

Työhyvinvoinnin mittaaminen ja edistäminen Yritys X Oy:ssä

Mia Saario



Tekijä Mia Saario	
Liiketalouden koulutusohjelma	
Työhyvinvoinnin mittaaminen ja edistäminen Yritys X Oy:ssä	Sivu- ja liitesivumäärä 54+44
<p>Tämä opinnäytetyö toteutettiin toimeksiantona Yritys X Oy:lle. Tavoitteena oli selvittää yrityksen henkilöstön kokemusta omasta sekä työyhteisönsä hyvinvoinnista. Tämän lisäksi tavoitteena oli pohtia tutkimustulosten perusteella esille nousseita kehittämiskohteita sekä löytää keinoja työhyvinvoinnin parantamiseksi yrityksessä.</p> <p>Työ koostui kolmesta vaiheesta. Ensimmäisenä oli teoriaosuus, jossa käsiteltiin työhyvinvointia työkyvyn, työn kuormittavuuden, työyhteisöviestinnän ja tiedonkulun, työyhteisötaitojen sekä johtamisen ja esimiestyön näkökulmasta. Toinen vaihe koostui työn empiirisestä osuudesta, jossa käsiteltiin työssä käytettäviä tutkimus-, analysointi- sekä tiedonkeruumenetelmiä. Näiden lisäksi tarkasteltiin tutkimustuloksia, pohdittiin esille nousseita kehittämiskohteita sekä tarkasteltiin tutkimuksen luotettavuutta. Kolmas vaihe muodostui toimeksiantajayritykselle tehtävästä erillisestä työhyvinvoinnin kehittämisehdotuksesta.</p> <p>Opinnäytetyö oli tutkimuksellinen ja siinä käytettiin tutkimusmenetelmänä pääosin määrällistä eli kvantitatiivista menetelmää. Lisäksi työtä voidaan kutsua myös tapaustutkimukseksi. Tiedonkeruumenetelmänä työssä käytettiin henkilöstölle sähköisesti lähetettyä Webropol-kyselyä. Kysely toteutettiin elokuussa 2020.</p> <p>Tutkimuksen perusteella voidaan päätellä työhyvinvoinnin olevan yrityksessä kohtalaisella tasolla. Lähes jokaisesta kyselyn aihealueesta löytyy työhyvinvointia edistäviä sekä heikentäviä seikkoja. Työhyvinvointia olennaisesti edistävän työkyvyn koetaan olevan yrityksessä hyvällä tasolla, mikä on tärkeää palvelualalla työskenteleville. Myös esimiestyön koetaan olevan keskimäärin hyvällä tasolla, mutta esille nousee myös kehittämistä vaativia esimiestyön osa-alueita.</p> <p>Tutkimustulosten mukaan suurimmat kehittämiskohteet liittyvät erilaisiin kuormitustekijöihin, viestintään ja tiedonkulkuun sekä esimiestyöhön. Ensimmäinen kehitysehdotus on fyysisten ja psyykkisten kuormittavuustekijöiden vähentäminen yrityksessä, esimerkiksi lisäämällä esimiehen osuutta jaksamisen kartoittamisessa. Toinen kehitysehdotus koskee viestinnän ja tiedonkulun kokonaisvaltaista kehittämistä, esimerkiksi parantamalla sähköistä tiedonkulkua ja lisäämällä henkilökohtaista vuoropuhelua. Kolmas tärkeä kehitysehdotus koskee esimiestyön kokonaisvaltaista kehittämistä, johon kuuluu muun muassa esimiehen jatkuva kehittyminen.</p> <p>Opinnäytetyössä esille tulleita kehittämisehdotuksia on tarkoitus viedä yrityksessä käytäntöön toteuttamalla ehdotuksen mukaisia toimenpiteitä ja tutkimalla sen jälkeen, ovatko tehdyt toimenpiteet vaikuttaneet henkilöstön hyvinvointia parantavasti ja onko toimenpiteillä saatu taloudellista hyötyä.</p>	
Asiasanat Työhyvinvointi, työn kuormittavuus, työkyky, työyhteisötaidot, esimiestyö, työyhteisöviestintä	

Sisällys

1	Tutkimuksen johdanto	1
1.1	Taustaa, lähtökohdat ja aiheen rajausta	1
1.2	Toimeksiantajayrityksen esittely	2
1.3	Toimeksianto.....	3
1.4	Opinnäytetyön rakenne	3
2	Työhyvinvointi	4
2.1	Työhyvinvoinnin määritelmä	4
2.2	Työhyvinvointimallit	5
2.3	Tärkeimpiä työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä palvelualueilla.....	9
2.3.1	Työkyky.....	10
2.3.2	Työn kuormittavuus.....	12
2.3.3	Työyhteisöviestintä ja tiedonkulku	16
2.3.4	Työyhteisötaidot	17
2.3.5	Johtaminen ja esimiestyö	18
2.4	Työhyvinvoinnin vaikutukset yrityksen tulokseen ja maineeseen	19
3	Tutkimuksen toteutus ja tulokset	22
3.1	Tutkimusmenetelmät	22
3.2	Kyselytutkimuksen suunnittelu ja toteutus	24
3.3	Kyselytutkimuksen analysointi.....	27
3.4	Työhyvinvointikyselyn tulokset	28
3.4.1	Taustatietoa vastaajista.....	28
3.4.2	Vastaajien näkemyksiä työhyvinvoinnista ja sen kehittämisestä	29
3.4.3	Työkyky.....	30
3.4.4	Fyysinen ja psyykinen kuormittavuus	33
3.4.5	Työyhteisöviestintä ja tiedonkulku	36
3.4.6	Työyhteisötaidot	37
3.4.7	Esimiestyön ja johtamisen vaikutus työhyvinvointiin	39
4	Pohdinta ja johtopäätökset	40
4.1	Johtopäätökset.....	40
4.2	Kehittämissuhteet.....	43
4.3	Tutkimuksen luotettavuus.....	46
4.4	Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi	47
	Lähteet	49
	Liitteet.....	55
	Liite 1. Suurimmat fyysiset kuormitustekijät	55
	Liite 2. Webropol-kysely	57
	Liite 3. Webropol-kyselyn saatekirje	66
	Liite 4. Työhyvinvointikyselyn tulokset kokonaisuudessaan (luottamuksellinen)	67

1 Tutkimuksen johdanto

Tässä tutkimuksellisessa opinnäytetyössä lopputuotoksena on tutkimusprosessin seurauksena syntynyt kehittämis ehdotus yritykselle, josta tässä tutkimuksessa käytetään nimeä Yritys X Oy. Johdannon ensimmäisessä alaluvussa käydään läpi opinnäytetyön aiheeseen liittyvää taustaa, lähtökohtia sekä aiheen rajauksia. Toisessa alaluvussa esitellään toimeksiantajayritys ja kolmannessa määritellään työn tavoitteet. Viimeisessä alaluvussa esitellään opinnäytetyön rakennetta.

1.1 Taustaa, lähtökohdat ja aiheen rajaus

Palvelualoilla ja etenkin matkailu-, hotelli- ja ravintola-alalla eletään tällä hetkellä murroskautta. Viime vuosina ala on kärsinyt työvoimapulasta ja työtä on tehty monissa yrityksissä pienillä henkilöstöresursseilla. Vuosi 2020 toi mukanaan COVID-19 viruksen, jonka seurauksena alalla on koettu jälleen suuria muutoksia. Tämä näkyy muun muassa työttömyyden ja lomautusten lisääntymisenä. Lisäksi jatkuvat säästöt henkilöstökustannuksissa ovat aiheuttaneet sen, että työtä tehdään entistäkin pienemmillä työntekijämäärillä. Kun tähän lisätään vielä mahdolliset ongelmat muissa työhyvinvointiin vaikuttavissa tekijöissä, on työntekijöiden jaksaminen koetuksella. Fyysisen ja psyykkisen kuormittumisen aiheuttamat ongelmat näkyvät lisääntyvinä sairaslomina. Kuormittumisen kasvaessa liikaa, työssä viihtyminen vähenee ja sairaspöissaolot lisääntyvät. Hyvän ja yhteen hiileen puhaltavan työyhteisön sekä osaavan johtamisen merkitys korostuu entisestään (Työturvallisuuskeskus 2020). Pienillä asioilla voi olla suuri vaikutus työssä jaksamiseen ja siksi esimiesten ja johdon tehtävänä onkin huolehtia siitä, että työhyvinvointiin panostetaan ja sen onnistumista myös seurataan.

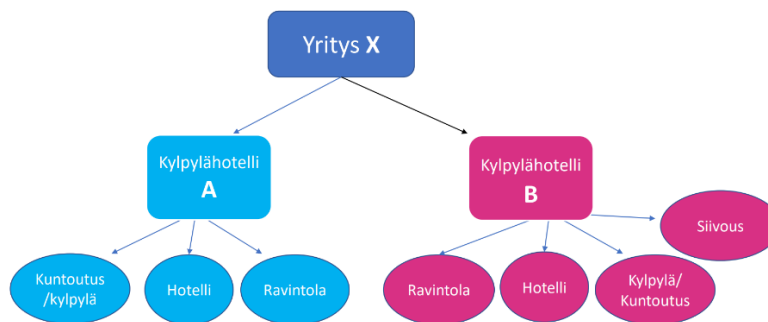
Olen ollut koko 8-vuotisen esimiesurani ajan kiinnostunut työntekijöiden hyvinvoinnista ja jaksamisesta työpaikoilla. Viimeiset kuusi vuotta olen toiminut Yritys X Oy:n toisessa hotellissa, Kylpylähotelli A:ssa, ravintolapäällikkönä sekä työsuojelupäällikkönä. Näiden esimiesvuosien aikana olen tehnyt paljon havaintoja työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä palvelualoilla yleisesti sekä Kylpylähotelli A:ssa. Suurimpia esille nousseita tekijöitä ovat olleet esimiestyön ja johtamisen vaikutus työssä jaksamiseen, viestinnän puute ja tiedonkulun epäonnistuminen, työn fyysinen ja psyykinen kuormittavuus, työkyvyn heikkeneminen ja siihen vaikuttavat tekijät sekä työyhteisötaitojen puuttuminen. Tässä opinnäytetyössä keskityn edellä mainittujen tekijöiden tutkimiseen työhyvinvointiin tai sen puutteeseen vaikuttavina tekijöinä. Uskon, että kaikkiin edellä mainittuihin tekijöihin vaikuttamalla pystytään parantamaan työntekijän ja työyhteisön hyvinvointia ja siten lisäämään työssä jaksamista, viihtymistä, palveluallttiutta, asiakastyytyväisyyttä ja etenkin työn tuottavuutta.

Lisäksi liiketalouden opiskelijana otan opinnäytetyöhön mukaan myös taloudellisen näkökulman. Pyrin selvittämään teorian avulla, onko työhyvinvoinnilla tai sen puuttumisella merkitystä yrityksen tulokseen tai maineeseen. Opinnäytetyöni tarkoituksena on löytää vastaus seuraavaan päätutkimuskysymykseen:

- *Millainen on Yritys X Oy:n kylpylähotellien henkilöstön kokemus omasta ja työyhteisön työhyvinvoinnista?*

1.2 Toimeksiantajayrityksen esittely

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana on Yritys X Oy. Kyseiseen osakeyhtiöön kuuluu kaksi kylpylähotellia. Kylpylähotelli A sijaitsee Etelä-Suomessa. Kylpylähotelli B on hotelleista tunnetumpi ja se sijaitsee Itä-Suomessa. Molemmissa kylpylähotelleissa toimii kolme erilaista osastoa: hotelli-, ravintola- sekä kuntoutus- ja kylpyläosasto (kuvio 1). Lisäksi Kylpylähotelli B:ssä siivous ja puhtaanapito muodostaa oman osastonsa, Kylpylähotelli A:ssa siivous on ulkoistettu.



Kuvio 1. Yritys X Oy:n toimintojen jakautuminen

Hotellien ravintoloissa järjestetään paljon erilaisia yritys- ja perhejuhlia, gaalailtoja sekä karaoke-, tanssi- ja teemailtoja. Ruokamyynnin osuus ravintolan palveluista on suuri. Hotellien asiakaskunta muodostuu erilaisista majoittuvista asiakasryhmistä kuten kuntoutusasiakkaista, tuetuista lomaryhmistä, juhlavieraista, yritysasiakkaista, lapsiperheistä sekä vapaa-ajan matkustamiseen liittyvistä asiakkaista. Lisäksi molemmissa hotelleissa on kylpylä hoito- ja kuntoutusosastoineen. Eri osastoilla työskentelevien työntekijöiden ammattien ja työnkuvien määrä on erittäin laaja. Työntekijöitä on molemmissa hotelleissa yhteensä noin 140.

1.3 Toimeksianto

Toimeksiantajayrityksen yhtenä strategisena päämääränä on työntekijöiden hyvinvointi. Yrityksen toimitusjohtajan toiveena on, että työhyvinvointiin panostettaisiin enemmän. Toimeksiantona kartoitan työntekijöiden käsitystä omasta sekä työyhteisönsä hyvinvoinnista. Tämän lisäksi teen kehittämisehdotuksen työhyvinvoinnin parantamiseksi yrityksessä. Toimeksiantajan tarkoituksena on myös tehdä ehdotuksen mukaisia toimenpiteitä ja tutkia sen jälkeen, miten tehdyt toimenpiteet ovat työntekijöiden ja työnantajan mielestä onnistuneet, ja mikä oli toimenpiteiden taloudellinen hyöty.

1.4 Opinnäytetyön rakenne

Tämä opinnäytetyö jakaantuu kolmeen osaan: teoreettiseen osuuteen, empiiriseen osuuteen ja toimeksiantajayritykselle tehtävään erilliseen työhyvinvoinnin kehittämisehdotukseen. Teoriaosuudessa tarkastellaan erilaisia työhyvinvoinnin määritelmiä ja työhyvinvointimalleja sekä pohditaan työkyvyn, kuormittavuuden, viestinnän, työyhteisötaitojen sekä esimiestyön vaikutusta työhyvinvointiin. Lisäksi tarkastellaan työhyvinvointia kuvaavia mittareita sekä työhyvinvoinnin vaikutusta yrityksen tulokseen. Teoriaosuudessa käytetään kattavasti mahdollisimman tuoreita suomalaisia ja englanninkielisiä kirjoja, tutkimuksia ja artikkeleita. Työhyvinvoinnista ja sen osa-alueista sekä itse tutkimustyöstä löytyy paljon vanhempia, mutta alalla tärkeitä teoksia. Ne ovat teorialtaan täysin nykyaikaisia ja toimivat myös pohjana uusimmille teoksille, joten ne kuuluvat teoriaosuuteen.

Empiirisessä osuudessa käytetään tutkimusmenetelmänä pääosin kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta, joka toteutetaan koko henkilöstöön kohdistuvalla Webropol-kyselyllä. Kysely sisältää myös muutaman laadulliseen tutkimukseen liittyvän avoimen kysymyksen. Vastausten perusteella nostetaan esille tärkeimmät kehittämiskohteet ja niiden pohjalta tehdään ehdotukset työhyvinvoinnin parantamiseksi yrityksessä. Viimeinen eli kolmas osuus koostuu PowerPoint-esityksen tekemisestä. Se avulla kyselyn talokohtaiset tulokset sekä kehittämisehdotukset esitetään toimeksiantajalle.

2 Työhyvinvointi

Tässä luvussa käsitellään työhyvinvoinnin osa-alueita monipuolisesti teoriapohjalta. Ensimmäisenä tarkastellaan erilaisia työhyvinvoinnin määritelmiä ja pyritään löytämään niistä sopiva kehitysehdotusten tueksi. Toisena tarkastellaan ja vertaillaan kahta työhyvinvoinnin mallia, voimavara- ja Maslowin teoriaan pohjautuvaa Työhyvinvoinnin portaat -mallia. Työkyky, työn kuormittavuus, viestintä ja tiedonkulku, työhyönteisötaidot sekä esimiestyö ovat usein palvelualoilla työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä. Näitä tarkastellaan luvussa 2.3. ja sen alaluvuissa. Lopuksi käydään läpi erilaisia mittareita, joilla työhyvinvointia voidaan organisaatioissa mitata sekä pohditaan, miten työhyvinvointi tai sen puute vaikuttavat yrityksen tulokseen ja maineeseen.

2.1 Työhyvinvoinnin määritelmä

Ennen työhyvinvoinnin määrittelemistä on tärkeää ymmärtää, mistä ihmisen perushyvinvointi koostuu. Jos ihminen haluaa elää tasapainoista ja hyvinvoivaa elämää, pitää kaikkien kolmen pääalueen (kuvio 2) eli fyysisen, sosiaalisen ja psykologisen hyvinvoinnin olla tasapainossa. (Robertson & Cooper 2011, 3). Sama tasapaino pitäisi pyrkiä saavuttamaan, kun halutaan tavoitella parasta työhyvinvoinnin tasoa työpaikoilla.



Kuvio 2. Hyvinvoinnin kolme osa-aluetta (mukaillen Robertson & Cooper 2011, 3)

Työhyvinvoinnille on olemassa paljon erilaisia määritelmiä. Alla olevaan taulukkoon 1 on pilkottu eri osa-alueisiin Sosiaali- ja terveysministeriön, Työterveyslaitoksen sekä Sanastokeskuksen määritelmät. Taulukon avulla pystytään paremmin vertailemaan niitä ja saamaan kokonaiskäsitys työhyvinvoinnin moninaisuudesta.

Taulukko 1. Työhyvinvoinnin määritelmien vertailua (Kantolahti s.a.; Työterveyslaitos s.a.; Sanastokeskus 2006)

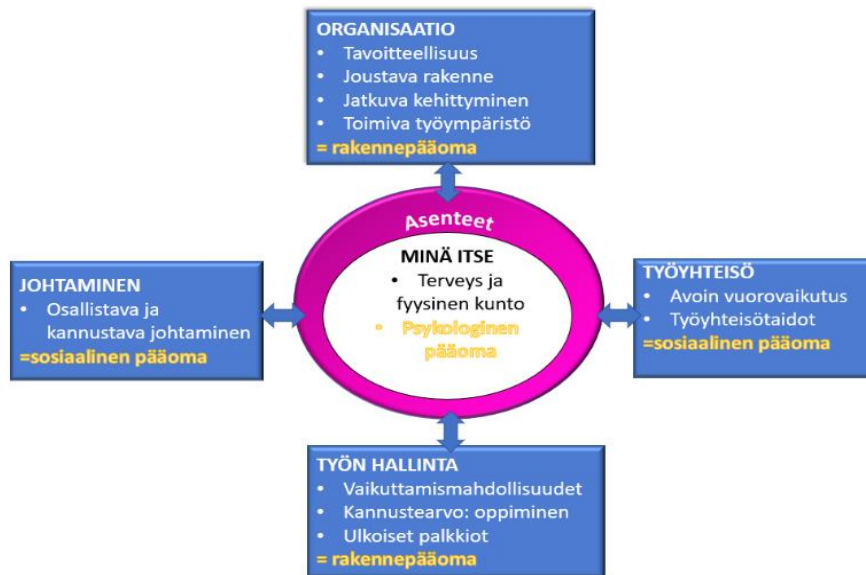
Työhyvinvoinnin osa-alueita	Sosiaali- ja terveysministeriö	Työterveyslaitos	Sanastokeskus	Tekijän ehdotus
Työntekijän hyvinvointi	x			x
Työn terveellisyys	x	x		x
Työn turvallisuus	x	x		x
Työympäristön merkitys			x	x
Työn palkitsevuus		x		x
Työn mielekkyys	x	x		x
Riittävä vapaa-aika suhteessa työhön			x	x
Oma ammattitaito ja osaamisen edistäminen	x		x	x
Oman työn hallinta			x	
Työn tuottavuus		x		x
Hyvä johtaminen	x	x		x

Taulukon 1 perusteella määrittelen työhyvinvoinnin seuraavasti: ”Työhyvinvointi koostuu turvallisesta, terveellisestä, hyvinvoivasta ja hyvin johdetusta työympäristöstä toteutettavasta palkitsevasta, mielekkästä ja tuottavasta työstä, jossa otetaan huomioon tärkeänä osana myös työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen sekä työntekijän ammattitaidon kehittäminen.” Tässä opinnäytetyössä käytetään edellä mainittua määritelmää soveltuvien osien työhyvinvoinnin edistämiseen liittyvän ehdotuksen pohjana.

2.2 Työhyvinvointimallit

Työhyvinvoinnin tekijöiksi kuvataan usein muun muassa hyvää johtamista, työyhteisöä, työolosuhteita sekä työkykyistä työntekijää (Mannermaa 2018, 271; Kauhanen 2016, 28). Nämä kaikki ovat osa-alueita, jotka pitäisi löytyä myös hyvästä työhyvinvointimallista. Lisäksi on tärkeää, että malleissa otetaan huomioon sekä yksilön että yhteisötason hyvinvointi sekä pohditaan, miten luoda työn iloa ja myönteistä motivaatiota (Kehusmaa 2011). Tässä käsiteltävät työhyvinvointimallit ovat voimavaralähtöinen työhyvinvointimalli (Manka & Manka 2016, 76) sekä Työhyvinvoinnin portaat -malli (Rauramo 2012, 15).

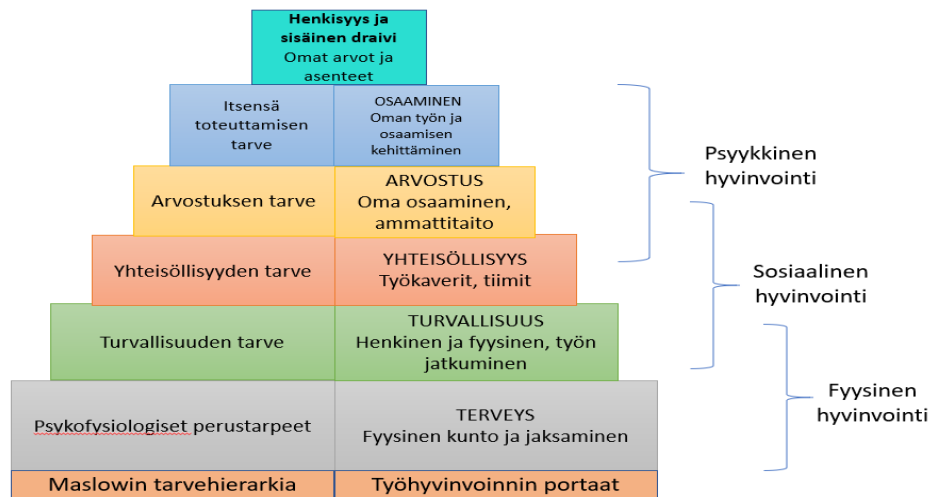
Voimavaralähtöisessä työhyvinvointimallissa (kuvio 3) organisaation kulttuurille ja toimintatavoille annetaan suurempi merkitys hyvinvoinnin perustan luomisessa. Mallin mukaan on tärkeää lähteä miettimään hyvinvointia siltä kantilta, mitkä asiat työpaikalla ovat hyvin ja missä ollaan vahvoja eli korostetaan voimavaroja. Negatiivinen ajattelu lisää negatiivisuutta. Lisäksi painoarvoa annetaan myös työn sisällölle, vaikutusmahdollisuuksille, työn monipuolisuudelle, oppimiselle, laadukkaalle johtamiselle sekä hyvälle työilmapiirille. Tärkeän osan muodostaa myös työntekijä itse; hänen asenteensa työntekoon sekä henkinen ja fyysinen kunto. (Manka & Manka 2016, 76; Manka 2013b.)



Kuvio 3. Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät (Mukaiillen Manka & Manka, 2016, 76)

Toinen työhyvinvoinnin malli on *Työhyvinvoinnin portaat*. Mallissa tutustutaan työhyvinvointiin Abraham Maslowin 1940-luvulla kehittämän motivaatioteorian näkökulmasta, joka perustuu ihmisen tarvehierarkiaan. Mallia käytetään edelleen työhyvinvoinnin arvioimisessa sekä kehittämisen tukena. Se perustuu humanistiseen psykologiaan, joka korostaa ihmisen arvoa, ainutlaatuisuutta ja luovuutta. (Rauramo 2012, 8, 12-13.) Maslowin tarvehierarkian mukaan on olemassa viisi erilaista tavoitetta, joita voidaan kutsua myös ihmisen perustarpeiksi. Nämä ovat *psykofysiologiset tarpeet, turvallisuuden tarve, yhteisöllisyyden tarve, arvostuksen tarve sekä itsensä toteuttamisen tarve*. Nämä perustavoitteet ovat toisistaan riippuvaisia hierarkkisen olettamuksen mukaisesti. Jos jokin näistä tarpeista on tyydytetty, seuraavan tason tarve alkaa dominoida elämää. (Rauramo 2012, 13-14.) Maslow täydensi myöhemmin teoriaansa sanomalla, että tarvehierarkian ylemmän portaan korostuminen ei välttämättä edellytäkään alempien portaiden täyttymistä. Tällöin yksittäisten portaiden tarpeet voivat korostua muiden portaiden kustannuksella. (Kehusmaa 2011, 16-17.)

Työhyvinvoinnin portaat -mallissa on kyse ihmisen perustarpeista suhteessa työhön sekä näiden tarpeiden vaikutuksesta motivaatioon. Malli on luotu vertailemalla ja hyödyntämällä jo olemassa olevia työkykyä ylläpitävän toiminnan ja työhyvinvoinnin edistämisen malleja sekä määritelmiä, yhdistäen niiden sisältöjä Maslowin tarvehierarkian mukaisesti (kuvio 4). Työhyvinvoinnin portaat -mallia voidaan käyttää apuna esimerkiksi silloin, kun halutaan kehittää yksilön omaa, työyhteisön tai organisaation työhyvinvointia. Työhyvinvoinnin portaat -mallin tasot on nimetty työelämään sopivin käsittein: *terveys, turvallisuus, yhteisöllisyys, arvostus ja osaaminen*. (Rauramo 2012, 13, 15.) Maslowin portaiden päälle voidaan lisätä vielä yksi porras, *henkisyys ja sisäinen draivi*. Tähän portaaseen sisällytetään henkilön omat arvot, motiivit ja sisäinen energia, jotka ohjaavat ihmisten sitoutumista ja innostusta erilaisiin asioihin. Halu huolehtia omasta hyvinvoinnista lähtee ihmisestä itsestään. Mitkään työnantajan työhyvinvoinnin parantamiseksi tehtävät toimet eivät vaikuta, ellei ihminen itse halua vaalia omaa hyvinvointiaan. (Ojala & Ahonen 2003, 21-22.)



Kuvio 4. Työhyvinvoinnin kuvaaminen vertauskuvallisesti Maslowin tarvehierarkian avulla (Mukaillen Ojala & Ahonen 2003, 21)

Taulukkoon 2 on koottu molempien työhyvinvointimallien tärkeimmät pääkohdat, jotta mallia olisi helpompi vertailla sisällöllisesti. Vertailussa voidaan huomata, että mallien välillä löytyy paljon samanlaisuutta, mutta myös eroavaisuuksia. Eroavaisuudet näkyvät lähinnä erilaisina painotuksina osa-alueiden välillä.

Taulukko 2. Voimavaralähtöisen työhyvinvointimallin ja Työhyvinvoinnin portaat - työhyvinvointimallin vertailua (mukailleen Manka & Manka 2016, 76-90, 107-108, 134-138, 158-159; Rauramo 2013, 13-15, 26-67, 70-98, 111, 117-121, 129-131, 148-151; Ojala & Ahonen 2003, 21; Manka 2013a, 77, 83-85, 116-123, 150-151)

VOIMAVARALÄHTÖINEN TYÖHYVINVOINTI-MALLI	TYÖHYVINVOINNIN PORTAAT -MALLI
Organisaation kulttuurilla ja toimintatavoilla suurempi merkitys hyvinvoinnin perustan luomisessa.	Keskittyy ihmisen perustarpeisiin suhteessa työhön ja näiden tarpeiden vaikutuksesta työmotivaatioon.
Työhyvinvoinnin syntymiseen vaikuttavat yhdessä organisaation toimintatapa ja johtaminen, työpaikan ilmapiiri, työ ja työntekijä omine tulkintoineen.	Työhyvinvointi saavutetaan portaittain, jossa jokaisella portaalla on omat yksilö- ja organisaatiokohtaiset kriteerit.
Organisaation strategialla on suuri merkitys <ul style="list-style-type: none"> Henkilöstön työhyvinvointi, strateginen menestystekijä 	Organisaation strategia tulee mukaan vasta neljännellä portaalla ("arvostus")
Johtamisen merkitystä korostetaan yleisesti (ORGANISAATIO) <ul style="list-style-type: none"> systemaattinen johtaminen tavoitteellisuus työhyvinvoinnin suunnitelmallinen kehittäminen 	Johtamisen ja esimiestyön merkitys tärkeää jokaisella portaalla <ul style="list-style-type: none"> työhyvinvoinnin suunnitelmallinen kehittäminen
Turvallinen ja terveellinen työympäristö (ORGANISAATIO) <ul style="list-style-type: none"> työympäristö toimiva työ sopivasti kuormittavaa työsuojelutoiminta korostuu työntekijällä myös vastuu turvallisuudesta 	Turvallinen ja terveellinen työympäristö (TURVALLISUUS) <ul style="list-style-type: none"> työ on pysyvää ja toimeentulo riittävää tasa-arvoinen, turvallinen ja yhdenvertainen työyhteisö sujuvat työ- ja toimintatavat luottamuksen merkitys korostuu turvalliset työskentelyolosuhteet
Siirtyminen valvonnasta itseohjautuvuuteen (ORGANISAATIO) <ul style="list-style-type: none"> osallistava ja kannustava esimiestyö toiminnallinen joustavuus luottamuksen merkitys tiedonkulun parantuminen aloitteellisuuden parantuminen 	Perinteinen johtamismalli, mutta sallivasti ja toimintatapauksia antaen (ARVOSTUS) <ul style="list-style-type: none"> työntekijällä vaikutusmahdollisuudet omaan työhön johtamisen oltava tavoitteellista, ei liian käskyttävää tunneällyn merkitys korostuu
TYÖNTEKIJÄN sekä myös TYÖYHTEISÖN hyvinvoinnissa korostetaan enemmän psykologisen pääoman kehittämistä: <ul style="list-style-type: none"> itseluottamusta toiveikkuutta optimismia sitkeyttä Psykologinen pääoma ennustaa vähäisempiä lopettamisaikkeitä!	Korostetaan yksilön fyysisen ja psyykkisen terveyden ja hyvinvoinnin edistämistä (TERVEYS): <ul style="list-style-type: none"> terveellisiä elämäntapoja sairauksien ehkäisyä ja niiden hoitoa lepoa ja unta työn psyykkistä ja fyysistä kuormittavuutta ja sen vaikutuksia

Taulukko 1 jatkuu seuraavalle sivulle

<p>Korostetaan modernia (valmentavaa, vuorovaikutteista), hyvää JOHTAMISTA ja sosiaalisen pääoman kehittämistä (vertikaalinen ja horisontaalinen) (TYÖYHTEISÖ) Näihin kuuluu</p> <ul style="list-style-type: none"> • luottamus • vastavuoroisuus, avoimuus • sosiaaliset suhteet, verkostot • yhteiset arvot ja normit • osallistuminen • tunneäly 	<p style="text-align: right;"><i>Taulukko 1 jatkuu edelliseltä sivulta</i></p> <p>Korostetaan arvostavaa johtamista sekä sosiaalisen pääoman kehittämistä (YHTEISÖLLISYYS, ARVOSTUS):</p> <ul style="list-style-type: none"> • vuorovaikutus, avoin dialogi • toisen arvostaminen ja kunnioittaminen • tunneäly • verkostot • normit • luottamus • sääntöjen noudattaminen
<p>Korostetaan esimiehen roolia viestinnässä</p>	<p>Korostetaan yleisesti viestinnän tärkeyttä (ARVOSTUS, YHTEISÖLLISYYS)</p> <ul style="list-style-type: none"> • palautteen antaminen • kokouskäytäntöjen kehittäminen • teknologian hyödyntäminen • kasvokkain tapahtuva kohtaaminen • kuuntelemisen tärkeys
<p>Osaamisen jatkuva kehittäminen (ORGANISAATIO)</p> <ul style="list-style-type: none"> • tukee organisaation tavoitteita ja strategiaa • kasvattaa kokemustiedon välittymistä • korostaa työpaikan ilmapiirin merkitystä oppimisessa • korostaa työpaikalla oppimisen merkitystä 	<p>OSAAMINEN saavutetaan ylimmällä portaalla</p> <ul style="list-style-type: none"> • toteutuu itsensä toteuttamisen tarpeesta • korostaa yleissivistävää oppimista • korostaa oman ammattitaidon ylläpitämistä • liittyy organisaation tavoitteisiin ja strategiaan • mahdollistaa uuden tiedon tuottamisen • auttaa oman työn hallinnassa ja sen kehittämisessä
<p>TYÖN HALLINNAN tunne</p> <ul style="list-style-type: none"> • työn merkityksellisyys korostuu • työn imu → sitoutuminen • työn motivoivuuden merkitys korostuu • positiivinen stressi <p>Työntekijän omat asenteet vaikuttavat myös työhyvinvointiin.</p>	<p>Viides porras = ITSENSÄ TOTEUTTAMINEN tai "Kuudes porras" = SISÄINEN HENKISYYS JA DRAIVI:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Työn imu → fyysiset tarpeet unohtuvat • omat arvot ja ihanteet • motiivit • oma sisäinen energia <p>Työhyvinvointi lähtee omasta halusta!</p>

Kumpikaan malleista ei yksinään sovellu tämän opinnäytetyön työhyvinvointimalliksi, koska tutkittavat asiat (työkyky, työn fyysinen ja psyykinen kuormittavuus, viestintä ja tiedonkulku, työyhteisötaidot sekä esimiestyö ja johtaminen) painottuvat niissä eri tavalla. Molempia malleja yhdistämällä löydetään sopiva tasapaino tutkittavien osa-alueiden välille.

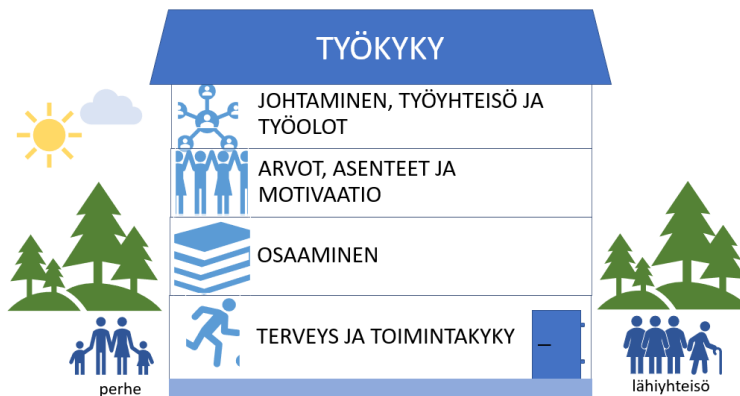
2.3 Tärkeimpiä työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä palvelualoilla

Palveluala on käsitteenä laaja. Sen eri toimialoilla on paljon eroavaisuuksia työhyvinvointiin vaikuttavissa tekijöissä. Yhdellä toimialalla painotus voi olla fyysisessä kuormittamisessa, toisella psykososiaalisissa tekijöissä, kolmannella työympäristöön tai työyhteisön

suhteisiin liittyvissä tekijöissä ja niin edelleen (Työturvallisuuskeskus 2020). Seuraavissa alaluvuissa pohditaan viiden aikaisemmin rajatun tekijän vaikutusta työhyvinvointiin.

2.3.1 Työkyky

Työkyky on yksi tärkeimmistä työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä alasta riippumatta. Työkykyyn vaikuttavat tekijät voivat olla fyysisiä tai henkisiä ja ne voivat liittyä esimerkiksi yksilöön, hänen tekemäänsä työhön, työyhteisöön tai työturvallisuuteen. (Viitala 2015, 213.) Tärkeintä on löytää tasapaino ja yhteensopivuus ihmisen voimavarojen ja työn välillä. Työterveyslaitoksella on kehitetty työkykytaloksi nimetty malli (kuvio 5), joka tiivistää työkykyyn vaikuttavat tekijät työpaikoilla. Työkykytalon kerrokset ovat nimeltään *1. terveys ja toimintakyky, 2. osaaminen, 3. arvot, asenteet ja motivaatio sekä 4. johtaminen, työyhteisö ja työolot*. (Pehkonen 2020.)



Kuvio 5. Työkykytalo (mukaillen Pehkonen 2020)

Mallissa kuvataan niitä osa-alueita, joita organisaation tulisi edistää parantaessaan henkilöstön työkykyä. Alimmainen kerros muodostaa työkyvyn perustan ja se koostuu yksilön fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta toimintakyvystä ja terveydestä. Toinen kerros muodostuu peruskoulutuksesta ja ammatillisesta osaamisesta. Tietojen ja taitojen jatkuva päivittäminen korostuu, koska uusia työkykyvaatimuksia ja osaamisen alueita syntyy jatkuvasti. Kolmannessa kerroksessa mukaan astuvat yksilön arvot, asenteet ja motivaatio. Tässä yhteydessä on mietittävä, millä asenteella työntekijä työtään tekee. Jos työ tuntuu mielekkäältä ja sopivan haastavalta, työkyky vahvistuu. Jos työ on vain pakollinen osa elämää eikä vastaa lainkaan omia odotuksia, työkyky heikkenee. Tässä kerroksessa myös työelämän ja muun elämän yhteensovittaminen kohtaavat. Työkykytalon ylimmän kerroksen muodostavat johtaminen, työyhteisö ja työolot. Kerroksessa keskitytään itse työhön, työympäristöön ja organisaatioon liittyviin asioihin. Hyvän ja osaavan esimiestyön ja johtamisen tärkeys korostuu, koska heillä on vastuu organisoida ja kehittää työkykyyn liittyvää toimintaa. (Pehkonen 2020; Viitala 2016, 213-214.)

Organisaatioissa työkykyä ylläpitävällä toiminnalla on tärkeä merkitys, koska työkykytalo pysyy pystyssä ja toimii vain silloin, kun kaikki edellä mainitut kerrokset tukevat toisiaan (Pehkonen 2020). Työpaikoilla on otettava huomioon esimerkiksi iän tuomat muutokset alimmissa kerroksissa, jotka voivat vaikuttaa itse työhön ja vastaavasti ylimmässä kerroksessa tapahtuvat muutokset saattavat heijastua alimpiin kerroksiin huonoin seurauksin. Siksi yhteistyö eri osapuolten ja esimerkiksi työterveyshuollon ja työsuojelutoimikunnan kanssa on tärkeää. On myös toivottavaa, että työntekijä itse osallistuu aktiivisesti oman työnsä ja työyhteisön hyvinvoinnin edistämiseen. Tällöin johdon olisi hyvä mahdollisimman nopeasti reagoida annettuihin aloitteisiin ja pyrkiä hyödyntämään niitä aidosti. (Pehkonen 2020; Ojanen & Tarkkonen 2016, 5.)

Yksi yhteiskuntapolitiikan keskeisistä päämääristä on ylläpitää työikäisen väestön hyvää työkykyä. Tämä korostuu nyt ja lähitulevaisuudessa, kun väestön ikärakenne muuttuu, aiheuttaen vakavia haasteita esimerkiksi työvoiman saatavuudelle. Vuonna 2017 tehdyssä FinTerveys-tutkimuksessa todettiin, että lähes 90 % 30–49-vuotiaista arvioi olevansa täysin työkykyisiä, 50–59-vuotiaista noin kolme neljäsosaa ja 60–90-vuotiaista hieman yli puolet. Vastaajien mukaan fyysisen työkyvyn katsottiin heikentyvän iän mukana, mutta koettu henkinen työkyky laski vain vähän iän myötä. Jotta ikääntyvän työväestön työuria pystyttäisiin pidentämään, heidän työkykyään pitäisi ylläpitää tai jopa kohentaa sekä työtä sovittaa työntekijän edellytyksiin. Samalla parannetaan heidän kykyään toimia ja pysyä terveenä myös eläkkeelle siirtymisen jälkeen. (Koponen, Borodulin, Lundqvist, Sääksjärvi & Koskinen 2018, 132-134; Varianou-Mikellidou, Boustras, Nicolaidou, Dimopoulos, Anyfantis & Messios 2020, 7.)

Työterveyshuoltolaissa edellytetään, että työnantaja järjestää työkykyä ylläpitävää toimintaa (Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383). Siksi työkyvyn ylläpitäminen (TYKY) koko henkilöstön osalta on hyvä sisällyttää organisaation työhyvinvoinnin kehittämisohjelmaan (Ripatti 2007). Pääasiallisesti TYKY-toiminnan kohteita ovat muun muassa työn ja työympäristön kehittäminen, työntekijöiden terveyden edistäminen, ammatillisen osaamisen kehittäminen sekä työyhteisön ja organisaation toiminnan parantaminen (PAM 2019). Tärkeää on myös ottaa huomioon työntekijöiden omaehtoinen, fyysistä toimintakykyä tukeva toiminta sekä ”akkujen lataamiseen” liittyvä toiminta (Ripatti 2007, 54). TYKY-toimintaa on tärkeä suunnitella yhteistyössä eri tahojen kesken. Mukaan kannattaa ottaa muun muassa työsuojeluorganisaatio, esimiehet, henkilöstöhallinto sekä ehdottomasti työntekijät. (PAM 2019.) Monissa yrityksissä hyvinvointia tukevat toimet on istutettu osaksi yrityksen palkitsemisjärjestelmää. Tällaisia ovat muun muassa liikunta- ja kulttuurisetelit ja liput erilaisiin virkistystapahtumiin. Lisäksi voidaan järjestää erilaisia kampanjoita ja kilpailuja, joiden

avulla haastetaan henkilöstöä liikkumaan. Erilaiset virkistyspäivät kuten teatteri- ja konserttiretket tai luonnossa liikkuminen tukevat myös omalta osaltaan henkilöstön hyvinvointia. (Ripatti 2007, 54; PAM 2019; Viitala 2015, 232.) TYKY-toiminnalla voidaankin rohkaista ihmisiä uusien toimintojen pariin. Työntekijöiltä saatu palaute ja toiveet työkykyä ylläpitävästä toiminnasta ovat erittäin tärkeitä. Työntekijälähtöinen TYKY-toiminta on kannattavaa ja koituu viime kädessä kaikkien osapuolten hyväksi. (Ripatti 2007, 54.)

2.3.2 Työn kuormittavuus

Ihminen pysyy terveenä ja voi hyvin, kun luut, lihakset, verenkierto- ja hengityselimistö, aivot sekä hermosto saavat kuormitusta ja erilaisia haasteita. Työhyvinvoinnin kannalta katsottuna kuormitustekijöitä ovat työhön ja työympäristöön kuuluvat tekijät. Näiden tekijöiden vaikutuksesta työntekijä kuormittuu joko myönteisesti tai kielteisesti. Kun kielteinen kuormittuminen kasvaa, henkilön kyky hallita omaa työtään ja siihen liittyviä kuormitustekijöitä sekä kuormitusta heikkenee. Hyvä kuormittuminen on taas puolestaan ihmiselle välttämätöntä, ja siltä kannalta katsottuna myös myönteistä. Ihminen tarvitsee sopivaa kuormittumista voidakseen hyvin ja pystyäkseen kokemaan esimerkiksi aikaansaamisen ja kehittymisen sekä työn hallitsemisen tunteita. Lisäksi sopiva kuormitus mahdollistaa riittävän palautumisen työpäivän jälkeen. Nukkumaan mennään levollisin mielin, aamulla herätään levänneenä ja työssä ollessa olo on virkeä. (Viitala 2015, 214; Ojanen & Tarkkonen 2016, 4; Rauramo 2012, 43.)

Työn kuormittavuuden tarkastelu kuuluu yhtenä tärkeänä osana sekä Työhyvinvoinnin portaiden toiseen portaaseen, turvallisuus, sekä työkykytalon alimpaan kerrokseen, terveys ja toimintakyky (Rauramo 2012, 43; Pehkonen 2020). Kun puhutaan henkilöstön hyvinvoinnista, on tärkeää tunnistaa mahdolliset työhyvinvointia uhkaavat ja heikentävät tekijät. Työn liiallinen kuormittavuus on yksi suurimmista työhyvinvointia vaarantavista tekijöistä. (Viitala 2015, 214.) Liian korkeat työvaatimukset ja vähäiset työresurssit eivät vain lisää työntekijöiden uupumisen todennäköisyyttä, vaan ne ilmenevät myös fysiologisina ja psykologisina häiriöinä (Shahnawaz & Baig 2018). Työturvallisuuslaki korostaa työnantajan vastuuta työn suunnittelussa ja mitoituksessa sekä työympäristön terveellisyydessä ja turvallisuudessa (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738). Työpaikoilla on otettava huomioon työntekijöiden fyysiset ja psyykkiset edellytykset, jolloin vältetään terveydelliset haitat ja vaarat (Ojanen & Tarkkonen 2016, 5). Tässä työpaikan apuna toimii työterveyshuolto, jonka kanssa tehdään yhdessä kuormittavuuden arviointeja sekä työpaikkaselvityksiä kuormittavuustekijöiden löytämiseksi (Ahola ym. 2015, 17; Rauramo 2012, 15).

Kuormitustekijät voidaan jakaa karkeasti fyysisiin ja psyykkisiin kuormitustekijöihin (Viitala 2015, 214). Näiden molempien painotus on erilainen eri työtehtävissä. Esimerkiksi keittiössä työskentelevällä kokilla fyysinen kuormittavuus on suurempi kuin kosmetologilla ja hotellin johtaja puolestaan saattaa kokea enemmän henkistä kuormittavuutta. Taulukossa 3 kerrotaan työn fyysisistä ja psyykkisistä kuormitustekijöistä, niiden aiheuttamista oireista sekä menetelmistä, joilla johto, esimiehet, työyhteisö ja työntekijät voivat vähentää kuormitustekijöitä työpaikoilla.

Taulukko 3. Yhteenvedo työn aiheuttamasta fyysisestä ja psyykkisestä kuormittavuudesta (mukaillen Rauramo 2012, 47-59, 66; Viitala 2015, 215, 220-222; Ahola ym. 2015, 28-29, 37-38; Hannonen, Mattila-Holappa & Hakanen s.a.; European Agency for Safety and Health at Work 2013, 4-5; Shahnawaz & Baig 2018; Ogbonnaya & Daniels 2017, 6, 11; Working Well Solutions 2020)

TYÖN FYYSINEN KUORMITTAVUUS	TYÖN PSYKKINEN KUORMITTAVUUS
Kohdistuu liikunta- ja verenkiertoelimistöön	Työn vaatimusten ja työntekijän voimavarojen välillä tai työn antamien mahdollisuuksien ja työntekijän omien tavoitteiden välillä on ristiriitaa.
Ruumiillisia kuormitustekijöitä: <ul style="list-style-type: none"> • työasennot • työliikkeet (toistuvuus) • työn yksipuolisuus • liikkuminen • taakkojen nostaminen, kantaminen ja siirtely • fyysisen voiman käyttö 	Psyykkisiä kuormittavuustekijöitä: <ul style="list-style-type: none"> • työntekijän ja työn välinen kitka • työyhteisön toiminnassa olevat ongelmat • organisaation toiminnassa olevat ongelmat (huono esimiestyö) • asiakaspalvelutyö (asiakkaiden epäasiallinen käytös) • työ- ja perhe-elämän epätasapaino
Muita työjärjestelyihin sekä työympäristöön liittyviä fyysisiä kuormitustekijöitä: <ul style="list-style-type: none"> • työajat / työvuorot • tauotukset • valaistus • lämpötila • kemikaalit • vetoisuus • melu 	Tyypillisiä työyhteisön toimintatapojen ja työprosessien aiheuttamia kuormittavuustekijöitä: <ul style="list-style-type: none"> • puutteet tiedonkulussa • huonot suhteet työyhteisössä • epäselvät työnjaot • ristiriitaiset vaatimukset • puutteet sijaisjärjestelyissä • johdon tuen puute • arvostuksen ja palautteen puute • liiallinen ja jatkuva kiire • työhön kohdistuva aikapaine, ei voi säädellä • liiallinen työmäärä • keskeytykset • työ- ja pätevyysvaatimusten välinen epäsuhta • vaikuttamismahdollisuuksien puute • yksitoikkoinen työ • jatkuvat muutokset ja epävarmuus

Taulukko 3 jatkuu seuraavalla sivulla

<p>Työn fyysiseen kuormittavuuteen vaikuttavat työntekijään ja työhön liittyvät ominaisuudet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • tehtävien fyysiset vaatimukset • työntekijän terveydentila • työntekijän sukupuoli ja ikä 	<p style="text-align: right;"><i>Taulukko 3 jatkuu edelliseltä sivulta</i></p> <p>Esimiehen työhön voi sisältyä vastuuta taloudellista tekijöistä, toisten ihmisten turvallisuudesta tai terveydestä. Tällöin</p> <ul style="list-style-type: none"> • vastuu on kohtuullista, kun tehtävässä on todellinen mahdollisuus säädellä vastuuta ja vastata siihen. • vastuu on kohtuutonta, kun vaikutusmahdollisuuksia ei ole → ristiriita mahdollisuuksien ja vaatimusten välillä kasvaa.
<p>Tilapäinen fyysinen rasitus ei ole pahasta</p>	<p>Positiivinen stressi kiihdyttää aineenvaihduntaa ja parantaa vireystilaa. Palautuminen tärkeää!</p>
<p>Jos työ on toistuvaa ja kohdistuu tiettyihin osiin kehossa, seurauksena voi olla</p> <ul style="list-style-type: none"> • rasitusvammoja • kiputiloja tuki- ja liikuntaelimissä • aineenvaihdunnan muutoksia 	<p>Liiallinen psyykinen rasitus voi aiheuttaa</p> <ul style="list-style-type: none"> • väsymystä • toistuvia fyysisiä oireita: päänsärkyä, unettomuutta, vatsavaivoja, pitkittynyttä flunssaa • sydän- ja verisuonisairauksia • mielenterveyden häiriöitä • alttiutta päihteiden ja lääkeaineiden väärinkäyttöön • töihin tarttumisen vaikeutta • keskittymis- ja oppimiskyvyn heikkenemistä • muistihäiriöitä • ärtyneisyyttä, välinpitämättömyyttä <p>➔ STRESSI</p>
<p>Pahimmillaan fyysinen rasitus voi aiheuttaa työntekijässä</p> <ul style="list-style-type: none"> • sairauksia • kielteisiä tunteita • ammattitauteja • työkyvyttömyyttä 	<p>Pahimmillaan psyykinen rasitus voi aiheuttaa työntekijässä työuupumusta (burnout), jonka oireita voivat olla</p> <ul style="list-style-type: none"> • kokonaisvaltainen väsymys • työnilon ja -motivaation katoaminen • tunneväsymys • heikentynyt ammatillinen itsetunto • kyyninen asennoituminen työhön <p>➔ MASENNUS</p>
<p>Työn fyysistä kuormittavuutta helpottavia menetelmiä:</p> <ul style="list-style-type: none"> • työn organisointi • työkierto • työasentojen vaihtaminen • tilojen suunnittelu • säädettävät työvälitteet ja kalusteet • ergonomiaopastus eli oikeat työasennot ja -liikkeet • oikeanlaiset työvaatteet • työn tautus • hyvä fyysinen kunto -> liikunnan tukeminen 	<p>Työn psyykkistä kuormittavuutta helpottavia tai auttavia menetelmiä:</p> <ul style="list-style-type: none"> • työn tavoitteiden ja roolien selkeyttäminen • autonomia = työntekijälle annetaan mahdollisuus vaikuttaa työmäärään (aikataulun kireys, töiden määrä, asiakkaiden määrä) ja työtahtiin (työmäärän ja -tahdin säätely, työtapojen valinta) • osaamisen, uuden oppimisen ja kehittymisen mahdollistaminen • kunnollinen perehdyttäminen • virikkeellisen ja vaihtelevan työn mahdollistaminen • toisten työrauhan kunnioittaminen (turhat keskeytykset) • toisen työn arvostaminen • palautteen antaminen toiselle • esimiehen antama tuki, kehityskeskustelut • johtamisen oikeudenmukaisuus ja tasa-arvo • varhainen tuki työpaikalta • työkavereiden antama tuki • onnistunut sisäinen viestintä • työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen

Työterveyslaitos tekee vuosittain alakohtaisia kuormittavuustutkimuksia (Työterveyslaitos 2019). Vuoden 2019 tutkimustuloksista nähdään, mitkä fyysiset tekijät kuormittavat yleensä eniten ravintola-, kuntoutus- ja kauneudenhoitoalaa sekä toimistotyöntekijöitä, joihin tässä opinnäytetyössä lasketaan mukaan istumatyötä tekevät toimistosihteerit, johtaja, osastojen päälliköt sekä myyntipalvelu. Tilastoista (liite 1) on huomattavissa, että fyysistä työtä tekevällä keittiöhenkilökunnalla suurimmiksi kuormittavuustekijöiksi nousevat alaraajoja kuormittava seisominen ja kävely sekä raskas ruumiillinen työ, joka sisältää esimerkiksi ruokapakkien, isojen kulhojen ja kattiloiden nostamista ja siirtelyä sekä tavara-kuormien purkamista. Kauneudenhoito- ja kuntoutusalalla fyysinen kuormittavuus puolestaan kohdistuu seisomisen ja kävelemisen lisäksi myös käsiin ja selkään. Hierojilla rasitus kohdistuu käsiin ja niskaan, kun taas kosmetologeilla hieman etukumara asento ja istuminen aiheuttavat rasitusoireita selässä ja niskassa. Toimistotyöntekijöillä istuminen on suurin fyysinen rasitustekijä. (Työterveyslaitos 2019.) Omasta kokemuksesta, paljon istumatyötä tekevänä ravintolapäällikkönä, voin sanoa, että jatkuva istuminen vaikuttaa myös ryhtiin ja aiheuttaa niskakipuja, jos työergonomia ei ole kunnossa.

Työn psyykinen kuormittavuus voi olla luonteeltaan laadullista tai määrällistä. Laadullinen kuormittavuus jaetaan alikuormitukseen ja ylikuormitukseen. Jos työtehtävät ovat työntekijän mielestä liian helppoja hänen omiin kykyihinsä nähden eli eivät tarjoa tarpeeksi henkisiä eikä fyysisiä haasteita, kiinnostus ja yrittämisen halu laskevat ja työntekijä turhautuu. Tällöin voi seurauksena olla laadullista alikuormitusta sekä samalla alisuoriutumista. Jos taas työt tuntuvat liian vaikeilta, voi seurauksena olla ylikuormitusta. Määrällistä alikuormitusta ilmenee puolestaan silloin, kun tehtäviä on liian vähän ja määrällistä ylikuormitusta, kun töitä on liian paljon. Työn siis pitää olla sopivasti kuormittavaa, jolloin työntekijä saa siitä itselleen tarkoituksellisuuden tunnetta. On kuitenkin otettava huomioon, että ihmiset ovat yksilöllisiä ja siksi myös psyykkisen kuormituksen tekijät ja vaikutukset ovat kaikille erilaisia. Yksilöllisiä tekijöitä ovat muun muassa persoonalliset ominaisuudet, osaamisen taso sekä fyysinen kunto. (Viitala 2015, 215 - 216.)

Ravintolapäällikkönä olen huomannut asiakkaiden käyttäytymisen muuttuneen viimeisten vuosien aikana. Asiakaspalvelijoiden on kestettävä entistä enemmän epäasiallista käyttäytymistä, mikä puolestaan lisää psyykkistä kuormittavuutta ja vähentää työssä viihtymistä. Terveystalon tekemässä tutkimuksessa huomattiin, että palvelualalla mielenterveysongelmat ovat olleet nousussa jo vuosia ja ne ovat toiseksi suurin sairauden aiheuttamien poissaolojen syy (Terveystalo 2019). Lisäksi asiakaspalvelutyössä työntekijät joutuvat pohtimaan ja ilmaisemaan päivittäin omia tunteitaan, sekä positiivisia että negatiivisia. Kun siihen lisätään vielä liiallinen työmäärä ja henkilöiden väliset konfliktit, saattaa se ai-

heuttaa työntekijässä niin sanottua tunneväsymystä, mikä johtaa pahimmillaan työhyvinvoinnin ja työtyytyväisyyden heikkenemiseen. Tutkimusten mukaan tältä vältyttäisiin, jos työntekijöiltä löytyisi enemmän tunneälyä. On siis todettu, että korkean tunneällyn omaavat työntekijät kokevat vähemmän tunneväsymystä ja kestävät enemmän työn vaatimusten kasvua. Lisäksi heillä työtyytyväisyys on korkeampi. Tästä syytä esimiesten olisikin tärkeää ottaa huomioon rekrytointitilanteessa varsinkin asiakaspalvelutyötä tekevien hakijoiden tunneälykkyyden tila. (Nauman, Raja, Ul-Haq & Bilal 2019, 1160.)

Kun organisaatiossa lähdetään pohtimaan yksilön kuormittumiseen liittyviä toimenpiteitä, pitää ottaa huomioon persoonallisuustekijät kuten motivaatiotaso, muutoksiin suhtautuminen sekä paineensietokyky. Lisäksi terveydentilalla katsotaan olevan suuri merkitys yksilön toimintaan ja kuormittumisen määrään. (Rauramo 2012, 46.) Työn kuormittumista ja työssä jaksamista seurataan usein esimerkiksi kehityskeskusteluissa, osastopalaverissa, osaamiskartoituksissa, työterveyshuollon järjestämissä terveystarkastuksissa ja työpaikaselvityksissä sekä työhyvinvointikyselyissä. Lisäksi työterveyshuolto ja työsuojelun yhteistoimintahenkilöstö auttavat esimiehiä suunnittelemaan toimenpiteitä työhyvinvoinnin parantamiseksi. (Ojanen & Tarkkonen 2016, 5.)

2.3.3 Työyhteisöviestintä ja tiedonkulku

Nykyään työ vaatii organisaation sisällä yhä enemmän vuorovaikutusta, yhteistyötä, tehokkuutta sekä innovatiivisuutta (Työturvallisuuskeskus 2016, 3). Joka päivä työntekijöillä ja esimiehillä syntyy erilaisia tilanteita, joita on osattava käsitellä asianmukaisesti, kuten esimerkiksi oikeiden päätösten tekeminen, ongelmien ratkaiseminen, konfliktien hallitseminen, tehokas johtaminen tai ideoiden tuottaminen. Jokaisessa tilanteessa on osattava ajatella ja viestiä oikealla tavalla. Erityisesti luovan ajattelun, emotionaalisen älykkyyden sekä kriittisyyden ja viestinnän välinen yhteys korostuvat. (Tripathy 2018.) Viestinnän avulla pyritään luomaan yrityksen toimintaedellytyksiä sekä ylläpitämään, kehittämään ja vahvistamaan työyhteisöä. Viestinnästä on tullut tärkeä osa päivittäistä työntekoa ja organisoimista sekä ennen kaikkea johtamista. Johtajilta odotetaan enemmän suurten linjojen vedon lisäksi läsnäoloa, keskustelua sekä hyvien työedellytysten luomista, kuin yksisuuntaista tiedottamista ylhäältä alaspäin. Tällä saadaan paremmin motivoitua työntekijöitä, lisääntymään työssä viihtymistä ja jaksamista. (Työturvallisuuskeskus 2016, 4-5.)

Onnistuneella viestinnällä voidaan parantaa työyhteisön toimivuutta ja ilmapiiriä, työn laatua sekä vaikuttaa työssä viihtymiseen ja työssä jaksamiseen (Työturvallisuuskeskus 2016, 5). Varsinkin avoimeen ja vuorovaikutteiseen viestintään panostamalla voidaan nähdä suuriakin vaikutuksia organisaation työhyvinvointiin ja työturvallisuuteen. Vuoropuheluun liittyvän viestinnän tarkoituksena on selvittää, millaisia näkemyksiä ja odotuksia

työntekijöillä on, ja vastata myös niihin. Lisäksi sen avulla voidaan vaikuttaa myös työntekijöiden tietoihin, asenteisiin, uskomuksiin ja mahdollisesti myös käyttäytymiseen ja heidän tapaansa toimia eri tilanteissa. On myös hyvä muistaa, että viestinnän pitää kulkea sekä pysty- että vaakasuunnassa: johdolta alaisille, alaisilta johdolle sekä tiimien, yksiköiden, osastojen ja tässä tapauksessa myös toimipisteiden välillä. Tärkeää on myös, että tieto kulkee työyhteisön jäsenten välillä. Työntekijöiden on koko ajan tiedettävä, missä mennään ja mitä organisaatiossa tapahtuu, jotta he voivat varautua ajoissa heitä koskeviin tilanteisiin. Tämä korostuu varsinkin muutostilanteissa. Viestinnän tulisi tapahtua juuri siellä, missä työtä tehdään ja ihmiset kohtaavat, ei välttämättä enää sähköpostilla tai ilmoitustaulujen avulla. Lisäksi on hyvä kehittää organisaatiolle sopivia, erilaisia sähköisiä viestintäkanavia, jotta tieto saavuttaisi työntekijät mahdollisimman helposti ja oikea-aikaisesti. (Työturvallisuuskeskus 2016, 3-5; Rauramo 2012, 46; Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2016, 62-63.) Tällaisia kanavia ovat esimerkiksi yrityksen sisäinen sosiaalinen media, intra tai Online-ilmoitustaulu (Carramenha 2019, 189).

2.3.4 Työyhteisötaidot

Työyhteisön merkitys sekä yhteisöllisyyden käsite ovat nousseet paljon esille työelämässä. On huomattu, että työpaikoilla työyhteisön tuki on vähentynyt vuosi vuodelta, koska työ on muuttunut mobiilimmaksi ja itseohjautuvammaksi (Terveystalo 2019). Tästä syystä esimerkiksi kollegoiden toisilleen osoittama arvostus, kannustus, tuki ja rohkaisu ovat hyviä keinoja lisätä tyytyväisyyttä työpaikoilla (Viitala 2012, 193; Rauramo 2012, 128). Työtovereiden tuella on suuri merkitys työssä viihtymiseen ja sen on osoitettu vähentävän myös organisaation toimintaan liittyvää stressiä. Lisäksi sen katsotaan vähentävän myös työpaikanvaihtoaikaita. Työntekijät, joita ympäröivät auttavat ja välittävät kollegat, ovat valmiimpia selviytymään työpaikkansa päivittäisistä rasituksista. (Työturvallisuuskeskus 2020; De Clercq, Azeem, Ul-Haq & Bouckenoghe 2020.)

Hyvän työyhteisön katsotaan tukevan muun muassa terveyttä, hyvinvointia, yhteenkuuluvuuden tunnetta, oppimista sekä tuloksellisuutta. Tällaisessa työyhteisössä erilaisuus on rikkaus ja se tuo yhteisöön energiaa. (Manka 2013a, 115; Juuti & Vuorela 2015.) Organisaatiot ovatkin pyrkineet kehittämään erilaisia yhteisöllisyyttä parantavia keinoja. Tällaisia ovat muun muassa kollegojen verkostot, kahvihetket, keskustelut, tiimikokoukset, Intranet, liikuntapäivät sekä organisaation sisäiset lehdet (Rauramo 2012, 121).

Tärkeän osan yhteisöllisyyteen muodostavat työyhteisötaidot, joista yksi tärkeimmistä työhyvinvointiin liittyvistä on tunneäly. Tunneälykäs ihminen kykenee tunnistamaan, hallitsemaan ja ilmaisemaan omia tunteitaan. Tunneälyyn voidaan liittää myös itsensä motivointi

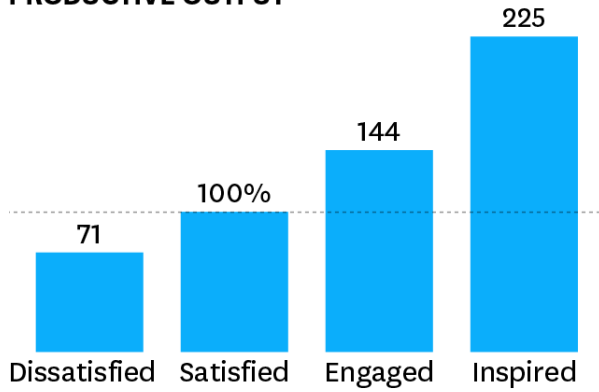
ja sinnikkyys. Tunneälyn avulla pystytään luomaan työpaikoille rakentavaa kritiikkiä kestävä sekä moniarvoisuutta kunnioittava työilmapiiri. Myös sosiaaliset vuorovaikutustilan- teet, esimerkiksi tiimityö sekä palautteen antaminen ja saaminen edellyttävät sekä työntekijöiltä, esimiehiltä että johtajalta hyviä tunnetaitoja. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 25; Ojala & Ahonen 2003, 86.) Kun organisaatiossa halutaan synnyttää hyviä työyhteisötaitoja, pitää johtamiseen kiinnittää huomiota. Johtamisella katsotaan olevan suora yhteys työyhteisön ilmapiiriin sekä ihmissuhteisiin (Paasivaara & Nikkilä 2010, 20). Nykyään puhutaan paljon modernista johtamisesta. Tällöin kyse on tilannejohtamisesta ja vuorovaikuttamisesta, joissa limittyvät sekä ihmisten että toiminnan johtaminen. Katsotaan, että hyvä johtaminen synnyttää hyviä työyhteisötaitoja ja huono johtaminen ei. (Manka 2013a, 96.)

2.3.5 Johtaminen ja esimiestyö

”On todettu, että kylmä, tuloskeskeinen rationaalisuus heijastuu ihmisiin tunteettomuutena ja piittaamattomuutena” (Juuti & Vuorela 2015). Tämä ruokkii työpaikoille työhyvinvointiin- kin vaikuttavaa turhautumista, katkeruutta ja vihamielisyyttä sekä aiheuttaa turhia ristiriit- toja ja kateutta sekä pahimmillaan tehokkaan työnteon estymisen. Myös luottamuksen ja avoimuuden puuttuminen sekä esimiehen ja työntekijän, että työntekijöiden välillä voi ai- heuttaa syyttämistä ja kyräilemistä. Esimiehen tehtävä onkin omalla toiminnallaan luoda ihmisten välille luottamusta ja avoimuutta. (Juuti & Vuorela 2015.) Esimiehillä on ratkai- seva rooli psykososiaalisen työympäristön luomisessa, koska he ovat päivittäin työntekijöi- den kanssa tekemisissä (European Agency for Safety and Health at Work 2013, 11).

Luvussa 2.3.4 mainittiin, että esimieheltä vaaditaan hyviä tunneälytaitoja. Onkin todettu, että johtajat ja esimiehet, jotka ovat tietoisesti läsnä, *kuuntelevat ja rauhoittavat* kommuni- koidessaan muiden kanssa, *osoittavat nöyryyttä* (ovat avoimia muiden näkemyksille ja mielipiteille) ja *kykyä seistä taka-alalla* (eivät kaipaa tunnustusta tai palkintoja) sekä *ai- toutta* (ovat avoimia omista rajoituksistaan ja heikkouksistaan) (Arendt, Pircher Verdorfer & Kugler 2019; Rauramo 2012, 130). Ilman tunneälyä on vaikeampi vakuuttaa ihmisiä or- ganisaation toiminnan päämääristä sekä luoda innostusta ihmisten keskuudessa niiden saavuttamiseksi (Paasivaara & Nikkilä 2010, 25). Esimiehen kyvyllä innostaa ja sitouttaa työntekijöitä yrityksen toimintaan on tärkeä merkitys. Innostuneimmat työntekijät ovat kaik- kein tuottavimpia kuten kuvioista 6 on nähtävissä. (Garton & Mankins 2015.)

PRODUCTIVE OUTPUT



SOURCE BAIN & COMPANY AND
EIU RESEARCH, 2015

© HBR.ORG

Kuvio 6. Innostuneet työntekijät ovat tuottavimpia (Garton & Mankins 2015)

Hyvällä johtamisella ja työn organisoinnilla esimies mahdollistaa sen, että jokainen työntekijä voi kokea omassa työssään tai tehtävässään onnistumisen tunteita ja pystyy työskentelemään omien voimavarojensa mukaisesti. Työturvallisuuslain mukaan esimiesten tehtävänä on organisoida ja jakaa työtä siten, ettei se aiheuta työntekijöille tai itselle terveydellisiä haittoja. Hyvä esimiestyö on merkittävin yksittäinen työhyvinvointia ja työssä jaksamista tukeva tekijä. Siksi on tärkeää, että työnantaja on tietoinen muun muassa mahdollisista työhön liittyvistä terveyshaitoista ja kuormitusta aiheuttavista tekijöistä. Työntajan on pyrittävä poistamaan tai ainakin keventämään niitä erilaisin keinoin. (Ojanen & Tarkkonen 2016, 4-5; Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738; Horton, McClelland & Griffin 2014.)

2.4 Työhyvinvoinnin vaikutukset yrityksen tulokseen ja maineeseen

Työhyvinvoinnin parantamisessa ideana on panostaa henkilöstöön, sen terveyteen ja hyvinvointiin. Kun tämän lisäksi panostetaan vielä työtyytyväisyyteen osana organisaation strategiaa ja johtamista, huomataan niiden vaikutukset sekä kustannusten alentajina että työn tuottavuuden, turvallisuuden, innovatiivisuuden, työntekijän sitoutuvuuden, positiivisen työnantajakuvan ja taloudellisen tuloksellisuuden aikaansaajina (kuvio 7). (Kauhanen 2016, 122; Bryson, Forth & Stokes 2017; Qaisar, Shahida & Farooq 2018, 113; Street & Lacey 2019, 235; Bailey, Madden, Alfes & Fletcher 2017, 44.) Lisäksi ne heijastuvat myös asiakaspalveluun ja asiakastyytyväisyyteen. Näiden parantuessa organisaation tuottamien tuotteiden ja palveluiden kysyntä kasvaa eli myynti lisääntyy. (Carrasco, Martínez-Tur, Peiró, Moliner & Ramis 2014, 956; Kauhanen 2016, 110.)



Kuvio 7. Työhyvinvoinnin vaikutukset organisaation menestykseen (mukailien Kauhanen 2016, 18)

Työhyvinvoinnin puute voi aiheuttaa yrityksille huomattaviakin kustannuksia, varsinkin erilaisten poissaolojen muodossa. Lyhytaikaisista sekä pitkäaikaisista poissaoloista kertyy yritykselle joko suoria tai epäsuoria kustannuksia. Suoria kustannuksia aiheutuu muun muassa lyhytaikaisista sairauspoissaoloista, tapaturmista, henkilöstön vaihtuvuudesta, varhaisesta eläköitymisestä, osa-aikaeläkkeistä sekä osaamisen poistumisesta yrityksestä. Epäsuoria kustannuksia puolestaan muodostuu poissaolojen aikana hankituista sijaisuuksista, muiden työntekijöiden työmäärän lisääntymisestä, eläköitymisestä, henkilöstön vaihtuvuudesta aiheutuvasta hiljaisen tiedon katoamisesta, uusien työntekijöiden perehdyttämisestä ja organisaation sisäisistä ongelmista. Tästä kaikesta aiheutuu usein myös jaksamis- ja motivointiongelmia sekä katkoksia työnteossa. Jos yrityksessä työntekijöiden vaihtuvuus on suuri ja sijaisjärjestelyt arkipäivää, se vähentää yrityksen luotettavuutta sekä yhteistyökumppaneiden että asiakkaiden silmissä. (Österberg 2014, 175.)

Jotta työhyvinvoinnin vaikutuksia voidaan analysoida tarkemmin, pitää työhyvinvointia myös mitata eri tavoin. Tietoa saadaan joko mittaamalla numeroilla tai kuvailemalla sanoilla työpaikan tilannetta. Esimerkiksi tilastojen ja tunnuslukujen avulla pystytään selvittämään, mikä on työhyvinvoinnin nykytila ja mihin tarvitaan lisää panostuksia. Lisäksi niiden avulla pystytään myös ohjaamaan päätöksentekoa paremmin. (Liukkonen 2006, 258; Virolainen 2012, 111.) Mittareiden avulla myös ”etsitään tuottavuuden, tehokkuuden ja laadun yhteyttä motivaatioon, työn mielekkyyteen ja sitoutumiseen” (Liukkonen 2006, 261). Yleisimpiä organisaation työhyvinvointiin liittyviä henkilöstöhallinnon mittareita ja analyysin osa-alueita on kuvattu taulukossa 4.

Taulukko 4. Yleisimmät organisaation työhyvinvointiin liittyvät henkilöstöhallinnon mittarit ja analyysin osa-alueet (Kauhanen 2016, 75; Liukkonen 2006, 157, 169-170, 180, 188, 191, 211, 216, 226; Ojala & Ahonen 2003, 163; Ripatti 2007, 20; Virolainen 2012, 113; Working Well Solutions 2020)

Työhyvinvointiin liittyviä henkilöstöhallinnon mittareita ja analyysin osa-alueita				
Asiakaspalautteet ja asiakas-tyytyväisyystutkimukset	Työkykyindeksi	Työtyytyväisyys	Työtuntien määrä	Eläköitymisiät
Sairaspoissaoloseuranta (määrä, kesto, %)	Tapaturmien määrä ja kustannukset	Työn miehityksen seuranta ja sen taloudellisuus	Ylityötuntien määrä	Henkilöstön vaihtuvuus/pysyvyys ja niiden syiden tutkiminen
Ammattitautitapaukset ja -kustannukset	Poissaolo-kustannukset	Työvoimakulut	Palkattoman työn määrä	Ennenaikaisen eläköitymisen kustannukset
Ilmapiiirkartoitukset	Työhyvinvointikyselyt	Turvallisuuskatsaukset	Työntekijöiden sitoutuneisuus työhön	Henkilöstön suorituskyky ja tuottavuus

3 Tutkimuksen toteutus ja tulokset

Tämä opinnäytetyö on tutkimuksellinen ja sen tarkoituksena on selvittää kyselyn avulla, millaisena Yritys X Oy:n kylpylähotellien henkilöstöt kokevat oman ja työyhteisönsä työhyvinvoinnin tällä hetkellä. Opinnäytetyön lopputuotoksena on tutkimusprosessin seurauksena syntynyt PowerPoint-esitys ”*Työhyvinvoinnin mittaaminen ja edistäminen Yritys X Oy:ssä*”, jonka avulla esitetään tutkimuksen tulokset, kehittämistä vaativat osa-alueet sekä kehittämisehdotukset toimeksiantajayrityksen johdolle sekä esimiehille. Tässä luvussa 3 käsitellään tarkemmin tutkimuksessa käytettyjä tutkimus-, tiedonkeruu- ja analysointimenetelmiä. Lisäksi tässä luvussa perehdytään kyselytutkimuksessa saatuihin tuloksiin.

3.1 Tutkimusmenetelmät

Tutkimuksellisessa opinnäytetyössä pyritään etsimään vastauksia työelämässä esille nousseisiin kysymyksiin tai ongelmiin. Vastauksia voidaan etsiä muun muassa erilaisilla mittauksilla, haastatteluilla ja kyselyillä. Tutkimuksellisen työn avulla voidaan esimerkiksi kartoittaa jotain tiettyä asiaa, tutkia tai löytää kehittämisideoita työelämän käytäntöjen parantamiseksi tai jonkin uuden toimintamallin kehittämiseksi. (Lapin AMK 2020.) Koska tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää työhyvinvoinnin tilaa yrityksessä ja sen avulla löytää tarvittaessa kehittämisideoita työhyvinvoinnin parantamiseksi, on työ selkeästi tutkimuksellinen.

Tämä opinnäytetyö tehdään kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuksena. Määrällinen tutkimus lähtee teorioista eli tiedetään etukäteen mistä on kyse (Kananen 2017, 44). Tutkimuksella selvitetään usein erilaisiin lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä, asioiden välisiä riippuvuuksia tai tutkittavassa ilmiössä tapahtuneita muutoksia. Tutkimuksen avulla voidaan kartoittaa olemassa olevaa tilannetta, mutta ei selvittää asioiden syitä. Tutkimus voidaan tehdä otantatutkimuksena, jolloin tietystä joukosta ihmisiä poimitaan yksilöitä otokseen tai kokonaistutkimuksena, jolloin tutkitaan jokainen perusjoukon jäsen. Otoksen on oltava aina riittävän suuri ja edustava. (Heikkilä 2014, 8, 23.) Koska opinnäytetyön teoreettinen viitekehys koostuu tutkijan tekemien havaintojen pohjalta kootuista aihealueista, myös työhyvinvointiin liittyvä kysely pohjautuu samoihin aihealueisiin. Kyselyn on tarkoitus olla pääosin kvantitatiivinen, mutta se sisältää myös kvalitatiivisia piirteitä. Tutkimus tehdään kokonaistutkimuksena, jolloin saadaan koko Yritys X Oy:n henkilöstön kokemus työhyvinvointiin liittyvissä kysymyksissä. Tällöin myös otos on riittävän suuri ja edustaa kaikkia talojen osastoja.

Tässä opinnäytetyössä käytetään myös soveltuvin osin laadullista eli kvalitatiivista tutkimusotetta. Siinä käytetään usein sanoja ja lauseita, ja sillä pyritään kuvaamaan ja ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä syvällisemmin. Tiedon kerää ja analysoi tutkija, joka muuttaa saadut kokemukset ja näkemykset tutkimustuloksiksi. On kuitenkin muistettava, että tuloksia ei voida yleistää. Laadullisen tutkimuksen aineistoa kerätään kyselyillä, haastatteluilla, havainnoimalla ja keräämällä tietoa dokumenteista. Kaikkia näitä voidaan käyttää joko yksittäin tai eri tavoin yhdisteltynä. Tutkimuksen kannalta on tärkeää, että henkilöt, joilta tietoa kerätään, tietävät tutkittavasta ilmiöstä tai ongelmasta mahdollisimman paljon tai heillä on kokemusta asiasta. (Kananen 2009, 18-19; Kananen 2017, 33; Tuomi & Sarajärvi 2018.) Opinnäytetyön kvalitatiivinen osuus löytyy työntekijöille lähetettävästä kyselystä, joka sisältää avoimia kysymyksiä. Niiden avulla saadaan syvällisempää tietoa vastaajilta kysymyksiin liittyvistä aihealueista. Koska työhyvinvointi koskee koko henkilöstöä, on heillä paras kokemus työhyvinvoinnin nykytilasta ja mahdollisista ongelmista sen eri osa-alueilla.

Tässä opinnäytetyössä tehtävästä tutkimuksesta voidaan myös käyttää nimitystä tapaus-tutkimus eli case-tutkimus. Case-tutkimukselle on ominaista ongelmien moninaisuus ja monisäkeisyys, jolloin tutkimusongelmaa ei pystytä ratkaisemaan vain yhdellä tutkimusmenetelmällä. Tällöin tiedonkeruussa ja aineiston analyysissä tarvitaan useampia menetelmiä. Tällaisia ovat muun muassa kirjalliset dokumentit, tallenteet, teemahaastattelut, havainnointi tai kvantitatiivisen tiedonkeruun menetelmät, esimerkiksi lomakekyselyt. (Kananen 2013, 56-57, 80-81.) Tapaus-tutkimukset ovat usein luonteeltaan selittäviä, tutkivia tai kuvaavia (Ghuri & Grønhaug 2005, 115). Tässä opinnäytetyössä tapaus-tutkimus on kuvaileva eli deskriptiivinen. Tällöin tutkittavasta ilmiöstä pyritään antamaan hyvä ja ”tiheä” kuvaus. (Kananen 2013, 55.) Yleensä case-tutkimukseen liitetään tutkimuskysymykset: miten, kuinka ja miksi. Case-tutkimuksen tekeminen asettaa myös tiettyjä vaatimuksia. Ensinnäkin tutkittavan ilmiön on oltava tässä hetkessä ja lisäksi tutkimus pitää toteuttaa luonnollisessa kontekstissaan eli ympäristössään. Tapaus-tutkimus on laaja tutkimuksen muoto ja siinä voidaan laadullisen tutkimuksen menetelmien lisäksi hyödyntää myös määrällisen tiedonkeruun menetelmiä. Sen kohteena on usein jokin tietty ilmiö tai tekijä, johon pyritään syvällisemmin perehtymään. Kohteena voi olla esimerkiksi organisaatio tai sen pienempi yksikkö. (Kananen 2013, 28, 54; Ghauri & Grønhaug 2005, 115.) Tutkimuksesta saatuja tuloksia ei kuitenkaan voida yleistää, koska ne ovat päteviä vain tutkitun tapauksen osalta (Kananen 2013, 28). Tässä opinnäytetyössä tutkittava aihealue eli työhyvinvointi on tällä hetkellä tärkeä ja esillä oleva ilmiö yrityksessä ja siksi tutkimus toteutetaan luonnollisessa ympäristössään. Työhyvinvointi aiheena on moninainen ja monisäkeinen, jolloin myös sen tutkimisessa joudutaan käyttämään erilaisia tutkimusmenetel-

miä. Tässä tapauksessa käytetään sekä kvantitatiivista että kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Tarkoitus on perehtyä syvällisesti henkilöstön käsitykseen heidän omasta ja työyhteisönsä työhyvinvoinnista.

Tutkimusprosessin seurauksena syntyy PowerPoint-esitys, joka toimitetaan yrityksen johdolle. Esitys sisältää kyselyn talokohtaiset tulokset, esille nousseet kehittämiskohteet sekä kehittämisehdotukset. Esitys sisältää myös tietoiskuja ja videoita työhyvinvoinnista sekä sen vaikutuksista tuottavuuteen, sekä tietoja yrityksen sairaspöissaolomääristä ja sairaajan palkoista. Materiaalista on tarkoitus tulla työkalu yrityksen johdolle ja esimiehille työhyvinvoinnin parantamiseksi yrityksessä.

3.2 Kyselytutkimuksen suunnittelu ja toteutus

Case-tutkimus voi pitää sisällään myös määrällisen tutkimuksen (Kananen 2013, 28). Määrällisessä tutkimuksessa käytetään usein tiedonkeruumenetelmänä kyselyä. Silloin aineisto kerätään käyttämällä kyselylomaketta tai strukturoitua haastattelua. (Hirsjärvi ym. 2009, 134.) Kyselyn avulla voidaan kerätä tietoja muun muassa asenteista, käyttäytymisestä ja toiminnasta, tosiasioista, arvoista, tiedoista sekä uskomuksista, käsityksistä ja mielipiteistä. Lisäksi sen avulla voidaan pyytää perusteluja erilaisille toiminnoille ja mielipiteille. Jos halutaan tietää täsmällisiä vastauksia, niitä kysytään avointen kysymysten tai monivalintakysymysten avulla. Lomakkeisiin sisältyy usein myös taustakysymyksiä, joita ovat muun muassa sukupuoli, ikä, koulutus ja ammatti. Kyselylomakkeissa käytetään pääasiallisesti kolmenlaisia kysymyksiä: avoimia kysymyksiä, monivalintakysymyksiä sekä erilaisiin asteikkoihin, skaaloihin, perustuvia kysymyksiä. Avoimissa kysymyksissä esitetään kysymys ja jätetään tyhjä tila vastausta varten. Monivalintakysymyksissä on tutkijan laatimat valmiit vastausvaihtoehdot, joista vastaaja valitsee yhden tai mahdollisesti useamman vastausvaihtoehdon, jos siten on ohjeistettu. Kysymys voi olla myös strukturoidun ja avoimen kysymyksen välimuoto. Tällöin valmiiden vastausvaihtoehtojen jälkeen on avoin kysymys. Tämän avulla saattaa nousta esille näkökulmia, joita tutkija ei ole ottanut huomioon. Asteikkoihin perustuvissa kysymyksissä esitetään väittämiä, joista vastaaja valitsee sen, miten samaa tai eri mieltä hän on väitteen kanssa. (Hirsjärvi ym. 2009, 197-200.) Tutkimuksen aineiston keräämisessä on kuitenkin tärkeää ottaa huomioon, että havaintoaineisto soveltuu määrälliseen ja numeeriseen mittaamiseen (Hirsjärvi ym. 2009, 134). Asenneasteikkona käytetäänkin usein Likertin 4- tai 5-portaista järjestysasteikkoa (Heikkilä 2014, 38-39).

Kyselytutkimuksen etuina ovat suurien tietomäärien kerääminen nopeasti sekä valmiit tiedon käsittelyyn kehitetyt tilastolliset analyysitavat ja raportointimuodot. Kyselytutkimukseen liittyy myös heikkouksia. Aineistoa saatetaan pitää pinnallisena sekä siihen liittyviä

tutkimuksia teoreettisesti vaatimattomina. Muita kyselyyn liittyviä haittoja ovat muun muassa mahdollinen vastaajien huolimattomuus vastatessa, väärinymmärrykset, vastaajien perehtymättömyys kysyttävään asiaan sekä kato eli kyselyyn vastaamatta jättäneiden suuri osuus. (Hirsjärvi ym. 2009, 195.)

Tässä tutkimuksessa kysely toteutettiin kyselytutkimuksena Webropol-työkalun avulla. Se valikoitui helppokäyttöisyytensä ja laajojen toimintojensa vuoksi. Webropolin avulla voidaan tehdä erilaisia kysymystyyppejä samassa kyselyssä ja kysymykset voivat olla sekä monivalintakysymyksiä että avoimia kysymyksiä. Lisäksi tutkimuksen kannalta oli tärkeää, että sen avulla voidaan toteuttaa Likertin asteikon kysymyksiä. Lisäksi katsottiin, että sen avulla saadaan kattavammin vastauksia molemmista hotelleista kuin esimerkiksi paperisella kyselykaavakkeella. Sähköiseen kyselyyn on helpompi vastata, koska sen voi tehdä milloin vain tietokoneella, tabletilla tai älypuhelimella. Lisäksi tulokset saadaan käyttöön reaaliajassa.

Kysely (liite 2) sisälsi 18 kysymystä, jotka liittyivät päätutkimuskysymyksen sekä teoreettisessa viitekehyksessä tutkittuihin aihealueisiin: työhyvinvointiin, työkykyyn, työn kuormittavuuteen, työyhteisöviestintään, työyhteisötaitoihin sekä esimiestyöhön ja johtamiseen. Kyselyn alussa oli muutamia taustatietoihin liittyviä kysymyksiä (toimipaikka, osasto, ikä), joiden avulla saatiin eroteltua vastaukset hotellien välillä. Osastot jakautuivat kyselyssä seuraavasti: ravintola, hotelli, kylpylä/kuntoutus, siivous, myynti, hallinto ja huolto. Osastoa kysyttiin mahdollisia jatkotutkimuksia varten. Koska etukäteen oli tiedossa, että keski-ikä yrityksessä on yli 50 vuotta, päätettiin ottaa mukaan myös ikäkysymys. Näin saatiin tutkittua erikseen myös heidän vastauksiaan, koska yli 50-vuotiaiden hyvän työkyvyn ja jaksamisen merkitys korostuu juuri tällä hetkellä. Vastausvaihtoehtona oli myös ”en halua kertoa”. Toki tämä vastausvaihtoehto saattaa vääristää hieman tutkimuksen tuloksia, varsinkin vertailutilanteissa.

Kyselyssä käytettiin sekä strukturoituja että puolistrukturoituja kysymyksiä. Asteikkoon liitetyissä kysymyksissä käytettiin Likertin 4-portaista järjestysasteikkoa. Asteikko jakautui seuraavasti: 1. täysin eri mieltä 2. jokseenkin eri mieltä 3. jokseenkin samaa mieltä sekä 4. täysin samaa mieltä. Pois jätettiin kokonaan neutraali vaihtoehto, jolloin vastaajan piti olla jotain mieltä kysyttävästä asiasta. Lisäksi kyselyssä oli mukana avoimia kysymyksiä, joista saatava aineisto oli laadullista eli kvalitatiivista. Niiden avulla selvitettiin vastaajien ajatuksia yleisesti työhyvinvoinnista, selvitettiin syitä huonolle työkyvylle, sekä kysyttiin, minkälaisella TYKY-toiminnalla heidän työkykyään voitaisiin parantaa.

Kysymysten väärinymmärrysten välttämiseksi suureen osaan kysymyksistä liitettiin tiivistelmä siitä, mitä kysyttävällä aiheella tarkoitettiin. Esimerkiksi työkykyä tarkennettiin seuraavasti: *Työkyky muodostuu yksilön terveydestä, toimintakyvystä (fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta), ammatillisesta osaamisesta, omasta asenteesta ja motivaatiosta työhön sekä työn ja oman elämän yhteensovittamisesta. Lisäksi siihen vaikuttavat myös yrityksen johtamiskulttuuri, työyhteisö ja sen toiminta, työympäristö ja työolot sekä niiden turvallisuus.* Fyysinen kuormittavuus puolestaan tiivistettiin kyselyyn seuraavasti: *Lukemani perusteella määrittelen fyysisen kuormittavuuden seuraavasti: fyysinen kuormittavuus kohdistuu liikunta- ja verenkiertoelimistöön ja näihin liittyviä kuormitustekijöitä ovat muun muassa huonot työasennot ja -liikkeet, liikkuminen, seisominen, painavien taakkojen nostaminen jne.*

Koska tarkoitus oli saada mahdollisimman kattavasti tietoa henkilöstön työhyvinvoinnista tällä hetkellä, kyselyyn vastattiin anonymina ja se tehtiin kokonaistutkimuksena eli lähetettiin sähköpostilla kaikille Kylpylähotelli A:n ja Kylpylähotelli B:n vakituisille työntekijöille, esimiehille ja johtajille. Kyselystä suljettiin pois ammatinharjoittajat ja ne tarvittaessa töihin kutsuttavat työntekijät, jotka eivät ole työskennelleet yrityksessä viimeisen vuoden aikana.

Työhyvinvointikysely oli suunnitelman mukaan tarkoitus lähettää henkilöstölle kesäkuussa 2020, mutta COVID-19 viruksen aiheuttaman epidemian takia sekä Kylpylähotelli A että Kylpylähotelli B suljettiin kokonaan maaliskuusta alkaen. Kylpylähotelli B avautui jälleen kesäkuun alussa ja Kylpylähotelli A 22.6. Kysely päätettiin siirtää heinäkuun alkuun. Kyselyn lähettämistä jouduttiin siirtämään vielä toisen kerran, koska kaikki kuntoutusosaston työntekijät olivat heinäkuussa kesälomalla. Kylpylähotelli A:n vastauksista olisi puuttunut tällöin kolmasosa. Uudeksi kyselyn ajankohdaksi valittiin elokuun alku. Ennen kyselyn lähettämistä se hyväksyttiin yrityksen toimitusjohtajalla. Hänen toiveestaan osaan kyselyn selitteistä lisättiin lähteet ja osaa tarkennettiin. Virallinen kysely lähetettiin 6.8. sähköpostilla 137 henkilölle (Kylpylähotelli A:ssa 46 henkilölle ja Kylpylähotelli B:ssä 91 henkilölle). Sähköposti sisälsi saatekirjeen ja linkin (liite 3) kyselyyn. Vastausaika oli 6.8.- 25.8.2020. Muistutusviesti lähetettiin 20.8., jotta vastauksia saataisiin mahdollisimman paljon ja lomalta palaavat työntekijät muistaisivat vastata. Vastaaminen oli täysin vapaaehtoista.

Kyselyn lisäksi paneuduin yrityksen työhyvinvoinnin nykytilaan liittyviin tietoihin ja lukuihin (muun muassa sairauspoissaolot h/vuosi, sairauspoissaolopäivät/henkilö/vuosi, sairauspoissaolokustannukset). Nämä tiedot esitellään johdolle. Esimiesasemani johdosta tietojen löytäminen oli helpompaa. Tietoja sain yrityksen järjestelmistä, taloustoimistosta sekä suoraan talojen johtajilta. Kerätyt tiedot kokosin taulukoiksi ja diagrammeiksi työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelmaan. Niiden avulla lukuja on helpompi vertailla vuosittain. Lisäksi

lukujen on tarkoitus herättää esimiehiä ja johtoa huomaamaan esimerkiksi sairauspoissaolojen palkkakustannusten suuruus ja sen avulla ymmärtämään työntekijöiden työhyvinvoinnin merkityksellisyys.

3.3 Kyselytutkimuksen analysointi

Kyselyssä saatujen vastausten analysoinnin apuna käytettiin Webropol-ohjelmaa sekä Microsoft Officen Excel ja Word -ohjelmia. Määrälliset vastaukset analysoitiin keskiarvojen, prosenttilukujen sekä keskihajonnan avulla. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena ei ollut varsinaisesti vertailla talojen tai osastojen tuloksia keskenään, vaan saada kokonaiskuva työntekijöiden käsityksistä omasta ja työyhteisönsä hyvinvoinnista. Ainoat vertailut tehtiin yli 50-vuotiaiden ja muiden ikäluokkien välillä sekä vertailtaessa kummankin talokohtaisia tuloksia kaikkien vastanneiden tuloksiin. Jälkimmäinen vertailu esitetään vain johdolle ja esimiehille tehtävässä esityksessä. Sen avulla saatiin vertailupohjaa talojen vastauksiin, mikä kiinnostaa yrityksen johtoa. Webropol-ohjelman avulla selvitettiin vastausten prosentuaaliset jakautumiset, keskiarvot sekä avointen kysymysten jakautuminen.

Yleisin tutkimuksissa käytetty tunnusluku on tavallinen keskiarvo. Se kuvaa muuttujan keskimääräistä arvoa. Ongelmana keskiarvon käytössä ovat mahdolliset vinoumat muuttujan jakaumassa. Siksi pelkkä keskiarvo ei riitä. Tunnuslukuparina käytetään usein keskimääräistä hajontaa kuvaavaa keskihajontaa eli standardipoikkeamaa, koska molemmat ilmaistaan samoina yksikköinä kuin muuttujan arvot on mitattu. Lisäksi niiden käyttöedellytykset ovat samat ja tulkinta vastaavanlainen. On siis tärkeää nähdä, mitä keskiarvon ympärillä tapahtuu eli paljonko ja millaista vaihtelua muuttujan arvoissa esiintyy. Mitä pienempi keskihajonta on, sitä tiiviimmin arvot sijoittuvat keskiarvon ympärille eli mitä suurempi keskihajonta, sitä enemmän arvoissa on vaihtelua. (Heikkilä 2014, 64; Vehkalahti 2008, 54-55.) Koska keskiarvo tarvitsee parikseen keskihajonnan, se saatiin laskettua Webropolin oman Statistics Analyze-ohjelman avulla.

Webropol-ohjelmasta kyselyn tulokset siirrettiin suoraan Excel-ohjelmaan, jossa tarvittavat kuviot luotiin ohjelman kaaviot-osion avulla. Webropol-ohjelma loi Excel-tiedoston, jossa jokainen kysymys vastauksineen oli omalla sivullaan, mikä helpotti vastausten käsittelyä ja taulukoiden sekä kaavioiden tekemistä. Likertin asteikon sisältävien kysymysten, monivalintakysymysten sekä taustatietoihin liittyvien kysymysten tulokset esitettiin joko vaakapylväsdiagrammeina tai taulukoina. Diagrammien avulla kuvattiin sekä keskiarvojen jakautumista että vastausten prosentuaalista jakautumista. Vastauksissa prosenttiyksiköt on pyöristetty tasaluvuiksi, keskiarvot esitetään yhden desimaalin tarkkuudella ja keskihajonnat kahden desimaalin tarkkuudella, jotta vastauksia on helpompi tulkita.

Kyselyn kvalitatiivisessa eli laadullisessa osuudessa vastauksia pitää tarkastella tutkimuskysymyksen näkökulmasta. Sen pohjalta aineistosta etsitään ne tekstikokonaisuudet, jotka liittyvät ilmiöön, jota ollaan tutkimassa. Nämä kokonaisuudet voidaan mahdollisuuksien mukaan luokitella ja tehdä taulukkomuotoon. Lisäksi kommentit voidaan laittaa suorina lainauksina liitteeksi, ottaen huomioon kuitenkin tietosuojan rajoitukset. (Kananen 2017, 132; Heikkilä 2014, 121.) Kyselyn kvalitatiivisessa osassa avoimien kysymysten vastaukset luokiteltiin, jonka jälkeen oli helpompi löytää eniten vastauksissa esille nousseet asiat. Lisäksi kommentteja käytettiin suorina lainauksina raportissa sekä liitteenä ottaen huomioon, että kommentit eivät kohdistuneet yksittäisiin henkilöihin.

3.4 Työhyvinvointikyselyn tulokset

Tutkimus sisälsi kolme vastaajan taustaan liittyvää kysymystä, 8 asteikkoihin perustuvaa kysymystä, kolme monivalintakysymystä sekä neljä avointa kysymystä. Tutkimustulokset käsiteltiin samoina osa-alueina kuin kyselyssä. Kyselyn tuloksia tutkittiin osittain kahdesta eri näkökulmasta. Ensimmäinen näkökulma kattoi kaikki vastaajat, toimipisteeseen, osastoon tai ikään katsomatta. Toisen näkökulman muodostivat molempien talojen yli 50-vuotiaat vastaajat. Tämä jako tehtiin, koska suurin osa talojen henkilökunnasta on yli 50-vuotiaita ja haluttiin tutkia heidän kokemuksensa erikseen. Kyselyyn vastasi yhteensä 72 henkilöä, eli 52,5 % kyselyn saaneista. Kato tutkimuksessa oli 47,5 %. Vastausprosentti jäi paljon odotettua pienemmäksi. Mahdollisia syitä katoon olivat käynnissä ollut lomakausi sekä henkilöstön tyytymättömyys yrityksessä aikaisemmin tehtyihin työhyvinvointikyselyihin, koska ne eivät ole johtaneet tarvittaviin toimenpiteisiin työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Kaikki kyselystä saatu materiaali on opinnäytetyön liitteenä (liite 4).

3.4.1 Taustatietoa vastaajista

Ensimmäisenä taustakysymyksenä kyselyssä kysyttiin toimipistettä, jossa vastaaja työskentelee. Tämän kysymyksen avulla saatiin eriteltyä talojen vastaukset toisistaan. Vastaajista 50 henkilöä (69 %) oli Kylpylähotelli B:stä ja 22 henkilöä (31 %) Kylpylähotelli A:sta. Vastausprosentti Kylpylähotelli A:ssa oli vain 47,8 % ja Kylpylähotelli B:ssä 54,9 %.

Toisen taustakysymyksen avulla kartoitettiin osastoa, jossa vastaaja työskentelee. Kyselyyn vastanneista suurin osa työskentelee ravintolaosastolla (kattaa ravintolan ja keittiön) sekä kylpylä- ja kuntoutusosastolla. Molempien osastojen osuus vastaajista oli 28 %. Muiden osastojen osuudet näkyvät tarkemmin taulukossa 5.

Taulukko 5. Kyselyyn vastanneiden osuus osastoittain

Osasto	Määrä	%-osuus
Ravintola	19	28 %
Hotelli	9	13 %
Kylpylä/kuntoutus	19	28 %
Siivous	10	14 %
Myynti	7	10 %
Hallinto	3	4 %
Huolto	2	3 %
Yhteensä	69	100 %

Viimeinen taustakysymys koski vastaajien ikää (taulukko 6). Suurin osa vastaajista eli 36 % edusti ikäluokkaa yli 50-vuotiaat. Seuraavaksi eniten olivat edustettuna 30–39-vuotiaat. Muiden ikäluokkien osalta vastaajat jakautuivat tasaisemmin. Alle 20-vuotiaat eivät vastanneet kyselyyn lainkaan. Lisäksi 13 % vastaajista ei halunnut kertoa ikäänsä. Tämä saattaa vääristää vastauksia esimerkiksi vertailuissa.

Taulukko 6. Kyselyyn vastanneiden ikäjakauma

Ikä	Määrä	%-osuus
alle 20 v	0	0 %
20-29 v	11	15 %
30-39 v	14	19 %
40-49 v	12	17 %
50+ v	26	36 %
En halua kertoa	9	13 %
Yhteensä	72	100 %

3.4.2 Vastaajien näkemyksiä työhyvinvoinnista ja sen kehittämisestä

Ensimmäisessä avoimessa kysymyksessä vastaajilta kysyttiin, mitä heidän mielestään tarkoittaa työhyvinvointi. Vastauksia kysymykseen tuli 67 kappaletta. Vastauksista oli selkeästi nähtävissä, että samat asiat toistuivat monissa vastauksissa. Esille nousivat selkeästi seuraavat pääkohdat:

- Töihin pitäisi olla mukava tulla. Siihen vaikuttavat muun muassa oman työn mielekkyys sekä hyvä, kannustava ja toisiaan arvostava työyhteisö.
- Työn pitäisi olla merkityksellistä.
- Työyhteisön kuuluisi olla hyvin johdettu sekä esimiesten ja johdon pitäisi olla kuuntelevia ja työntekijöitä arvostavia.
- Työn pitäisi olla turvallista ja työvälineiden ajanmukaisia ja kunnollisia.
- Pitäisi olla mahdollisuus oppia ja kehittää itseään.
- Työvuorojen välillä pitäisi olla riittävä palautumisaika, jotta pystyisi antamaan täyden työpanoksen työpaikalla ja asiakkaille heidän ansaitseman palvelun.

Tarkemmat vastaukset kysymykseen löytyvät liitteestä 4. Kyselyssä esille noussut vastaus kiteyttää hyvin teoriaosuudessa esille tulleen yhtälön hyvän esimiestyön ja johtamisen merkityksestä työhyvinvointiin sekä työn tuottavuuteen:

”Johtoporras johtaa yritystä parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen. Antaa motivoituneille työntekijöille parhaat mahdolliset työkalut siihen pääsemiseksi, sekä kuuntelee työntekijöiden näkemyksiä siitä, kuinka asiakkaat saadaan tulemaan uudestaan, ja korjaa asianhaarat, jotka tavoitteeseen pääsemisen estävät. Johto motivoi työntekijöitä ja tsemppaa yhteishenkeä.”

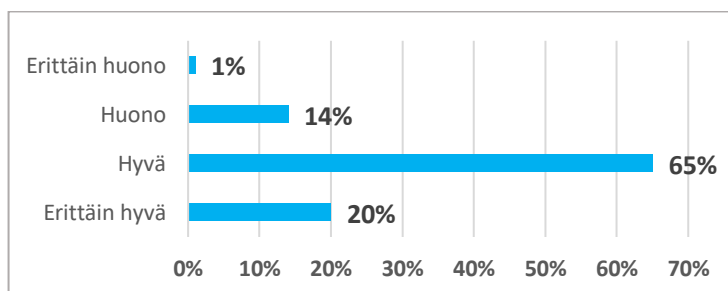
Vastaajia pyydettiin myös kertomaan, millä keinoilla he itse kehittäisivät omaa tai työyhteisönsä hyvinvointia. Kysymykseen vastasi yhteensä 38 henkilöä. Vastauksista nousi esille seuraavia asioita:

- Esimiestyön heikkouden katsottiin vaikuttavan työhyvinvointiin; sitä pitäisi kehittää.
- Esimiestyöhön kaivattiin jämäkämpää otetta ja uskallusta tehdä päätöksiä.
- Johdolta ja hallitukselta toivottiin sitoutumista yrityksen strategiaan, jossa yhtenä tärkeänä osa-alueena on panostaminen työntekijöiden hyvinvointiin.
- Työn liialliseen kuormittavuuteen pitäisi kiinnittää enemmän huomiota; resurssien lisääminen.
- Toivottiin työntekijöiden arvostamista sekä palkitsemista.
- Toivottiin työntekijöiden mielipiteiden kuuntelemista.
- Sisäiseen viestintään kaivattiin parannusta.
- Kaivattiin TYKY-päiviä ja muuta yhteistä toimintaa.

Monissa vastauksissa korostuu selkeästi esimiestyön ja johdon merkitys työhyvinvointiin. Lähes kaikki vastaukset liittyivät jollain tavalla esimiesten ja johdon toimintaan, tai heidän mahdollisuuksiinsa vaikuttaa työhyvinvointiin liittyviin asioihin.

3.4.3 Työkyky

Työhyvinvointikyselyssä kysyttiin myös, minkälaiseksi vastaajat kokevat oman työkykynsä tällä hetkellä (kuvio 8). Vastaajista suurin osa eli 85 % koki työkykynsä hyväksi tai erittäin hyväksi. Vastaajista 14 % koki työkykynsä huonoksi ja 1 % jopa erittäin huonoksi, mikä on huolestuttava asia.



Kuvio 8. Työntekijöiden kokemus omasta työkyvystään (n=72)

Koska työväestö ikääntyy kovaa vauhtia, on tärkeää huolehtia siitä, että työntekijät pysyvät työkykyisinä mahdollisimman pitkään. Kyselyn avulla oli hyvä selvittää, mitä mieltä yli 50-vuotiaat ovat omasta työkyvystään tällä hetkellä (taulukko 7). Heidän osuus kyselyyn vastanneista oli yli 36 %. Tutkimuksessa oli huomattavissa, että yli 50-vuotiaat

kokevat työkykynsä paremmaksi kuin muiden ikäryhmien edustajat. Yli 50-vuotiaista 73 % tunsi työkykynsä hyväksi ja 27 % jopa erittäin hyväksi. Positiivista oli huomata, että yksikään yli 50-vuotiaista vastaajista ei tuntenut työkykyään huonoksi tai erittäin huonoksi.

Taulukko 7. Yli 50-vuotiaiden vastaajien mielipide omasta työkyvystään verrattuna muihin ikäryhmiin

Työkyky	Yli 50-vuotiaat		Muut ikäryhmät	
	Määrä	%-osuus	Määrä	%-osuus
Erittäin huono	0	0 %	0	0 %
Huono	0	0 %	7	19 %
Hyvä	19	73 %	24	65 %
Erittäin hyvä	7	27 %	6	16 %
Yhteensä	26	100 %	37	100 %

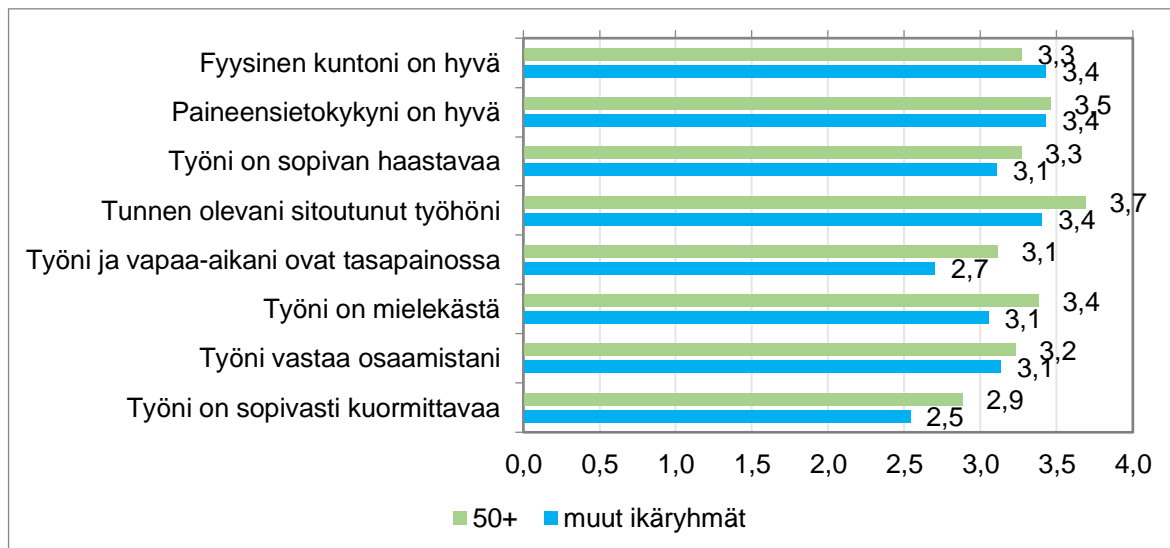
Kaikki kyselyyn vastanneet, jotka kokivat työkykynsä huonoksi tai erittäin huonoksi, joutuivat perustelemaan vastauksensa (11 henkilöä). Esille nousi monissa vastauksissa muun muassa liian vähäinen miehitys kesän kiireissä, liiallinen kuormittuminen sekä heikko johtaminen. Vastaajat eivät usko, että johto on kiinnostunut työntekijöiden hyvinvoinnista tai henkilökunnan ja työyhteisön kehittymisestä. Lisäksi vastauksissa nousi esille jatkuvien yt-neuvotteluiden aiheuttama epävarmuus, mikä peilautuu koko työyhteisöön.

Koska työkyky koostuu monesta eri osa-alueesta, oli tärkeää kysyä tarkemmin, miten kaikki vastaajat esimerkiksi kokevat oman fyysisen kuntonsa, onko heidän työnsä sopivan haastavaa tai jääkö heille tarpeeksi vapaa-aikaa työstä palautumiseen. Kuten taulukossa 8 on huomattavissa, työntekijöiden fyysinen kunto on keskimäärin hyvä. Vastaajat kokevat myös paineensietokykynsä olevan hyvä ja työn olevan sopivan haastavaa ja se vastaa heidän osaamistaan. Työntekijät ovat selkeästi myös sitoutuneita työhönsä (ka 3,5). Kaikista vastauksista nousi kuitenkin esille kaksi kohtaa, joihin organisaatiossa olisi hyvä kiinnittää tarkempaa huomiota: työn ja vapaa-ajan tasapainottaminen (ka 2,8) sekä työn liiallinen kuormitus (ka 2,6). Näissä vastauksissa oli myös eniten hajontaa, mikä on nähtävissä suurempana keskihajonta-arvona. Tähän voi vaikuttaa esimerkiksi osasto, jossa vastaaja työskentelee. Vaikka suurin osa vastanneista on sitä mieltä, että kuormittuminen on sopivaa, lähes 50 % kuitenkin kokee kuormittumisen vaikuttavan työhyvinvointiin. Liiallinen kuormitus nousi esille myös huonon työkyvyn perusteluissa. Keskimäärin henkilöstön työkyky yrityksessä on kuitenkin hyvä.

Taulukko 8. Vastaajien mielipiteet työkykyyn liittyvistä väittämistä (n=72)

	1 Täysin eri mieltä	2 Jokseenkin eri mieltä	3 Jokseenkin samaa mieltä	4 Täysin samaa mieltä	Keskiarvo	Keski- hajonta
Fyysinen kuntoni on hyvä	3 %	8 %	47 %	42 %	3,3	0,74
Paineensietokykyni on hyvä	0 %	7 %	46 %	47 %	3,4	0,62
Työni on sopivan haastavaa	3 %	15 %	50 %	32 %	3,1	0,76
Tunnen olevani sitoutunut työhöni	0 %	7 %	39 %	54 %	3,5	0,63
Työni ja vapaa-aikani ovat tasapainossa	6 %	26 %	46 %	22 %	2,8	0,83
Työni on mielekästä	3 %	15 %	50 %	32 %	3,1	0,76
Työni vastaa osaamistani	4 %	15 %	46 %	35 %	3,1	0,81
Työni on sopivasti kuormittavaa	13 %	32 %	38 %	18 %	2,6	0,93

Vertailtaessa yli 50-vuotiaiden työkykyyn liittyviä osa-alueita muiden ikäluokkien vastauksiin (kuvio 9), on huomattavissa, että fyysisen kunnon koetaan olevan hieman huonompi kuin nuoremmilla, mutta he pitävät työtään mielekkäämpänä, ovat sitoutuneempia sekä heillä työ ja vapaa-aika on hyvin tasapainossa. Näistä vastauksista nähdään selkeästi syy siihen, miksi he pitävät työkykyään hyvänä tai erittäin hyvänä. Toki on huomattavissa, että myös heillä työn kuormittavuus selkeästi korostuu.



Kuvio 9. 50-vuotiaiden (n=26) vastaajien näkemykset työhyvinvoinnista verrattuina muihin ikäryhmiin (n=37)

TYKY-toiminnan merkitys työpaikolla kasvaa jatkuvasti. Sen tärkeys jakaa johtajien ja esimiesten keskuudessa yleensä mielipiteitä. Työhyvinvointikyselyn mukaan 94 % vastanneista koki, että TYKY-toiminnalla on/olisi tärkeä merkitys työpaikoilla työhyvinvoinnin kehittämisessä tai sen ylläpitämisessä. Lisäksi vastaajilta kysyttiin

avoimella kysymyksellä, minkälainen TYKY-toiminta parantaisi vastaajan omaa työkykyä ja työssä jaksamista. Vastauksista nousi esille tärkeimpinä seuraavat asiat:

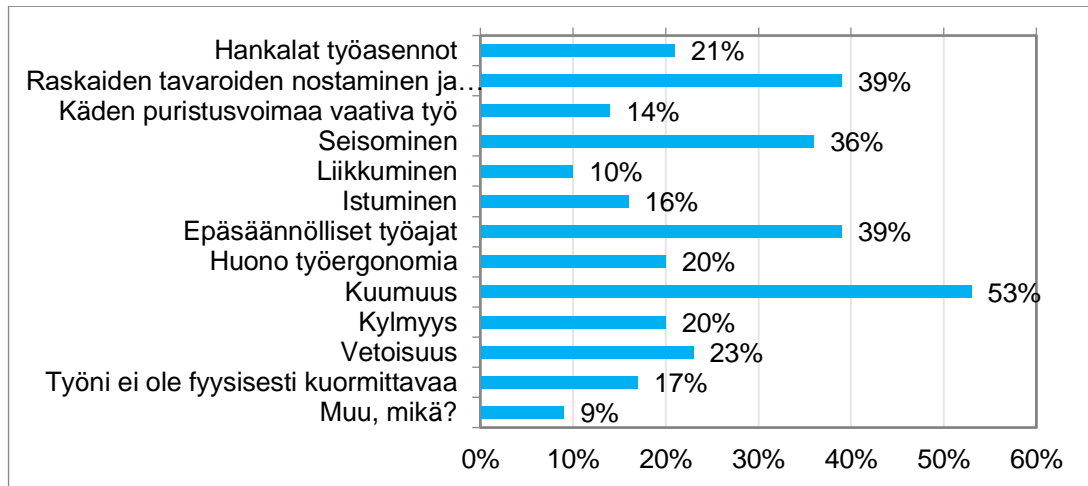
- Smartumin liikunta- ja kulttuurisetelit
- Toimintapapojen ja työprosessien kehittäminen
- Osastojen yhteinen toiminta (myös työajan ulkopuolella tapahtuva)
- Liikuntaan liittyvät bonukset
- Yhteiset liikuntahetket/ urheilupäivät
- Yhteiset TYKY-päivät

Edellisten lisäksi nousi yksittäisenä vastauksena esille myös erittäin hyvä, mutta vähemmän yrityksissä käytetty vaihtoehto, jonka avulla voitaisiin liittää liikkuminen ja hyvinvointi työpäivän yhteyteen.

”Liikunta- ja kulttuurisetelit ovat upea juttu, mutta parasta olisi, jos työnantaja antaisi jokaisen työntekijän käyttää tunnin työaikaan joka viikko tai edes joka toinen viikko omatoimiseen työhyvinvoinnin parantamiseen. Uskon, että työntekijöiden työhyvinvointiin satsatulla eurolla voi saada jatkossa monta säästettyä euroa”

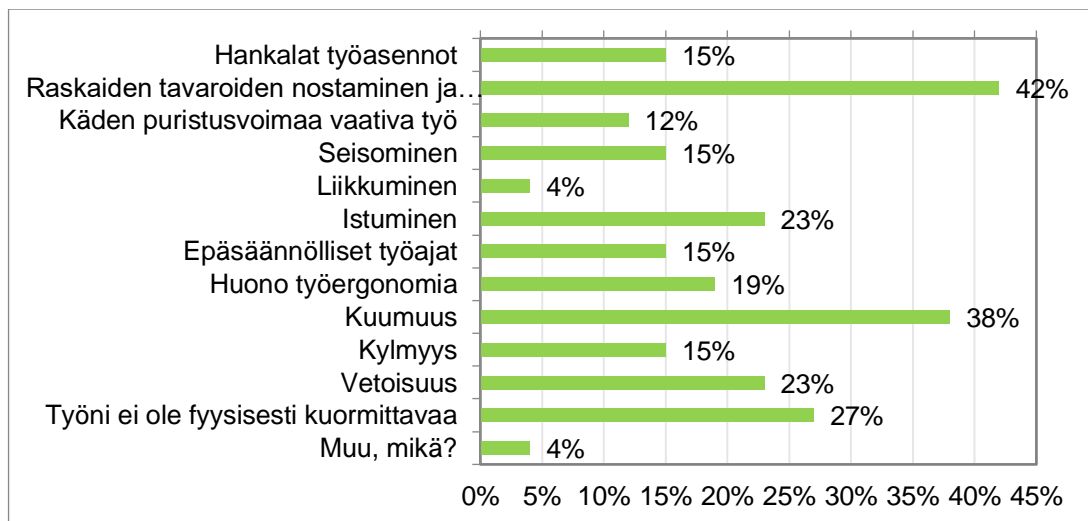
3.4.4 Fyysinen ja psyykinen kuormittavuus

Kuormittavuus ilmenee työpaikolla usein joko fyysisenä tai psyykkisenä. Vastaajilta kysyttiin, mitkä asiat kuormittavat heitä fyysisesti eniten heidän työssään. Kyselyssä sai valita useamman vastausvaihtoehdon. Vastauksista (kuvio 10) nousi selkeästi esille neljä eniten kuormittavaa asiaa. 63 % vastaajista koki, että *kuumuus* rasittaa eniten, 39 % vastaajista taas koki *raskaiden tavaroiden nostamisen ja siirtämisen* rasittavan eniten. Lisäksi 39 % koki, että *epäsäännölliset työajat* aiheuttavat fyysistä räsitystä. Tämä on suuri räsitystekijä varmasti monella palvelutyötä tekevällä työntekijällä. Seisomisen koettiin aiheuttavan neljänneksi eniten (36 %) kuormitusta. Lisäksi räsitystä aiheuttivat myös vetoisuus, hankalat työasennot, kylmyys ja huono työergonomia. Edellä mainittujen lisäksi avoimissa vastauksissa nousivat esille työpaikan huono ilmanlaatu ja hengitystieongelmat. 17 % vastaajista koki, että heidän työnsä ei ole lainkaan fyysisesti rasittavaa. Koska kyselyssä sai valita useamman vaihtoehdon ja vastauksia tuli 221 kappaletta, osoittaa se, että useampi kuormittavuustekijä vaikuttaa työntekijöihin.



Kuvio 10. Fyysistä kuormittavuutta aiheuttavat tekijät organisaatiossa (n=70)

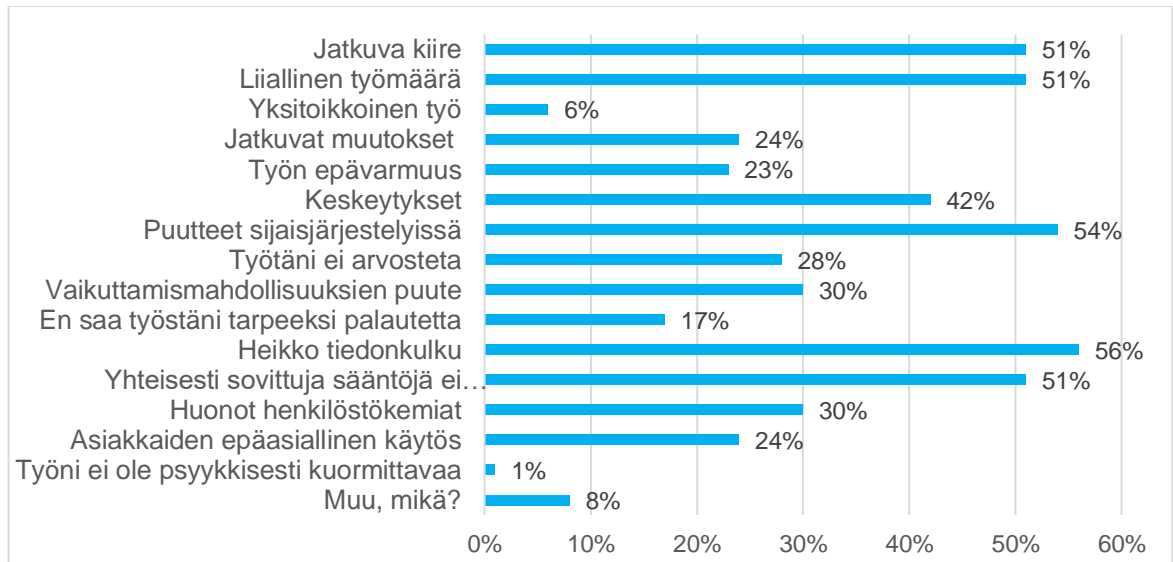
Kun tarkastellaan yli 50-vuotiaiden vastauksia työn fyysisen kuormittavuuden osalta, huomataan, että fyysiset kuormittavuustekijät muuttuvat hieman (kuvio 11). Heitä kuormittavat toki myös raskaiden tavaroiden nosteleminen ja kuumuus, mutta lisäksi esille nousevat istumisen aiheuttamat kuormitustekijät sekä vetoisuus ja huono ergonomia. Yllättävää on huomata, että 27 % yli 50-vuotiaista ei pidä työtään lainkaan fyysisesti kuormittavana. Kysymykseen tuli vastauksia yhteensä 66 kappaletta, mikä tarkoittaa sitä, että useampi fyysinen kuormittavuustekijä vaikuttaa työntekijöihin.



Kuvio 11. Fyysistä kuormittavuutta aiheuttavat tekijät yli 50-vuotiailla (n=26)

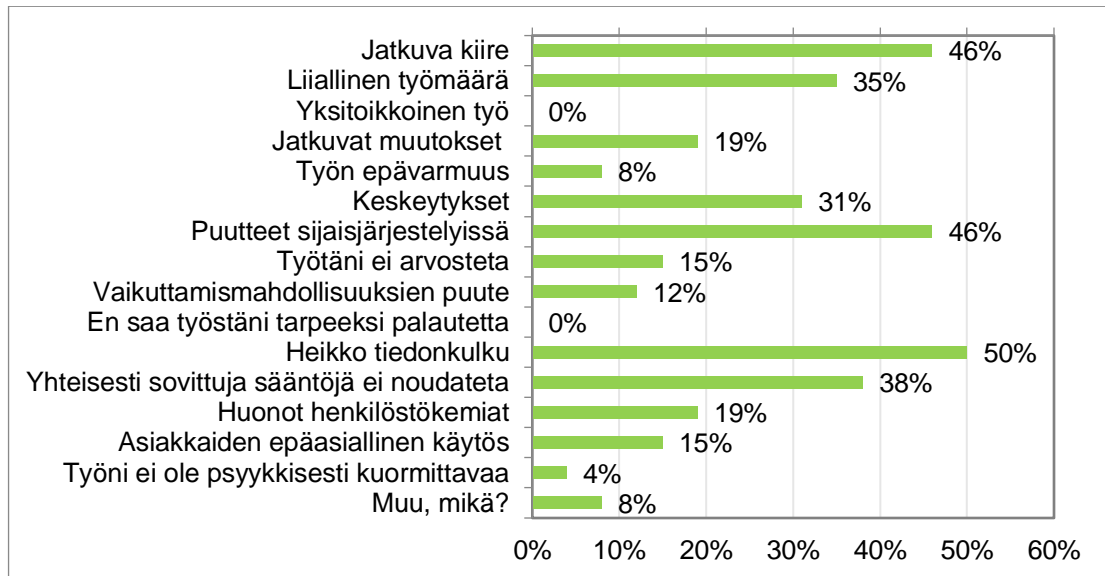
Kaikilta vastaajilta kysyttiin myös, mitkä asiat kuormittavat heitä psyykkisesti eniten (kuvio 12). Kuormittavimpina pidettiin heikkoa tiedonkulkua (56 %) sekä puutteita sijaisjärjestelyissä (54 %). Edellä mainittujen lisäksi suurimmiksi kuormittaviksi tekijöiksi nousivat jatkuva kiire (51 %), liiallinen työmäärä (51 %), yhteisesti sovittujen sääntöjen noudattamatta

jättäminen (51 %) ja jatkuvat työnteon keskeytykset (42 %). Edellä mainittujen lisäksi kuormittaviksi tekijöiksi koettiin vapaissa vastauksissa myös heikko esimiestoiminta. Vain 1 % vastaajista totesi, ettei työ ole psyykkisesti rasittavaa. Koska kyselyssä sai valita useamman vaihtoehdon ja vastauksia tähän tuli 351 kappaletta, osoittaa se, että useampi psyykinen kuormittavuustekijä vaikuttaa työntekijöihin.



Kuvio 12. Psyykkistä kuormittavuutta aiheuttavat tekijät organisaatiossa (n=71)

Tarkasteltaessa yli 50-vuotiaiden vastauksia työn psyykkisestä kuormittavuudesta (kuvio 13), esille nousivat samat psyykkistä kuormittumista aiheuttavat tekijät kuin tutkittaessa kaikkien vastaajien vastauksia. Suurimpina tekijöinä esille nousivat heikko tiedonkulku (50 %), puutteet sijaisjärjestelyissä (46 %), jatkuva kiire (46 %), yhteisesti sovittujen sääntöjen noudattamatta jättäminen (38 %) sekä liiallinen työmäärä (35 %). Näiden lisäksi 31 % vastaajista koki työnteon keskeytysten kuormittavan itseään työpäivän aikana. Koska kyselyssä sai valita useamman vaihtoehdon ja vastauksia tähän tuli 90 kappaletta, osoittaa se, että useampi psyykinen kuormittavuustekijä vaikuttaa yli 50-vuotiaisiin työntekijöihin.



Kuvio 13. Psyykkistä kuormittavuutta aiheuttavat tekijät yli 50-vuotiailla (n=26)

Työn vastapainona on oltava aina riittävästi vapaa-aikaa työn haasteista palautumiseen. Kaikilta vastaajilta kysyttiin, miten he palautuvat työstään vapaa-ajallaan. 64 % vastanneista kokee palautuvansa kohtalaisen hyvin tai hyvin, 31 % jotenkin ja 5 % ei palaudu lainkaan, mikä on huolestuttavaa. Yli 50-vuotiaista 88 % kokee palautuvansa kohtalaisen hyvin tai hyvin ja vain 12 % jotenkin.

3.4.5 Työyhteisöviestintä ja tiedonkulku

Viestintä ja tiedonkulku ovat tärkeä osa työhyvinvointia työpaikoilla. Kyselyn avulla selvitettiin, miten vastaajat kokivat viestinnän toimivan oman työyhteisönsä sisällä, osastojen välillä ja toimipisteiden välillä. Vastausten keskiarvoista sekä prosentiosuuksista (taulukko 9) on selkeästi nähtävissä, että viestinnän kaikilla osa-alueilla on yrityksessä kehitettävää, mutta vastauksissa on selkeästi nähtävissä myös hajontaa. Erityisesti vastauksista on huomattavissa, että 78 % vastanneista ei ole tyytyväinen osastojen väliseen viestintään ja 64 % vastanneista koki, että Kylpylähotelli A:n ja Kylpylähotellin B:n välinen viestintä ei ole riittävän selkeää. Osaston sisällä tapahtuvaan viestintään oltiin keskimäärin tyytyväisiä, mutta se myös jakoi mielipiteitä, mikä näkyi vastausten hajontana ja korkeampana keskihajonta-arvona. Lisäksi yli 50 % vastaajista kaipasi avoimempaa ja vuorovaikutteisempaa viestintää. Esimiesten viestintään oltiin tyytyväisempiä, kuin johdon viestintään.

Taulukko 9. Vastaajien näkemykset organisaation viestinnästä (n=71)

	1 Täysin eri mieltä	2 Jokseenkin eri mieltä	3 Jokseenkin samaa mieltä	4 Täysin samaa mieltä	Keski- arvo	Keski- hajonta
Viestintä työpaikalla on avointa	10 %	49 %	38 %	4 %	2,4	0,72
Viestintä työpaikalla on vuorovaikutteista	6 %	44 %	46 %	4 %	2,5	0,67
Viestintä osastoni sisällä on riittävää	7 %	31 %	45 %	17 %	2,7	0,83
Viestintä osastojen välillä on riittävää	24 %	54 %	21 %	1 %	2,0	0,71
Viestintä johdolta työntekijöille on riittävää	13 %	44 %	39 %	4 %	2,3	0,75
Viestintä esimieheltäni on riittävää	11 %	28 %	51 %	10 %	2,6	0,82
Viestintä työntekijöiltä esimiehille on riittävää	8 %	25 %	54 %	13 %	2,7	0,80
Viestintä Kylpylähotelli A:n ja Kylpylähotelli B:n välillä on riittävää	23 %	41 %	33 %	3 %	2,2	0,82

Kyselyn avulla selvitettiin myös, minkälaiset viestintäkanavat olisivat sisäisessä sekä talojen välisessä viestinnässä vastaajien näkemyksen mukaan parhaimpia. Kyselyssä sai valita useamman vaihtoehdon. Kysymykseen vastasi 71 henkilöä ja vastauksia tuli 252 kappaletta. Tästä päätellen vastaajilla oli useampia vaihtoehtoja toimiviksi viestintäkanaviksi. Selkeästi eniten eli 82 % vastaajista käyttäisi sähköpostia viestintävälineenä. Seuraavaksi eniten eli 58 % vastaajista käyttäisi WhatsApp-sovellusta tai hoitaisi viestinnän kasvokkain. Myös talon sisäinen kuukausittainen tiedotuslehtinen sai kannatusta (39 %).

3.4.6 Työyhteisötaidot

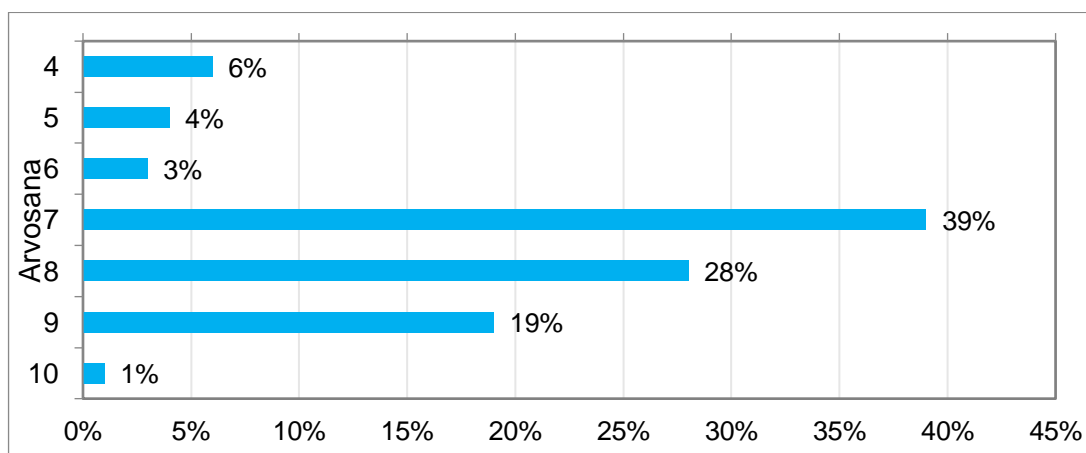
Työyhteisötaidot ovat myös tärkeä osa työhyvinvointia ja työssä viihtymistä. Kyselyn avulla selvitettiin, millaisiksi vastaajat kokevat omat työyhteisötaitoja ja miten työyhteisötaidot toteutuvat työyhteisössä. Taulukosta 10 on huomattavissa, että työyhteisötaidoilla koetaan olevan erittäin suuri merkitys työssä viihtymiseen (ka 3,8). Lisäksi vastaajat haluavat jakaa omaa osaamistaan myös työkavereille (ka 3,5). Vastauksista on kuitenkin huomattavissa, että työn tasapuolisessa jakautumisessa osastoilla on ongelmia (ka 2,5). Tässä oli eniten hajontaa, mikä näkyy myös korkeampana keskihajonta-arvona. Lisäksi yksi tärkeimmistä työyhteisötaidoista eli toisten kannustaminen ja rohkaiseminen ei selkeästi toteudu täysin työyhteisöissä (ka 2,8), mikä varmasti vaikuttaa myös työssä jaksamiseen ja työssä viihtymiseen. Vastauksista on kuitenkin positiivista huomata, että palautetta uskalletaan antaa sekä työkavereille (ka 3,1) että esimiehille (ka 3,2), tiimityöskentely toimii (ka 3,1) ja työilmapiiri on hyvä (ka 3,0). Lisäksi suurin osa vastaajista koki

omaavansa tunneälytaitoja (ka 3,2) eli he pystyvät tunnistamaan, hallitsemaan ja ilmaise-
maan tunteitaan työpaikalla.

Taulukko 10. Vastaajien mielipiteet omista sekä yrityksessä vallitsevista
työyhteisötaidoista (n=71)

	1 Täysin eri mieltä	2 Jokseenkin eri mieltä	3 Jokseenkin samaa mieltä	4 Täysin samaa mieltä	Keskiarvo	Keski- hajonta
Työkaverini arvostavat työtäni	0 %	11 %	64 %	25 %	3,1	0,59
Uskallan antaa palautetta työkavereilleni	6 %	14 %	45 %	35 %	3,1	0,85
Uskallan antaa palautetta esimiehelleni	4 %	15 %	39 %	42 %	3,2	0,84
Työt jakautuvat osastollani tasapuolisesti	18 %	26 %	39 %	17 %	2,5	0,98
Työntekijät kannustavat ja rohkaisevat toisiaan	4 %	26 %	50 %	19 %	2,8	0,78
Osastoni osaa toimia tiiminä	3 %	18 %	48 %	31 %	3,1	0,78
Työilmapiiri osastollani on hyvä	6 %	18 %	50 %	26 %	3,0	0,82
Pystyn tunnistamaan, hallitsemaan ja ilmaisemaan tunteitani (tunneälykyys)	0 %	15 %	46 %	39 %	3,2	0,70
Haluan jakaa omaa osaamistani myös muille	3 %	3 %	33 %	61 %	3,5	0,69
Työyhteisötaidoilla on suuri merkitys työssä viihtymiseeni	0 %	0 %	24 %	76 %	3,8	0,43

Kaikilta vastaajilta kysyttiin myös, minkälaisen kouluarvosanan he antaisivat työyhteisönsä
ilmapiiristä. Kuten kuviosta 15 on huomattavissa, suurin osa eli 39 % vastaajista antaisi
arvosanaksi tyydyttävän eli 7. Vastaajista 28 % koki, että arvosana on hyvä eli 8, 19 % an-
taisi 9 ja 1 % jopa arvosanan 10. On kuitenkin huolestuttavaa huomata, että myös hei-
kommat arvosanat 4–6 saivat kannatusta (13 % vastanneista). Keskiarvoksi ilmapiiriky-
selystä tuli 7,43 eli tyydyttävä.



Kuvio 14. Vastaajien antama arvosana työyhteisön ilmapiiristä (n=72)

3.4.7 Esimiestyön ja johtamisen vaikutus työhyvinvointiin

Esimiestyöllä on suuri merkitys työhyvinvoinnin onnistumiseen ja sen kehittämiseen. Kyselyn avulla kartoitettiin, miten vastaajat kokevat nykyisen esimiestyön tällä hetkellä (taulukko 11). Kysymyksillä kartoitettiin osastojen päälliköiden sekä johtajan ja toimitusjohtajan toimintaa. Kyselyssä osastojen työntekijät arvioivat oman päällikkönsä toimintaa, päälliköt johtajan toimintaa ja johtajat toimitusjohtajan toimintaa. Suurin osa vastaajista kokee, että esimies kuuntelee häntä (ka 3,2), on helposti tavoitettavissa (ka 3,2), on reilu (ka 3,1), ottaa huomioon toiveita työvuorosuunnittelussa (ka 3,7) sekä uskaltaa jakaa myös työntekijöille vastuuta (ka 3,3).

Taulukko 11. Vastaajien mielipiteet esimiestyöhön liittyvistä väittämistä (n=72)

	1 Täysin eri mieltä	2 Jokseenkin eri mieltä	3 Jokseenkin samaa mieltä	4 Täysin samaa mieltä	Keskiarvo	Keski- hajonta
Esimieheni kuuntelee minua	1 %	11 %	58 %	29 %	3,2	0,66
Esimieheni on helposti tavoitettavissa	1 %	15 %	46 %	38 %	3,2	0,74
Esimieheni on ansainnut luottamukseni	4 %	28 %	38 %	31 %	2,9	0,87
Esimieheni on kannustava	6 %	21 %	48 %	25 %	2,9	0,83
Esimieheni on innostava	8 %	28 %	46 %	17 %	2,7	0,85
Esimieheni on reilu	3 %	20 %	41 %	37 %	3,1	0,82
Esimieheni on tasapuolinen	7 %	31 %	30 %	32 %	2,9	0,96
Esimieheni huomioi toiveeni työvuorosuunnittelussa	0 %	3 %	29 %	68 %	3,7	0,53
Esimieheni puuttuu ilmoittamiini epäkohtiin nopeasti	8 %	29 %	43 %	19 %	2,7	0,87
Esimieheni uskaltaa jakaa vastuuta myös työntekijöille	3 %	11 %	42 %	44 %	3,3	0,77

Kaikkeen päälliköiden ja johdon toimintaan ei kuitenkaan oltu täysin tyytyväisiä. Heiltä kaivataan lisää innostavuutta (ka 2,7) sekä kannustamista (ka 2,9). Esimiesten tasapuolisuudessa koettiin myös olevan kehitettävää (ka 2,7). Vastaukset hajaantuivat tämän kysymyksen osalta, mikä näkyy myös korkeampana keskihajonta-arvona. Esimiehen on myös pyrittävä ansaitsemaan työntekijänsä luottamus. 32 % vastaajista kuitenkin kokee, että esimies ei ole täysin luottamuksen arvoinen. Lisäksi 37 % vastaajista toivoisi esimiesten puuttuvan paremmin heille esitettyihin epäkohtiin.

4 Pohdinta ja johtopäätökset

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää työntekijöiden kokemuksia heidän omasta sekä työyhteisön työhyvinvoinnista sekä löytää mahdollisia kehittämiskohteita. Tässä luvussa käsitellään kyselyn vastausten perusteella syntyneitä johtopäätöksiä, niiden pohjalta syntyneitä kehittämissuhteita sekä tutkimuksen luotettavuutta. Viimeisessä alaluvussa käsitellään vielä opinnäytetyöprosessin sekä oman oppimisen arviointia.

4.1 Johtopäätökset

Tämän opinnäytetyön päätutkimuskysymyksenä oli: *Millainen on Yritys X Oy:n kylpylähoitellien henkilöstön kokemus omasta ja työyhteisön työhyvinvoinnista?* Vastaus tähän kysymykseen löytyi tehdyn työhyvinvointikyselyn vastauksista. Vastauksista ilmeni samoja työhyvinvointiin vaikuttavia ongelmakohtia, jotka ovat yleisiä palvelualueilla ja joita käsiteltiin työn teoreettisessa viitekehyksessä.

Kyselyn perusteella suurin osa vastaajista työskentelee fyysisistä kuormitusta aiheuttavilla osastoilla eli ravintolassa, kuntoutuksessa ja siivouksessa. Siksi oli positiivista havaita, että 85 % henkilöstöstä koki tämänhetkisen työkykynsä olevan hyvä tai erittäin hyvä, mikä on työhyvinvoinnin ja erityisesti työssä jaksamisen kannalta ensiarvoisen tärkeää. Myös työyhteisötaitojen koettiin olevan pääosin hyvällä mallilla. Kyselyn perusteella oli kuitenkin selkeästi havaittavissa, että työhyvinvoinnin osa-alueista löytyi myös kehittämistä vaativia kohteita. Esille nousivat muun muassa työn liiallinen fyysinen ja psyykinen kuormittavuus, viestintä ja tiedonkulku sekä esimiestyö. Lisäksi TYKY-toiminnan edistäminen ja kehittäminen työhyvinvointia lisäävänä tekijänä koettiin vastausten mukaan erittäin tärkeäksi ja ajankohtaiseksi. Koska kyselyssä tarkasteltiin erikseen yli 50-vuotiaiden kokemuksia omasta työhyvinvoinnista, on tärkeää todeta, että vastauksissa ei noussut esille heidän osaltaan mitään huolestuttavaa.

Työhyvinvoinnin kehittämisessä käytetään usein apuna erilaisia työhyvinvointimalleja. Maslowin tarvehierarkiaan perustuvassa Työhyvinvoinnin portaat -mallissa työhyvinvointi koostuu viidestä erilaisesta portaasta: *terveydestä, turvallisuudesta, yhteisöllisyydestä, arvostuksesta sekä osaamisesta* (Rauramo 2012, 15). Voimavara- ja taitomallissa työhyvinvointimallissa puolestaan korostetaan laadukasta johtamista (Manka & Manka 2016, 76). Samoja asioita nousi esille vastauksissa, kun kysyttiin vastaajien kokemusta siitä, mitä on työhyvinvointi. Työhyvinvoinnin koettiin koostuvan hyvästä työyhteisöstä, työntekijöiden arvostuksesta, mielekkästä työstä, työn turvallisuudesta sekä riittävästä palautumisesta

työvuorojen välillä. Esille nousi myös toive arvostavasta ja kuuntelevasta johdosta ja esimiehistä.

Tärkeintä yrityksessä on löytää tasapaino ja yhteensopivuus työntekijän voimavarojen ja hänen työnsä välillä. Työterveyslaitoksen työkykyalomalli on hyvä esimerkki siitä, miten tärkeä tehtävä jokaisella sen eri kerroksella on. Jos jokin kerros ei toimi, työkyky voi pettää. (Pehkonen 2020). Kyselyn perusteella henkilöstö on keskimäärin tyytyväinen oman työkykynsä eri osa-alueisiin, jolloin heidän työkykyään kuvaava talo pysyy pystyssä. Kaksi tärkeää työkykyyn liittyvää kehittämiskohdetta kuitenkin nousi esille, joihin olisi yrityksessä hyvä ajoissa puuttua. Toinen on *vapaa-ajan ja työn tasapainottaminen* ja toinen *työn kuormittavuus*. Toki on hyvä huomata, että ihminen tarvitsee sopivaa kuormittumista voidakseen hyvin ja pystyäkseen kokemaan aikaansaamisen ja työn hallitsemisen tunteita (Viitala 2015, 214). Mikäli kuormittavuus kasvaa kuitenkin liian suureksi, se voi olla yksi suurimmista työhyvinvointia vaarantavista tekijöistä (Viitala 2015, 214).

Kuten Työterveyslaitoksen vuoden 2019 tutkimustuloksista nähtiin (liite1), fyysisistä kuormitustekijöistä kuormitusta aiheuttivat eniten *seisominen, kävely, tavaroiden nostaminen ja siirtely sekä tavarakuormien purkaminen* (Työterveyslaitos 2019). Näiden kuormitustekijöiden lisäksi tässä kyselyssä nousivat esille *kuumuus* ja *epäsäännölliset työajat*. Kaikki edellä mainitut tekijät ovat tyypillisiä työjärjestelyihin ja työympäristöön liittyviä fyysisiä kuormitustekijöitä, jotka mainittiin aikaisemmin taulukossa 3. Kyselyn vastauksiin vaikuttivat oletettavasti kesän 2020 kovat helteet sekä Kylpylähotelli A:n ilmastointilaitteen rikkoutuminen kesän ajaksi. Työaikojen epäsäännöllisyys on varmasti monissa palvelualan yrityksissä yksi työntekijää kuormittavimmista tekijöistä, mihin ei ole helppo löytää yleistä, molempia osapuolia tyydyttävää ratkaisua, koska se on koko palvelualaa koskeva ongelma. On selvää, että aamu- ja iltavuorojen vuorottelemisen ei aina anna työntekijälle mahdollisuutta palautua edellisen työpäivän rasituksista. Kuten taulukossa 3 esitettiin, liiallinen fyysinen rasitus voi aiheuttaa erilaisia kiputiloja, työperäisiä sairauksia tai jopa kielteisiä tunteita työntekoa kohtaan. Siksi olisi tärkeää pyrkiä kehittämään yrityksessä keinoja, joilla kuormituksia voitaisiin vähentää.

Psyykkisten kuormitustekijöiden osalta esille nousi samoja tyypillisiä työyhteisön toimintatapojen ja työprosessien aiheuttamia kuormittavuustekijöitä, jotka mainittiin aikaisemmin taulukossa 3. Tällaisia olivat esimerkiksi *jatkuva kiire, liiallinen työ määrä, puutteet sijaisjärjestelyissä sekä heikko tiedonkulku*. Näiden lisäksi uutena asiana esille nousi myös *yhteisesti sovittujen pelisääntöjen noudattamatta jättäminen*, joka kuuluu vahvasti työyhteisötaitoihin. Kuten taulukossa 3 mainittiin, jatkuva psyykkinen kuormittuminen voi aiheuttaa

väsymystä, erilaisia sairauksia ja jopa stressiä. Pahimmillaan nämä johtavat työkyvyttömyyteen, joka on yritykselle kallista. Siksi organisaation olisi hyvä ajoissa puuttua ongelmiin ja lähteä kehittämään niihin ratkaisuja.

Selkeästi eniten kehittämistä kaipaavaksi osa-alueeksi kyselyn perusteella nousi viestintä ja tiedonkulku yrityksen sisällä sekä toimipisteiden välillä. Koska molemmat kylpylähotellit muodostuvat eri osastoista, olisi tärkeää, että viestintä toimii osastojen välillä. Työntekijöiden on koko ajan tiedettävä, missä mennään ja mitä organisaatiossa tapahtuu, jotta he voivat varautua ajoissa esimerkiksi heitä tai heidän osastoaan koskeviin tilanteisiin (Työturvallisuuskeskus 2016, 5). Tieto on työntekijälle työväline ja sen puute voi aiheuttaa ongelmia työn teossa tai jopa asiakaspalvelutilanteissa. Tiedonkulun ongelmat on saatava korjattua, koska pitkään jatkuessaan ne heikentävät työntekijöiden työhyvinvointia ja työssä viihtymistä sekä lisäävät huonoa asiakaspalautetta. Kyselyn vastausten perusteella on myös huomattavissa, että johdolta ja esimiehiltä kaivataan lisää viestintää yritykseen ja sen toimintaan liittyvissä asioissa. Johdon on ymmärrettävä viestinnän merkitys tärkeänä osana päivittäistä työntekoa ja organisointia sekä ennen kaikkea johtamista. Viestintä kannattaa nähdä keinona, jonka avulla pyritään luomaan yrityksen toimintaedellytyksiä sekä ylläpitämään, kehittämään ja vahvistamaan omaa tai koko organisaation kattavaa työyhteisöä. (Työturvallisuuskeskus 2016, 4-5.)

Koska organisaation toiminnalle on tärkeää, että tieto saavuttaa työntekijät oikea-aikaisesti ja helposti, olisi hyvä ottaa käyttöön sopivat sähköiset viestintäkanavat. Tällaisia kanavia ovat esimerkiksi yrityksen sisäinen sosiaalinen media, intra tai esimerkiksi Online-ilmoitustaulu (Carramenha 2019, 189). Kyselyssä nousivat selkeästi esille muun muassa sähköposti, sisäinen WhatsApp ja kasvokkain kertominen. Nämä ovat kaikki hyviä ja nopeita tapoja viedä viestiä ja tietoa talossa eteenpäin. Tiedon oikea-aikaisuus puoltaa sähköpostin tai WhatsAppin käyttöä, mutta silloin on otettava huomioon, että joku lukee jatkuvasti näitä sähköisiä välineitä. Kasvokkain kertominen tekisi tiedottamisesta myös sosiaalisen tapahtuman, joka antaisi esimerkiksi esimiehelle tai johtajalle mahdollisuuden vaihtaa muutama sana työntekijöiden kanssa ja samalla antaa kuva välittämisestä ja kiinnostuksesta. Johtajilta odotetaan nykyään enemmän läsnäoloa ja keskustelua kuin ylhäältä alaspäin tiedottamista (Työturvallisuuskeskus 2016, 4-5). Myös työntekijöiden välinen henkilökohtainen suullinen viestintä ja ennen kaikkea keskusteleminen parantaisi samalla myös työpaikan yhteisöllisyyttä (Rauramo 2012, 121).

Kuten teoriaosuudessa mainittiin, työyhteisön tuki työpaikoilla on vähentynyt vuosi vuodelta, koska työ on muuttunut mobiilimmaksi ja itseohjautuvammaksi (Terveystalo 2019). Sama näkyy myös kyselyn vastauksissa. Työtovereiden koettiin arvostavan toistensa

työtä, mutta silti kaivattiin lisää kannustamista ja rohkaisemista. Kollegoiden toisilleen osoittama arvostus, kannustus, tuki ja rohkaisu ovatkin erittäin hyviä keinoja lisätä tyytyväisyyttä työpaikoilla (Viitala 2012, 193; Rauramo 2012, 128). Koska kyselyn mukaan myös esimiehiltä kaivattiin lisää kannustamista ja rohkaisemista, on tärkeää lähteä esimiesten johdolla ja esimerkillä kehittämään työyhteisöjen toimintaa oikeaan suuntaan. Kun vielä työt saadaan esimiehen avulla jakautumaan tasaisemmin työntekijöiden välillä, työyhteisö saadaan toimivammaksi ja tasa-arvoisemmaksi. Kun työyhteisö toimii hyvin, työntekijät ovat terveempiä ja voivat paremmin, yhteenkuuluvuuden tunne lisääntyy, oppiminen parantuu ja ennen kaikkea tuloksellisuus kasvaa (Manka 2013a, 115).

Koska työntekijöiden hyvinvointiin panostaminen on kirjattu konsernin arvoihin, olisi tärkeää myös noudattaa sitä. Kyselyn perusteella asia selkeästi harmittaa työntekijöitä, mikä näkyy vastauksissa. Esimiestyöhön ja johtamiseen ollaan yrityksessä keskimäärin tyytyväisiä, mutta varsinkin sanallisissa vastauksissa tuli esille paljon esimiehiin kohdistuvaa kritiikkiä. Esimiehiltä kaivattiin enemmän jämäkkyyttä, työntekijöiden arvostamista sekä painotettiin kuuntelemisen tärkeyttä. Esimiehillä onkin yrityksessä ratkaiseva rooli psykososiaalisen työympäristön luomisessa, koska he ovat päivittäin työntekijöiden kanssa tekemisissä (European Agency for Safety and Health at Work 2013, 11). On erittäin tärkeää kyselyn tulosten julkaisemisen jälkeen keskustella yleisesti esimiesten kanssa tuloksista. Palautteen saaminen yhteisesti herättää varmasti keskustelua ja ajatuksia esimiestyön merkityksestä työhyvinvointiin.

Sekä esimiehiltä että työntekijöiltä vaaditaan työyhteisöissä tunneälykkyyttä. 85 % vastanneista kokee omaavansa tunneälykkyyttä, mikä on hyvä asia. Esimerkiksi johto ja esimiehet tarvitsevat sitä vakuuttaakseen ihmisiä organisaation toiminnan päämääristä sekä luodakseen innostusta ihmisten keskuudessa niiden saavuttamiseksi (Paasivaara & Nikkilä 2010, 25). Lisäksi työpaikalla tapahtuvissa vuorovaikutustilanteissa, kuten esimerkiksi tiimitöissä sekä palautteen antamis- ja saamistilanteissa, tarvitaan kaikilta asemaan katsomatta hyviä tunnetaitoja (Paasivaara & Nikkilä 2010, 25; Ojala & Ahonen 2003, 86).

4.2 Kehittämisehdotukset

Jos halutaan pyrkiä parhaaseen työhyvinvointiin, on kehittämisessä hyvä ottaa avuksi jo aikaisemmin mainitut työhyvinvointimallit. Työhyvinvoinnin portaat -mallissa työhyvinvointi koostui viidestä erilaisesta portaasta: 1. *terveydestä*, 2. *turvallisuudesta*, 3. *yhteisöllisyydestä*, 4. *arvostuksesta* ja 5. *osaamisesta* (Rauramo 2012, 15). Suosittelen, että asiaa lähdetään purkamaan yrityksessä yksi porras kerrallaan. Ensimmäinen porras on terveys. Vaikka suurin osa vastaajista koki työkykynsä olevan hyvä ja sanoi myös olevansa fyysi-

sesti hyvässä kunnossa, on kuitenkin huomattava, että puolet kyselyn saaneista ei vastannut kyselyyn. Siksi on tärkeää varmistaa kaikkien työntekijöiden terveys ja työkyky. Ensimmäisenä on huolehdittava siitä, että lakisääteiset terveystarkastukset ovat tehtynä, koska niissä selviää mahdolliset fyysiset sairaudet, jotka hankaloittavat työntekoa tai vaikuttavat muuten työkykyyn. Lisäksi olisi tärkeää, että yritys tukee kaikilla mahdollisilla tavoilla työn ja työympäristön kehittämistä, työntekijöiden terveyden edistämistä sekä työyhteisön ja organisaation toiminnan parantamista (PAM 2019). Keinojen kehittämiseen kannattaa ottaa mukaan muun muassa työsuojeluorganisaatio, esimiehet sekä ehdottomasti työntekijät (PAM 2019). Esimiestyön merkitys puolestaan korostuu silloin, jos työkyky on heikentynyt ja tarvitaan työn uudelleen järjestelyitä työssä jaksamisen tueksi. Lisäksi työvuorolistojen tekemisessä esimiesten olisi otettava tarkemmin huomioon oikea työvoiman tarve sekä mahdollistettava pidemmät lepoajat ja vapaat työvuorolistoja tehdessään. Tärkeää on mahdollisuuksien mukaan antaa myös useampia peräkkäisiä vapaapäiviä, jolloin työstä palautuu paremmin ja työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen mahdollisesti helpottuu.

Työturvallisuuslaki korostaa työnantajan vastuuta työn suunnittelussa ja mitoituksessa sekä työympäristön terveellisyydessä ja turvallisuudessa (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738). Työhyvinvoinnin portaat -mallin toinen porras koostuukin työn turvallisuudesta, joka pitää sisällään työn fyysisen ja psyykkisen turvallisuuden (Ojala & Ahonen 2003, 21). Työn kuormittavuus kuuluu isona osana myös ensimmäiseen portaaseen terveys (Rauramo 2012, 15). Koska kyselyssä ilmeni useita kuormittavuutta lisääviä tekijöitä, on tärkeää lähteä selvittämään henkilötasolla kuormittavuuden vaikutuksia. Yrityksen on hyvä tarkistaa, että molemmista kylpylähotelleista löytyy työterveyshuollon kanssa yhteistyössä tehdyt, ajantasaiset työpaikkaselvitykset, joissa ilmenee mahdolliset kuormittumispisteet. On myös varmistettava, että työsuojelutoimikunta on tietoinen työpaikkaselvitysten tuloksista. Kun organisaatiossa lähdetään pohtimaan yksilön kuormittumiseen liittyviä toimenpiteitä, pitää ottaa huomioon persoonallisuustekijät kuten motivaatiotaso, muutoksiin suhtautuminen sekä paineensietokyky ja terveydentila (Rauramo 2012, 46). Kehityskeskustelut vähintään 1-2 kertaa vuodessa ovat hyvä tapa kartoittaa kuormittavuustekijöitä, koska esimiehellä on jo jonkinlainen käsitys työntekijän työkyvystä. Tällöin voidaan tehdä myös mahdollisia henkilökohtaisia työkykyä parantavia toimia. Samalla voidaan seurata, onko tehdyillä toimenpiteillä ollut vaikutusta työssä jaksamiseen.

Kolmannen ja neljännen portaatan muodostavat yhteisöllisyys ja arvostus (Rauramo 2012, 15). Näihin voidaan laskea kuuluvan sekä viestintä että työyhteisötaidot. Koska viestintä oli kyselyn mukaan suurin kehittämistä vaativa työhyvinvoinnin osa-alue, suosittelisin pe-

rustamaan talon sisäisen WhatsApp-ryhmän tai huolehtimaan siitä, että jokaisella osastolla on oma sähköpostiosoite, tietokone/älypuhelin ja henkilöt, jotka vastaavat tiedon oikea-aikaisesta siirtymisestä osastojen välillä sekä tiedon lukemisesta ja mahdollisesta vastaamisesta. Lisäksi suosittelisin sekä työntekijöille että esimiehille tiedottamista myös henkilökohtaisesti osastojen sisällä sekä osastojen välillä. Samalla tulee liikuttua ja sosiaaliset kanssakäymiset lisääntyvät. Johdon ja esimiesten olisi myös hyvä jakaa tietoa avoimesti ja reaaliajassa. Viestinnän lisäksi näihin portaisiin kuuluvat myös työyhteisötai-dot. Esimiesten tehtävänä olisi tarkastella omaa käyttäytymistään sekä taitoa työyhteisön kehittäjänä. Tärkeää on kohdella työntekijöitä tasa-arvoisesti, muistaa kiittää ja jakaa arvostusta sekä innostaa ja kannustaa omaa työyhteisöä. Omalla esimerkillään esimies myös opettaa työyhteisöään arvostamaan toisiaan ja toimimaan yhteistyössä hyvän tuloksen saavuttamiseksi.

Kylpylähotellien välinen viestintä on hankalaa päivittäin ja eikä kovin tarpeellistakaan. Tärkeintä olisi varmasti kuulla, miten toisessa talossa toimitaan erilaisissa tilanteissa ja saada vertaistukea samaa työtä tekeviltä ihmisiltä. Siksi olisi tärkeää aloittaa yhteistyö esimerkiksi talojen eri osastojen välillä tutustumismatkojen tai työnkierron avulla. Samalla tutustutaan toisen talon toimintaan ja toimintatapoihin sekä työtovereihin. Tiedonkulkua toimipisteiden välillä on jo lähdetty kehittämään muun muassa yhteisen kuukausittaisen tiedotteen muodossa.

Voimavaralähtöisessä työhyvinvointimallissa korostettiin laadukkaan johtamisen merkitystä (Manka & Manka 2016, 76). Jotta esimiestyö on laadukasta, se vaatii esimiesten jatkuvaa kouluttamista sekä esimiestyön kehittämistä. Esimies ei ole koskaan valmis. Uusille sekä vanhoille esimiehille ja päälliköille olisi hyvä mahdollisuuksien mukaan järjestää työsuhteasioihin, työhyvinvoinnin kehittämiseen sekä esimiehenä olemiseen liittyviä koulutuksia. Laadukkaaseen esimiestyöhön ja johtamiseen kuuluu myös työntekijöiden huomiointi. Suosittelen, että esimiehet ja johto pysähtyisivät kaiken kiireen keskellä kuuntelemaan, mitä työntekijät heille kertovat, osoittaisivat arvostusta ja muistaisivat kiittää hyvin tehdystä työstä. Lisäksi innostava ja tasapuolinen esimies saa myös työntekijät innostumaan työstään, jolloin myös työn tuottavuus lisääntyy (Garton & Mankins 2015). Korkeimman johdon tehtävänä on myös osoittaa arvostusta työntekijöille ja pohtia oikeita palkitsemisen keinoja.

Ehdottaisin, että yrityksessä perustettaisiin työsuojelutoimikunnan yhteyteen hyvinvointikomitea, joka yhdessä johdon ja työterveyshuollon kanssa kehittää mahdollisia työkyvyn ylläpitämistä edistäviä toimintoja (TYKY) ja hakee mahdollisia yhteistyökumppaneita sekä rahoitusvaihtoehtoja työhyvinvoinnin kehittämisen avuksi. Tärkeää olisi myös toteuttaa

työhyvinvointikysely vuosittain sekä ottaa käyttöön muutamia talo- ja konsernikohtaisia työhyvinvoinnin mittareita, joita esiteltiin taulukossa 4. Näiden avulla pystytään seuraamaan tarkemmin tehtyjen toimenpiteiden vaikutuksia työhyvinvoinnin kehittämiseen. Korostan, että on ensiarvoisen tärkeää, että johto osoittaa kiinnostustaan työhyvinvoinnin kehittämiseen.

4.3 Tutkimuksen luotettavuus

Kun puhutaan tutkimuksen mittauksen luotettavuudesta, on otettava huomioon kaksi perustetta: validiteetti ja reliabiliteetti. Validiteetti kertoo, onko mitattu sitä asiaa, mitä piti eli puhutaan mittauksen pätevydestä. Reliabiliteetti puolestaan kertoo, miten tarkasti mittaus on tehty eli puhutaan mittauksen luotettavuudesta. Lisäksi on otettava huomioon myös mittaustulosten toistettavuus eli ovatko vastaukset sattumanvaraisia. Mittauksen luotettavuuden kannalta ensisijaisena perusteena voidaan pitää validiteettia, sillä jos ei tutkimuksessa ole mitattu oikeaa asiaa, reliabiliteetilla ei ole mitään merkitystä. Tästä syystä on tärkeää, että kyselylomakkeen kysymykset muotoillaan niin, että vastaaja ymmärtää kysymyksen juuri niin, kuten tutkija on sen ajatellut. (Vehkalahti 2008, 40-41; Metsämuuronen 2008, 115; Hirsjärvi ym. 2009, 231-232.) Tässä tutkimuksessa validiteetti on kohtalaisen hyvä, koska käytetty tutkimusmenetelmä tuotti juuri niitä tietoja, jota sen oli tarkoitus tuottaa. Tutkimuksen tehtävänä oli selvittää yrityksen henkilöstön näkemyksiä omasta sekä työyhteisön työhyvinvoinnista. Tämä tavoite saavutettiin. Haastatteluiden avulla olisi toki voinut saada lisää tietoa ja pureutua syvemmälle, mutta työ piti rajata ajan puutteen vuoksi vain kyselyyn. Validiteettia lisää se, että henkilöstölle tehdyssä kyselyssä määriteltiin kysymysten aihealueita ennen kysymyksiä. Tällä pyrittiin välttämään väärinymmärrykset kysymysten osalta. Kysymykset tehtiin myös mahdollisimman yksinkertaisiksi ja niissä kysyttiin vain yhtä asiaa kerrallaan.

Yksi tutkimuksen luotettavuuden eli reliabiliteetin ilmaisimista on myös vastausprosentti. Se kertoo, kuinka moni kyselyyn osallistuneista palautti kyselyn. Jos vastausprosentti jää kovin alhaiseksi, edustavuus voi jäädä kyseenalaiseksi. (Vehkalahti 2008, 44.) Lisäksi verkossa tehtävään kyselyyn saattaa aina liittyä myös tavoitettavuusongelma. Osallistumisprosentti voi myös jäädä pieneksi, jos vastaajilla ei ole käytössään tietokonetta tai verkko-yhteyttä tai he eivät muuten koe verkossa vastaamista luontevaksi tavaksi. (Vehkalahti 2008, 48.) Kyselyn vastausprosentti Kylpylähotelli A:ssa oli vain 47,8 % ja Kylpylähotelli B:ssä 54,9 %, mikä heikentää tuloksen reliabiliteettia. Toisaalta kaikki osastot olivat edustettuina vastauksissa, mikä hieman parantaa vastausten luotettavuutta. Vastausten perusteella saatiin kuitenkin selville vallitseva käsitys yrityksen tämänhetkisestä työhyvinvoinnista. Koska kysely tehtiin lähes heti pitkän lomautusjakson päätyttyä, on sillä saattanut

olla vaikutusta vastauksiin. Mikäli kysely olisi tehty esimerkiksi vasta vuoden lopussa, tulos olisi voinut olla monilta osin erilainen.

4.4 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi

Aiheen valinta opinnäytetyöhöni oli helppo, koska olen aina ollut kiinnostunut työntekijöiden työhyvinvoinnista ja nyt aihe oli myös erittäin ajankohtainen työpaikallani. Opinnäytetyön aloittaminen helmikuussa tuntui mukavalta ja tarkoitukseni oli saada työ kokonaan valmiiksi elokuun loppuun mennessä. Kahden kuukauden jälkeen teoriaosuus oli jo hyvällä mallilla. Olin jo sopinut aikaisemmin ohjaavan opettajani kanssa siitä, että keskeytän opinnäytetyön tekemisen huhtikuun ja toukokuun väliseksi ajaksi muiden koulukiireiden vuoksi. Maaliskuussa COVID-19 virus levisi ympäri maailmaa ja saavutti myös Suomen. Huhtikuun alusta Yritys X Oy:n molemmat hotellit suljettiin koronan leviämisen takia, minkä vuoksi opinnäytetyöni valmistuminen siirtyi myöhempään ajankohtaan. Syynä oli kyselyn tekemisen viivästyminen, koska ei ollut henkilökuntaa vastaamassa siihen. Tämä aiheutti minulle myös pientä stressiä ja samalla into opinnäytetyön tekemiseen laantui hetkeksi. Elokuussa sain viimein kyselyn lähetettyä ja pääsin jatkamaan empiirisen osuuden kirjoittamista. Kyseinen osio on tuottanut minulle kaikkein eniten haasteita. Käsitteiden oppimisessa ja ymmärtämisessä meni paljon aikaa ja sain kirjoittaa ja korjata tekstiä monta kertaa. Itselläni alkoi jo loppuvaiheessa tuntua siltä, että opinnäytetyö ei valmistu koskaan. Työn teoreettisen viitekehyksen kirjoittaminen oli mukavaa ja erittäin opettavaista. Opin tekemään koontitaulukoita ja pääsin paneutumaan moniin työhyvinvointiin liittyviin osaluokkiin tarkemmin. Eniten teoreettisessa osuudessa tuotti vaikeuksia löytää luotettavia ulkomaalaisia lähteitä teoriaosuuden tueksi.

Kyselyn tekeminen oli mielenkiintoista ja opettavaista. Kysymysten suunnitteleminen vastaamaan teoriaa ei ollut helppoa ja näin jälkikäteen olisin muuttanut muutamia kysymyksiä toisenlaisiksi sekä vähentänyt kysymysten ja vaihtoehtojen määrää. Työmäärä paisui suuremmaksi kuin aluksi olin ajatellut. Opin, että opinnäytetyö kannattaa rajata alussa vielä tarkemmin. Lisäksi olin alun perin suunnitellut tekeväni toiminnallista opinnäytetyötä, josta tuotoksena olisi erillinen työhyvinvointisuunnitelma, mutta sen toteuttaminen tuntui minulle hankalalta. Tästä syystä päätin muuttaa opinnäytetyöni toiminnallisesta opinnäytetyöstä tutkimukselliseksi sekä tapaustutkimukseksi, mikä aiheutti sen, että empiirinen osuus piti kirjoittaa osittain uudelleen.

Opinnäytetyöhöni kuuluu myös johdolle ja esimiehille esiteltävä PowerPoint-esitys, jonka tekeminen vei suuren osan ajasta. Sen avulla esitetään molempien talojen omat työhyvinvointikyselyn tulokset, kootaan yhteen kyselyssä ilmenneet kehittämistä vaativat asiat

sekä esitetään kehitysehdotukset tiivistettynä. Koska kysymyksiä oli 18, oli selvää, että niiden vastausten tekeminen taulukoiksi ja kuvioiksi sekä esitettävään versioon että raporttiin, oli valtava urakka ja vaati kymmeniä tunteja työtä.

Kokonaisuudessaan opinnäytetyön tekeminen oli mielenkiintoinen ja opettavainen projekti, mutta henkisesti raskas kokemus. Opin kuitenkin paljon uutta asiaa työhyvinvoinnista ja sen edistämisestä. Toivottavasti pääsen hyödyntämään kaikkea oppimaani nykyisessä ammatissani ravintolapäällikkönä sekä tulevaisuudessa HR-osaajana.

Lähteet

Ahola, K., Aminoff, M., Hannonen, H., Hopsu, L., Härmä, M., Kandolin, I., Leppänen, A., Pehkonen, I., Ropponen, A. & Sallinen, M. 2015. Työkuormituksen arviointimenetelmä TIKKA. Työterveyslaitos. Lönnberg Print & Promo. Helsinki.

Arendt, J., Pircher Verdorfer, A., & Kugler, K. G. 2019. Mindfulness and Leadership: Communication as a Behavioral Correlate of Leader Mindfulness and Its Effect on Follower Satisfaction. *Frontiers in psychology*, 10.

Bailey, C., Madden, A., Alfes, K. & Fletcher, L. 2017. The Meaning, Antecedents and Outcomes of Employee Engagement: A Narrative Synthesis. *International Journal of Management Reviews*, 19, s. 31–53.

Bryson, A., Forth, J. & Stokes, L. 2017. Does employees' subjective well-being affect workplace performance? *Human Relations*, 70, 8, s. 1017-1037.

Carramenha, B. 2019. Employee Communications Management: The Role of Planning and Communication Channels. Teoksessa Thornton, G.S., Mansi, V. R., Carramenha, B. & Cappellano, T. Strategic employee communication. Building a culture of engagement, 181-190. E-kirja. Springer Nature Switzerland AG. Sveitsi.

Carrasco, H., Martínez-Tur, V., Peiró, J.M. Moliner, C. & Ramis, C. 2014. Linking Emotional Dissonance and Service Climate to Well-Being at Work: A Cross- Level Analysis. *Universitas Psychologica*. Bogotá, 13, 3, s. 947 - 961.

De Clercq, D., Azeem, M.U., Ul Haq, I. & Bouckennooghe, D. 2020. The stress-reducing effect of coworker support on turnover intentions: Moderation by political ineptness and despotic leadership. *Journal of Business Research*, 111, s. 12-24.

European Agency for Safety and Health at Work, 2013. Healthy workplaces manage stress. Campaign Guide Managing stress and psychosocial risks at work. Luettavissa: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/e7774412-014e-417f-a81f-9577174eec0a>. Luettu: 27.6.2020.

Garton, E. & Mankins, M. 2015. Engaging Your Employees Is Good, but Don't Stop There. *Harvard Business Review*. Luettavissa: <https://hbr.org/2015/12/engaging-your-employees-is-good-but-dont-stop-there>. Luettu: 28.7.2020.

Ghuri, P & Grønhaug, K. 2005. Research Methods in Business Studies. A Practical Guide. Pearson Education Limited. Harlow.

Hannonen, H., Mattila-Holappa, P. & Hakanen, J. s.a. Stressi ja työuupumus. Psykkiset kuormitustekijät. Työterveyslaitos. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyostressi-ja-uupumus/>. Luettu: 29.2.2020.

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Verkkomateriaali. Edita Publishing Oy. Helsinki. Luettavissa: <http://www.tilastollinentutkimus.fi/1.TUTKIMUSTUKI/KvantitatiivinenTutkimus.pdf>. Luettu: 24.6.2020.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.

Horton, K.E., McClelland, C.R. & Griffin, M. A. 2014. Defined by our hierarchy? How hierarchical positions shape our identifications and well-being at work. Human Relations, 67, 10, s. 1167-1188.

Juuti, P. & Vuorela A. 2015. Johtaminen ja hyvinvointi. Luottamus ja avoimuus. E-kirja. PS-kustannus. Jyväskylä.

Kananen, J. 2009. Toimintatutkimus yritysten kehittämisessä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.

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

Kantolahti, T. s.a. Työhyvinvointi. STM. Sosiaali- ja terveysministeriö. Luettavissa: <https://stm.fi/tyohyvinvointi>. Luettu: 19.2.2020.

Kauhanen, J. 2016. Työhyvinvointi Organisaation menestystekijänä. Kehittämishjelman laatiminen. Helsingin seudun kauppakamari. Helsinki.

Kehusmaa, K. 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Helsingin seudun kauppakamari. Helsinki.

Koponen, P., Borodulin, K., Lundqvist, A., Sääksjärvi, K. & Koskinen, S. 2018. Terveys, toimintakyky ja hyvinvointi Suomessa. FinTerveys 2017 -tutkimus. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Luettavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-343-105-8>. Luettu: 7.3.2020.

Kortetjärvi-Nurmi, S. & Murtola, K. 2016. Areena- Yritysviestinnän käsikirja. Edita. Helsinki.

Lapin AMK 2020. Opinnäytetyön toteuttaminen. Luettavissa: <https://www.lapinamk.fi/fi/Opiskelijalle/Opinto-opas,-AMK-tutkinto/Opinnaytetyoohje/Opinnaytetyon-to-teuttaminen#>. Luettu: 17.10.2020.

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

Manka, M-L. 2013a. Työn ilo. Sanoma Pro Oy. Helsinki.

Manka, M-L. 2013b. Voimavaralähtöinen työhyvinvointimalli. Katsottavissa: <https://www.youtube.com/watch?v=j5RELn9EcLY&t=7s>. Katsottu 20.7.2020.

Manka, M-L. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Talentum Pro. Helsinki.

Mannermaa, K. 2018. Työsuojelupäällikön käsikirja. Turvallisuus ja hyvinvointi työkyvyn edistäjinä. E-kirja. Alma Talent. Helsinki.

Metsämuuronen, J. 2008. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. Gummerus Kirjapaino Oy. Vaajakoski.

Nauman, S., Raja, U., Ul-Haq, I. & Bilal, W. 2019. Job demand and employee well-being. A moderated mediation model of emotional intelligence and surface acting. *Personnel Review*, 48, 5, s. 1150-1168.

Ogbonnaya, C. & Daniels, K. 2017. Good work, wellbeing and chances in performance outcomes. Illustrating the effects of good people management practices with an analysis of the National Health Service. What works wellbeing. Luettavissa: <https://whatworkswell-being.org/wp-content/uploads/2020/01/Good-people-management-NHS-Dec2018.pdf>. Luettu: 30.3.2020.

- Ojanen, P. & Tarkkonen, J. 2016. Psykososiaalinen kuormitus ja sen hallinta työssä. Työturvallisuuskeskus, kuntaryhmä.
- Otala, L. & Ahonen, G. 2003. Työhyvinvointi tuloksen tekijänä. WSOY. Helsinki.
- Paasivaara, L. & Nikkilä, J. 2010. Yhteisöllisyydestä työhyvinvointia. Kirjapaja. Helsinki.
- PAM 2019. Työkykyä ylläpitävä toiminta. Luettavissa: <https://www.pam.fi/wiki/tyokykyayllapitava-toiminta.html>. Luettu: 4.8.2020.
- Pehkonen, I. 2020. Työkykytalo. Työturvallisuuskeskus. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyokykytalo/>. Luettu: 10.3.2020.
- Pekkaniska 2020. Kuntobonukset. Luettavissa: <https://www.pekkaniska.com//tietoameista/kuntobonukset/>. Luettu: 16.6.2020.
- Pixabay. Työhyvinvointikyselyn kuvat. Katsottavissa: <https://pixabay.com/fi/>. Haettu: 10.7.2020.
- Qaisar, M. N., Shahida, M. & Farooq, A. 2018. Employee Wellness as Predictor of Productivity from Public Sector Management Perspectives: Conditional Process Analysis. NUML International Journal of Business & Management, 13, 2, s. 104-116.
- Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat. Viisi vaikuttavaa askelta. Edita. Porvoo.
- Ripatti, H. 2007. "Miten ihmees me sitte päästään alkuun?" - Opas pk-yrityksen työhyvinvointisuunnitelman laatimiseksi. PIRAMK. HyNä-hanke. Luettavissa: <http://julkaisut.tamk.fi/PDF-tiedostot-web/Muut/Miten-ihmees-me-sitte-paastaan-alkuun-opas-pk-yrityksen-tyohyvinvointisuunnitelman-laatimiseksi.pdf>. Luettu: 16.6.2020.
- Robertson, I. & Cooper, C. 2011. Well-Being: Productivity and Happiness At Work. Palgrave Mcmillan limited. Basingstoke. ProQuest Ebook Central. Luettavissa: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/jyvaskyla-ebooks/detail.action?docID=713250>. Luettu: 29.2.2020.
- Sanastokeskus 2006. Luettavissa: <http://www.tsk.fi/tepa/fi/haku/ty%C3%B6hyvinvointi>. Luettu: 19.2.2020.

Shahnawaz, M. & Baig, A.M. 2018. Impact of job demands-resources model on burnout and employee's well-being: Evidence from the pharmaceutical organisations of Karachi. *IIMB Management Review*, 30, 2, s. 119-133.

Street, T.D. & Lacey, S.J. 2019. Accounting for employee health: The productivity cost of leading health risks. *Health Promotion Journal of Australia*, 30, 2, s. 228- 237.

Terveystalo 2019. Näin suomi voi: yhä useampi työkäinen kärsii mielenterveyden ongelmista – eri aloilla suuria eroja. Luettavissa: <https://img3.contenthub.fi/NiboWEB/terveystalo/getFile.do;jsessionid=FF5B060D2B41E9978AEF191D97056B0F?showSlide-show=true&downloadDialog=true&ticket=300007&cart=true&cartUid=6228825&cartUid=6228825&uuid=7140731&type=original>. Luettu: 28.3.2020.

Tripathy, M. 2018. Role of creative thinking as an imperative tool in communication at workplace. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 22, 2, s. 1-7.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. E-kirja. Tammi. Helsinki.

Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383

Työterveyslaitos 2019. Työelämätiето, Työn kuormitustekijät. Luettavissa: <https://tyoelamatiето.fi/#/fi/dashboards/physical-exposure>. Luettu: 14.3.2020.

Työterveyslaitos s.a. Työhyvinvointi. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>. Luettu: 19.2.2020.

Työturvallisuuskeskus 2016. Työyhteisöviestinnällä hyvinvointia. Luettavissa: https://ttk.fi/files/5128/TTK_Tyoyhteisoviestinnalla_hyvinvointia_2016.pdf. Luettu: 4.6.2020.

Työturvallisuuskeskus 2020. Yksityiset palvelualat. Luettavissa: https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/toimialakohtaista_tietoa/yksityiset_palvelualat. Luettu: 27.6.2020.

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738

Varianou-Mikellidou, C., Boustras, G., Nicolaidou, O., Dimopoulos, C., Anyfantis, I. & Messios, P. 2020. Work-related factors and individual characteristics affecting work ability of different age groups. *Safety Science*, 128, s. 1-8.

Vehkalahti, K. 2008. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.

Viitala, R. 2015. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Edita. Helsinki.

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

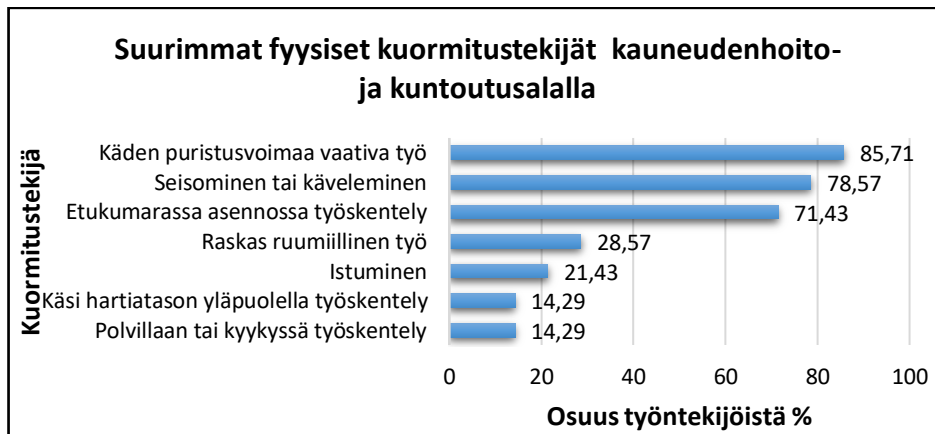
Working Well Solutions 2020. How to plan a Wellbeing Programme. Luettavissa: <https://workingwellsolutions.com/well-being-wellbeing/7-steps-to-a-successful-workplace-wellbeing-programme/>. Luettu: 19.6.2020.

Liitteet

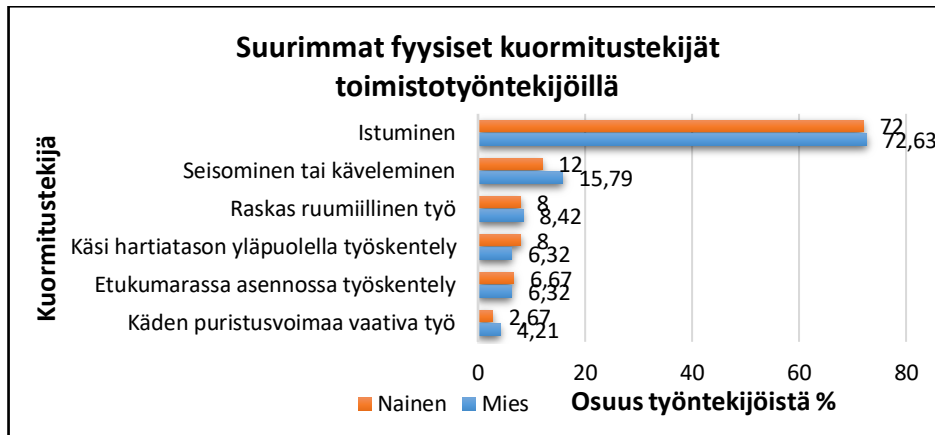
Liite 1. Suurimmat fyysiset kuormitustekijät



Suurimmat fyysiset kuormitustekijät keittiöhenkilökunnalla (mukaiillen Työterveyslaitos 2019)



Suurimmat fyysiset kuormitustekijät kauneudenhoito ja kuntoutusalalla (mukaiillen Työterveyslaitos 2019)



Suurimmat fyysiset kuormitustekijät toimistotyöntekijöillä (mukaan Työterveyslaitos 2019)

Liite 2. Webropol-kysely

TYÖHYVINVOINTIKYSELY 2020

TAUSTATIETOJA

1. Toimipiste

Kylpylähotelli A
Kylpylähotelli B

2. Osasto

Ravintola
Hotelli
Kylpylä/kuntoutus
Siivous
Myynti
Hallinto
Huolto

3. Ikä

alle 20
20-29v
30-39v
40-49v
50+
En halua kertoa

TYÖHYVINVOINTI

Lukemani perusteella määrittelen työhyvinvoinnin seuraavasti: työhyvinvointi koostuu turvallisessa, terveellisessä, hyvinvoivassa ja hyvin johdetussa työympäristössä toteutettavasta, palkitsevasta, mielekkästä ja tuottavasta työstä, jossa otetaan huomioon tärkeänä osana myös työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen sekä työntekijän ammattitaidon kehittäminen.

4. Yllä on määritelty työhyvinvointi teorian näkökulmasta, mutta kerro omin sanoin mitä työhyvinvointi sinulle tarkoittaa

TYÖKYKY



Lukemani perusteella määrittelen työkyvyn näin: Työkyky muodostuu yksilön terveydestä, toimintakyvystä (fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta), ammatillisesta osaamisesta, omasta asenteesta ja motivaatiosta työhön sekä työn ja oman elämän yhteensovittamisesta. Lisäksi siihen vaikuttavat myös yrityksen johtamiskulttuuri, työyhteisö ja sen toiminta, työympäristö ja työolot sekä niiden turvallisuus.

1. Erittäin huono
2. Huono
3. Hyvä
4. Erittäin hyvä

6. Jos vastasit huono tai erittäin huono, perustele vastauksesi

7. Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä?

Fyysinen kuntoni on hyvä
Paineensietokykyni on hyvä
Työni on sopivan haastavaa
Tunnen olevani sitoutunut työhöni
Työni ja vapaa-aikani ovat tasapainossa
Työni on mielekästä
Työni vastaa osaamistani
Työni on sopivasti kuormittavaa

Täysin eri mieltä
Jokseenkin eri mieltä
Jokseenkin samaa mieltä
Täysin samaa mieltä

TYKY TOIMINTA

TYKY toiminnalla tarkoitetaan usein omaehtoista, fyysistä toimintakykyä tukevaa toimintaa. Pääasiallisesti TYKY-toiminnan kohteita ovat muun muassa työn ja työympäristön kehittäminen, työntekijöiden terveyden edistäminen, ammatillisen osaamisen kehittäminen sekä työyhteisön ja organisaation toiminnan parantaminen. Lisäksi on tärkeää ottaa huomioon myös ”akkujen lataamiseen” liittyvä toiminta. Esimerkkejä TYKY-toiminnoista organisaatioissa ovat muun muassa työaikamuutokset, ikäohjelmat, kuntoiluun ja liikkumiseen liittyvät bonukset, kulttuuri- ja liikuntasetelit, tuetut teemapäivät, konsertit jne. (PAM 2019; Pekkaniska 2020; Ripatti 2007.)

8. Miten tärkeäksi koet/kokisit TYKY toiminnan työpaikalla?

1. Tärkeä
2. Ei tärkeä

(Jos vastaa tärkeä, tulee lisäkysymys)

9. Minkälainen TYKY toiminta parantaisi sinun työkykyäsi tai työssä jaksamistasi?

TYÖN KUORMITTAVUUS



Lukemani perusteella määrittelen fyysisen kuormittavuuden seuraavasti: fyysinen kuormittavuus kohdistuu liikunta- ja verenkiertoelimistöön ja näihin liittyviä kuormitustekijöitä ovat muun muassa huonot työasennot ja -liikkeet, liikkuminen, seisominen, painavien taakkojen nostaminen jne.

10. Mitkä seuraavista asioista kuormittavat sinua työssäsi fyysisesti eniten?

Voit valita myös useamman vaihtoehdon.

Hankalat työasennot
Raskaiden tavaroiden nostaminen ja siirtäminen
Käden puristusvoimaa vaativa työ
Seisominen
Liikkuminen
Istuminen
Epäsäännölliset työajat
Huono työergonomia
Kuumuus
Kylmyys
Vetoisuus
Työni ei ole fyysisesti kuormittavaa
Muu, mikä? _____

Lukemani perusteella määrittelen työn psyykkisen kuormittavuuden seuraavasti: psyykinen kuormittavuus pitää sisällään työyhteisön ja erilaisten työprosessien aiheuttamia kuormitustekijöitä, joita ovat muun muassa tiedonkulun puutteet, jatkuva kiire, liiallinen työmäärä, epävarmuus, arvostuksen puute, huonot suhteet työyhteisössä jne.

11. Mitkä seuraavista asioista kuormittavat sinua työssäsi psykkisesti eniten?

Voit valita myös useamman vaihtoehdon.

Jatkuva kiire
Liiallinen työmäärä
Yksitoikkoinen työ
Jatkuvat muutokset
Työn epävarmuus
Keskeytykset
Puutteet sijaisjärjestelyissä
Työtäni ei arvosteta
Vaikuttamismahdollisuuksien puute
En saa työstäni tarpeeksi palautetta
Heikko tiedonkulku
Yhteisesti sovittuja sääntöjä ei noudateta
Huonot henkilöstökemiat
Asiakkaiden epäasiallinen käytös
Työni ei ole psyykkisesti kuormittavaa
Muu, mikä? _____

PALAUTUMINEN

Työpäivän jälkeen on tärkeää palautua työpäivän rasituksista. Nukkumaan pitäisi päästä levollisin mielin ja aamulla herätä hyvin levänneenä. Lisäksi on tärkeää, että työssä ollessa tuntee olonsa virkeäksi. (Rauramo 2012, 43.)

12. Koetko palautuvasi työstäsi vapaa-ajalla ennen seuraavaa työpäivää/työvuoroa?

En lainkaan
Jotenkin
Kohtalaisen hyvin
Erittäin hyvin

TYÖYHTEISÖVIESTINTÄ JA TIEDONKULKU

Lukemani perusteella määrittelen työyhteisöviestinnän seuraavasti: työyhteisöviestinnän pitää olla avointa ja vuorovaikutteista. Viestinnän pitää kulkea johdolta alaisille, alaisilta johdolle sekä tiimien yksiköiden, osastojen ja työyhteisön jäsenten välillä. Tärkeää on myös ottaa huomioon toimipisteiden välinen viestintä.

13. Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä?

Viestintä työpaikalla on avointa
Viestintä työpaikalla on vuorovaikutteista
Viestintä osastoni sisällä on riittävää
Viestintä osastojen välillä on riittävää
Viestintä johdolta työntekijöille on riittävää
Viestintä esimieheltäni on riittävää
Viestintä työntekijöiltä esimiehille on riittävää
Viestintä Kylpylähotelli A:n ja Kylpylähotelli B:n välillä on riittävää

Täysin eri mieltä
Jokseenkin eri mieltä
Jokseenkin samaa mieltä
Täysin samaa mieltä

14. Mitkä seuraavista viestintäkanavista ovat tai olisivat parhaita sisäiseen viestintään? Voit valita myös useamman vaihtoehdon.

Sähköposti
Puhelin
Sisäinen Intranet
Sisäinen sosiaalinen media
WhatsApp
Talon sisäinen tiedote/uutislehtinen kuukausittain
Radiopuhelin
Perinteinen ilmoitustaulu
Sähköinen Online ilmoitustaulu
Kasvokkain tapahtuva kertominen
Muu, mikä? _____

TYÖYHTEISÖTAIDOT



Lukemani perusteella märittelen työyhteisötaidot seuraavasti: työyhteisötaitoihin kuuluu muun muassa kollegoiden toisilleen osoittama arvostus ja tuki, kyky antaa ja saada palautetta sekä toisen kannustaminen ja rohkaiseminen.

15. Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä?

Työkaverini arvostavat työtäni
Uskallan antaa palautetta työkavereilleni
Uskallan antaa palautetta esimiehelleni
Työt jakautuvat osastollani tasapuolisesti
Työntekijät kannustavat ja rohkaisevat toisiaan
Osastoni osaa toimia tiiminä
Työilmapiiri osastollani on hyvä
Pystyn tunnistamaan, hallitsemaan ja ilmaisemaan tunteitani (tunneälykyys)
Haluan jakaa omaa osaamistani myös muille
Työyhteisötaidoilla on suuri merkitys työssä viihtymiseeni

Täysin eri mieltä
Jokseenkin eri mieltä
Jokseenkin samaa mieltä
Täysin samaa mieltä

16. Minkälaisen arvosanan annat oman työyhteisösi ilmapiiristä kouluarvosanoilla 4-10?

- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10

JOHTAMINEN JA ESIMIESTYÖ

17. Mitä mieltä olet seuraavista esimiestyöhön liittyvistä väittämistä?

Esimiehellä tarkoitetaan tässä osaston päällikköä/ päälliköiden esimiehenä johtajaa/ johtajan esimiehenä toimitusjohtajaa

- Esimieheni kuuntelee minua
- Esimieheni on helposti tavoitettavissa
- Esimieheni on ansainnut luottamukseni
- Esimieheni on kannustava
- Esimieheni on innostava
- Esimieheni on reilu
- Esimieheni on tasapuolinen
- Esimieheni huomioi toiveeni työvuorosuunnittelussa
- Esimieheni puuttuu ilmoittamiini epäkohtiin nopeasti
- Esimieheni uskaltaa jakaa vastuuta myös työntekijöille

- Täysin eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä

18. Miten kehittäisit omaa tai työyhteisösi hyvinvointia. Vapaa sana.

Lähteet:

PAM 2019. Työkykyä ylläpitävä toiminta. Luettavissa: <https://www.pam.fi/wiki/tyokyky-yllapitava-toiminta.html>.

Pekkaniska 2020. Kuntobonukset. Luettavissa: <https://www.pekkaniska.com//tietoameista/kuntobonukset/>

Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat. Viisi vaikuttavaa askelta. Edita. Porvoo.

Ripatti, H. 2007. "Miten ihmees me sitte päästään alkuun?" - Opas pk-yrityksen työhyvinvointisuunnitelman laatimiseksi. PIRAMK. HyNä-hanke. Luettavissa: <http://julkaisut.tamk.fi/PDF-tiedostot-web/Muut/Miten-ihmees-me-sitte-paastaan-alkuun-opas-pk-yrityksen-tyohyvinvointisuunnitelman-laatimiseksi.pdf>

Lämmin kiitos osallistumisestasi kyselyyn!

Liite 3. Webropol-kyselyn saatekirje

Hei,

Olen tekemässä Haaga-Helian ammattikorkeakouluun opinnäytetyönäni työhyvinvointisuunnitelmaa Yritys X Oy:lle. Lähes vuosi on kulunut edellisestä työhyvinvointikyselystä, joten nyt on hyvä aika kartoittaa mitä mieltä olette omasta sekä työyhteisönne hyvinvoinnista. Kyselyn tulosten pohjalta teen Kylpylähotelli A:n ja Kylpylähotelli B:n yhteisen työhyvinvointisuunnitelman. Suunnitelmasta on tarkoitus tulla johdolle ja esimiehille työkalu yrityksen työhyvinvoinnin kehittämiseksi.

Vastaukset tulevat vain minun käyttöni työhyvinvointisuunnitelmaa varten. Käsitelen vastaukset erittäin luottamuksellisesti. Teen vastausten perusteella koontia tärkeimmistä esille nousseista työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä. Yksittäisten henkilöiden vastaukset eivät tule koonnissa erottumaan.

Sinun mielipiteesi on erittäin tärkeä; vastaamalla voit vaikuttaa oman työsi ja työyhteisösi kehittämiseen. Vastaaminen tapahtuu anonyymisti ja on täysin vapaaehtoista.

Linkki kyselyyn löytyy [täältä](#).

Pyydän vastaamaan kyselyyn 25.8. mennessä.

Kiitos jo etukäteen vastauksistanne!

Ystävällisin terveisin

Mia Saario

xxx@xxx.fi

p. xxx-xxx xxxx

Liite 4. Työhyvinvointikyselyn tulokset kokonaisuudessaan (luottamuksellinen)