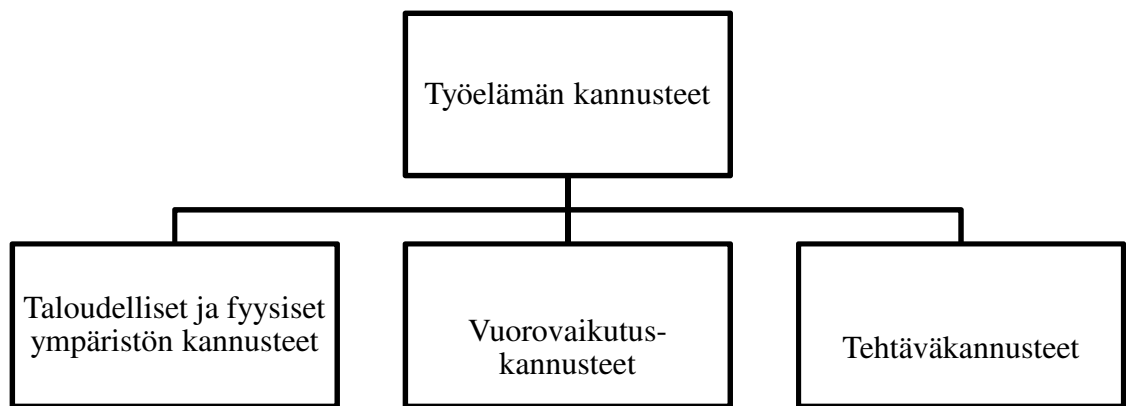
### **3.1.2 Kannusteet**

Kannusteilla tarkoitetaan erilaisia ärsykeitä joita yritys on laatinut. Näillä eri kannusteilla voidaan vaikuttaa yksilöiden käyttäytymiseen. Yleensä työntekijä mieltyy työpaikkaansa jos hän saa tarpeilleen tyydytystä. Työntekijöiden toimintaa ja sopeutumista voidaan parantaa sillä, että työpaikan olosuhteet ja ominaisuudet ovat siellä työskentelevien ihmisten mieleen. (Honka ym. 1999, 22.)

Yleensä kannuste ja palkkio koetaan samaksi asiaksi, vaikka niiden välillä on kumminkin ero. Kannuste on palkkion ennakointi joka muuttuu palkkioksi kun se annetaan työntekijälle. Kannusteet saavat työntekijät tekemään tehtävänsä parhaalla mahdollisella tavalla, kun taas palkkio tyydyttää työntekijän luoman tarpeen. Kannusteilla vihdetaan tulevasta palkkiosta. (Honka ym. 1999, 22.)

Artikkelissaan ”Kannusteet työmotivaation nostajana” Nurmi (2009) kirjoittaa, ettei palkka ole kannuste vaan tavallinen palkkio tehdystä työstä. Kannusteet motivoivat työntekijää toimimaan työnantajan tavoitteiden mukaan. Nurmi (2009) kertoo myös, että työpaikalla voisi järjestää myyntikilpailuja työntekijöiden kesken ja nämä kannustaisivat parempiin tuloksiin. Kannusteiksi voidaan luokitella myös erilaiset työsuhteet kuten auto tai matkapuhelin. (Nurmi 2009.)

Työelämän kannusteet jaetaan kolmeen eri osioon, kuten kuvasta 3 voidaan nähdä. Taloudellisen ja fyysisen ympäristön kannusteilla tyydytetään työntekijän toimeentulotarpeet, kun taas vuorovaikutus kannusteilla tyydytetään yksilön liittymistarpeet. Tehtäväkannusteita annetaan työntekijöille, jotka haluavat tyydyttää omia kasvun tarpeitaan ja niitä voidaan tyydyttää antamalla haasteellisia ja mielenkiintoisia työtehtäviä. Näihin työtehtäviin motivoivat muun muassa onnistunut tehtävä ja menestyksen tunne. (Honka ym. 1999, 22–23.)



**KUVA 3. Työelämän kannusteet (Honka ym. 1999, 22)**

### 3.1.3 Odotukset ja havainnot

Kannusteiden ja tarpeiden lisäksi odotuksilla ja havainnoilla on tärkeä osa työntekijän työmotivaatioon. Työntekijän aikaisemmat kokemukset ja havainnot ovat perusta palkkion saavutettavuuden asteelle ja tällä tarkoitetaan tässä tapauksessa odotuksia. Ihmiset ovat kaikki yksilöitä, joten vaikka työtehtävät olisivat samoja niin työsuorituseroavat toisistaan. Tämä johtuu todennäköisesti siitä, että yksilöt reagoivat eri piirteisiin ja siihen, millaisia odotuksia heille muodostuu havaintojen perusteella. (Honka ym. 1999, 23.)

Jokaisella yksilöllä on oma havaintomekanisminsa, jolla hän tulkitsee eri asioita. Työelämässä yksilö havainnoi työn vaatimukset ja tästä muodostuu oletusarvo. Jotta työmotivaatio olisi mahdollisimman korkealla, työn tulisi olla tarpeeksi vaativaa, muttei liian vaikeaa. Välinearvo muodostuu kun työntekijä havaitsee myös sen, miten saavu-

tettavissa työstä saatava palkkio on. Yllykearvoksi kutsutaan sitä, kun yksilön havaintomekanismi tulkitsee todennäköisyyden sille, miten saavutetaan tarpeita vastaavia kannusteita. (Honka ym. 1999, 23.)

Honkan ja Ruohotien (1999, 23) mukaan työntekijä motivoituu siitä, kun hän saa tehdä työnsä, mutta hänen täytyy kumminkin pitää kannusteita tarpeeksi houkuttelevina. Myös työn tekemisen pitää olla väline siihen, että hän saavuttaa mahdolliset palkkiot. Työntekijälle pitää tulla myös tunne siitä, että hänen tekemänsä työtehtävän onnistuminen on haasteellista. Honka ja Ruohotie (1999, 23) kutsuu tätä motivoitumista odotusarvoteoriaksi. (Honka ym. 1999, 23.)

Odotusarvon ja työmotivaation välillä olevaa riippuvuussuhdetta kuvaa se, kun työntekijä kokee työnsä tarpeeksi haasteelliseksi tai hän kokee, että tekemäänsä työhön liittyy onnistumisen tai epäonnistumisen riski. Tällöin työntekijän työmotivaatio on korkeimmillaan. Yksilön työmotivaatio on matala silloin, kun hänen tekemänsä työtehtävät ovat joko liian vaikeita tai liian helppoja. (Ruohotie 1998, 57.)

Työntekijän omaa työmotivaatiota kasvattaa se, miten todennäköistä on, että tehdystä työstä saa palkkion. Yksilön omat tarpeet määräävät sen kuinka arvokas tai houkutteleva tämä palkkio on. Jotta työntekijät työskentelevät yrityksen edun mukaisesti, pitää palkkiot ja kannusteet perustaa työsuorituksiin. (Honka ym. 1999, 24.)

Työntekijän työmotivaatio ei pelkästään vaikuta hyvään työsuoritukseen, vaan siihen tarvitaan myös muuta kuten esimerkiksi työvälineet, työmenetelmät, työntekijän kyvyt, roolihavainnot, rooliristiriidat ja ilmapiiri. Honkan ja Ruohotien mukaan työtyytyväisyyteen pyrkiminen ei ole kuitenkaan tuonut suurta vaikutusta työsuorituksiin. Sopivien kannusteiden luominen on myös suhteellisen vaikeaa, koska samat palkkiot eivät tuo tyydytystä kaikille. (Honka ym. 1999, 24.)

### **3.2 Palkitseminen ja kannustaminen**

Kannustamisella ja palkkiolla pyritään vaikuttamaan siihen, kuinka hanakasti työssä annettuihin tavoitteisiin päästään. Palkkiot jaetaan kahteen osaan sisäiseen ja ulkoiseen palkkioon. Sisäisen ja ulkoisen palkkion piirteitä ovat tutkineet muun muassa tutkijat Saleh ja Grygier, Deci, Slocum ja Wernimont. Salehin ja Grygierin mukaan

työn sisältö kuten haasteellisuus, monipuolisuus ja mielekkyys liittyvät sisäiseen palkitsemiseen, kun taas työympäristöstä johdettavat palkka, kiitos/tunnustus ja kannustus ovat ulkoisia palkkioita. Deci mieltää sisäisten palkkioiden olevan yksilön itsensä välittämiä ja ulkoiset palkkiot taas yrityksen tai sen edustajan välittämiä. (Ruohotie 1998, 38.)

Slocumin mielestä ylimmän asteen tarpeet kuten kehittämisen, itsensä toteuttamisen ja pätemisen tarve tyydyttää sisäistä palkkiota ja alemman asteen tarpeet esimerkiksi turvallisuuden, yhteenkuuluvuuden ja ravinnon tarve tyydyttää ulkoista palkkiota. Wernimontin mukaan sisäiset palkkiot ovat omakohtaisia ja ne esiintyvät tunteiden muodossa. Näitä ovat työn ilo ja tyytyväisyys. Ulkoiset palkkiot ovat taas päin vastaisesti tosiasioiden mukaisia ja ne esiintyvät esineiden ja asioiden muodossa. Näitä ovat raha ja kannustava tilanne. (Ruohotie 1998, 38.)

Sisäisen ja ulkoisen palkkion ero on se, että ulkoinen palkkio kestää yleensä lyhyen ajan ja tarpeita sen saamiseksi esiintyy usein. Sisäinen palkkio on puolestaan pitkäaikaisista ja siitä tulee yleensä kestävämpi motivoinnin lähde. Näin ollen sisäistä palkkiota pidetään tehokkaampana tapana palkita työntekijöitä. Näiden kahden palkitsemistyylin välistä eroa ei kuitenkaan aina erota. Esimerkiksi jos työntekijä saa palkan vaan siitä työstä minkä on tehnyt, on se pätemisen mitta ja silloin tämä palkkio voi palkita työntekijää sisäisestikin. (Ruohotie 1998, 38–39.)

Taulukossa 2 voidaan nähdä palkitsemisen kaksi puolta; tehokas ja tehoton palkitseminen. Tehokas palkitseminen ottaa huomioon yksilön suorituksen tason ja kuinka hän suoriutuu siitä. Siinä myös kannustetaan työntekijää tekemään parhaansa ja vahvistetaan uskoa siihen, että hän menestyy nyt ja jatkossakin tehtävissä. Tehokkaassa palkitsemisessa kiitos ja kannustus perustuvat aina suoritukseen, kun taas tehottomassa kannustamisessa palkitaan epäsystemaattisesti. Tehottomassa palkitsemisessa vertaillaan työntekijöiden keskinäistä menestymistä, siinä ei kiinnitetä huomiota yksilön suoritukseen eikä anneta tietoa työntekijän suoritusten tasosta. (Ruohotie 1998, 40.)

**TAULUKKO 2. Tehokas ja tehoton palkitseminen (Ruohotie 1998, 40)**

<b>Tehokas palkitseminen</b>	<b>Tehoton palkitseminen</b>
perustuu suoritukseen	annetaan umpimähkää tai epäsystemaattisesti
kohdistuu selkeästi osoitettuihin yksityiskohtiin	koskee laajaa suorituskokonaisuutta
keskittyy työntekijän suoritukseen	ei ole sidottu suoritukseen
palkitsee erityisten tavoitteiden saavuttamista	palkitsee osallistumisesta – ei ota huomioon suoritusprosessia ja tuotoksia
tuottaa työntekijälle tietoa hänen pätevyydestään ja suoritusten/tulosten tasosta	antaa työntekijälle tietoa hänen asemastaan (tai ei anna hänelle mitään tietoa)
suuntaa työntekijää oman työskentelyn arvostamiseen ja ongelmanratkaisuun	ohjaa työntekijöitä keskinäiseen vertailuun ja kilpailuun
vertaa työntekijän nykysuorituksia hänen aikaisempiin suorituksiinsa	vertaa työntekijän suorituksia toisten työntekijöiden suorituksiin
on tunnustus hyvästä yrityksestä tai onnistumisesta vaikeissa tehtävissä	ei kiinnitä huomiota suoritukseen ja tulosten tasoon
korostaa onnistumisen syinä yrittämistä ja kykyjä	”näkee” onnistumisen syynä ainoastaan kyvyt
työntekijä uskoo suoriutuvansa, koska hän pitää ko. aiheesta ja/tai haluaa kehittää ko. uusia taitoja	työntekijä uskoo suoriutuvansa esim. miellyttämällä työnantajaa, voittamalla kilpailun tai saamalla palkkion
kiinnittää työntekijän huomion hänen omiin suorituksiinsa	kiinnittää työntekijöiden huomion työnantajaan ulkoisena auktoriteettina, jolla on valta manipuloida heitä

### 3.3 Sitouttaminen

Työhön sitouttaminen tarkoittaa sitä, kun työntekijällä on tietty tunnetila, jossa hän tekee töitä tavoitteidensa eteen. Jotta työntekijät ovat valmiita sitoutumaan yritykseen, täytyy työnantajan tarjota sitouttamista edistävät puitteet ja johtaminen. Yleensä yritys haluaa sitouttaa sellaisia työntekijöitään, jotka menestyvät hyvin työssään. (Hyppänen 2007, 283.)

Hyppäsen (2007, 142–143) mukaan työnantaja voi vaikuttaa alaiensa tekemisiin ja motivaatioon vuorovaikutuksen ja johtamisen keinoin. Kannattaa enemmän keskittyä motivoinnin ja sitouttamisen edistämiseen kuin siihen, että kuinka motivoidaan ja sitoutetaan. Kun työntekijät ovat tyytyväisiä työhönsä, on sillä suuri vaikutus sitoutta-

miseen. Samalla tavoin kun työmotivaatioon myös sitouttamiseen vaikuttaa esimiesten tuki, itsenäinen työskentely, tarpeeksi haasteellinen työ, tasapaino työn ja kodin välillä sekä palkitseminen ja kannustaminen. Sitoutumisen työntekijässä voi huomata muun muassa seuraavista asioista: työntekijä on valmis tekemään tehtäviä työpaikan hyväksi, hänellä on samat arvot ja tavoitteet kuin yrityksellä, halu tehdä asioita tavoitteiden ja arvojen eteen sekä kuinka kauan hän pysyy yrityksen palveluksessa. (Hyppänen 2007, 142 – 143.)

On olemassa kolme erilaista asennetekijää, joilla on vaikutus sitouttamiseen. Kognitiivisilla asennetekijöillä tarkoitetaan tiedollisia tekijöitä, mitkä liittyvät velvollisuuden ja vastuun tunteisiin. Affektiiviset ovat tunneperäisiä tekijöitä mitkä tuottavat tunteen siitä, että kuuluu tiettyyn yhteisöön. Kolmas asennetekijä on käyttäytymistekijä, joka liittyy siihen millaisia taloudellisia tappioita ja riskejä yrityksestä lähteminen aiheuttaa. Työnantaja käyttää kyseisiä tekijöitä tilanteen mukaan, koska eri ihmisillä ne korostuvat erilailla. (Hyppänen 2007, 144.)

Saranen (2007) kirjoittaa artikkelissaan, että sitouttamisessa ollaan usein liian sinisilmäisiä. Yritys usein kuvittelee, että heidän antamansa työtehtävät ovat haastavia, mielenkiintoisia ja työilmapiirissäkään ei ole mitään vikaa, ja he luulevat etteivät työntekijät halua vaihtaa työpaikkaa. Työntekijä saattaa sitoutua työpaikkaan pariksi vuodeksi, mutta alkaa miettiä tämän jälkeen uransa kehittämistä. (Saranen, 2007.)

Työnantajalla on vaikutus työntekijöidensä sitouttamiseen, hän voi vaikuttaa siihen työjärjestelyiden, vaikutusmahdollisuuksien, kehittymismahdollisuuksien, palkitsemisen ja vuorovaikutuksen avulla. Työntekijän sitouttamiseen voidaan vaikuttaa antamalla työntekijälle mahdollisuus osallistua yrityksen päätöksentekoon, vaikuttaa omaan työyhteisöönsä ja työhön. Työntekijä voi antaa kehittämissuhteita omista työtehtävistään esimiehelleen, tämä tuo osallistumisen tunnetta ja sitä, että työntekijä saa työpaikallaan äänensä kuuluviin. (Hyppänen 2007, 144.)

Kannusteet, palkitseminen ja palautteen antaminen oikeilla hetkillä lisäävät työntekijän sitoutuneisuutta työpaikkaansa. Kun työntekijällä ja esimiehellä on hyvät vuorovaikutussuhteet, he tulevat toimeen hyvin keskenään ja pystyvät puhumaan asioista. Työnantajan on hyvä myös puuttua heti työyhteisön ongelmiin ja ratkaista ne kaikkia



miellyttävällä tavalla. Lopullisen päätöksen sitoutumisesta ja motivoitumisesta työpaikkaan tekee työntekijä itse. (Hyppänen 2007, 144 – 145.)

Sarasin (2007) mukaan sitouttaminen on nykypäivänä tärkein kasvutekijä yrityksessä. Varsinkin tietoliikenne ja tietoalalla on tällä hetkellä menossa kova kasvubuumi eikä siihen riitä se, että pystytään palkkaamaan uusia työntekijöitä. Tälle alalle on tärkeämpää sitouttaa jo olemassa olevia työntekijöitä, koska heillä on jo vankka kokemus alasta. Jos työntekijöitä ei saada pidettyä yrityksessä, se vaikuttaa johdon panokseen, koska he joutuvat rekrytoimaan ja perehdyttämään uusia työntekijöitä sekä järjestämään lähtevien alaisten työt uudelleen. (Saranen 2007.)

### **3.4 Motivointi liikuntaan**

Niillä ihmisillä, jotka harrastavat liikuntaa, on liikkumiseen jokin motiivi. Se voi olla halu voida hyvin fyysisesti ja psyykkisesti, ryhmän paine joukkue- tai ryhmäliikunnassa tai ulkonäölliset syyt. Ammattiuurheilijoilla motivaatio liikuntaan on menestys urallaan; mitä enemmän harjoittelee, sitä parempiin tuloksiin pääsee. Toisille liikunta kuuluu työhön ja toiset tekevät sitä siksi, että pystyvät parempiin työsuorituksiin. Työpaikoilla voidaan motivoida työntekijöitä monilla eri tavoilla. Yritys voi tarjota työntekijöilleen monipuolisesti liikuntamahdollisuuksia saadakseen täyden työpanoksen, enemmän jaksamista, parempaa työmotivaatiota, parempaa työhyvinvointia ja vähemmän sairauslomia.

Monilla yrityksillä on käytössään liikuntasetelit, joita voi ostaa työpaikalta tietyn määrän tietyille ajalle. Nämä liikunta setelit käyvät yleisesti moniin paikkoihin kuten liikunta keskuksiin ja uimahalleihin. Työpaikka voi varata myös salivuoroja työntekijöilleen, jolloin he voivat vaikka liikkua yhdessä erilaisten joukkuepelien muodossa. Näitä vuoroja voi olla yhdestä vuorosta useampaan viikossa riippuen siitä, kuinka innostuneita työntekijät ovat.

Jotkut yritykset tarjoavat liikkumisesta ja hyvistä elämän tavoista rahallista bonusta, kuten Nosturiyritys Pekkaniska tekee. Pekkaniska tarjoaa muun muassa 170 euron bonuksen jokaiselle työntekijälle joka juoksee maratonin. Yritys tukee myös alkoholittomuudesta ja tupakoimattomuudesta 170 euron bonuksen per vuosi ja päätöksestä lopettaa alkoholin ja tupakan käyttö 1000 euroa. Pekkaniska uskoo, että tämän kaltai-

nen motivaatio vähentää sairauspoissaoloja, lisää tuottavuutta ja vaihtuvuus työntekijöissä pysyy vähäisenä. Myös pieni kilpailuhenkisyys voi tuoda Pekkaniskalla bonuksen jos joku työntekijöistä voittaa johdon leuanvedossa. (Raunio 2008.)

Suuremmat ja varakkaammat yritykset ovat saattaneet panostaa työntekijöiden liikuntaan rakennuttamalla esimerkiksi oman kuntosalin tiloihinsa, jolloin työntekijöillä on mahdollista käyttää sitä halujensa mukaan. Työntekijöillä on mahdollisuus jäädä kunto salille suoraan työvuoron jälkeen tai sitä ennen. Tämä helpottaa ajan käyttöä, koska tällöin ei tarvitse mennä paikasta toiseen vaan kaikki ovat samassa paikassa.

Työnantaja voi motivoida työntekijäänsä myös erilaisilla virkistäytymispäivillä. Virkistäytymispäivän voi koota liikunnallisista aktiviteeteista, jossa voidaan muun muassa testata työntekijöiden yleiskunto ja tehdä sitä mukaan kaikille omat suunnitelmat liikuntaa varten.

#### *Työnantaja motivoijana*

Työnantaja voi motivoida työntekijäänsä liikuntaseteleillä, joita työntekijä voi hankkia työpaikaltaan. Yleensä tätä liikuntaseteliä voidaan käyttää myös kulttuurin harrastamiseen. Liikuntaseteliä voidaan käyttää sellaisissa paikoissa, joissa liikuntaseteli on hyväksytty maksuvälineeksi. Tämä seteli on työnantajan kustantama verovapaa etu työntekijälle. Yritys voi tehdä myös jonkun tietyn liikuntapaikan kanssa sopimuksen siitä, että tämän yrityksen työntekijät käyttävät sen palveluita. Tällöin erillisiä liikuntaseteleitä ei tarvita. (Liikuntaseteli 2009.)

Liikuntaseteleiden verovapauteen on myös omat ehtonsa. Jokaisella työntekijällä pitää olla samanarvoinen tuki koskien liikuntaseteleitä. Perheenjäsenet eivät saa käyttää liikuntaseteliä, vaan se on jokaisen työntekijän henkilökohtainen etuus. Jos liikuntapalvelu, missä käytät seteliä, on arvoltaan pienempi kuin setelin arvo, ei siitä voi saada rahaa takaisin. Liikuntaseteli on tarkoitettu vain liikuntaharrastukseen, joten seteliä ei voi käyttää muun muassa hierontaan, solariumiin tai urheilutapahtumien pääsylippuihin. Tämän verovapaan edun enimmäismäärä on kuitenkin vain 400 euroa vuodessa. (Liikuntaseteli 2009.)

Liikuntaseteleitä tarjoaa monet eri yritykset, yksi niistä on muun muassa RJ-Kuntoiluseteli Oy. Työnantaja voi tilata joko pelkkää liikuntaseteliä tai seteleitä, joita voi käyttää liikuntaan ja kulttuuriin. Liikuntaseteleistä voidaan ottaa työntekijältä omavastuu osuus. Jos omavastuuosuus otetaan, niin työnantajan pitää päättää otetaanko se suoraan palkasta vai ostaako työntekijät setelit suoraan yritykseltä. (Setelien käyttöönotto 2010.) Työnantajan tukiessa työntekijöidensä liikuntaharrastusta liikuntasetelein, se tuo työntekijälle lisä motivaatiota lähteä liikkumaan. Kuntosetelien avulla työntekijä saa itse päättää millaista liikunta muotoa haluaa harrastaa, oli se sitten ryhmäliikuntaa, kuntosaliharjoittelua tai uimahallissa uimista. Liikuntasetelit käyvät monissa paikoissa joten varmasti jokaiselle löytyy oma suosikki paikka. (Tyky-Kuntoiluseteli työnantajalle 2010.) Jos taas työnantaja tekee suoran sopimuksen jonkun liikuntapaikan kanssa, ei työntekijöillä ole niin paljoa valinnan varaa liikunnan suhteen.

### *Liikuntatapahtumat*

Yritys voi tarjota henkilökunnalleen liikuntatapahtumapäiviä. Työyhteisön yhteiset liikuntapäivät tuovat työntekijöille mahdollisuuden yhdessäoloon muuallakin kuin työpaikalla, ne parantavat yhteishenkeä ja virkistävät normaalien työpäivien ohella. Jokelan (2006, 191) mukaan tällaisessa tapahtumassa työntekijöille voidaan antaa tietoa liikunnan, terveyden ja ravinnon välisistä yhteyksistä. Myös työntekijöille voisi antaa mahdollisuuden tutustua erilaisiin liikuntamuotoihin ja lajeihin. Tämän tyylinen tapahtuma motivoi usein myös vapaa-ajalla. (Jokela 2006, 191.)

Jokela (2006, 191) kirjoittaa myös siitä, että tällainen tapahtuma pitää suunnitella tarkasti, koska usein huonosti toteutettua tapahtumaa ei uusita. Tapahtuma kannattaa järjestää yleisen tapahtumajärjestämisen mukaan. Aluksi kannattaa miettiä tarkkaan mikä on tapahtuman haluttu tavoite ja miten siihen päästään. Tapahtuman tavoitteita voidaan kysellä ihmisiltä joille se on tarkoitettu, näin saadaan myös näkökulma myös heiltä, joille tapahtuma järjestetään ja tapahtumasta tulee sellainen kuin he haluavat. (Jokela 2006, 191.)

Henkilöstölle kohdistetulle liikuntatapahtumalle on tehtävä liikeidea. Tämä on hyvä tehdä siksi, että järjestäjä pääsee tavoitteeseen joka on määritelty etukäteen. Liikeidean täytyy vastata kysymyksiin mitä, kenelle ja miten. Tapahtuman kokonaissuunnitte-

lussa pitää olla tietyt vaiheet, jotta tapahtuma onnistuu. Vaiheita on viisi; ideointivaihe, suunnitteluvaihe, valmistelun organisointivaihe, itse tapahtuman toteutus ja tapahtuman jälkeinen seurantavaihe. (Jokela 2006, 193.)

Liikuntatapahtumalle on tehtävä myös toimintasuunnitelma, jos halutaan tietää onko kaikesta huolehdittu, sitä tarvitaan tapahtuman toteutuskelpoisuuden arvioimisessa ja voidaan käyttää uutta tapahtumaa tehdessä apuvälineenä. Tällaisen toimintasuunnitelman sisältöön kuuluvat tapahtuman perustiedot, liikeidea, päätavoitteet, kuvaus ja kulku, kohderyhmät ja markkinointi, toteutuksen organisointi ja taloussuunnitelma. (Jokela 2006, 193.)

Työntekijöille järjestettävää liikuntatapahtumaa pitää myös markkinoida hyvin. Tapahtumaan pyritään saamaan mahdollisimman suuri osanottajamäärä. Tällaisessa tapahtumassa pitää olla siis jokaiselle jotakin ja toimintojen rasittavuus pitää jakaa eri kuntotason omaaville ihmisille, kuten aloittelijoille, vähän liikkuville ja aktiivisesti liikkuville. Tämä takaa sitä, että mahdollisimman moni voi osallistua tapahtumaan. Tällaista tapahtumaa voidaan markkinoida yrityksen sisäisen viestinnän kautta. (Jokela 2006, 194.)

### *Työmatkaliikunta*

Työmatkaliikunta on sitä liikuntaa, mikä tapahtuu kodin ja työpaikan välillä. Sen voi toteuttaa kävellen, juosten, pyöräillen tai vaikka rullaluistellen. Usealle ihmiselle työmatkaliikunta on ainut liikunta muoto, jota hän harrastaa päivittäin. Kaikilla ei kuitenkaan ole mahdollisuutta käyttää työmatkaa liikunnallisesti hyväkseen, koska toisilla työmatkat saattavat olla jopa kymmeniä tai satoja kilometrejä päivässä. Tuolloin matka pitää taittaa autolla. Myös jos on lapsia, ja heidät pitää viedä ennen työpäivää päiväkotiin, niin on hankala toteuttaa työmatkaliikuntaa.

Suurin osa työmatkoista ajetaan autolla tai kuljetaan joukkoliikennekulkuneuvoilla, vaikka matka olisi vain muutamia kilometrejä. Tämän voisi yhtä hyvin hyödyntää liikunnaksi. Myös työnantaja voisi tukea työntekijöidensä työmatkaliikuntaan jossain määrin, koska tällä voidaan edistää yksilöiden työssä jaksamista ja terveyttä. Työnantajan tulee myös huolehtia siitä, että työmatkaliikunta on sujuvaa. (Stenvall 2006, 197.)

Kodin ja työpaikan välinen matka pitää olla sopivan pituinen ja työn pitää olla sellainen, joka ei vaadi auton käyttöä työpäivän aikana. Eivätkä kaikki pysty edes työmatkaliikuntaan vaikka haluaisivatkin, koska heillä voi olla erilaisia fyysisiä rajoitteita. Työmatkan pituuden sopivuus on kiinni yksilön omasta mieltymyksestä, toinen kokee muutaman kilometrin matkan sopivaksi kun taas toinen kokee yli kymmenen kilometrin matkankin kohtuulliseksi. (Stenvall 2006, 198.)

Työpaikalla voidaan kannustaa työntekijöitä työmatkaliikuntaan erilaisilla houkuttimilla, mutta tässä on otettava huomioon yksilöiden lähtötilanteet. Kaikki eivät innostu samoista houkuttimista, joten pitää osata kehittää oikeanlaisia keinoja. Jotta työmatkaliikuntaa saadaan edistettyä, voidaan muun muassa tehdä jonkin asteinen kysely työntekijöille siitä, miten he haluaisivat edistää työmatkaliikuntaa. (Stenvall 2006, 198.)

Kyselyssä voidaan esimerkiksi ottaa selvää taustatiedoista kuten ikä, sukupuoli ja työmatkan pituus. Kyselyn toisessa osassa voidaan perehtyä työntekijän nykyiseen tilanteeseen siitä, kuinka hän liikkuu kodin ja työpaikan välin ja miten hän olisi valmis kehittämään tilannetta. Tällaisen kyselyn avulla työnantaja saa selville syitä, miksi toiset käyttävät työmatkan hyväkseen liikkumalla ja miksi toiset eivät. Lisäksi saadaan selville ehdotuksia siitä, miten työmatkaliikuntaa voitaisiin kehittää niin, että yhä useampi innostuisi liikkumaan työmatkat lihasvoimin. (Stenvall 2006, 198–199.)

Työnantajan täytyy pitää huolta siitä, että työpaikalla on tarpeeksi esimerkiksi pyöräpysäköimispaikkoja, jotta kaikilla työmatkaliikuntaa harrastavilla on mahdollista saada pyöränsä pysäköityä asianmukaiseen paikkaan. Työpaikalla pitää olla myös asianmukaiset tilat joissa voidaan peseytyä liikuntasuorituksen jälkeen. Tilassa tulee olla myös vaatteiden kuivaamismahdollisuus. Tämä kaikki auttaa työnantajaa markkinoimaan työmatkaliikuntaa paremmin. Esimerkiksi kun uusi työntekijä tulee taloon ja hänelle esitellään pyörien pysäköintipaikat ja sosiaaliset tilat, niin hän saattaa innostua harrastamaan työmatkaliikuntaa juuri sen takia, että työpaikalta löytyy hyvät mahdollisuudet siihen. (Stenvall 2006, 199 – 200.)

### 3.5 Liikunnan vaikutus työssä jaksamiseen

Liikunnan vaikutusta ihmisen fyysiseen, psyykkiseen sekä sosiaaliseen jaksamiseen on tutkittu jo vuosien ajan. Eläkeikää pyritään jatkuvasti nostamaan, jolloin ihmisten on pysyttävä yhä paremmassa kunnossa jaksakseen työelämässä eläkeikään saakka. Työkyvyttömyyseläkkeellä jäädään nykyään huomattavasti useammin kuin ennen. Tavallisesti syitä tähän ovat erilaiset mielenterveys ongelmat, hengitys- ja verenkiertoelimistön sairaudet sekä tapaturmat, joita sattuu niin työpaikoilla kuin vapaa-ajallakin Työkyvyllä tarkoitetaan yleisesti sitä, että ihminen selviytyy annetuista työtehtävistä niin fyysisellä kuin henkiselä tasolla, eikä hän tehtäviä suorittaessaan ylitä alikuormitu. (Korhonen ym. 1995, 16.)

Ihmisen voidessa hyvin niin fyysisesti kuin psyykkisestikin hän jaksaa tehdä työnsä hyvin, pysyy terveenä eikä sairastele, hänen sosiaalinen elämänsä on rikasta ja hän omaa positiivisen elämän asenteen itseään ja tulevaisuuttaan kohtaan (Lintunen ym. 1995, 9). Liikunnan avulla voidaan ennaltaehkäistä sairauksia sekä vähentää mielen-terveyteen liittyviä ongelmia. Ihmisten voidessa hyvin yritysten tuottavuus kasvaa sekä terveydenhuoltokulut vähenevät huomattavasti. 1900-luvulla yritykset alkoivat kiinnittää yhä enemmän huomiota työntekijöiden jaksamiseen ja työpaikkaliikuntaa edistävät hankkeet yleistyivät. Nykyään liikunta koskee koko henkilöstöä, sen avulla pyritään pitämään yllä hyvää työkykyä sekä yhä enemmän kiinnitetään huomiota työolosuhteisiin sekä työntekijöiden ammattitaitoon. (Nurminen, 2000, 4.)

#### 3.5.1 Liikunnan vaikutus fyysiseen jaksamiseen

Ennen ihminen sai jo työtä tehdessään liikuntaa, sillä työtehtävät olivat huomattavasti fyysisempiä kuin nykyään. Tietotekniikka ja teknologia ovat tuoneet mukanaan sen, että toimistot työt ovat lisääntyneet ja lähes kaikki työtehtävät ovat koneellistettuja. Tämän vuoksi ihmisten on kiinnitettävä yhä enemmän huomiota siihen, kuinka paljon he liikkuvat työn ulkopuolella ja näin ollen pitävät yllä hyvää fyysistä kuntoaan. Liikuntaa suositellaan harrastamaan useita kertoja viikossa noin puolentunnin ajan. Esimerkiksi reipas kävely päivittäin pitää peruskunnon hyvänä. (Nurminen, 2000, 4.)

Liikunnan suorittamiseen osallistuu koko elimistö. Lihakset, luut sekä nivelet muodostavat ihmisen tuki- ja liikuntaelimet ja hengitys- ja verenkiertoelimistö huolehtii

siitä, että lihakset saavat tarpeeksi happea toimiakseen (Korhonen ym. 1995, 15–16). Jotta ihminen pystyy toimimaan täysivaltaisesti, on kaikkien elimistön osa-alueiden tehtävä yhteistyötä.

### *Hengitys- ja verenkiertoelimistö*

Fyysisen kunnan ollessa hyvä, ihminen jaksaa tehdä työssä vaaditut jokapäiväiset tehtävät hengästymättä sekä heti väsymättä. Hengitys- ja verenkiertoelimistön kunnosta kertoo elimistön maksimaalinen hapenkulutus. Tähän toimintaa osallistuvat sydän, keuhkot, verisuonet sekä veri. Varsinkin ikääntyvillä ihmisillä saattaa esiintyä korkea verenpainetta, johon liikunta on hyvä ennaltaehkäisijä. Liikkuessa verenvirtaus lihaksiin lisääntyy ja niihin kulkeutuu happea nopeammin. Hengitys- ja verenkiertoelimistön toimintaa on mahdollista parantaa säännöllisen liikunnan avulla. Tällaisia liikuntamuotoja voivat olla esimerkiksi kävely, pyöräily ja uinti. Pelkästään portaiden nousu voi parantaa kuntoa, joten hissien sijasta olisikin hyvä valita portaat. (Korhonen ym. 1995, 20–22.)

Voisi kuvitella, että sellaisilla henkilöillä, jotka ovat fyysisessä työssä, olisi hyvä hapenkulutus. Näin ei kuitenkaan ole, vaan heillä hengitys- ja verenkiertoelimistön toiminta on jopa heikompaa kuin niillä, jotka tekevät muun muassa toimistotöitä. Tämä johtuu siitä, että raskaat työtehtävät saattavat olla kuitenkin matalatehoisia, töitä tehdään yhtämittaisesti ja taukoja pidetään liian harvoin. Työn ulkopuolella liikkuminen tapahtuu sopivanmittaisissa jaksoissa jolloin liike pysyy tehokkaana. Liikunta suoriutuksen jälkeen on tärkeää levätä, jolloin elimistö pystyy palautumaan ylikuormituksesta. (Korhonen ym. 1995, 24.)

Työpaikoilla on lähes mahdotonta toteuttaa sen tyyppistä liikuntaa, mikä edesauttaisi pitämään hengitys- ja verenkiertoelimistön toimintakykyisenä. Työpaikalla on mahdollista kuitenkin nostella vaikka tavaroita tai käyttää hissien sijasta aina rappusia. Nämä edesauttavat hyvän kunnan pysymistä. Vapaa-ajan liikunta on kuitenkin ainut vaihtoehto jos halutaan tehokas hengitys- ja verenkiertoelimistö. Tällöin tapahtuva liikunta on tarpeeksi pitkäkestoista ja tehokasta. (Korhonen ym. 1995, 24.)

*Tuki- ja liikuntaelimet*

Jotta ihminen pystyy ylipäänsä liikkumaan tai tekemään työtä, on tuki- ja liikuntaelinten oltava toimintakykyisiä. Nämä ovat tärkeimpiä tekijöitä myös työssä jaksamisen kannalta. (Korhonen ym. 1995, 27.) Tuki- ja liikuntaelinten toiminta kykyyn voidaan vaikuttaa ainoastaan liikkumalla, ja onkin tutkittu että viikoittainen tunnin mittainen liikunta auttaa vähentämään huomattavasti varsinkin niskan ja hartiaseudun ongelmia. Suuriosa sairauspoissaoloista sekä työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyvistä henkilöistä kärsii tuki- ja liikuntaelinten huonosta toimintakyvystä. (Nurminen, 2000, 63.)

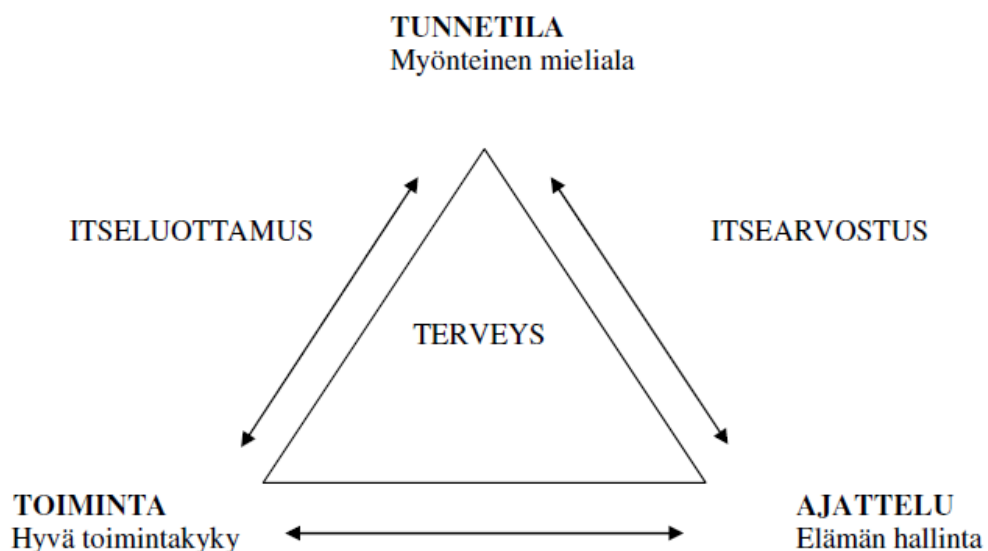
Harva ihminen on sellaisessa ammatissa, jonka päivittäinen liikunta riittää pitämään tuki- ja liikuntaelimet kunnossa. Monesti ongelmana on, että työ joko alikuormittaa tai ylikuormittaa liikuntaelimiä. On tutkittu, että niillä ihmisillä, jotka tekevät fyysistä työtä, esiintyy eniten selkävaivoja. Tämä johtuu siitä, että näissä ammateissa tavallisesti joudutaan nostelemaan raskaita kuormia ja työ asento saattaa kiertyä ja näin kuormittaa selkää. Niska ja hartiavaivoja esiintyy taas sellaisissa ammateissa, joissa joudutaan olemaan etukumarassa ja hartialihakset ovat jatkuvasti työssä. Muun muassa toimistotyöntekijöillä esiintyy yleisesti niska ja hartiavaivoja. Tämän vuoksi olisi tärkeää, jos työnlomassa pystyttäisiin pitämään pieniä taukoja, jolloin voitaisiin venyttellä ja saada lihakset rennoiksi. Vapaa-ajalla kannattaa suosia pitkäkestoista liikuntaa ja tällaisia liikunta muotoja ovat esimerkiksi kävely, hölkkä, voimistelu tai pyöräily. (Korhonen ym. 1995, 29.)

Taukojumppalla on työntekijöille paljon hyviä vaikutuksia, joten mielestäni jokaisella työpaikalla pitäisi ottaa käytäntöön taukojummat. Kun tehdään työtä pitkän aikaa samassa asennossa, se saa aikaan lihasjännitystä ja väsymystä. Energiankulutus voi olla työpäivän aikana hyvinkin matalalla, josta voi johtua ärtyneisyyttä, väsymystä ja hitautta suorittaa annettuja työtehtäviä. (Taukoliikunnan merkitys työssä jaksamiseen 2010.) Varsinkin istumatyötä tekevillä lihakset jännittyvät, joten pieni jaloittelu ja venyttely esimerkiksi kahvitauon aikana tekevät hyvää. Taukojumppaan ei mene kauaa aikaa, vaan muutaman minuutin venyttelykin tuo jo hyviä tuloksia. (Taukoliikunta tavaksi 2009.) Taukojumpan avulla saadaan veri kiertämään paremmin, mikä lisää virkeyttä ja tarkkaavaisuutta työtehtävissä (Taukoliikunnan merkitys työssä jaksamiseen 2010).



### 3.5.2 Liikunnan vaikutus psyykkiseen jaksamiseen

Psyykkisen toimintakyvyn kolme perusaluetta ovat toiminta, tunne-elämä sekä ajattelu (kuva 4). Kun nämä osa-alueet ovat kunnossa, ihminen pystyy toimimaan tehokkaasti ja järkevästi, hänellä on hyvä olo ja hän arvostaa itseään sekä on optimistinen omaan tulevaisuuteensa. Kuten kuvasta 4 voidaan havaita, kolme osa-aluetta vaikuttaa paljon toisiinsa, sillä esimerkiksi jos ihminen on masentunut, ei hän pysty näkemään tulevaisuuttaankaan positiivisesti. Kun pystyy hallitsemaan omia tunteitaan, toimintaansa sekä ajatuksiaan, ihmisellä on hyvä psyykinen toimintakyky. Psyykinen toimintakyky voi kuitenkin alentua monista eri syistä, tällaisia voivat olla muun muassa läheisen ihmisen menetys, työttömyys, sairaudet tai muut erilaiset vastoinkäymiset. (Korhonen 1995, 44–46.)



**KUVA 4. Psyykkisen toimintakyvyn osatekijät: toiminta, tunnetila ja ajattelu (Korhonen ym. 1995, 45)**

Liikunnan on tutkittu vaikuttavan psyykkiseen hyvinvointiin tehokkaasti. Liikunta muun muassa vaikuttaa positiivisesti mielialaan, edistää mielenterveyttä, rentouttaa ja saa ajatukset pois ikävistä asioista. Se myös parantaa stressin sieto kykyä sekä itsetuntoa ja tuo kaivattua vaihtelua elämään. Liikunta vaikuttaa parhaiten psyykkiseen hyvinvointiin silloin, kun liikkuminen lähtee itsestään, se tuottaa erilaisia myönteisiä elämyksiä, on tarpeeksi haastavaa ja kuormittaa ihmistä sopivasti. Liikunta tuo monel-

le sellaisen tunteen kuin hallitsisi elämäänsä paremmin. Hallitsemista pidetäänkin sinä tekijänä, joka on liikunnan positiivisten vaikutusten takana. (Lintunen 1995, 16–25.)

Liikunnan vaikutusta psyykkiseen hyvinvointiin on pyritty selittämään erilaisilla toimintamalleilla. Tällaisia ovat muun muassa biofysikaaliset ja -kemialliset selitysmallit, kognitiivinen selitysmalli sekä motivaatioteoreettinen selitysmalli. Biofysikaalisiin ja -kemiallisiin selitysmalleihin kuuluvat lämpövaikutusmalli, moniamiinihypoteesi sekä endorfiinihypoteesi. Lämpövaikutusmallin mukaan liikkuessa ihmisen ruumiin lämpötila nousee, jonka seurauksena ahdistuneisuus ja lihasjännitys vähenisivät. Liikkuessa ihmisen kehon lämpötila voi nousta jopa 40 asteeseen. Monoamiinihypoteesin mukaan taas liikunta lisää hermoston välittäjäaineita ja tämä johtaa siihen, että ahdistuneisuus vähenee. Endorfiinihypoteesissa ajatellaan, että liikunta lisää endorfiinin eritystä aivoissa. Endorfiinia voidaan verrata morfiiniin, jonka tiedetään vähentävän kipua ja lisäävän hyvinolontunnetta. (Lintunen 1995, 28–30.)

Kognitiivisessa selitysmallissa ajatellaan niin, että ihminen tulkitsee ulkoiset paineet oman pysyvän ahdistuneisuustilansa mukaan. Tämän selitysmallin mukaan liikunta auttaa parantamaan ahdistuksensietokykyä ja erilaisilla rentoutustekniikoilla on mahdollista vaikuttaa ahdistuneisuuteen. Motivaatioteoreettisen selitysmallin mukaan liikunta koetaan apuvälineenä purettaessa paineita. Tämä johtuu siitä, että liikkuessa stressi unohtuu hetkeksi ja ajatukset saadaan mukavampiin asioihin. Tämän selitysmallin mukaan liikunta myös tyydyttää ihmisten sosiaalisia tarpeita. Liikkuessa on mahdollista löytää ystäviä ja samalla voidaan luoda tietynlainen yhteenkuuluvuuden tunne ihmisten välillä. (Lintunen 1995, 29–30.)

### *Stressi ja työuupumus*

Työstä aiheutuva stressi tai työuupumus ei ole mitään uusia ilmiöitä, mutta niitä esiintyy nykyään useammin kuin ennen. Tämä ei ole ongelma ainoastaan Suomessa, vaan varsinkin läntisissä maissa tämä on ollut ongelmana jo pitemmän aikaa. Stressin ja työuupumuksen lisääntyminen johtuu paljolti siitä, että työn määrä lisääntyy ja aika-tilat tiukkenevat, pelätään työnpaikan menettämisen puolesta sekä on jatkuvasti opittava uusia asioita ja menetelmiä. (Koivisto 2001, 152–153.) Lisäksi haastetta tuovat yritysten kansainvälistyminen, työpaikalla olevat ristiriidat sekä henkilöstön välinen kilpailutilanne (Miten työstressi syntyy 2010). Stressaantuneella ihmisellä esiintyy

sekä fyysisiä että henkisiä oireita. Tavallisia fyysisiä oireita voivat olla muun muassa hengityksen nopeutuminen, sydämen lyöntitiheyden kasvu sekä aineen vaihdunnan muutokset. (Haapamäki ym. 1998, 25.) Psykkisiä oireita ovat ahdistuneisuus, väsymys, ärtyneisyys ja innottomuus.

Pitkään jatkunutta stressiä seuraa yleensä työuupumus eli loppuun palaminen. Tällöin ihminen on hyvin uupunut eikä jaksakaan innostua enää mistään. Samalla hänen itsetuntonsa huononee ja hän tuntee itsensä riittämättömäksi työelämässä. Yleensä tällaisen henkilön sosiaaliset suhteet myös kärsivät ja hän vetäytyy mieluummin omiin oloihinsa. Työuupumuksessa ihminen ei pala loppuun fyysisestä rasituksesta, vaan hän väsyä henkisesti eikä löydä työn tekoon enää samaa motiivia ja intoa kuin ennen. Työuupumusta esiintyy niin työntekijöillä kuin yrityksen johdollaakin. Eniten uupumusta on havaittu aloilla, joilla ollaan paljon ihmisten kanssa tekemisissä ja työvälineenä on oma persoonallisuus. Tällaisia aloja ovat muun muassa terveys- ja sosiaalialat. (Miten työstressi syntyy 2010.)

Mitä sitten voitaisiin tehdä, jotta työuupumukselta vältyttäisiin tai siitä parannuttaisiin? Uupumukseen voi tuoda helpotusta liikunta tai erilaiset rentoutumistavat, mutta siihen auttaa paljon myös sosiaaliset suhteet sekä työyhteisön tuki. Vaikka työyhteisö olisikin tukea antava ja edistäisi hyvää työmotivaatiota, voi tällaisessakin työpaikassa joku uupua. Uupumiseen voi vaikuttaa työn lisäksi myös moni muu asia kuten taloudelliset ongelmat, terveydelliset ongelmat sekä työn ulkopuolisen sosiaaliset suhteet. Jos työpaikalla on avoin ilmapiiri ja sellaisia työtovereita joille voi puhua, on todennäköisempää, ettei henkilö koe työuupumista. (Koivisto 2001, 220–221.) Uupuneen perheen tuki on myös tärkeää, sillä silloin henkilö ei jää yksin vaan hänellä on koko ajan tukiverkosto ympärillään.

On hyvin yleistä, että ajatellaan lapsiperheissä olevan ongelmia työn ja vapaa-ajan sovittamisessa yhteen ja tästä sitten aiheutuvan paljon stressiä. Näin kertoo Liisa Kokko (2005, 5) artikkelissaan ”Johtajuus on vaativaa”. Työaikajärjestelyt ovat kuitenkin aivan yhtä tärkeitä, olivat ihmiset sitten missä elämän vaiheessa tahansa. Kokon mielestä tällöin arki olisi helpompaa ja työuupumukseen sairastumisen uhka vähenisi. Olisi hyvin tärkeää, että työpaikoilla voitaisiin puhua muustakin kuin työhön liittyvistä asioista. Silloin kaikki ymmärtäisivät paremmin toisiaan ja erilaisia elämäntilanteitaan. Johtajan olisi hyvä näyttää alaisilleen esimerkkiä ja puhua itsekin henkilökohtai-

sista asioista. Näin voitaisiin saada kaikki avautumaan ja puhumaan toisilleen. (Kokko 2005, 5.)

Liikunnan vaikutusta stressiin on tutkittu paljon ja on tultu siihen tulokseen, että se on hyvä tapa ehkäistä stressin syntyä. Liikunta vaikuttaa niin fyysiseen kuin psyykkiseen jaksamiseen. Työuupumuksesta kärsivällä on yllensä myös huono itsetunto, johon liikunta voi olla oiva apukeino.

### *Uni ja lepo*

Jotta ihminen voi hyvin ja jaksaa niin fyysisesti kuin henkisesti, tarvitsee hän palautumista työstä sekä riittävästi unta. Unen saanti ja palautuminen voivat kuitenkin jäädä liian vähäisiksi. Tämä voi johtua muun muassa siitä, että on työstressiä ja työaikataulut ovat sekaisin. Unettomuus voi johtua myös henkilökohtaisista ongelmista työnulkopuolella. Liikunnan on tutkittu parantavan unen laatua sekä nopeuttavan nukahtamista. (Lepo ja palautuminen 2010.)

Ihmiset nukkuvat elämästään noin yhden kolmasosan, mikä kuulostaa aika paljolta. Miksi ihmiset sitten tarvitsevat niin paljon unta? Unella on kaksi tärkeää tehtävää jotka vaikuttavat ihmisen jaksamiseen. Aivojen on pystyttävä palautumaan valvomisesta aiheutuvasta väsymyksestä ja mielen täytyy palautua niin sosiaalisten kuin psyykkisten tapahtumien tuomasta stressistä. (Lintunen 1995, 52.)

Riittäväällä unella on suuri vaikutus siihen, miten töissä jaksaa, kuinka tarkkaavainen on ja miten tehokkaasti annetut työtehtävät saadaan tehtyä. (Lepo ja palautuminen 2010) Liikkumalla säännöllisesti saadaan nopeasti tuloksia parantuneesta unen laadusta. Liikuntaa ei pidä harrastaa kuitenkaan liian myöhään illalla, ettei elimistö käy ylikierroksilla nukkumaan mentäessä. Parhaan mahdollisen tuloksen liikunnasta saa silloin, kun se kestää enemmän kuin tunnin ja sitä harrastetaan noin neljä tuntia aikaisemmin kuin mennään nukkumaan. (Liikunta parantaa unta 2010.)

Lepo ei käsitä kuitenkaan pelkästään nukkumista, vaan ihminen tarvitsee hereillä ollessaan erilaisia virikkeitä ja sosiaalista kanssakäymistä. Nykyään ihmisten sosiaalisuus on vähentynyt huomattavasti, mikä johtuu suurelta osaltaan siitä, että teknologia on kehittynyt. Aikaa vietetään yhä enemmän television ja Internetin parissa, kuin

konkreettisesti tapaamassa ihmisiä. On tärkeää saada ajatukset välillä pois työasioista, jolloin ihminen huilaa ja palautuu henkisesti. (Lepo ja palautuminen 2010.)

Jos ihmisellä esiintyy jonkin tyyppistä stressiä, voi silloin esiintyä erilaisia unen häiriöitä. Näitä voivat olla nukahtamisen vaikeus, heräily keskellä yötä tai herääminen aikaisin aamulla eikä nukahtaminen enää onnistu. Nämä häiriöt johtuvat siitä, että stressaantuneella henkilöllä on vireystila hyvin korkealla. Kun nukkumaan mennessä ajattelee ikäviä asioita, ihminen reagoi tähän stressaantumisella. Silloin vireystila nousee ja on hyvin hankalaa saada unta. Jos unen puute jatkuu pitkään, se voi vaikuttaa paljon ihmisen henkiseen hyvinvointiin. (Haapamäki ym. 1998, 29–30.) Unen häiriöstä kärsivien kannattaakin suosia liikunnan harrastamista, sillä se rentouttaa ja saa ikävät ajatukset unohtumaan ainakin hetkeksi.

### **3.5.3 Liikunnan vaikutus sosiaaliseen jaksamiseen**

Ihmisen sosiaalinen hyvinvointi koostuu siitä, kuinka hän tulee toimeen erilaisten ihmisten kanssa ja miten toiset ihmiset käyttäytyvät ja reagoivat häneen. Sosiaalisuuteen kuuluu myös ihmisten oma persoonallisuus sekä sosiaaliset taidot vuorovaikutustilanteissa. Vuorovaikutustaidot ovat erittäin tärkeitä jos ajattelee työelämää. Useassa yrityksessä työntekijät tekevät ryhmätyötä tai ovat ainakin vuorovaikutuksessa toisiinsa päivittäin. Näissä tilanteissa on pystyttävä toimimaan parhaalla mahdollisella tavalla, kuunneltava ja otettava kaikki huomioon. (Kakkonen 1994, 46–48.)

Silloin kun ihminen voi sosiaalisesti hyvin hän on iloinen, positiivinen, sosiaalinen ja tulee kaikkien kanssa toimeen. Joskus sosiaalinen hyvinvointi voi kuitenkin alentua ja tällöin ihminen kokee, ettei tiedä omaa rooliaan, hän vetäytyy muista ihmisistä sekä ajautuu helpommin ristiriitaisiin tilanteisiin. Ihmiset reagoivat helposti toisten ihmisten lähettämiin signaaleihin ja ihminen pystyy vaikuttamaan omilla eleillä ja ilmeillä toisten ihmisten käyttäytymiseen sekä toimintaan. (Kakkonen 2001, 48–50.)

On tutkittu, että ne ihmiset jotka harrastavat säännöllistä liikuntaa, omaavat myös paremman itsetunnon kuin ne jotka eivät liiku. (Liikunnan vaikutuksia stressinsietokykyyn, itseluottamukseen, minäkuvaan 2010.) Liikuntaa harrastavilla henkilöillä on usein myös sosiaalisempi elämä ja he ovat aktiivisempia. Liikunta harrastukset voivat olla hyvin sosiaalisia tapahtumia, sillä usein samanhenkiset ihmiset harrastavat saman-

tyyppistä liikuntaa. Näin on helppo tutustua uusiin ihmisiin ja solmia sosiaalisia suhteita. Koska liikunnan on tutkittu parantavan itsetuntoa, näiden ihmisten on helpompi lähestyä muita ihmisiä.

## **4 TUTKIMUSPROSESSI**

Tässä luvussa esittelemme opinnäytetyömme tutkimusprosessin. Ensin kerromme toimeksiantajastamme perustietoa, jonka jälkeen yleisesti teoriaa kvalitatiivisesta ja kvantitatiivisesta tutkimusmenetelmästä. Tämän jälkeen kerromme tarkemmin opinnäytetyössä käyttämästämme tutkimusmenetelmästä ja perustelemme miksi käytimme juuri kyseistä menetelmää. Lopuksi kerromme, kuinka tarkkaan ottaen toteutimme tutkimuksemme.

### **4.1 Toimeksiantajan esittely**

Toimeksiantajana opinnäytetyössämme on Lauritsalan seurakunta. Lauritsalan seurakunta on yksi viidestä Lappeenrannan seurakuntayhtymän seurakunnasta, mutta sillä on toiminnallinen itsenäisyys. Seurakuntayhtymä vastaa kuitenkin sen taloudesta ja kiinteistöistä. Lauritsalan seurakunta on perustettu vuonna 1951 ja sen jäsenmäärä on tällä hetkellä noin 10 500 henkilöä. Lauritsalan seurakunnan kirkkoherrana toimii tällä hetkellä Jukka Lehtinen, joka toimi myös meidän ohjaajanamme opinnäytetyössä.

Seurakunnalla on monia eri tehtäviä joita hoidetaan, näitä ovat muun muassa nuorisola ja lapsityö, diakoniatyö, aikuisiin ja perheisiin kohdistuva työ, musiikkitoiminta sekä toimistotyöt. Lauritsalan seurakunnan kirkollisia toimituksia ovat kaste, avioliittoon vihkiminen sekä hautaaminen. Seurakunnalla on paljon myös erilaista toimintaa. Heillä on musiikkiin liittyvää toimintaa ja oma kirkkokuoro. Perheille järjestetään erilaisia retkiä, leirejä ja tarvittaessa perhetapahtumia, kun taas nuorille on kerhotoimintaa, leirejä, retkiä sekä isoskoulutus. Diakoniatyössä autetaan heikoimmassa asemassa olevia seurakuntalaisia, ongelmana voi olla muun muassa työttömyys ja muut vastoinkäymiset. Heitä pyritään kuuntelemaan, antamaan neuvoja sekä avustamaan taloudellisesti.

Työntekijöitä Lauritsalan seurakunnassa on tällä hetkellä yhteensä 19, joiden joukkoon kuuluu esimerkiksi pappeja, kanttoreita, nuorisotyönohjaajia, toimistotyöntekijöitä, lähetys sihteerejä sekä seurakuntakodin henkilöstöä. Joka neljäs vuosi järjestetään seurakuntavaalit, jossa valitaan sekä seurakuntaneuvoston että kirkkovaltuuston jäsenet.

## 4.2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimuksen teko on hyvin mielenkiintoista ja opettavaa, mutta sen tekeminen voi olla hyvinkin ongelmallista. Täytyy olla paljon tietoa ennen kuin pystyy tekemään kattavan ja luotettavan tutkimuksen. Tutkimusta tehdessä heti aiheen valinnan jälkeen tulee pohtia mitä tutkimusmenetelmää käyttää, tekeekö esimerkiksi kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen vai kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen. Nämä määrittävät sen millainen tutkimuksesta tulee. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa käsitellään numeroita kun taas kvalitatiivisia merkityksiä.

Kolme eniten käytettyä tutkimustyyppiä ovat kokeellinen tutkimus, survey-tutkimus sekä tapaustutkimus. Kokeellisessa tutkimuksessa perus ideana on mitata yhden käsiteltävän muuttujan vaikutusta toiseen muuttujaan. Valittua näytettä, joka on valittu jostakin tietyistä populaatiosta, tarkastellaan ja analysoidaan hyvin tarkasti. Survey-tutkimuksessa kerätään tietoja usealta ihmiseltä. Tavallisesti tiedot saadaan joko käyttäen kyselylomaketta tai haastattelua. Aineiston avulla kuvaillaan ja vertaillaan eri ilmiöitä. Tapaustutkimuksessa kerätään yksityiskohtaista tietoa ja kerättävä joukko on yleensä hyvin pieni. Tutkimuksen kohteena voi olla esimerkiksi yksilö, ryhmä tai yhteisö. Tapaustutkimuksessa aineisto kerätään yleensä havainnoimalla, haastattelulla tai tutkimalla dokumentteja. (Hirsjärvi ym. 2007, 130–131.)

### *Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä*

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa eli määrällisessä tutkimuksessa käytetään apuna tilastollisia menetelmiä. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa keskeisiä asioita ovat muun muassa aiemmista tutkimuksista saadut johtopäätökset sekä teoriat, siinä on esitettävä hypoteesi, määritettävä käsitteet, suunniteltava aineiston keruu, valittava tutkittava joukko sekä analysoitava saatuja tuloksia (Hirsjärvi ym. 2007, 136). Määrällisessä tutkimuksessa hankitaan aineistoa esimerkiksi kyselylomakkeiden avulla. Sekä kvanti-

tatiivisessa että kvalitatiivisessa menetelmässä on erilaisia tutkimustyyppjejä. Kvantitatiiviseen kuuluu yleisimpinä kokeellinen tutkimus sekä survey-tutkimus. Lisäksi on tapaustutkimus, joka on mahdollista tehdä niin kvantitatiivisena kuin kvalitatiivisena. (Hirsjärvi ym. 2007, 186.)

Kvantitatiivisessa tutkimusmenetelmässä käytetään paljon hyväksi numeroita eli tutkimusaineistoa käsitellään lähinnä numeroiden avulla. Ennen vanhaan kun ei ollut käytettävissä tietokoneita, kaikki matemaattiset laskutoimitukset tehtiin päässä. Nykyään tietokone mahdollistaa sen, että numerot voidaan syöttää tiettyyn ohjelmaan joka suorittaa laskutoimitukset. Syötettäessä lukuja koneelle, on tutkimuksen tekijän kuitenkin tiedettävä menetelmistä, jotta osaa sitten tulkita koneelle muodostuneita lukuja. (Valli 2001, 9.)

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa yleisin tapa kerätä aineistoa on kyselylomakkeen avulla. Kun kyselylomaketta lähdetään tekemään, on otettava huomioon eri seikkoja kohderyhmän mukaan. Kyselytutkimuksessa on useita hyviä puolia. Yksi parhaista puolista on se, ettei tutkimuksen toteuttaja pysty vaikuttamaan vastauksiin läsnäolollaan. Haastattelussa ollaan suoraan yhteydessä vastaajan kanssa, jolloin vastauksiin pystytään vaikuttamaan olemuksella. Hyviä puolia ovat myös ne, että kyselylomakkeessa on mahdollista kysyä useita eri kysymyksiä ja kysymykset on asetettu kaikille vastaajilla samalla tavalla. Huonoja puolia kyselytutkimuksessa voivat olla alhainen vastaus prosentti. Toinen mahdollinen heikkous on se, että kysymykset ymmärretään vahingossa väärin ja näin tulokset eivät ole täysin luotettavia. (Valli 2001, 29–31.)

### *Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä*

Kvalitatiivinen tutkimus on toiselta nimeltään laadullinen tutkimus. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita erilaisista merkityksistä kuten esimerkiksi siitä, miten ihmiset käyttäytyvät. Kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän tutkimustyyppjeä ovat muun muassa diskurssianalyysi, etnografinen tutkimus, toimintatutkimus sekä elämäkertatutkimus. Se mikä tutkimustyyppi on paras vaihtoehto, riippuu siitä mitä tutkimuksessa tarkastellaan. (Hirsjärvi ym. 2007, 186.) Laadullinen tutkimus soveltuu silloin hyvin kun halutaan tietää rakenteista eikä jakautumista, tutkitaan luonnollisia tilanteita tai halutaan saada tietoa syy-seuraussuhteista liittyen tiettyihin tapauksiin. Laadullisessa tutkimuksessa aineistoa voidaan hankkia haastattelulla, havainnoimalla,



perehtymällä kirjalliseen materiaaliin sekä sovittamalla yhteen strategioita ja metodeja. (Metsämuuronen 2000, 13–14.)

Haastattelu voi olla joko sellainen jossa haastatellaan yhtä henkilöä kerralla tai sitten järjestetään ryhmähaastattelu, jossa on paikalla useampi henkilö kerralla. Haastattelut voivat kestää muutaman minuutin ja joissain tapauksissa useamman päivänkin. Haastattelu voi olla myös postitse lähetetty kyselylomake. Haastattelua kannattaa käyttää silloin, kun tutkimus on koko väestöä koskeva satunnaisotos, henkilöillä joita tutkitaan, on alhainen motivaatio ja tulkitaan kysymyksiä ja täsmennetään vastauksia. Tämän lisäksi halutaan mahdollisimman paljon vastauksia jotta vastausten kato jäisi mahdollisimman pieneksi. (Metsämuuronen 2000, 38–40.)

Kun hankitaan aineistoa havainnoimalla, tutkija tarkkailee kohdetta ja kirjaa ylös havaitsemiaan asioita tekemällä muistiinpanoja tai kenttäraporttia. Laadulliseen tutkimukseen löytyy paljon valmiiksi kirjoitettua aineistoa, joita ovat muun muassa päiväkirjat, kirjeet ja erilaiset kertomukset. Näistä on helppo saada aineistoa tutkimukseen. (Metsämuuronen, 2000, 43–46.)

### **4.3 Tutkimuksen toteutus käytännössä**

Opinnäytetyöprosessimme alkoi siitä, kun aloimme miettiä sellaista aihetta, joka kiinnostaisi meitä molempia ja olisi jollain tavoin ajankohtainen. Näin ollen päädyimme työssämme tutkimaan liikunnan vaikutusta työhyvinvointiin. Teimme kyselytutkimuksen (Liite 2) Lauritsalan seurakunnan henkilökunnalle, jolta kysyimme muun muassa taustatietoja, motivoitumista ja heidän omia kokemuksiaan liikunnan vaikutuksesta hyvinvointiin ja työssä jaksamiseen.

Lomake toimitettiin osalle vastaajista henkilökohtaisesti kirkkoherranvirastolle ja osalle kyselylomake lähetettiin postitse. Postitse lähetettyjen lomakkeiden mukana oli myös vastauskuori, johon olimme maksaneet postimaksun valmiiksi. Kyselyn mukana tuli kaikille myös saatekirje (Liite 1), jossa oli selitetty tutkimuksen tarkoitus sekä annettu tarkemmat vastausohjeet. Saatekirjeessä ilmoitettiin myös tarkka päivämäärä mihin mennessä lomakkeet pyydettiin palauttamaan.

Lauritsalan seurakunnan 17 työntekijästä 13 vastasi kyselyymme. Tämän jälkeen aloimme käydä lomakkeita läpi. Syötimme kaikki saamamme monivalintakysymysten vastaukset SPSS -ohjelmaan, jonka avulla meidän oli helppo tulkita vastausten frekvenssejä ja keskimääräisiä tuloksia. Kaikki avoimien kysymysten vastaukset kirjassimme ylös allekkain paperille, ja näin meidän oli helpompi käydä vastauksia läpi kysymys kerrallaan ja vertailla saatuja vastauksia keskenään. Lopuksi teimme yhteenvedot kysymyksittäin ja raportoimme ne teemoittain.

Opinnäytetyössämme käytimme sekä kvantitatiivista että kvalitatiivista menetelmää, sillä ne täydensivät hyvin toisiaan. Suurimmaksi osaksi tutkimuksemme oli kuitenkin kvantitatiivinen. Suurin syy kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän käyttöön oli se, että saisimme vastaajilta tarkkoja tuloksia, joita käsiteltäisiin numeroiden avulla. Tämä helpottaa vertailua vastausten kesken.

Kysymyksiä kyselylomakkeessamme oli yhteensä 16 kappaletta. Lomakkeessa oli myös avoimia kysymyksiä ja jätimme niille tyhjän tilan johon vastata. Monivalintakysymyksiin vastattiin joko rastittamalla tai ympyröimällä oikeaksi kokema vaihtoehto asteikolla 1 - 5. Avoimia kohtia suositaan yleensä sen vuoksi, että ne antavat vastaajalle mahdollisuuden sanoa asiat omin sanoin ja tarkemmin. Monivalintakysymysten hyvä puoli taas on, että vastauksia pystytään vertailemaan ja niitä on helpompi käsitellä. (Hirsjärvi ym. 2007, 196.) Tämän vuoksi halusimme kyselylomakkeeseemme molempia, sekä avoimia että monivalintakysymyksiä.

## **5 TUTKIMUKSEN TULOKSET**

Tässä luvussa esittelemme saamiamme tutkimustuloksia. Tutkimustulokset on jaettu kolmeen osa-alueeseen; taustatietoihin, motivointiin ja työssä jaksamiseen sekä liikunnan ja työhyvinvoinnin edistämiseen yhteisössä. Havainnollistaaksemme tuloksia olemme käyttäneet taulukoita sekä pylväsdiagrammia.

### **5.1 Vastaajien taustatiedot**

Kyselyyn vastanneista suurin osa oli naisia. Kaikkiaan naisia oli 10 henkilöä ja miehiä oli ainoastaan kolme henkilöä. Naisten osuus kaikista vastaajista oli jopa 76,9 %.

Olimme määrittäneet kyselylomakkeeseen neljä eri ikäluokkaa, joista jokainen vastaaja rastitti sen kohdan mihin luokkaan kuului. Tulosten perusteella vastaajien ikä jakaantui suhteellisen tasaisesti kolmen vanhimman ikäluokan välillä. Ikäluokkaan 26–35 -vuotiaat kuului ainoastaan yksi henkilö. Kyselyyn vastaajista enemmistö kuului ikäryhmään 56–65 -vuotiaat ja heidän osuus kaikista oli 38,5 %. 36–45 -vuotiaat ikäryhmään kuului neljä henkilöä eli 30,8 % ja ikäryhmään 46–55 -vuotiaat kuului kolme henkilöä, jonka prosentuaalinen osuus oli 23,1.

Kysyimme Lauritsalan seurakunnan henkilökunnalta kuinka usein he harrastavat liikuntaa vapaa-ajallaan. Tuloksista selvisi (taulukko 3), että suuriosa vastaajista harrasti liikuntaa joko viikoittain tai muutaman kerran kuukaudessa. Viikoittain liikkuvia henkilöitä oli viisi, joiden osuus kaikista vastaajista oli 41,7 %. Muutaman kerran kuukaudessa liikkuvia oli kolme henkilöä ja yksi vastaajista kertoi, ettei harrastanut koskaan liikuntaa. Aktiivisesti päivittäin liikkuvia henkilöitä oli kaksi, joiden osuus oli 16,7 %.

**TAULUKKO 3. Liikunnan harrastustiheys**

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista
Ei koskaan	1	7,7	8,3
Muutaman kerran kuukaudessa	3	23,1	25,0
Viikoittain	5	38,5	41,7
Muutaman kerran viikossa	1	7,7	8,3
Päivittäin	2	15,4	16,7
Vastanneita	12	92,3	100,0
Ei vastausta	1	7,7	
<b>Kaikki yhteensä</b>	<b>13</b>	<b>100,0</b>	

## 5.2 Motivointi ja työssä jaksaminen

Lomakkeen tässä osiossa kysyimme työntekijöiden työmotivaatioon vaikuttavia tekijöitä, stressin määrää, liikunnan vaikutusta työssä jaksamiseen ja sitä miten työnantaja tukee liikuntaa. Työntekijöiltä kysyttiin asioita, jotka motivoivat heitä työssään. Vastausvaihtoehtoja oli yhdeksän, joista he saivat valita mielestään motivoivimmat vaihtoehdot. Vastausvaihtoehdot olivat työn mielekkyys, uralla eteneminen, työympäristö,

työn vaihtelevuus, työilmapiiri, palaute, vastuu, palkkaus sekä vaihtoehto johon sai laittaa jonkun muun vastauksen. Taulukossa 4 voidaan nähdä, että vastauksia oli yhteensä 35 kappaletta 13 vastaajalta ja näistä yhdeksän (69,2 %) olivat sitä mieltä, että työnvaihtelevuus motivoi eniten. Työn mielekkyyttä pidettiin myös motivoivana tekijänä työssä, kahdeksan (61,5 %) vastaajista oli tätä mieltä. Myös työilmapiiriä pidettiin melko motivoivana tekijänä, kuusi (46,2 %) vastaajista vastasi tämän vaihtoehdon. Vähiten motivoivina tekijöinä pidettiin palautetta ja uralla etenemistä, näin vastasi vain 1 (7,7 %) vastaajista.

#### TAULUKKO 4. Työntekijöitä motivoivat tekijät työelämässä.

	Vastauksia	Prosenttia vastanneista (13)
	Kpl	
Työn mielekkyys motivoi työnteossa	8	61,5 %
Uralla eteneminen motivoi työnteossa	1	7,7 %
Työympäristö motivoi työnteossa	3	23,1 %
Työn vaihtelevuus motivoi työnteossa	9	69,2 %
Työilmapiiri motivoi työnteossa	6	46,2 %
Palaute motivoi työnteossa	1	7,7 %
Vastuu motivoi työnteossa	3	23,1 %
Palkkaus motivoi työnteossa	4	30,8 %
<b>Yhteensä</b>	<b>35</b>	

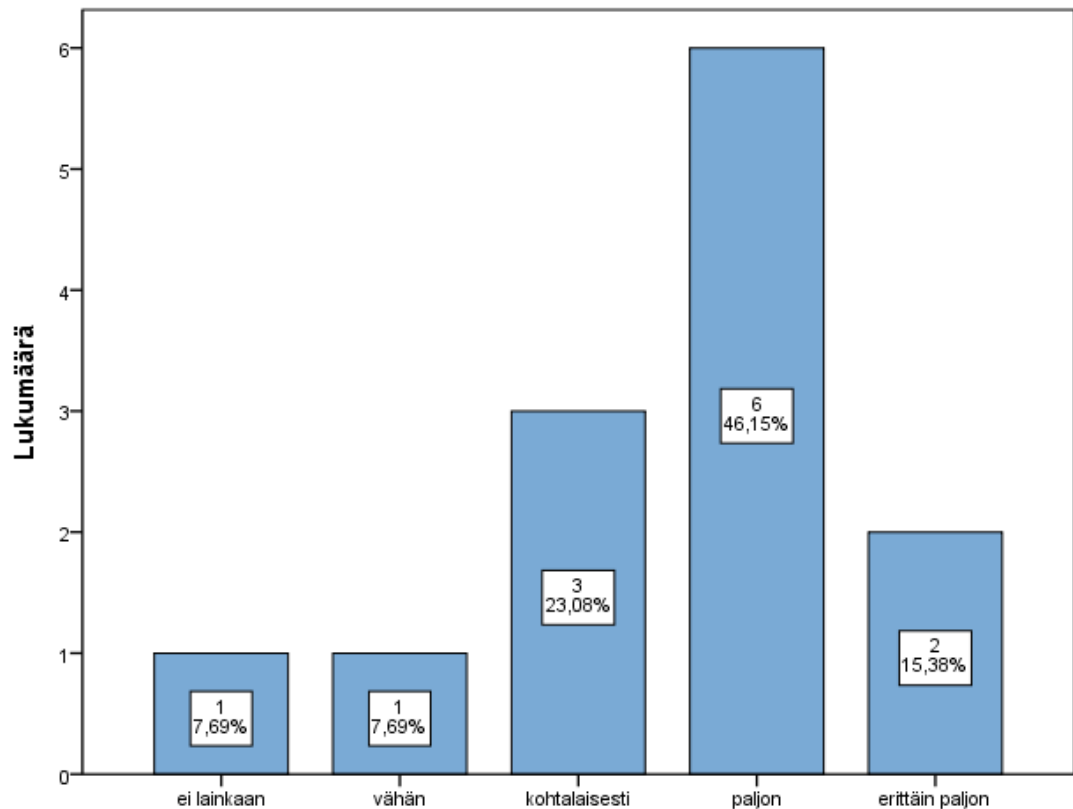
Lomakkeessa kysyttiin työntekijöiltä, ovatko he kokeneet stressiä työssään. Kysymyksessä annettiin vaihtoehdot stressin määrästä, jotka olivat: ei lainkaan, vähän, kohtalaisesti, paljon ja erittäin paljon, joista vastaaja valitsi parhaaksi näkemänsä vaihtoehdon. Kysymyksen lopuksi vastaajalla oli myös mahdollisuus vastata avoimeen kysymykseen, että mitkä asiat häntä stressaavat työssään. Vastaajista kuusi eli 46,2 % ovat kokeneet stressiä kohtalaisesti ja viisi (38,5 %) ovat kokeneet sitä paljon. Vähän stressiä työssään kokivat kaksi (15,4 %) henkilöä.

Kysyttäessä työntekijöiltä stressaavia asioita työssään, ilmeni että heitä stressaa muun muassa työilmapiirin ongelmat ja henkinen rasittavuus. Lisäksi he kertoivat, että myös töiden paljous ja siitä johtuva kiire aiheuttavat stressin tunteita.

Kun kyselylomakkeessa kysyttiin liikunnan vaikutusta työssä jaksamiseen suurin osa eli 46,2 % vastanneista oli sitä mieltä, että liikunta vaikuttaa työssä jaksamiseen pal-

jon. Vastaajista 23,1 % koki sen vaikuttavan kohtalaisesti työssä jaksamiseen, ja vain 7,7 % vastanneista oli sitä mieltä, ettei se vaikuta lainkaan. (Kuva 5.)

Vastaajien mielestä liikunta vaikuttaa työssä jaksamiseen siten, että se auttaa jaksamaan työssä, on virkeämpi henkisesti ja fyysisesti. He kokivat myös, että liikunta on hyvä stressin hallinta keino.



### KUVA 5. Liikunnan vaikutus työssä jaksamiseen

Viimeinen kysymys motivaatio ja työssä jaksaminen osiossa koski sitä, kuinka paljon työnantaja tukee liikunnan harrastamista. Vastaajista kahdeksan (61,5 %) oli sitä mieltä, että työnantaja tukee liikuntaa kohtalaisesti ja kolme (23,1 %) oli sitä mieltä, että liikunta tuetaan vähän. Kaksi vastaajista eli 15,4 % kokivat, että liikuntaa tuetaan joko paljon tai ei lainkaan.

Työntekijöiltä kysyttiin sitä miten liikunnan harrastamista voitaisiin tukea paremmin työyhteisössänne. Osa vastaajista oli sitä mieltä, että liikuntaseteleiden määrää voisi lisätä. Myös työyhteisön yhteisillä tapahtumilla, liikunta vuoroilla sekä ohjatuilla liikuntatunneilla voitaisiin tukea liikuntaa. Liikuntaa olisi mahdollista tukea myös työ-

suhdepolkupyörillä sekä hyötyliikunnasta palkittaisiin esimerkiksi vapaapäivillä. Liikunnan harrastamista tukisi myös työtehtävien jakaminen tasaisemmin, jotta olisi energiaa harrastaa liikuntaa työpäivän jälkeenkin.

### **5.3 Liikunnan ja työhyvinvoinnin edistäminen työyhteisössä**

Työnantaja tarjoaa Lauritsalan seurakunnan henkilökunnalle liikuntaseteleitä liikunta motivaation ylläpitämiseksi. Liikuntaseteleitä on mahdollista vastaanottaa vuodessa 15 kappaletta. Tuloksista kävi ilmi, että neljä henkilöä ei vastaanota seteleitä lainkaan ja tämä johtui siitä, että he ostivat kulttuuriseteleitä liikuntaseteleiden sijaan. He eivät myöskään kokeneet liikuntaseteleitä tarpeellisiksi tai heillä ei ollut aikaa liikuntaan. Niiden henkilöiden osuus, jotka eivät vastaanottaneet lainkaan liikuntaseteleitä, oli 30,8 %. Neljä (30,8 %) henkilöä vastaajista käytti vuodessa 7-10 liikuntaseteliä ja toiset neljä henkilöä käytti niitä 11–15 kappaletta. Täyden määrän seteleitä käytti 30,8 %. Yksi (7,7 %) vastaajista käytti vuodessa 1-2 liikuntaseteliä.

Lauritsalan seurakunnan henkilökunnalle järjestettiin liikuntapäivä liikuntakeskus Tanhuvaarassa. Siellä heille järjestettiin muuan muassa liikuntatestaus sekä heille kerrottiin lisää ravintotietoudesta. Kysyimme heiltä kuinka hyödylliseksi he kokevat Tanhuvaaran kaltaiset liikuntapäivät. Vastaajat suhtautuivat liikuntapäiviin suurimmaksi osaksi positiivisesti. (Taulukko 5.) Vastaajista neljä henkilöä piti liikuntapäiviä hyödyllisenä ja viisi henkilöä erittäin hyödyllisenä. Erittäin hyödyllisen liikuntapäiviä piti siis 38,5 %. Vähän tai ei lainkaan hyödyllisenä, liikuntapäiviä piti kaksi henkilöä, joiden osuus kaikista vastaajista oli 15,4 %.

**TAULUKKO 5. Liikuntapäivien hyödyllisyys**

	<b>Lukumäärä</b>	<b>Prosenttia</b>
ei lainkaan	1	7,7
vähän	1	7,7
kohtalaisesti	2	15,4
paljon	4	30,8
erittäin paljon	5	38,5
<b>Yhteensä</b>	<b>13</b>	<b>100,0</b>

Tanhuvaaran liikuntapäivillä järjestettiin kuntotestaus. Selvitimme, miten kuntotestin tulokset vaikuttivat henkilökunnan liikuntatottumuksiin. Ainoastaan yksi (7,7 %) henkilö oli sitä mieltä, että tulokset vaikuttivat liikuntatottumuksiin erittäin paljon. Seitsemän henkilöä kertoi, että tulokset vaikuttivat vähän liikuntatottumuksiin, heidän osuutensa oli kaikista vastanneista 53,8 %. Kahden (15,4 %) henkilön mielestä kuntotestin tulokset eivät vaikuttaneet millään tavalla liikunnan harrastamiseen. Kolme (23,1 %) vastaajaa kokivat, että kuntotestaus vaikutti kohtalaisesti tai paljon.

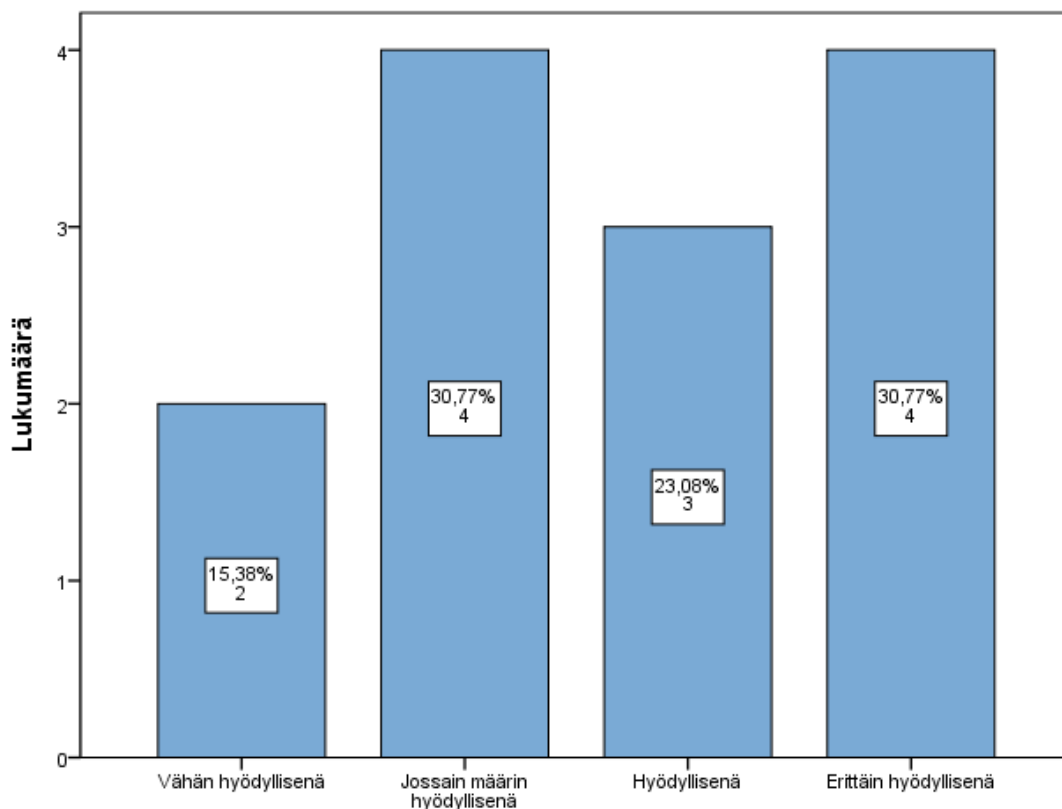
Avoimeen kysymykseen vastaajat kertoivat, että liikuntatestin tulokset vaikuttivat liikuntatottumuksiin muun muassa siten, että liikunta monipuolistui sekä ulkoileminen ja liikunnan harrastaminen lisääntyivät. Kaksi vastaajista oli sitä mieltä, että säännölliseen liikuntaan tulisi pyrkiä ilman kuntotestaustakin. Tämän teki kuitenkin haastavaksi työn epäsäännöllisyys. Yksi vastaajista kertoi, että kuntotestin tulokset vaikuttivat liikunnan motivaation lisääntymiseen ainoastaan negatiivisesti.

Työntekijöiltä kysyttiin heidän käsitystään omasta kuntotasostaan ennen Tanhuvaaran kuntotestiä. Kukaan ei ollut täysin tietämätön kuntotasostaan. Suurin osa vastanneista eli kuusi (46,2 %) tiesi kuntotasonsa kohtalaisesti. Hyvin ja erittäin hyvin kuntotasonsa tiesi seitsemän (53,9 %) vastaajista. Seuraavassa kysymyksessä kysyttiin lisääntyikö liikunta Tanhuvaaran liikuntatestauksen jälkeen. Enemmistö vastaajista eli viisi (38,5 %) henkilöä oli lisännyt liikuntatottumuksiaan vähän. Kohtalaisesti liikuntaa oli lisännyt neljä (30,8 %) vastaajista ja henkilöitä, jotka eivät lainkaan lisänneet liikuntaa, oli kolme (23,1 %). Yksi (7,7 %) henkilö oli sitä mieltä, että kuntotestaus vaikutti liikuntatottumuksiin paljon.

Työntekijöiltä kysyttiin, että millaista liikuntaa he harrastavat. Vastauksista kävi ilmi, että Lauritsalan seurakunnan työntekijät harrastavat monen tyyppistä liikuntaa. He harrastavat muun muassa pyöräilyä, sauvakävelyä, kuntosalilla käyntiä, ulkoilua, uimista, tennistä, pilatesta, jumppaa, hiihtoa ja lenkkeilyä.

Kysyimme vastaajilta, kuinka paljon järjestetty kuntotesti kannusti työntekijöitä vastaanottamaan liikuntaseteleitä. Vastauksista kävi ilmi, että 38,5 % eli viisi henkilöä piti sitä kohtalaisen kannustavana. Neljän (30,8 %) mielestä kuntotestaus ei kannustanut millään lailla vastaanottamaan liikuntaseteleitä ja toiset neljä (30,8 %) vastaajaa olivat sitä mieltä, että se kannusti paljon. Ei lainkaan ja paljon vastauksia tuli prosentuaalisesti tasan saman verran eli 30,8 %.

Kyselylomakkeessa työntekijöiltä kysyttiin sitä, että motivoisiko säännölliset kuntotestaukset heitä liikuntamotivaation ylläpitämiseksi. Kukaan vastaajista ei ollut sitä mieltä, ettei säännöllinen kuntotestaus olisi ollenkaan hyödyllistä. Suurin osa oli sitä mieltä että kuntotestaus olisi erittäin hyödyllistä ja jossain määrin hyödyllistä, molemmissa vastaus prosentti oli 30,77 %. (Kuva 6.)



**KUVA 6. Kuntotestauksen hyödyllisyys liikuntamotivaation ylläpitämiseksi**



Lopussa kyselylomakkeessa kysyttiin mieluisinta tekemistä virkistyspäivinä. Vastausvaihtoehtoina oli liikuntapainotteinen, retkeilyä luonnossa, kulttuuria, rentoa oleilua sisätiloissa ja muu avoin vaihtoehto. Tässä kysymyksessä sai valita vaan yhden mieleisimmän vaihtoehdon ja suurimman kannatuksen sai luonnossa retkeily, jonka vastasivat kahdeksan (61,5 %) vastaajista. Toiseksi mieluiten vastaajat viettäisivät virkistyspäiviä liikuntapainotteisesti ja kolmantena haluttaisiin kulttuuria. Muita vaihtoehtoja ei pidetty mielekkäinä.

## **6 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET**

Tässä luvussa teemme yhteenvedon saamistamme tutkimustuloksista osa-alueittain. Lisäksi teemme johtopäätöksiä tuloksista ja kerromme reliabiliteetista ja validiteetista, sekä pohdimme miten ne näkyvät omassa tutkimuksessamme ja onko tutkimus luotettava. Lopuksi teemme parannusehdotuksia siihen, miten työyhteisön jäseniä voitaisiin paremmin motivoida liikkumaan.

### **6.1 Yhteenveto päätuloksista**

Tutkimusongelmana opinnäytetyössämme oli selvittää, onko liikunnasta hyötyä työssä jaksamiseen. Ongelmaan saimme vastauksen kohderyhmälle esitettyjen kysymysten avulla. Tässä luvussa käymme läpi saamiamme päätuloksia ja niiden pohjalta päättelemme ratkaisun tutkimusongelmaan.

Kyselytutkimukseen vastanneista 10 oli naisia ja miehiä oli ainoastaan kolme. Ikäryhmään 56–65-vuotiaat kuului suurin osa vastanneista. Toiseksi eniten vastaajia kuului ikäryhmään 36–45-vuotiaat. Vastaajien liikunnan harrastustiheydessä oli suhteellisen paljon eroja. Suurin osa kyselyyn vastanneista harrasti liikuntaa joko viikoittain tai vain muutaman kerran kuukaudessa. Kaksi henkilöä kertoi kuitenkin harrastavansa liikuntaa päivittäin esimerkiksi työmatkojen yhteydessä.

Tuloksista voidaan päätellä, että Lauritsalan seurakunnan työntekijöitä motivoivat työssä eniten työn mielekkyys sekä vaihtelevuus. Lisäksi työilmapiiriä pidettiin tärkeänä tekijänä motivaation kannalta. Vähiten motivoivia tekijöitä olivat uralla eteneminen ja palaute. Työntekijöistä 11 kertoi kokevansa stressiä työnsä takia joko paljon

tai kohtalaisesti. Eniten stressiä aiheuttivat kiire, työilmapiiri ja töiden paljous. Lähes kaikki työntekijät (46,2 %) olivat sitä mieltä, että liikunta vaikuttaa työssä jaksamiseen positiivisesti. He kertoivat, että liikunta vaikuttaa muun muassa stressin hallintaa, jaksamiseen raskaissa töissä sekä auttaa pysymään virkeänä. Yli puolet vastaajista sanoo työnantajan tukevan liikunnan harrastamista kohtalaisesti. He toivoisivat työnantajan tukevan liikuntaa esimerkiksi työsuhteopolkupyörillä, yhteisillä salivuoroilla ja lisäämällä liikuntaseteleiden määrää.

Liikuntaseteleitä 11–15 kappaletta vuodessa käytti vastaajista neljä henkilöä. Liikuntaseteleitä jätti ostamatta neljä henkilöä. Syynä tähän oli kulttuuriseteleiden käyttäminen, ajan puute sekä niiden tarpeettomuus. Tanhuvaaran liikuntapäivän kaltaisia tapahtumia pidettiin suurimmaksi osaksi hyödyllisinä tai erittäin hyödyllisinä. Näin vastasi 69,3 % vastanneista. Siellä järjestetyn kuntotestin tulokset vaikuttivat suurimpaan osaan vastaajista vain vähän (53,8 %). He kertoivat tulosten vaikuttaneen muun muassa liikunnan ja ulkoilun lisääntymiseen.

Suurin osa kyselytutkimukseen vastanneista tiesi kuntotasonsa ennen järjestettyä kuntotestausta hyvin tai erittäin hyvin. Kukaan ei ollut täysin tietämätön omasta kuntosasta. Kuntotestin jälkeen liikuntaa lisäsi vähän tai kohtalaisesti yhdeksän henkilöä. Kolme henkilöä kertoi, ettei kuntotesti vaikuttanut millään tavalla liikunnan määrän lisääntymiseen. Pääsääntöisesti työntekijät lenkkeilevät, uivat, pyöräilevät tai käyvät kuntosalilla ja jumpissa.

Kuntotestaus ei vaikuttanut millään lailla liikuntaseteleiden ostamiseen 30,8 % vastanneista. Suurimman osan mielestä se kuitenkin kannusti ostamaan liikuntaseteleitä kohtalaisesti tai paljon. Säännöllisesti järjestettävää kuntotestausta pidettiin hyödyllisenä liikuntamotivaation ylläpitämiseksi. Kysyttäessä mieluisinta vaihtoehtoa virkistyspäivän viettotavalle, nousi retkeily luonnossa työntekijöiden suosikiksi.

Vastauksena tutkimusongelmaan voidaan todeta, että liikunta vaikuttaa positiivisesti työssä jaksamiseen. Lähes kaikki kyselyyn vastanneet olivat sitä mieltä, että liikunta auttaa muun muassa stressin hallintaan, psyykkiseen jaksamiseen työssä sekä pitää mielen virkeänä. Tästä voidaan päätellä, että työnantajan olisi tärkeää kiinnittää huomiota työntekijöiden työhyvinvointiin ja kannustaa heitä liikkumaan.

Saamiemme tutkimustulosten perusteella, tuloksista ja teoreettisesta viitekehystä löytyy paljon yhdistäviä teemoja. Tutkimuksemme motiivointi osiossamme oli nostettu paljon esille sellaisia motiivoinnin keinoja, joita myös Lauritsalan seurakunnan työntekijät pitävät tärkeinä tekijöinä työmotivaatioon (katso (Honka ym. 1999, 17). Toinen selkeä yhteys teoreettiseen viitekehukseen löytyi liikunnan vaikutuksesta työhyvinvointiin. Teoriassa puhuttiin paljon siitä, miten tärkeää liikkuminen on jaksamisen kannalta niin fyysisesti, psyykkisesti ja sosiaalisesti. (katso Korhonen ym. 1995, 16. & Nurminen, 2000, 4.) Tämä oli huomattavissa myös saaduissa tutkimustuloksissa, sillä lähes kaikki vastaajista olivat sitä mieltä, että liikunta vaikuttaa positiivisesti jaksamisessa sekä stressin hallinnassa.

Teoreettisessa viitekehyksessä kerrottiin työntekijöiden työhyvinvoinnista ja miten työilmapiiri siihen vaikuttaa (katso (Koivisto 2001, 158–159). Tutkimustuloksissakin hyvän ilmapiirin merkitys oli vastaajille tärkeää ja se vaikuttaa ratkaisevasti työhyvinvointiin. Stressi ja työuupumus ovat tänä päivänä hyvin yleisiä kiireen ja työpaljouden vuoksi. (katso Koivisto 2001 152–153. & Haapamäki ym. 1998, 25.) Lauritsalan seurakunnan työntekijöistäkin suurin osa koki tämän vuoksi stressiä työssään.

## **6.2 Johtopäätökset**

Tutkimuksen tuloksista voidaan päätellä, että Lauritsalan seurakunnan henkilökunnan keski-ikä on suhteellisen korkea. Kiinnitimme myös huomiota siihen, että suurin osa vastaajista oli naisia. Liikuntatottumuksissa oli suuria eroja vastaajien kesken. Työntekijöistä osa liikkuu vapaa-ajallaan useita kertoja viikossa kun taas osa liikkuu vähän tai ei lainkaan. Tästä voidaan päätellä, että ikä saattaa vaikuttaa siihen kuinka usein liikuntaa harrastetaan.

Henkilökuntaa motivoi eniten työnteossa työn mielekkyys, sen vaihtelevuus sekä työilmapiiri. Näin ollen työntekijöille on tärkeää, että he viihtyvät työpaikalla ja työtehtävät ovat motivoivia. Uralla etenemistä ei pidetty vastaajien keskuudessa motivoivana tekijänä, tämä voi johtua siitä, ettei heillä ole halua tai edes mahdollisuuksia edetä urallaan. Huomattavan suuri osa vastaajista kokee työpaikallaan stressiä ja stressin aiheuttavia tekijöitä ovat muun muassa töiden paljous, työilmapiirin ongelmat ja kiire. Töiden paljous ja kiire viittaavat siihen, että työntekijöitä on liian vähän verrattaessa

töiden määrään. Vaikka työntekijät kokevat työilmapiirin motivoivana tekijänä, osa heistä oli kuitenkin sitä mieltä, että työilmapiirissä on paljon parantamisen varaa.

Yli puolet vastaajista piti liikuntaa tärkeänä työssä jaksamisen kannalta ja he kokivat, että liikunta auttaa heitä stressin hallinnassa ja pitää mielen virkeänä. Ne henkilöt jotka harrastavat vapaa-ajallaan paljon liikuntaa, kokivat myös liikunnan tärkeäksi työssä jaksamisen kannalta. Työntekijät ovat sitä mieltä, ettei työnantaja tue liikuntaa tarpeeksi. He toivoisivat enemmän yhteisiä liikuntatapahtumia sekä viikoittaisen yhteisen salivuoron, jolla olisi mahdollista pelata erilaisia joukkuepelejä. Tämä voisi auttaa yhdistämään ihmisiä ja näin ollen parantamaan työpaikan ilmapiiriä.

Suurin osa työntekijöistä käyttää työnantajan tarjoamia liikuntaseteleitä. Liikuntaseteleiden käyttämättömyyteen on syinä kiire, kulttuuriseteleiden käyttö tai ettei niitä koeta tarpeelliseksi. Työpaikan kiireiden ja ylitöiden vuoksi työntekijät eivät enää jaksaisi tai ehdi harrastamaan liikuntaa vapaa-ajallaan.

Työntekijät pitivät Tanhuvaaran liikuntapäivää hyödyllisenä, koska heille järjestettiin kuntotestaus ja kerrottiin ravintotietoutta. Näin ollen työntekijät saivat päivityksen kuntotasoonsa ja osa lisäsi liikunnan harrastamista. Tästä voidaan päätellä, että kuntotestauksia kannattaisi järjestää säännöllisesti liikuntamotivaation ylläpitämiseksi. Kuntotestauksen hyödyllisyys näkyi myös lisääntyneessä liikuntaseteleiden käyttämisessä. Virkistyspäivät ovat tärkeitä hyvän työilmapiirin ylläpitäjiä. Lauritsalan seurakunnan työntekijöiden mielestä retkeily olisi mielekkäin vaihtoehto viettää virkistyspäiviä.

### **6.3 Tutkimuksen luotettavuus**

Validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen pätevyyttä eli sitä, että tutkimuksen tulee mitata juuri niitä asioita, mitä tutkimuksessa on tarkoitus selvittää. Tutkimukselle on tärkeää asettaa tarkat tavoitteet muuten siinä tutkitaan vääriä asioita. Validius sanaa käytetään silloin, kun järjestelmälliset virheet puuttuvat. Kun validilla mittarilla tehdään mittauksia, ne ovat lähes aina oikeita. Jotta mittaustulokset ovat valideja, täytyy mitattavat käsitteet ja muuttujat olla tarkoin määritelty. Validius täytyy varmistaa etukäteen, sen voi varmistaa tarkalla suunnittelulla ja hyvällä tiedonkeruulla. Tutkimuksen jälkeen validiutta on vaikeata tarkastella. Kyselylomaketta tehdessä on otettava huomioon se, että oikeat asiat tulee mitatuksi ja kysymysten tulee kattaa koko tutkimus-

ongelma. Tutkimuksesta tulee pätevä silloin, kun kyselyyn vastaa mahdollisimman suuri osa, perusjoukko on myös määriteltävä tarkasti ja otoksesta on saatava edustava. (Heikkilä 2004, 29.)

Määritimme omassa tutkimuksessamme tarkkaan tavoitteet joihin pyrimme. Näin olen mielestämme tutkimustamme voidaan pitää pätevänä. Teimme tutkimuksen lomakekyselynä ja muotoilimme kysymykset siten, että ne olivat helposti ymmärrettäviä sekä ne vastasivat tutkimusongelmaamme. Tutkimuksen perusjoukko koostui 17 Lauritsalan seurakunnan työntekijästä ja saimme vastauksen 13 henkilöltä.

Määrällisen tutkimuksen reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimuksen luotettavuutta ja tarkkuutta. Tutkimuksen tulosten pitää olla järjestelmällisiä, ei sattumanvaraisia. Sattumanvaraisuus tutkimuksessa on yleistä jos otoskoko on liian pieni. Kyselytutkimusta tehdessä pitää ottaa huomioon tulosten kato eli vastaamatta jättäneiden määrä. Luotettavan tutkimuksen pitää olla sellainen, että sen voi toistaa niin että siitä saadaan aina samat tulokset. Tietyn tutkimuksen tulokset eivät välttämättä kuitenkaan päde eri aikakautena tai erilaisessa yhteiskunnassa. (Heikkilä 2004, 30.)

Tutkijalla on iso vastuu tutkimuksen onnistumisesta ja siitä onko se luotettava vai ei, hänen täytyy siis olla koko ajan tarkkana ja kriittisenä. Virheitä voi tulla tietoja hankkiessa, syöttäessä, käsiteltäessä tai tuloksien tulkinta vaiheessa. Nykyisin tutkijaa helpottaa ja auttaa monenlaiset tilasto-ohjelmat, jotka helpottavat tutkijan työtä. Näistä ohjelmista saadaan useita sivuja tulosteina joita tutkijan tulee tulkita oikein. (Heikkilä 2004, 30.)

Tutkimustamme voidaan pitää luotettavana, koska suhteessa perusjoukkoon tuloksemme ovat järjestelmällisiä ja olemme saaneet otoskoon tarpeeksi suureksi. Olemme minimoineet virhearviot sillä että tarkastimme tiedot useaan kertaan ennen kuin aloimme syöttää niitä ohjelmaan. Myös tuloksia käsiteltäessä ja tulkinta vaiheessa kiinnitimme huomiota tarkkuuteen.

Laadullinen eli kavalitatiivinen tutkimus on luotettava silloin, kun tutkimuksessa kerrotaan tarkasti kuinka tutkimus on toteutettu ja kuinka saadut tulokset on saatu. Kaikki vaiheet täytyy käydä yksityiskohtaisesti läpi. Jos tutkimuksessa esitetään tulkintoja, on siinä lukijoille kerrottava miten kyseisiin tulkintoihin on päädytty. Esimerkiksi

haastattelututkimuksessa on kerrottava tarkkaan olosuhteista sekä paikasta jossa haastattelu on järjestetty. Lisäksi kerrotaan kuinka kauan aikaa haastatteluun meni sekä häiriötekijöistä, joita tilanteessa mahdollisesti oli. (Hirsjärvi ym. 2007, 227–228.)

Tutkimuksemme laadullista osuutta voidaan pitää luotettavan sillä, olemme kertoneet hyvin yksityiskohtaisesti jokaisen vaiheen jonka tutkimuksessamme toteutimme. Pyrimme siihen, että lukija ymmärtää mistä saadut tutkimustulokset on saatu ja minkä perusteella olemme tehneet niistä tulkintoja. Saamamme avoimet vastaukset kirjassimme myös tarkasti ja siten etteivät vastaukset vääristy. Pyrimme siis minimoimaan mahdolliset virhetulkinnot.

Objektiivisuudella tutkimuksessa tarkoitetaan sen puolueettomuutta. Tutkija ei saa millään tavalla vaikuttaa tutkimuksen tuloksiin omien mielipiteidensä mukaan eikä tahallisesti vääristää tuloksia. Kun tutkimus on luotettava, ei tutkijan vaihtaminenkaan vaikuta tutkimuksen tuloksiin. Etenkin jos tutkimus tehdään haastattelemalla ihmisiä, täytyy tutkijan olla ehdottoman puolueeton haastattelutilanteessa, eikä hän saa millään tavoin johdatella haastateltavaa. (Heikkilä 2004, 30 - 31.)

Tutkimus toteutettiin kyselylomakkeen avulla, joten emme voineet vaikuttaa vastauksiin omalla läsnä olollamme. Kysymykset lomakkeessa olivat puolueettomia emmekä ilmaisseet niissä omia mielipiteitämme.

#### **6.4 Kehittämisehdotuksia ja jatkotutkimusaiheita**

Koska tuloksista tuli ilmi, että Lauritsalan seurakunnan henkilökunta kokee ajoittain kiirettä ja stressiä työnpaljoudesta johtuen, olisi hyvä jos asioihin kiinnitettäisiin myös jatkossa huomiota. Jotta kiire työpaikalla vähenisi ja tämän myötä stressitaso laskisi, olisi tärkeää delegoida työtehtäviä tasaisemmin kaikkien työntekijöiden kesken. Stressaantuneena ja kiireisinä työntekijät ovat huonolla tuulella, mikä vaikuttaa myös ilmapiiriin. Työntekijöiden stressiä pystyttäisiin myös vähentämään esimerkiksi taukojumpan avulla, sillä he ovat kokeneet, että liikunta auttaa stressin hallinnassa ja virkistää mieltä.

Hyvä työilmapiiri on hyvin oleellinen osa työhyvinvointia. Tämän takia siihen tulee kiinnittää paljon huomiota. Osa vastaajista kertoi, että työilmapiirissä esiintyy ongel-

mia. Työilmapiiriä pystyttäisiin parantamaan muun muassa yhteisillä virkistyspäivillä, viikoittaisilla salivuoroilla ja järjestämällä työntekijöille säännöllisesti kehityskeskusteluja. Kehityskeskusteluissa tulisi ilmi mitä asioita olisi hyvä parantaa toimivan työyhteisön hyväksi.

Työantaja voi motivoida työntekijöitään erilaisilla liikuntapäivillä, joilla pystyttäisiin kokeilemaan eri urheilulajeja ja jokaisella olisi mahdollisuus halutessaan löytää itselleen sopivin urheilumuoto. Tämä mahdollistaisi sen, että yhä useampi työntekijä saataisiin liikkumaan myös vapaa-ajallaan. Työnantajan olisi mahdollista järjestää työntekijöilleen vuosittainen liikuntaan kannustava projekti, jossa kirjataan ylös liikunta suoritukset ja vuoden lopussa tuloksia verrattaisiin ja eniten liikkuneet palkittaisiin.

Tekemäämme tutkimusta olisi mahdollista viedä vielä eteenpäin ja selvittää tutkimuksessa ilmenneitä asioita yksityiskohtaisemmin. Mielestämme jatkotutkimuksen voisi tehdä esimerkiksi työilmapiirin kehittämistä. Tämä olisi hyvä aihe sen vuoksi, että ilmapiirissä on havaittavissa ongelmia, joita olisi hyvä käsitellä vieläkin perusteellisemmin. Tutkimuksessa voitaisiin käsitellä esimerkiksi syitä huonoon ilmapiiriin, miten sitä voitaisiin parantaa ja miten työnantaja voisi henkilökohtaisesti siihen vaikuttaa.

## **7 PÄÄTÄNTÖ**

Opinnäytetyön tekeminen oli pitkä ja haastava prosessi. Oli kuitenkin hienoa huomata, että pystyimme käsittelemään suurta kokonaisuutta ja soveltamaan opittua teoriaa käytäntöön. Aina työn kirjoittaminen ei ollut suinkaan helppoa, mutta pääsimme hyvin yli vaikeuksista. Varsinkin päänvaivaa tuotti teoreettisen viitekehyksen aiheiden ja oman tutkimuksen yhdistäminen, jotta ne tukisivat mahdollisimman hyvin toisiaan. Työn tekeminen opetti meille paljon ja näin jälkeempäin ajatellen voisimme tehdä joitakin asioita hieman toisin. Muun muassa aikatalutukseen kiinnittäisimme jatkossa enemmän huomiota.

Vaikka meitä oli kaksi opinnäytetyön kirjoittajaa, yhteistyömme sujui loistavasti ja ilman ongelmia. Päätimme heti alussa, että toinen kirjoittaa ja perehtyy enemmän henkilöstöjohtamiseen ja toinen motivointi osioon. Tämä järjestely toimi hyvin ja kir-

joittaminen oli tehokasta sekä säästimme hyvin aikaa. Yhdessä suunnittelimme ja kirjoitimme kuitenkin kaikki tutkimukseen liittyvät aineistot. Opimme tässä prosessissa muun muassa käsittelemään tutkimustuloksia ja tekemään niistä johtopäätöksiä. Lisäksi opimme sen, että opinnäytetyön tekemisessä on tärkeää aikataulutus ja se kuinka lähteitä käytetään ja hankitaan.

Opinnäytetyötä oli mukava työstää, sillä aihe oli meitä molempia kiinnostava. Molemmille on tärkeää huolehtia omasta fyysisestä sekä henkisestä kunnostaan. Aihe oli myös ajankohtainen, sillä nykyään yritykset kiinnittävät yhä enemmän huomiota henkilöstön hyvinvointiin. Toivommekin, että toimeksiantajallemme olisi mahdollisimman paljon hyötyä tekemästämme tutkimuksesta ja hän saisi hyviä vinkkejä siihen, kuinka organisaation toimintaa voitaisiin kehittää liikuntamotivaation lisäämiseksi.



## LÄHTEET

Dobson, Paul, Starkey, Ken 1994. The strategic management bluebrint. Oxford: Blackwell Business.

Haapamäki, Jouko, Murto, Kari, Niskanen, Mauno 1998. Menestys ja jaksaminen. Miten toteuttaa henkistä työsuojelua. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Haasio, Ari, Savolainen, Reijo 2010. Mitä tarpeet ovat?. www-dokumentti. <http://oppimateriaalit.internetix.fi/fi/avoimet/Oviestinta/informaatiotutkimus/pol/tiedonhankinta/mitatarp>. Ei päivitystietoa. Luettu 12.11.2010.

Heikkilä, Tarja 2004. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy.

Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko, Sajavaara, Paula 2007. Tutki ja kirjoita. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

Honka, Juhani & Ruohotie, Pekka 1999. Palkitseva ja kannustava johtaminen. Helsinki: Oy Edita Ab.

Jokela, Hannu 2006. Aura, Ossi, Sahi, Timo (toim.) 2006. Työpaikkaliikunnan hyvät käytännöt. Helsinki: Edita Prima Oy.

Kokko, Liisa 2005. Johtajuus on vaativaa. Yritystalous 1, 5-6.

Kakkonen, Marja-Liisa 2001. Yrittäjien fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen työkyky. Jyväskylä: Taloustieteiden tiedekunta.

Kamensky, Mika 2000. Strateginen johtaminen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Kangas, Pirkko 2000. Työn ja työryhmän johtaminen. Helsinki: Oy Edita Ab.

Karlöf, Bengt 2002. Johtamisen käsitteet ja mallit. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Koivisto, Kari 2001. Tunnista ja torju työuupumus. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Korhonen, Olli, Kukkonen, Ritva, Louhevaara, Veikko, Smolander, Juhani 1995. Liikunnasta työkykyä ja hyvinvointia. Periaatteita ja käytännön esimerkkejä. Helsinki: Painatuskeskus Oy.

Koskinen, Ossi 2005. Asia- ja ihmisjohtajien eroavuudet. Vaasa: Vaasan yliopisto.

Lepo ja palautuminen 2010. www-dokumentti. [http://www.ttl.fi/fi/terveys\\_ja\\_tyokyky/elintavat\\_ja\\_tyokyky/lepo\\_ja\\_palautuminen/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/terveys_ja_tyokyky/elintavat_ja_tyokyky/lepo_ja_palautuminen/sivut/default.aspx). Päivitetty 28.04.2010. Luettu 6.10.2010.

Liikunnan vaikutuksia stressinsietokykyyn, itseluottamukseen, minäkuvaan 2010. www-dokumentti. <http://ffp.uku.fi/intro/stressi.htm>. Ei päivitystietoa. Luettu 17.9.2010.

Liikuntaseteli. 2009. Verohallinto. www-dokumentti. <http://www.tekniikkatalous.fi/tyo/article74818.ece>. Ei päivitystietoa. Luettu 20.9.2010.

Liikunta parantaa unta 2010. www-dokumentti. [http://www.ukkinstituutti.fi/tietoa\\_terveysliikunnasta/liikunnan\\_vaikutukset/liikunta\\_parantaa\\_unta](http://www.ukkinstituutti.fi/tietoa_terveysliikunnasta/liikunnan_vaikutukset/liikunta_parantaa_unta). Päivitetty 30.03.2010. Luettu 17.09.2010

Lintunen, Taru, Koivumäki, Kari, Säilä, Hannu 1995. Jalka potkee mieli notkee. Liikunta mielenterveyden tukena. Tammisaaren Kirjapaino Oy.

Metsämuuronen, Jari 2000. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Viro: Jaabes Oy.

Miten työstressi syntyy 2010. www-dokumentti. <http://www.introspekt.fi/artikkelit/miten-tyostressi-syntyy>. Ei päivitystietoa. Luettu 15.10.2010.

Motivointi ja palkitseminen 2010. www-dokumentti. <http://esimies.info/Motivointi-ja-palkitseminen.php>. Ei päivitystietoa. Luettu 14.10.2010.

Muutosjohtaminen 2007. www-dokumentti. [http://www.kunnat.net/k\\_peruslistasivu.asp?path=1;29;348;84961;85395](http://www.kunnat.net/k_peruslistasivu.asp?path=1;29;348;84961;85395). Ei päivitystietoa. Luettu 27.9.2010.

Nurmi, Jaana Maria 2009. Kannusteet työmotivaation nostajana. www-dokumentti. <http://hyve.turkuamk.fi/?sivu=165>. Ei päivitystietoa. Luettu 12.11.2010.

Operatiivinen johtaminen 2010. www-dokumentti. <http://wanda.uef.fi/taloustieteet/markkinointi/kuluttajamarkkinointi/kul3.htm>. Ei päivitystietoa. Luettu 10.11.2010.

Raunio, Helena 2008. Nosturifirma maksaa 170 euron bonuksen maratonista ja savuttomuudesta. www-dokumentti. <http://www.tekniikkatalous.fi/tyo/article74818.ece>. Ei päivitystietoa. Luettu 19.9.2010.

Ruohotie, Pekka 1998. Motivaatio, tahto ja oppinen. Helsinki: Oy Edita Ab.

Setelien käyttöön otto 2010. RJ-Kuntoiluseteli Oy. www-dokumentti. <http://www.tyky-kuntoseteli.fi/info/tyonantaja/tyky-kuntoseteli-tyonantajalle/>. Ei päivitystietoa. Luettu 28.9.2010.

Stenvall, Maija 2006. Aura, Ossi, Sahi, Timo (toim.) 2006. Työpaikkaliikunnan hyvät käytännöt. Helsinki: Edita Prima Oy.

Strateginen henkilöstöjohtaminen 2010. www-dokumentti. <http://www.mps.fi/FI/palvelut/sanakirja/Pages/StrateginenHenkil%C3%B6st%C3%B6johtaminen.aspx>. Ei päivitystietoa. Luettu 15.9.2010

Strömmer, Riitta 1999. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Oy Edita Ab.

SWOT-analyysi 2010. www-dokumentti.  
<http://www.qualitasforum.fi/Laadunty%C3%B6kalut/SWOTanalyysi/tabid/132/Default.aspx>. Ei päivitystietoa. Luettu 3.11.2010.

Taukoliikunnan merkitys työssä jaksamiseen 2010. www-dokumentti.  
<http://www.pidapaussi.fi/taukoliikunnan%20merkitys%20tyyss%20jaksamiseen>. Ei päivitystietoa. Luettu 23.9.2010.

Taukoliikunta tavaksi. 2009. Darwin media Oy. www-dokumentti.  
<http://hyvatyo.poliklinikka.fi/tyokyky-elamasi-paras-sijoitus/taukoliikunta-tavaksi>. Ei päivitystietoa. Luettu 23.9.2010.

Tietoa henkilöstöjohtamisesta 2010. www-dokumentti.  
[http://www.henkilostojohtaminen.org/Tietoa\\_henkiloestoejohtamisesta\\_\\_d3272.html](http://www.henkilostojohtaminen.org/Tietoa_henkiloestoejohtamisesta__d3272.html). Ei päivitystietoa. Luettu 27.9.2010.

Tyky-Kuntoseteli työnantajalle 2010. RJ-Kuntoiluseteli Oy. www-dokumentti.  
<http://www.tyky-kuntoseteli.fi/info/tyonantaja/setelien-kayttoonotto/>. Ei päivitystietoa. Luettu 28.9.2010.

Valli, Raine 2001. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

## **Saatekirje**

Tämä kysely on osoitettu Lauritsalan kirkkoherranviraston henkilökunnalle. Kyselyn tarkoituksena on tutkia liikunnan vaikutusta niin fyysiseen kuin henkiseen jaksamiseen työpaikalla. Sen lisäksi selvitämme työntekijöiden liikuntatottumuksia. Saatujen tulosten perusteella pyrimme löytämään parannusehdotuksia työmotivaation ja työhyvinvoinnin edistämiseksi.

Tutkimustuloksia käsitellään luottamuksellisesti ja niitä käytetään ainoastaan kyseisessä opinnäytetyössä. Keneenkään tutkimukseen osallistuvan nimeä ei julkaista opinnäytetyössä ja tuloksista käytetään vain yhteenvetoja.

Kyselylomakkeen kysymykset on jaettu kolmeen osa-alueeseen; taustatietoihin, motiivointiin ja työssä jaksamiseen sekä liikunnan ja työhyvinvoinnin edistämiseen työyhteisössä. Kysymyksiin vastataan kirjoittamalla omin sanoin avoimiin kohtiin niille varatuille viivoille, rastittamalla tai ympyröimällä parhaaksi näkemänne vaihtoehto.

Olemme kaksi liiketalouden opiskelijaa Mikkelin ammattikorkeakoulusta ja teemme opinnäytetyötä Lauritsalan seurakunnan kirkkoherranvirastolle. Kyselylomakkeet toimitamme teille postitse tai henkilökohtaisesti. Pyydämme teitä lähettämään täytetyt lomakkeet joko palautuskuoressa tai toimittamalla ne henkilökohtaisesti Lauritsalan kirkkoherranvirastoon Arja Fromille. Täytetyt lomakkeet tulisi lähettää/palauttaa 5.11.2010 mennessä.

Kiitämme teitä vaivannäöstänne ja toivotamme mukavaa syksyn jatkoa!

Lisätietoja tarvittaessa sähköpostiosoitteella: [jelena.from@mail.mamk.fi](mailto:jelena.from@mail.mamk.fi)

Ystävällisin terveisin

Jelena From

Marjo Backman

## Kyselylomake

Pyydämme teitä ystävällisesti vastaamaan seuraaviin kysymyksiin. Jotta tutkimus on mahdollisimman luotettava, vastatkaa kysymyksiin mahdollisimman huolellisesti. Kysymyksiin vastataan kirjoittamalla omin sanoin niille varatuille viivoille, rastittamalla tai ympyröimällä oikeaksi katsomanne vaihtoehdo.

Kiitos!

### I Taustatiedot

#### 1. Mihin ikäryhmään kuulutte?

- 18 – 25v                       26 – 35v                       36 – 45v
- 46 – 55v                       56 – 65v

#### 2. Vastaajan sukupuoli?

- Mies                       Nainen

#### 3. Kuinka usein harrastatte liikuntaa?

- En koskaan                       Muutaman kerran kuukaudessa
- Viikoittain                       Muutaman kerran viikossa
- Päivittäin

### II Motivointi ja työssä jaksaminen

#### 4. Mitkä asiat teitä motivoivat työnteossa? (voitte valita useamman vaihtoehdon)

- Työn mielekkyys                       Eteneminen uralla                       Työympäristö
- Työn vaihtelevuus                       Työilmapiiri                       Palaute
- Vastuu                       Palkkaus                       Muu, mikä? \_\_\_\_\_

**5. Kuinka paljon olette kokeneet stressiä työnne takia? (ympyröikää parhaiten kuvaava vaihtoehto)**

- 1 ei lainkaan
- 2 vähän
- 3 kohtalaisesti
- 4 paljon
- 5 erittäin paljon

Mitkä asiat teitä mahdollisesti stressaavat työssänne?

---

---

---

---

**6. Kuinka paljon liikunta mielestänne vaikuttaa työssä jaksamiseen? (ympyröikää parhaiten kuvaava vaihtoehto)**

- 1 ei lainkaan
- 2 vähän
- 3 kohtalaisesti
- 4 paljon
- 5 erittäin paljon

Miten liikunta vaikuttaa työssä jaksamiseen?

---

---

---

---

**7. Kuinka paljon työnantaja mielestänne tukee liikunnan harrastamista?  
(ympyröikää parhaiten kuvaava vaihtoehto)**

- 1 ei lainkaan
- 2 vähän
- 3 kohtalaisesti
- 4 paljon
- 5 erittäin paljon

Miten liikunnan harrastamista voitaisiin tukea paremmin työyhteisös-  
sänne?

---

---

---

---

**III Liikunnan ja työhyvinvoinnin edistäminen työyhteisössä**

**8. Kuinka monta liikuntaseteliä käytätte vuodessa?**

- 0 kpl                       1 – 2 kpl                       3 – 6 kpl
- 7 – 10 kpl                       11 – 15 kpl



**9. Jos ette käytä liikuntaseteleitä, miksi?**

- Korkea hinta       Ei ole aikaa       En koe tarpeelliseksi
- Fyysiset rajoitteet       Muu syy, mikä? \_\_\_\_\_

**10. Kuinka hyödylliseksi koette Tanhuvaaran liikuntapäivien kaltaiset tapahtumat? (ympyröikää parhaiten kuvaava vaihtoehto)**

- 1 en lainkaan  
2 vähän  
3 kohtalaisesti  
4 paljon  
5 erittäin paljon

**11. Kuinka paljon Tanhuvaaran liikuntapäivillä saamanne kuntotestin tulokset ovat vaikuttaneet nykyisiin liikuntatottumuksiinne? (ympyröikää parhaiten kuvaava vaihtoehto)**

- 1 ei lainkaan  
2 vähän  
3 kohtalaisesti  
4 paljon  
5 erittäin paljon

Miten liikuntatottumuksenne mahdollisesti muuttuivat?

---

---

---

---

**12. Kuinka hyvin tiesitte kuntotasonne etukäteen ennen kuntotestiä? (ympyröikää parhaiten kuvaava vaihtoehto)**

- 1 en lainkaan
- 2 vähän
- 3 kohtalaisesti
- 4 hyvin
- 5 erittäin hyvin

**13. Minkä verran olette lisänneet liikuntaa kuntotestin jälkeen? (ympyröikää parhaiten kuvaava vaihtoehto)**

- 1 en lainkaan
- 2 vähän
- 3 kohtalaisesti
- 4 paljon
- 5 erittäin paljon

Minkä tyyppistä liikuntaa harrastatte?

---

---

---

---

**14. Kuinka paljon kuntotesti kannusti vastaanottamaan työnantajan tarjoamia liikuntaseteleitä? (ympyröikää parhaiten kuvaava vaihtoehto)**

- 1 ei lainkaan
- 2 vähän
- 3 kohtalaisesti
- 4 paljon
- 5 erittäin paljon

**15. Kuinka hyödyllisenä pitäisitte, jos työnantaja järjestäisi säännöllisesti kuntotestauksen liikuntamotivaation ylläpitämiseksi? (ympyröi parhaiten kuvaava vaihtoehto)**

- 1 ei lainkaan hyödyllisenä
- 2 vähän hyödyllisenä
- 3 jossain määrin hyödyllisenä
- 4 hyödyllisenä
- 5 erittäin hyödyllisenä

**16. Jos voisitte valita, niin haluaisitteko virkistyspäivän olevan mieluummin (rastita yksi vaihtoehto)**

- Liikuntapainotteinen
- Retkeilyä luonnossa
- Kulttuuria
- Rentoa oleilua sisätiloissa
- Muu, mikä? \_\_\_\_\_