

**SAVONIA**



OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO  
MATKAILU- JA RAVITSEMISALA

# PSYYKKINEN TYÖHYVINVOINTI RAVINTOLA-ALALLA

TEKIJÄ Jasmin Alasaari

Koulutusala Matkailu-, ravitsemis- ja talousala	
Tutkinto-ohjelma Matkailu- ja ravitsemisalalan tutkinto-ohjelma	
Työn tekijä Jasmin Alasaari	
Työn nimi Psyykkinen työhyvinvointi ravintola-alalla	
Päiväys	3.12.2025
Sivumäärä/Liitteet	34/1
Yhteistyötaho Yritys X	
<p>Psyykkinen hyvinvointi on ajankohtainen ja tärkeä aihe tämän hetken työelämässä. Psyykkinen työhyvinvointi koostuu työkuormituksen ja työn voimavarojen välisestä tasapainosta. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa ravintolatyöntekijöiden psyykkistä työhyvinvointia eri näkökulmista. Tavoitteena oli selvittää, miten työntekijät kokevat henkisen jaksamisensa työssä sekä mitkä asiat vaikuttavat psyykkiseen työhyvinvointiin. Työn tarkoituksena oli myös löytää ideoita, miten ravintolatyöntekijöiden psyykkistä työhyvinvointia voitaisiin edistää.</p> <p>Opinnäytetyössä käytettiin kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusmenetelmää ja tulokset kerättiin sähköisen kyselylomakkeen avulla. Tällaisella tutkimusmenetelmällä oli mahdollista saada paljon tietoa ja tutkia isoa kohdejoukkoa. Määrällisellä tutkimusmenetelmällä saatiin haluttua numeerisesti mitattavaa aineistoa. Sähköinen kyselylomake oli vastaajille helposti saavutettava vaihtoehto. Tutkimuksessa mitattiin psyykkisen työhyvinvoinnin eri ulottuvuuksia.</p> <p>Ravintolatyön tyypillisiä psyykkisiä kuormitustekijöitä olivat esimerkiksi suuri työmäärä ja kiire. Tutkimuksessa selvisi, että työ on ollut osalle työntekijöistä usein liian kiireistä. Positiivisia nostoja tutkimustuloksista olivat yleisesti hyvä työyhteisö, selkeät työtehtävät ja myönteinen suhtautuminen työhön. Nämä asiat, kuten positiivinen työilmapiiri ja merkityksen löytäminen työssä voivat toimia voimavaroina työssä jaksamisessa. Psyykkisen työhyvinvoinnin kokonaisuuden ymmärtäminen koskettaa niin esihenkilöä kuin yksilöä. Tuloksia voidaan hyödyntää suuntaa antavana osana yrityksen työhyvinvoinnin kehittämisessä.</p>	
Avainsanat Työhyvinvointi, psyykkinen työhyvinvointi, ravintola-ala	

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO.....	5
2	RAVINTOLA-ALA.....	6
2.1	Toimiala.....	6
2.2	Ravintola-alan työnkuva.....	7
2.3	Työhyvinvoinnin johtaminen.....	8
3	TYÖHYVINVOINTI.....	11
3.1	Työhyvinvoinnin määritelmät.....	11
3.2	Työhyvinvoinnin portaat.....	11
3.3	Työhyvinvoinnin kokonaisvaltainen malli.....	13
4	PSYKKINEN TYÖHYVINVOINTI.....	15
4.1	Psyykkisen hyvinvoinnin määritelmä.....	15
4.2	Psyykkisen työhyvinvoinnin tuntomerkit.....	15
4.3	Psyykkisen työhyvinvoinnin kuormitustekijät.....	17
4.4	Voimavaralähtöinen työhyvinvoinnin malli.....	18
4.5	Psyykkisen työhyvinvoinnin edistäminen.....	20
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	22
5.1	Määrällinen tutkimus.....	22
5.2	Aineiston keruu.....	23
5.3	Tutkimustulokset.....	24
5.4	Yhteenveto ja johtopäätökset.....	28
6	POHDINTA.....	30
	LÄHTEET.....	32
	LIITE 1: KYSELYLOMAKE.....	35

## KUVALUETTELO

Kuva 1. Työkykytalo (Ilmarinen 2006 Työterveyslaitoksen mukaan.) .....	10
Kuva 2. Tarvehierarkia (mukaillen Maslow 1943) .....	12
Kuva 3. Työhyvinvoinnin portaat (Rauramo 2022) .....	13
Kuva 4. Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät (mukaillen Manka 2016) .....	19

## TAULUKKOLUETTELO

Taulukko 1. Motivaatio .....	25
Taulukko 2. Palautuminen .....	25
Taulukko 3. Työn resurssit .....	26
Taulukko 4. Työn häiriötekijät .....	26
Taulukko 5. Työtehtävät .....	27
Taulukko 6. Työyhteisön ilmapiiri .....	27
Taulukko 7. Esihenkilön toiminta .....	28

## 1 JOHDANTO

Ravintola-alalla työpäivät ovat usein monipuolisia ja nopeatempoisia. Asiakaskohtaamiset ovat työn keskiössä. Ravintola-ala on palveluala, mikä tarkoittaa että ravintolassa asiakas ostaa palvelukokemuksen – ei ainoastaan ruoka- ja juomatuotetta. Palvelukokemuksen toteutumiseen vaikuttavat asiakaspalvelijan toiminta ja hänen ja asiakkaan välinen vuorovaikutus. Asiakaspalvelijan työ edellyttää kykyä olla läsnä asiakasta varten ja vastata hänen tarpeisiinsa pysyen myös aina positiivisena.

Psyykinen työhyvinvointi tarkoittaa mielen hyvinvointia ja henkistä jaksamista työssä. Se voi ilmetä muun muassa työntekijän myönteisenä ja motivoituneena suhtautumisena työhön. Psyykinen työhyvinvointi sisältää myös sen, että työntekijä tuntee olevansa osa työyhteisöä. Mielen hyvinvoinnin kannalta työn tulisi olla työntekijälle merkityksellistä ja antaa sopivasti haastetta. Psyykkistä työhyvinvointia ilmentää myös se, että työkuormituksesta pystytään palautumaan ennen seuraavaa työvuoroa. (THL 2025; Työterveyslaitos n.d.a.)

Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen eli THL:n (2025) vuonna 2017 toteuttama laaja väestötutkimus FinTerveys kertoo, että 30–64-vuotiaista naisista 8,5 % ja miehistä 7,4 % koki kliinisesti merkittävää eli heidän hyvinvointinsa kannalta merkittävää psyykkistä kuormitusta. Eläketurvakeskuksen (2025) tilaston mukaan vuoden 2024 työkyvyttömyyseläkkeistä 31 % eli melkein kolmasosa johtui mielen-terveyden ja käyttäytymisen häiriöistä. Kelan maksaman sairauspäivärahan perusteista mielenterveyden häiriöt ovat olleet vuosia kasvussa, kun taas tuki- ja liikuntaelinten sairauksien osuus on pienentynyt. Vuodesta 2020 lähtien mielenterveyden häiriöt ovat olleet yleisin syy sairauspäivärahan saamiselle. (Kela 2025.)

Psyykinen työhyvinvointi on tärkeä aihe, koska nykyajan työelämä on psyykkisesti haastavampaa ja stressaavampaa kuin ennen. Psyykkisellä työhyvinvoinnilla on vaikutus työsuoritukseen. Henkisesti hyvinvoiva työntekijä pystyy antamaan laadukasta palvelua, hallitsemaan tunteitaan ja toimimaan joustavasti muuttuvissa tilanteissa. Positiivinen asennoituminen työhön heijastuu hyvänä työyhteisön ilmapiirinä ja asiakastyytyväisyytenä. Hyvinvoivat yksilöt tuovat myös tuottoa yritykselle. Opinnäytetyön toimeksiantaja pidetään anonyymina. Opinnäytetyön tutkimuksen kohdejoukko on ravintolatyöntekijät, jotka toimivat asiakaspalvelutehtävissä. Tällainen rajausta tehtiin, koska asiakaspalvelu ja sen psyykkiset vaatimukset olivat kiinnostavia aiheita, joita haluttiin työssä myös käsitellä

Opinnäytetyössä käytetään määrällistä tutkimusmenetelmää. Työn tavoitteena on kartoittaa ravintolatyöntekijöiden psyykkistä hyvinvointia työssä. Psyykkistä työhyvinvointia tutkitaan erilaisista näkökulmista: miten hyvinvointi ilmenee työntekijässä ja miten työn eri osa-alueet siihen vaikuttavat. Psyykkistä työhyvinvointia mitataan sen erilaisten ulottuvuuksien kautta. Näitä ulottuvuuksia ovat esimerkiksi motivaatio ja palautuminen. Opinnäytetyön tavoitteena on kartoittaa myös, mitkä asiat tukevat ja kuormittavat psyykkistä hyvinvointia. Esimerkiksi työyhteisö voi olla joko voimavaratekijä tai kuormitustekijä yksilön psyykkiselle hyvinvoinnille. Tarkoituksena on saada konkreettisia suosituksia, miten psyykkistä työhyvinvointia voitaisiin edistää.

## 2 RAVINTOLA-ALA

### 2.1 Toimiala

Töissä palvelualoilla-tutkimushankkeen mukaan palvelualan työ koetaan henkisesti ja fyysisesti ras-kaaksi ja esimerkiksi kiireen tunne on vastausten perusteella lisääntynyt. Vuonna 2008 toteutetussa tutkimuksessa matkailu- ja ravintola-alan työntekijöistä noin kolmasosa koki työn henkisesti ras-kaaksi, kun taas uusimmassa vuonna 2022 toteutetussa tutkimuksessa näin koki 75 % vastaajista. (Turunen, Remes, Pehkonen & Lindström 2023, 50–51.)

Ylen journalisti Jaana Hevonoja haastatteli marraskuussa 2024 MaRa ry:n toimitusjohtajaa Timo Lappia. MaRa ry toimii matkailu- ja ravintola-alan yritysten ja työnantajien edunvalvojana ja työmark-kinajärjestönä. Lappi kertoi, että ravintola-alaa on vuosia vaivannut huono taloustilanne ja nyt haas-teena on kysynnän heikentyminen. Vallitsevaan tilanteeseen on vaikuttanut esimerkiksi koronapan-demia, lisääntynyt etätyö ja Venäjän hyökkäyssota. Huono taloustilanne on johtanut alan työntekijöi-den irtisanomisiin, lomautuksiin ja osa-aikaistuksiin. (Hevonoja 2024.)

Tämänhetkinen ravintolapalvelujen heikko kysyntä voi luoda epävarmuutta ravintola-alan työnteki-jöille. Yritykset voivat joutua leikkaamaan henkilöstökustannuksista vähentämällä työtunteja tai irtisa-nomalla työntekijöitä. Säästötoimet voivat johtaa myös siihen, että yksittäisen työntekijän työkuorma kasvaa, kun henkilökuntaa on vähemmän. Työmäärän lisääntyminen ja taloudellinen epävarmuus voivat heikentää henkistä jaksamista.

Kespron (2025) uusimmassa ravintolailmiöt-selvityksessä ilmenee myös, että ajat ovat olleet vaikeita ravintola-alalle ja haasteita on ollut esimerkiksi osaavan henkilöstön löytämisessä sekä pitovoimassa. Vuonna 2024 majoitus- ja ravitsemistoiminta työllisti Suomessa yhteensä 103 000 ihmistä (tilastokeskus 2025). Vuonna 2020 alkanut koronapandemia ja rajoitukset toivat mukanaan taloude-lista epävarmuutta ja työvoimaa siirtyi ravintola-alalta muille aloille. Koronapandemialla oli suuri vai-kutus ravintola-alan työpaikkojen määrään, kun hallitus rajoitti ravintoloiden aukioloaikoja ja ravinto-lapalveluiden kysyntä romahti. Töitä ei ollut tarjota ja osa yrityksistä jouduttiin sulkemaan jopa pysy-västi.

Yksi haaste osaavan työvoiman löytämisessä on myös vähenevä työkäisten määrä Suomessa. Suurten ikäluokkien vanhetessa ja syntyvyyden vähetessä työkäisiä on Suomessa vähemmän suh-teessa muuhun väestöön. Ravintola-ala työllistää paljon nuoria. Vuonna 2019 matkailu- ja ravintola-alan henkilöstöstä yli 30 % eli jopa kolmasosa oli alle 26-vuotiaita (Mara 2023, 2). Ravintola-alan työ voi olla monelle nuorelle ensimmäisiä työpaikkoja. Nuoret ovat yhä enemmän kiinnostuneita hyvin-voinnista, joka näkyy esimerkiksi siinä, että alkoholia ja tupakkaa käytetään nuorten keskuudessa aiempaa vähemmän. Kiinnostus terveyteen ja hyvinvointiin voi olla nuorelle merkittävä asia myös työnhaussa. Työhyvinvointiin panostamalla voitaisiin lisätä alan vetovoimaisuutta nuorten silmissä.

Vallitseva taloustilanne, maailman tapahtumat ja uudet trendiaallot heijastuvat kaikki ravintolatyönte-kijän arkeen luoden myös haasteita. Vaikutus näkyy jo mainitussa palveluiden heikossa kysynnässä ja työtilanteessa, mutta myös arjessa esimerkiksi raaka-aineiden ja juomatuotteiden saatavuuson-gelmina.

Kespron selvityksessä käydään läpi ravintola-alan nykytrendejä. Tällä hetkellä alan trendeissä näkyy muun muassa digitalisaation eri vaikutukset ja ruoan tilaaminen kotiin. Mielenkiintoista on, että digitaalisuus tulee kuitenkin korostamaan ihmislähtöistä palvelua. Aito, asiakkaan tarpeet huomioiva palvelu ja lämmin tunnelma houkuttelee asiakkaita tulemaan asioimaan uudestaan. (Kespro 2025.)

On hyvä, että ravintola jää mieleen esimerkiksi hyvästä palvelusta, kun ravintolapalveluita kulutetaan vähemmän ja harkiten. Kespron raportissa tuodaan esille yhtenä tärkeänä aiheena myös henkilöstön hyvinvointi: ”panostukset henkilöstön hyvinvointiin tuottavat tuloksia – hyvä fiilis välittyy asiakkaille asti” (Kespro 2025). Työhyvinvoinnista tulee huolehtia, koska sillä on vaikutusta myös asiakaspalvelun laatuun.

## 2.2 Ravintola-alan työnkuva

Ravintola-alan työssä painopiste on asiakkaan palvelussa. Ravintolan työntekijät tekevät tiiviisti yhteistyötä, jonka tavoitteena on luoda asiakkaalle mahdollisimman hyvä palvelukokemus. Työssä usein seisotaan ja kävellään paljon. Työ voi olla hektistä ja monia asioita voi joutua suorittamaan samaan aikaan.

Ravintola-alalla on useita eri ammatteja ja tehtävänimikkeitä. Käytetään esimerkkinä tarjoilijan ammatin kuvausta. Tarjoilija työskentelee ravintola-alalla asiakaspalvelun ja myynnin ammattilaisena: myy ja tarjoilee ruoka-annoksia ja juomia, vastaanottaa asiakkaiden tilauksia, laskuttaa ja vastaa asiakkaiden viihtyvyydestä. Tarjoilijan tulee tuntea ravintolan tuotteet sekä havainnoida useita asioita samanaikaisesti. Työ vaatii hyvää muistia ja järjestelmällisyyttä. Asiakaspalvelussa tarvitaan hyviä vuorovaikutustaitoja ja kykyä tulla toimeen erilaisten asiakkaiden kanssa. (Työmarkkinatori 2023.)

Ravintolassa asiakaspalvelu tapahtuu kasvatusten. Tuotetiedon lisäksi hyvää asiakaspalvelua olisi keskustelun lomassa tunnistaa asiakkaan tunnetiloja ja tarpeita. Näin palvelukokemusta voitaisiin muovata asiakkaalle sopivaksi. Tämä vaatii työntekijältä hyvää tunneälyä. Hyvää tunneälyä työntekijältä vaaditaan myös omien tunneilmaisujen hallinnassa. Asiakaspalvelutyö asettaa muitakin emotionaalisia vaatimuksia. Työntekijän olisi hyvä olla positiivisella asenteella, kohdata jokainen asiakas yksilöllisesti ja olla aidosti läsnä palvelutilanteessa. Henkilökohtaiset tunne-elämän haasteet ja esimerkiksi työyhteisön huono ilmapiiri eivät saisi vaikuttaa palvelun laatuun. Kasvatusten tapahtuvan asiakastilanteen lopputulemana tulisi olla, että asiakas lähtee ravintolasta paremmalla tuulella kuin millä hän oli sinne tullut. (Ahvenainen, Gylling & Leino 2017, 56–58.)

Ahvenainen ym. (2017) ovat luoneet kohteliaan kohtaamisen kasitaulun, jota voidaan käyttää asiakaspalvelun minimistandardin mallina. Malli havainnollistaa palvelun kannalta tärkeät vuorovaikutustilanteet, joita ovat asiakkaan saapuminen ravintolaan, tilauksen ottaminen ja asiakkaan poistuminen ravintolasta. Alla on kuvattu Ahvenaisen ym. (2017) esimerkkejä, miten kyseistä mallia voi toteuttaa käytännössä:

### 1. Huomioi

- Jokainen asiakas huomioidaan esimerkiksi nyökkäyksellä ja hymyllä.

### 2. Kohtaa

- Kohdataan asiakas positiivisella äänensävyllä ja omaan suuhun sopivalla tervehdyksellä.

### 3. Kysy

- Avataan keskustelu ja kysytään, mitä asiakkaalle maistuisi.

### 4. Kuuntele

- Kuunnellaan ja havainnoidaan samalla asiakasta, onko hän varma tilauksestaan, vai kaipaisiko suosituksia.

### 5. Ehdota

- Jos asiakas on epävarma, voidaan suositella esimerkiksi jotain kampanjatuotetta. Mikäli asiakas on valinnut tilauksensa, on hyvää palvelua tarjota jotain oheistuotetta, joka sopii annoksen kanssa. Oheistuote voi olla esimerkiksi dippi tai juoma.

### 6. Varmista

- Annetaan asiakkaalle hetki mahdollisesti täydentää tilaustaan.

### 7. Vahvista

- Vahvistetaan asiakkaan tilaus, jotta vältytään väärinkäsityksiltä ja kysytään lopuksi, saisiko olla vielä muuta.

### 8. Kiitä

- Kiitos asioinnin lopuksi pitäisi tulla kuulluksi kunnolla, jotta asiakkaalle jää hyvä maku suuhun: "Hieno no kun maistui! Kiitos teille ja tervetuloa uudelleen, me pidetään uuni kuumana!"

Australiassa, Melbournen yliopistossa toteutettiin tutkimus, jossa tutkittiin mitkä työhön liittyvät tekijät vaikuttavat baari- ja ravintolatyöntekijöiden mielenterveyteen korkean tulotason länsimaissa. Tutkimuksessa analysoitiin 26 tutkimusta, joiden osallistujamäärä oli yhteensä yli 15 000 henkilöä. Tutkimuksia oli esimerkiksi Yhdysvalloista, Iso-Britanniasta, Australiasta, Norjasta, Espanjasta ja Irlannista. Tutkimuksessa todettiin muun muassa, että asiakaspalvelutyön tunnevaatimukset, kuten ystävällisyyden ylläpitäminen koettiin henkisesti kuormittavaksi. Emotionaalinen dissonanssi on tähän liittyvä ilmiö ja merkittävä psykologinen kuormitustekijä asiakaspalvelutehtävissä. Emotionaalisella dissonanssilla tarkoitetaan työntekijän ristiriitaa kokemiensa tunteiden ja muille, esimerkiksi asiakkaille, ilmaistujen tunteiden välillä. Tämän lisäksi yksilöllisiin piirteisiin liittyviä kuormitustekijöitä olivat vähäinen itsearvostus sekä tyytymättömyys työhön. Tutkimuksen mukaan työyhteisön sosiaalisen tuen taas todettiin olevan mielenterveyttä suojaava tekijä. Organisaatiokulttuuri, johtamistyyli ja ravintola-alan työn epävarmuus vaikuttivat myös merkittävästi työntekijöiden psyykkiseen hyvinvointiin. Mielenterveyden edistämisen kannalta juuri näihin tekijöihin pitäisi kiinnittää huomiota. (Grimmond ym. 2024.)

## 2.3 Työhyvinvoinnin johtaminen

Päivittäisesihenkilö vie johdon strategiat päivittäiseen toimintaan. Ravintolan asiakaspalvelijoiden perustehtävä on toteuttaa yrityksen toimintaa niin, että se vastaa asiakkaan odotuksia ja yrityksen

laatu- ja tuottavuustavoitteita. Esihenkilö toimii omien alaisten, oman esihenkilön ja asiakkaiden ristipaineessa. Ravintola-alan päivittäisesihenkilö on hyvin keskeisessä asemassa yrityksen tuottavuuden ja toiminnan laadun kannalta. Hänelle asetetaan tehokkuusvaatimuksia, jotta toiminta on tuottavaa joka hetki. Toisaalta palvelun on samaan aikaan oltava laadukasta, koska se tukee toimintaa pitkällä aikavälillä. Työntekijät voivat nähdä tuottavuuden parantamisen toimenpiteet hiostamisena, kun taas laadun parantamisen heille myönteisenä asiana. Palvelun laatua ja tuottavuutta säädellään esimerkiksi henkilökunnan määrällä. Esihenkilön työ onkin kokoaikaista tasapainoilua näiden asioiden välillä. (Laurent 2006, 51–56.)

Ravintola-alan esihenkilöllä on siis monenlaisia rooleja. Hän toimii viestinviejänä, päätöksentekijänä sekä työryhmänsä johtohahmona. Hän näyttää työntekijöilleen esimerkkiä omalla toiminnallaan ja ylläpitää työryhmän positiivista ilmapiiriä. Esihenkilön toiminta voidaan jakaa ihmisten ja asioiden johtamiseen. Yksi hänen monista vastuualueista on myös henkilöstön turvallisuudesta ja hyvinvoinnista huolehtiminen. Tämän tukena toimii yrityksen työterveyshuolto.

Yritystoiminnan tärkein tavoite on tehdä tulosta ja sen takia esihenkilön työhön kuuluu kulujen ja menojen jatkuva seuraaminen. Työhyvinvoinnilla on todettu olevan vaikutus tuloksellisuuteen: se voi parantaa henkilöstötuottavuutta ja vähentää kuluja, joita tulee esimerkiksi sairauslomista, tapaturmista ja eläkekustannuksista. Henkilöstötuottavuudella tarkoitetaan työntekijöiden kykyä tuottaa tulosta tehokkaasti ja laadukkaasti. Tämä voi näkyä ravintolan arjessa laadukkaana asiakaspalveluna ja asiakastyytyväisyytenä. Työhyvinvointiin panostamalla siis voitaisiin saada lisää myyntiä ja vähentää menoja. Tuottavuuden näkökulmasta sitoutuneet ja motivoituneet työntekijät luovat myös sitoutuneita asiakkaita. Pitkällä aikavälillä yritys, joka laittaa työntekijänsä etusijalle, luo parempaa asiakaskokemusta kuin se yritys, joka laittaa asiakkaat etusijalle. (Ahvenainen ym. 2017, 77–79; Aura n.d.)

Työhyvinvointi on myös yhteiskunnallinen asia. Lainsäädäntö luo perustan työturvallisuudelle ja työhyvinvoinnille. Työturvallisuuslaki, työsopimuslaki ja työterveyshuoltolaki määräävät työnantajan huolehtimaan työhyvinvoinnista. Työhyvinvointi on työnantajan ja työntekijän yhteisellä vastuulla eli vaikka laki enimmäkseen määrittää työnantajan vastuuta, on myös työntekijällä velvollisuus esimerkiksi huolehtia omasta turvallisuudesta ja noudattaa annettuja ohjeita (Työturvallisuuslaki 732/2002, 18 §).

Sosiaali- ja terveysministeriö (2025) vastaa lainsäädännöistä ja heidän tavoitteenaan on turvallinen, terveellinen ja hyvinvoiva työelämä. Sosiaali- ja terveysministeriön mukaan työhyvinvoinnille merkittäviä asioita ovat esimerkiksi työntekijän terveydentila ja työkyky, hyvä johtaminen, ammattitaito, työn mielekkyys, työyhteisön toimivuus sekä mahdollisuudet vaikuttaa, osallistua ja kouluttautua. Työkyvyllä tarkoitetaan, että henkilöllä on voimavaroja vastata työn asettamiin vaatimuksiin.

Työkykyä havainnollistetaan usein professori Juhani Ilmarisen (2006) kehittämän Työkykytalo-mallin avulla (kuva 1). Työkykytalo pysyy pystyssä, kun sen kaikkiin kerroksiin kiinnitetään huomiota ja ne tukevat toinen toisiaan. Yksilö tukee työkykyä yhteistyössä työpaikan toimijoiden ja työterveyshuollon kanssa. Työkyvyn perusta muodostuu yksilön terveydestä ja hänen fyysisestä, sosiaalisesta ja psyykkisestä toimintakyvystä. Työkyvyn toinen kerros käsittää yksilön osaamisen. Nykyään kaikilla toimialoilla työn vaatimukset kasvavat koko ajan, joten työntekijän pitää jatkuvasti kehittää osaamistaan opettelemalla uusia tietoja ja taitoja. Työkykytalon kolmas kerros muodostuu henkilön arvoista, asenteista ja motivaatiosta. Työkyvyn kannalta olisi tärkeää, että työ ja yrityksen arvot ovat linjassa

henkilökohtaisten arvojen kanssa. Mielekäs ja sopivan haasteellinen työ vahvistaa työkykyä. Nämä kolme kerrosta ovat yksilön omia voimavaroja, jotka tukevat jaksamista työn vaatimuksista aiheutuvaan kuormitukseen vastaan. (Työterveyslaitos n.d.c.)

Työkykytalon viimeinen kerros koostuu itse työstä, työyhteisöstä ja työkyvyn johtamisesta (kuva 1). Työkykyä määrittävät työn vaatimukset, joten työtä muokkaamalla voidaan parantaa yksilön työkykyä. Esihenkilön päivittäiseen johtamiseen tulisi kuulua myös työkyvyn johtaminen. Sen tavoite on ylläpitää yksilön työkykyä esimerkiksi voimavaroja vahvistamalla tai työoloihin vaikuttamalla. Johto ja työterveyshuolto yhdessä edistävät työkykyä ennakoivilla keinoilla sekä toimilla, joilla tuetaan työssä jatkamista ja työhön palaamista. Työkyky on moninainen kokonaisuus, joten siihen vaikuttavat työn ulkopuolisetkin asiat, kuten yksityiselämä ja yhteiskunnan arvot, asenteet ja lait. Perhe ja ystävät auttavat työkyvyn ylläpitämisessä. Toisaalta mielekäs työ voi kannatella yksilöä silloin, jos hän kokee jonkin kriisin yksityiselämässään. (Työterveyslaitos n.d.c.)



Kuva 1. Työkykytalo (Ilmarinen 2006 Työterveyslaitoksen mukaan.)

### 3 TYÖHYVINVOINTI

#### 3.1 Työhyvinvoinnin määritelmät

Työhyvinvointi on moniulotteinen käsite, jolle on useita erilaisia määritelmiä. Työterveyslaitoksen mukaan työhyvinvoinnilla tarkoitetaan sitä, että fyysiset sekä psyykkiset voimavarat ovat riittävät suhteessa työn vaativuuteen tai ylittävät vaaditun tason. Laajemmin se tarkoittaa, että työ tuntuu mielekkäältä ja sujuvalta ja työtä saa tehdä turvallisessa työyhteisössä ja työympäristössä, jotka edistävät terveyttä ja tukevat työuraa. (Halonen, Kauppi, Laitinen, Mäkelä & Sipponen n.d. 1.1; Työterveyslaitos n.d.a.)

Työ aiheuttaa kuormitusta aina kun työntekijä käyttää siihen voimavarojaan. Työn onkin hyvä aiheuttaa kuormitusta jossain määrin, koska silloin henkilö pääsee myös käyttämään osaamistaan. Tällä on positiivinen vaikutus henkilön työmotivaatioon. Hyvinvoinnin kannalta tärkeintä on kohtuullinen kuormituksen määrä sekä kuormituksen ja omien voimavarojen välinen tasapaino. Liiallinen pitkittynyt kuormitus voi aiheuttaa stressiä ja uupumusta. Hyvä mittari kuormituksen määrän arvioimisessa on esimerkiksi se, kuinka hyvin pystyy palautumaan työvuorojen välissä. (Työterveyslaitos n.d.b.)

Terveys on perusta hyvinvoinnille. Maailman terveysjärjestö WHO (1946) määrittelee terveyden pelkän sairauden puuttumisen sijaan täydellisen fyysisen, psyykkisen, sosiaalisen ja henkisen hyvinvoinnin tilana. Tämä määritelmä terveydestä on luultavasti tunnetuin. Kuten terveyttä, työhyvinvointia ei paranneta vain sairautta poistamalla, vaan nykyään pyritään ennaltaehkäisyyn ja terveyden edistämiseen.

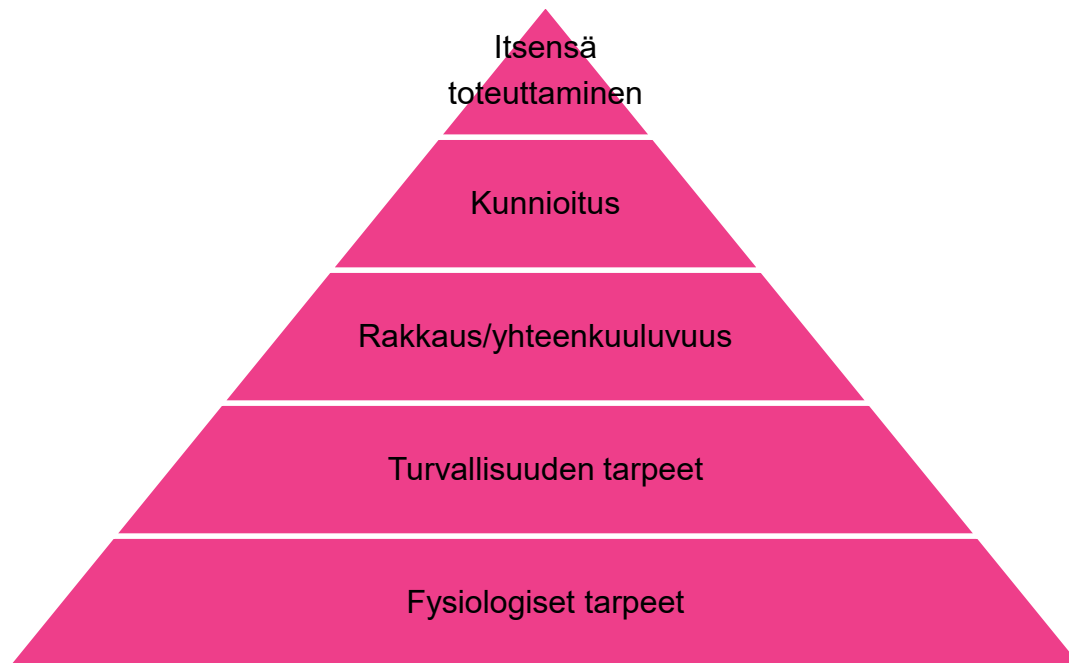
Tässä opinnäytetyössä näkökulmana on psyykinen työhyvinvointi. Sitä ei kuitenkaan voi käsitellä irrallisena asiana, koska kaikki hyvinvoinnin osa-alueet vaikuttavat toinen toisiinsa. Keho ja mieli ovat hyvin yhtenäinen kokonaisuus. Esimerkiksi työstressi voi ilmetä myös kehollisina oireina, kuten päänsärkinä, selkävaivoina tai vatsaongelmina. Stressi voi vaikuttaa myös sosiaaliseen elämään esimerkiksi ihmissuhdeongelmina tai sosiaalisena eristäytymisenä. (Terveyskirjasto 2022.)

Jotta aiheesta saadaan riittävä kokonaisvaltainen käsitys, avataan ensin työhyvinvointia kokonaisuudessaan. Usein työhyvinvointi jaetaan fyysiseen, sosiaaliseen ja psyykkiseen hyvinvointiin. Puhutuin ja helpoimmin ymmärretty on luultavasti fyysinen työhyvinvointi, joka tarkoittaa esimerkiksi konkreettiseen työympäristöön liittyviä asioita, liikuntaa, lepoa ja ergonomiaa. Sosiaalinen työhyvinvointi tarkoittaa hyvinvointia vuorovaikutuksen ja työyhteisön näkökulmasta. Sosiaalisen työhyvinvoinnin kannalta on keskeistä, että yksilö kokee olevansa arvokas työyhteisössä ja saavansa työssä tarvittaessa tukea. (Mielenterveystalo n.d.).

#### 3.2 Työhyvinvoinnin portaat

Motivaatio on voima, joka ohjaa ihmisen tekemään asioita. Motivaatiota synnyttää halu tyydyttää erilaisia tarpeita. Psykologian tohtori Saul McLeod (2025) avaa artikkelissaan Abraham Maslowin (1943) tarvehierarkiaa, joka on psykologinen teoria ihmisen perustarpeista. Nämä tarpeet ohjaavat ihmisen kaikkea toimintaa. Viisiportaisessa pyramidimallissa (Kuva 2) ihmisen tarpeet alhaalta ylöspäin ovat seuraavat: fysiologiset tarpeet, turvallisuuden tarpeet, rakkaus/yhteenkuuluvuus, kunnioitus ja itsensä toteuttaminen. Tarpeiden täyttäminen motivoi ja lisää hyvinvointia. Alhaalta pyramidista löytyy ihmisen perustarpeita, kuten ruoka, uni ja suoja, jotka ovat keskeisiä selviytymisen kan-

nalta. Ylemmiltä tasoilta löytyy sosiaalisia ja henkisiä tarpeita, jotka liittyvät esimerkiksi ihmissuhteisiin ja itsetuntoon. Maslowin mukaan alemman tason tarpeet pitäisi olla suhteellisen hyvin tyydytetty ennen kuin ihminen voisi tavoitella seuraavan tason tarpeita. McLeod valottaa myös Maslowin teoriaan kohdistunutta kritiikkiä. Nykyisten näkemysten mukaan ihminen voi tavoitella useita tarpeita samanaikaisesti ja yksilöt voivat priorisoida tarpeet eri lailla.



Kuva 2. Tarvehierarkia (mukaillen Maslow 1943)

Rauramon (2024) Työhyvinvoinnin portaat-malli mukailee Maslowin (1943) tarvehierarkiaa työhyvinvoinnin näkökulmasta. Työhyvinvoinnin portaiden askeleet alhaalta ylöspäin ovat seuraavat (Kuva 3): terveys, turvallisuus, yhteisöllisyys, arvostus ja osaaminen. Terveys ja turvallisuus- tasot avaavat hyvin fyysisen työhyvinvoinnin osa-alueita. Terveys on keskeinen tarve työssä suoriutumisen kannalta. Terveiden puolesta on tärkeää, että työntekijä huolehtii terveellisistä elämäntavoista, joita ovat ravinto, liikunta, uni ja päihteettömyys. Työnantajan tulee tukea hänen työkykyään myös yhteistyössä työterveyshuollon kanssa. Työntekijän on hyvä myös itse havainnoida omaa kuormitusta ja työkykyä. Toinen porras, turvallisuus, tarkoittaa fyysisen hyvinvoinnin kannalta esimerkiksi työn ja työympäristön turvallisuutta sekä ergonomisia ja turvallisia työtapoja. Turvaa työssä tuo hyvä perehdytys tehtäviin ja siisteydestä ja järjestyksestä huolehtiminen.

Turvallisuus on tärkeää myös sosiaalisen työhyvinvoinnin kannalta. Sosiaaliseen turvallisuuteen liittyviä asioita ovat luottamus, tasa-arvo ja yhdenvertaisuus. Nämä ovat merkittäviä myös työpaikan yhteishengelle. Kolmas työhyvinvoinnin porras on yhteisöllisyys (Kuva 3). Työyhteisön toiminnalle keskeisiä asioita ovat yksilöiden vuorovaikutus- ja yhteistyötaidot. Myös esihenkilöllä on johtajana ja esimerkin näyttäjänä iso vaikutus työyhteisön ilmapiiriin. Sosiaalisen hyvinvoinnin kannalta olennainen asia on myös ihmisen tarve arvostukselle, joka on työhyvinvoinnin neljäs porras. Viimeinen työhyvinvoinnin porras on osaaminen. Ihmisellä on tarve toteuttaa itseään. Henkisen hyvinvoinnin kannalta on tärkeää, että työntekijä pääsee hyödyntämään osaamistaan, oppia uutta ja olla myös luova ja luoda uutta. (Rauramo 2024, 9–16.)

## Työhyvinvoinnin portaat



Kuva 3. Työhyvinvoinnin portaat (Rauramo 2022)

### 3.3 Työhyvinvoinnin kokonaisvaltainen malli

Työhyvinvoinnin kokemukseen vaikuttavat monet eri tekijät. Työhyvinvoinnin kehittämiseksi ja kokonaisuuden hahmottamiseksi on muodostettu monenlaisia malleja, joissa usein toistuu samanlaiset työhön vaikuttavat tekijät. Nämä asiat vaikuttavat kaikki myös mielen hyvinvointiin työssä. Tampereen yliopiston ja Tampereen ammattikorkeakoulun työhyvinvoinnin tutkimusryhmä (n.d.) on luonut Työhyvinvoinnin kokonaisvaltaisen mallin. Malli havainnollistaa selkeästi työhyvinvointiin vaikuttavien tekijöiden kokonaisuutta perustuen aiheesta tehtyyn tutkimukseen. Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä ovat yhteisö, johtaminen, organisaatio, itse työ ja yksilölliset piirteet.

Työyhteisöltä saatu tuki lisää hyvinvointia ja vähentää uupumusta. Yksin työskentely voi olla kuormittavaa, kun henkilö ei pääse sosiaaliseen vuorovaikutukseen. Toisaalta yhteisön huono ilmapiiri ja konfliktit voivat myös aiheuttaa henkistä kuormitusta. Johtaminen vaikuttaa työn hallintaan, ilmapiiriin sekä oikeudenmukaisuuden kokemukseen ja sitä kautta työhyvinvointiin. Johtamisen tulisi olla vuorovaikutteista eli sisältää avointa kommunikointia ja viestintää sekä työntekijöiden kuuntelemista. Tutkimuksissa on selvinnyt, että työntekijää ja työyhteisöä palveleva ja positiivinen johtavuus edesauttaa työhyvinvointia. (Tampereen yliopisto ja Tampereen ammattikorkeakoulu n.d.)

Organisaatio vaikuttaa työhyvinvointiin. Esimerkiksi organisaation rakenteella, toimintatavoilla, käytännöillä ja osaamisen kehittämisen mahdollisuuksilla on sille iso merkitys. Vaikka organisaatiotalla ajatellaan paljon tehokkuutta ja tuottavuutta, niin niiden toteutumisen esteenä voi olla työntekijöiden heikko hyvinvointi. Jos organisaation arvoin kuuluu sekä tuottavuus että henkilöstön hyvinvointi, arvot voivat olla ristiriidassa keskenään. Tuottavuuteen liittyy tyotehokkuus ja työtuntien tehokas käyttö, josta voi seurata ajoittainen kiire. Tämä voi heikentää henkilöstön jaksamista ja pitkällä

aikavälillä hyvinvoinnin heikketessä siitä seuraisi myös tuottavuuden heikkeneminen. (Tampereen yliopisto ja Tampereen ammattikorkeakoulu n.d; Virolainen 2012, 151.)

Itse työ väistämättä vaikuttaa hyvinvointiin, koska jokaisessa työssä on jonkinlaisia voimavara- ja kuormitustekijöitä. Kuormitustekijöitä voivat olla työn ristiriitaiset vaatimukset ja kiire ja voimavaratekijöitä selkeät tavoitteet ja hyvät vaikuttamisen mahdollisuudet työhön. Voimavara- ja kuormitustekijöiden tulisi tasapainossa. Yksilölliset tekijät, kuten osaaminen, työkokemus, palautuminen, psykologinen pääoma ja persoonallisuuspiirteet, vaikuttavat mielen hyvinvointiin. Kun pohditaan yksilön omia vaikuttamisen mahdollisuuksia työhyvinvointiin, hyvä lähtökohta on huolehtia omasta fyysisestä ja henkisestä hyvinvoinnista myös työajan ulkopuolella. (Tampereen yliopisto ja Tampereen ammattikorkeakoulu n.d.)

Ihmiskehossa on toimintaan virittäviä stressimekanismeja, mutta vastavuoroisesti myös palautusmekanismeja. Tämä perustuu autonomisen hermoston ja hypothalamus-aivolisäke-lisämunuaisakselin toimintaan. Palautusjärjestelmän avulla elimistö palautuu kuormittuneesta tilasta lepotilaan ja elpyy työn rasituksesta. Järjestelmän toimimiseksi tarvitaan riittävästi lepoa ja erityisesti tarpeeksi pitkiä unet. Työstä aiheutunut kuormitus vie keholta ja mieleltä voimavaroja. Palautumisen aikana ihmiselle palautuu takaisin nämä menetetyt voimavarat. Psykologisesta näkökulmasta palautunut mieli ja keho ilmenee tunteena, jossa työntekijä kokee olevansa kykenevä jatkamaan taas työntekoa. Erityisesti ravintola-alalla voi olla vaikeuksia palautumisen kanssa. Palauttavia hetkiä on hyvä saada työpäiviin, jotta kuormitus ei pitkity. Tämän takia työpäivään kuuluvat tauot tulisi järjestyä. Joskus palautumisen toteutumiseksi on tarpeen vähentää työn kuormitusta. (Halonen ym. n.d. 1.1; Manka 2016, 181–182.)

## 4 PSYKKINEN TYÖHYVINVOINTI

### 4.1 Psykkisen hyvinvoinnin määritelmä

Psyykinen terveys, toisella nimellä mielenterveys ”ei pelkästään tarkoita mielen sairauksien puuttamista vaan kykyä kokea, ajatella ja toimia tavalla, joka edistää elämästä nauttimista ja haasteiden selättämistä” (Terveyskirjasto 2025). Se mahdollistaa selviytymisen elämän haasteista, omien kykyjen käyttämisen, oppimisen, työn tekemisen ja osallistumisen yhteisön toimintaan (WHO 2022).

Psyykinen hyvinvointi, toisella nimellä mielen hyvinvointi, on osittain sama asia kuin mielenterveys, mutta perustuu enemmän ihmisen omaan kokemukseen hyvinvoinnistaan ja mielen tasapainosta. Mielenterveyden häiriöistä huolimatta henkilö voi kokea psyykkistä hyvinvointia. Työelämässä psyykkisen hyvinvoinnin tuntomerkkejä ovat työntekijän kokemukset työn mielekkyydestä, hallinnan tunteesta ja keskittymiskyvystä (Mielenterveystalo n.d.). Psyykkiseen hyvinvointiin liittyy myös kokemus elämänlaadusta ja yhteisöön kuulumisesta. (Vorma, Rotko, Larivaara & Kosloff 2020, 15.)

Terveyskirjaston (2025) määritelmän mukaan mielenterveyden kannalta tärkeää ovat psykologiset perustarpeet: itsenäisyys, pätevyys ja yhteisöllisyys. Nämä kolme peruselementtiä ovat laatineet professorit Edward Deci ja Richard Ryan osana heidän tunnettua itsemääräämisteoriansa. Ne ovat heidän mukaansa ihmisen hyvinvoinnin perusta. Itsenäisyys eli autonomia on kokemus siitä, että ihmisellä on vapaa päätäntävalta tekemisistään ja motivaatio lähtee hänestä itsestään. Pätevyys eli kyvykkyyden tarkoittaa käytännössä kokemusta siitä, että osaa ja saa asioita aikaan: yksilö uskoo pystyvänsä suoriutumaan menestyksekkäästi annetuista tehtävistä. Yhteisöllisyys tarkoittaa halua olla yhteydessä toisiin ja tulla aidosti kohdatuksi. Kun yksilö tuntee olevansa osana kannustavaa, turvallista ja lämminhenkistä yhteisöä, hän on työssä parhaimmillaan. Nämä kolme psykologista perustarvetta ovat onnellisuuden peruselementit. Ihminen ei ole vain passiivinen ulkoisiin ärsykkeisiin reagoiva olento. Sen sijaan ihminen haluaa itseohjautuvasti haastaa itseään ja löytää merkityksellisyttä elämäänsä. Ihminen viettää töissä suuren osan elämästään. Nämä kolme perustarvetta voivat ohjata myös psyykkisen työhyvinvoinnin kehittämistä. (Deci & Ryan 1985, Frank Martelan 2014 mukaan.)

### 4.2 Psykkisen työhyvinvoinnin tuntomerkit

Mielen hyvinvointi voi heijastua työelämään niin positiivisesti kuin negatiivisesti. Hyvä psyykinen hyvinvointi heijastuu esimerkiksi positiivisena ilmapiirinä, korkeana motivaationa ja työssä viihtymisenä. Kielteisiä mielen hyvinvoinnin ilmiöitä työssä voivat olla matala motivaatio, kireä ilmapiiri ja jopa kiusaaminen työpaikalla. Nämä voivat johtaa lisääntyviin poissaoloihin ja seurauksena voi olla jopa työstä kokonaan pois jääminen. (THL 2025.)

Työhyvinvoinnin ilmentymät perustuvat paljolti yksilön omaan kokemukseen hyvinvoinnistaan. Flow-tila on tärkeää psyykkisen työhyvinvoinnin kannalta. Silloin henkilö pääsee uppoutumaan työhön ja aika vaan virtaa. Tässä niin sanotussa virtauksen tilassa henkilöllä on optimistinen ajatustapa siitä, että asiat sujuvat. Flow-tilassa tehtävän haasteellisuus ja henkilön osaaminen ovat tasapainossa. Työn imuun liittyy samanlaisia kokemuksia kuin flow-tilaan, mutta työn imulla tarkoitetaan pidempiaikaista myönteistä tunnetilaa ja motivoitumista työhön. Työn imuun vaikuttavat henkilön virittyneisyys, aktiivisuus ja energisyys. (Tampereen yliopisto ja Tampereen ammattikorkeakoulu n.d.)

Työtyytyväisyys on työhyvinvoinnin ilmentymä ja se myös tukee henkistä jaksamista. Työtyytyväisyyteen liittyy kokemus siitä, että sopeutuu työhön. Työhön tyytyväisellä henkilöllä tulee positiivinen tunne itse työn tekemisestä. Työtyytyväisyyteen vaikuttavat erilaiset motivoivat tekijät, kuten työn mielenkiintoisuus, tunnustuksen saaminen sekä työssä menestyminen. Siihen vaikuttaa myös työympäristöön liittyvät tekijät. (Tampereen yliopisto ja Tampereen ammattikorkeakoulu n.d.)

Työhyvinvoinnin vastakohta on työpahoinvointi. Työhön leipääntyminen eli tylsistyminen on yksi työpahoinvoinnin ilmentymistä. Työhön tylsistynyt työntekijä ei innostu työstä eikä koe sitä merkitykselliseksi. Leipääntymistä voi aiheuttaa muun muassa se, että yksilö ei pääse työssään hyödyntämään kaikkia taitojaan ja osaamistaan. (Tampereen yliopisto ja Tampereen ammattikorkeakoulu n.d.)

Stressi on nykyajan työelämässä hyvin yleistä. Stressi tarkoittaa kehon ja mielen reaktiota jännittävään, haastavaan tai uhkaavaan tilanteeseen. Stressin syynä voi olla esimerkiksi aikapaine tai yllättävät muutokset. Stressistä on myös hyötyä työssä, koska se ajaa tekemään asioita, auttaa keskittymään ja antaa energiaa. Voidaan sanoa, että tilapäinen stressi ei ole haitaksi, mutta pitkittyessään se on ongelmallista. Negatiivista stressiä ilmenee työssä usein silloin, kun työkuormitus kasvaa liian suureksi suhteessa voimavaroihin ja stressaantuessa tuntuu, ettei siitä pysty selviytymään. Stressi voi vaikuttaa yksilön lisäksi työyhteisön hyvinvointiin, koska jatkuva paine ja väsymys heikentävät työilmapiiriä. (Mielenterveystalo n.d.; Tampereen yliopisto ja Tampereen ammattikorkeakoulu n.d.)

Ravintola-alan työssä esimerkiksi kiire ja asiakkaan miellyttämisen paine voivat lisätä stressiä. Ravintolatyöntekijältä vaaditaan hyvää stressinsietokykyä, joka osittain kehittyy myös työkokemuksen myötä. Stressin ensioireita ovat tyypillisesti hetkelliset muistikatkokset, aloite- ja keskittymiskyvyn heikkeneminen, mielialan vaihtelu, hermostuminen ja äkkipikaisuus sekä suvaitsevaisuuden ja seksihalujen väheneminen (Virolainen 2012, 35).

Työuupumus on seurausta pitkästä työstressistä ja sen oireita voivat olla kroonistunut väsymys, kynnistyminen, kognitiiviset häiriöt ja tunteiden hallinnan häiriöt. Uupuneen työntekijän voimavarat ehtyvät. Ilmiöön voi liittyä myös heikentynyt itsetunto ja sairauksia, kuten unihäiriöitä tai jopa masennusta. Työsuorituksen heikentyminen vahvistaa entistä enemmän stressin kokemista. Kolme työuupumuksen ulottuvuutta ovat uupuminen, kynnisyys ja kielteinen käsitys itsestä. Koettu epäoikeudenmukainen kohtelu on yksi merkittävä työstressiä aiheuttava tekijä. Henkilöillä, jotka kokevat erityisesti tällaista stressiä voi olla jopa 50 % isompi riski masennukseen tai sydänveritulppaan. (Tampereen yliopisto ja Tampereen ammattikorkeakoulu n.d.; Työterveyslaitos n.d.b.; Virolainen 2012 34–36.)

Työhyvinvoinnilla on vaikutuksia yksilö- ja organisaatiotasolla. Vain hyvinvoivalla henkilöstöllä voidaan saada organisaatio menestymään. Työhyvinvointi näkyy yksilössä aktiivisuutena, motivoitumisena ja sitoutumisena. Yksilö haluaa motivoituneesti tarttua työhön ja työskentely on hänelle mielekästä. Hyvä mieliala vaikuttaa työyhteisön ilmapiiriin. Astuessaan ravintolaan asiakas aistii heti, mikälainen ilmapiiri siellä vallitsee. Tämä vaikuttaa väistämättä asiakaskokemukseen joko negatiivisesti tai positiivisesti. Organisaatiotasolla tyytyväiset työntekijät myös parantavat tuloksellisuutta ja vaikuttavat organisaation imagoon kiinnostavana työpaikkana, jonka työhyvinvoinnin taso on korkea. (Tampereen yliopisto ja Tampereen ammattikorkeakoulu n.d.)

#### 4.3 Psyykkisen työhyvinvoinnin kuormitustekijät

Työ on yleisesti hyväksi yksilön mielenterveydelle. Tulojen lisäksi työ edistää yksilön turvallisuuden tunnetta ja itsetuntoa. Työ voi toimia jopa henkisenä tukipilarina, jos yksityiselämässä on haasteita. Työ tarjoaa onnistumisen kokemuksia ja rutiineja arkeen. Työyhteisöstä voi saada sosiaalista tukea ja merkityksellisiä ihmissuhteita. Nykyään työn luonne on kuitenkin henkisesti haastavampaa mitä aiemmin, ja samaan aikaan useiden ihmisten työllisyystilanne on tällä hetkellä epävarmaa. Psyykkinen kuormitus ja henkinen jaksaminen ovat nykyään keskeisiä työelämää jäsentäviä teemoja. (THL 2025.)

Jotta voidaan parantaa psyykkistä työhyvinvointia, on selvitettävä mitkä asiat työssä kuormittavat. Henkilöt kokevat työolosuhteet eri tavoin. Kokemukseen vaikuttavat esimerkiksi henkilön osaaminen ja persoonallisuuden piirteet. Työturvallisuuskeskus (n.d.) on listannut psykososiaalisia eli psyykkisen ja sosiaalisen ulottuvuuden kuormitustekijöitä, jotka ovat majoitus- ja ravitsemisalalan työlle tyypillisiä. Näitä ovat esimerkiksi pitkät työvuorot, epätyypilliset työajat, mahdollinen häirintä, epäasiallinen kohtelu ja väkivallan uhka sekä haasteet pitää työ ja yksityiselämä tasapainossa. Ravintola-alalla työ on usein vuorotyötä ja työajat epäsäännöllisiä. Työajat painottuvat niihin hetkiin, esimerkiksi viikonloppuiltoihin, jolloin muilla on yleensä vapaata. Työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen voi joskus tuottaa haasteita.

Johtamiseen liittyviä kuormittavia tekijöitä voivat olla epävarmuus, tuen puute sekä puolueellinen palkitseminen ja epäreilu tehtävien jako. Jatkuvat muutokset voivat aiheuttaa myös mielelle kuormitusta. Työyhteisön turvaton ilmapiiri, jossa ei uskalla ilmaista mielipiteitään, haastaa henkistä jaksamista. Myös ihmisten väliset kiistat tai epäasiallinen kohtelu työpaikalla voivat heikentää psyykkistä hyvinvointia. Johtamisen ja työjärjestelyjen on oltava toimivia myös yhteisön ilmapiirin kannalta. (Mielenterveystalo n.d.)

Ikävin tuntomerkki huonosta työilmapiiristä on työpaikkakiusaaminen, joka tarkoittaa jatkuvaa, haitallista ja tarkoituksellista negatiivista käyttäytymistä työpaikalla. Käytös voi kohdistua yhteen tai useampaan henkilöön. Kiusaamista on psyykkistä, fyysistä ja sosiaalista. Se voi olla muun muassa ulkopuolelle sulkemista, nimittelyä, vähättelyä, syrjintää tai työnteon hankaloittamista. Kiusaamisen seurauksena kiusatun työsuoritus ja hyvinvointi heikkenee vähitellen ja tämä voi johtaa vakaviin terveydellisiin ongelmiin. (Mielenterveystalo n.d.)

Itse työntekoon liittyviä psyykkisesti kuormittavia haasteita voivat olla liiallinen työmäärä, kiire, turhat keskeytykset, työn vaikeus tai vastaavasti sen liiallinen helppous sekä työympäristön ja työvälineiden riittämättömyys ja turvattomuus (Mielenterveystalo n.d.). Kiireellä tarkoitetaan käytettävissä olevan ajan niukkuutta suhteessa vaadittuun tekemisen määrään ja pitkittyessään kiireisyys työssä kuormittaa hyvinvointia niin psyykkisesti kuin fyysisesti (Turunen ym. 2023, 27). Ravintola-alalla kiirettä määrittelee usein asiakkaiden määrä. Kiireestä huolimatta työntekijän on hallittava stressiä, säilytettävä positiivinen ja ammattimainen asenne ja tarjottava laadukasta asiakaspalvelua. Ravintolatyöskentelyssä voi usein tulla keskeytyksiä. Työskentelyn voi keskeyttää esimerkiksi asiakas tai työkaveri. Keskeytykset vaikeuttavat keskittymistä ja joitain asioita voi unohtua.

Psyykinen hyvinvointi voi kuormittua, jos työntekijä ei koe työn hallintaa. Työn hallinta tarkoittaa työntekijän vaikuttamisen mahdollisuuksia erilaisiin työjärjestelyihin, kuten työtapoihin, työtehtäviin

tai aikatauluihin (Turunen ym. 2023, 28). Myös hallinnan tunteen kannalta työtehtävät sekä henkilöiden roolit ja vastualueet tulisi olla selkeät. Hyvä työn hallinta on yhteydessä työhyvinvointiin ja tukee motivaatiota.

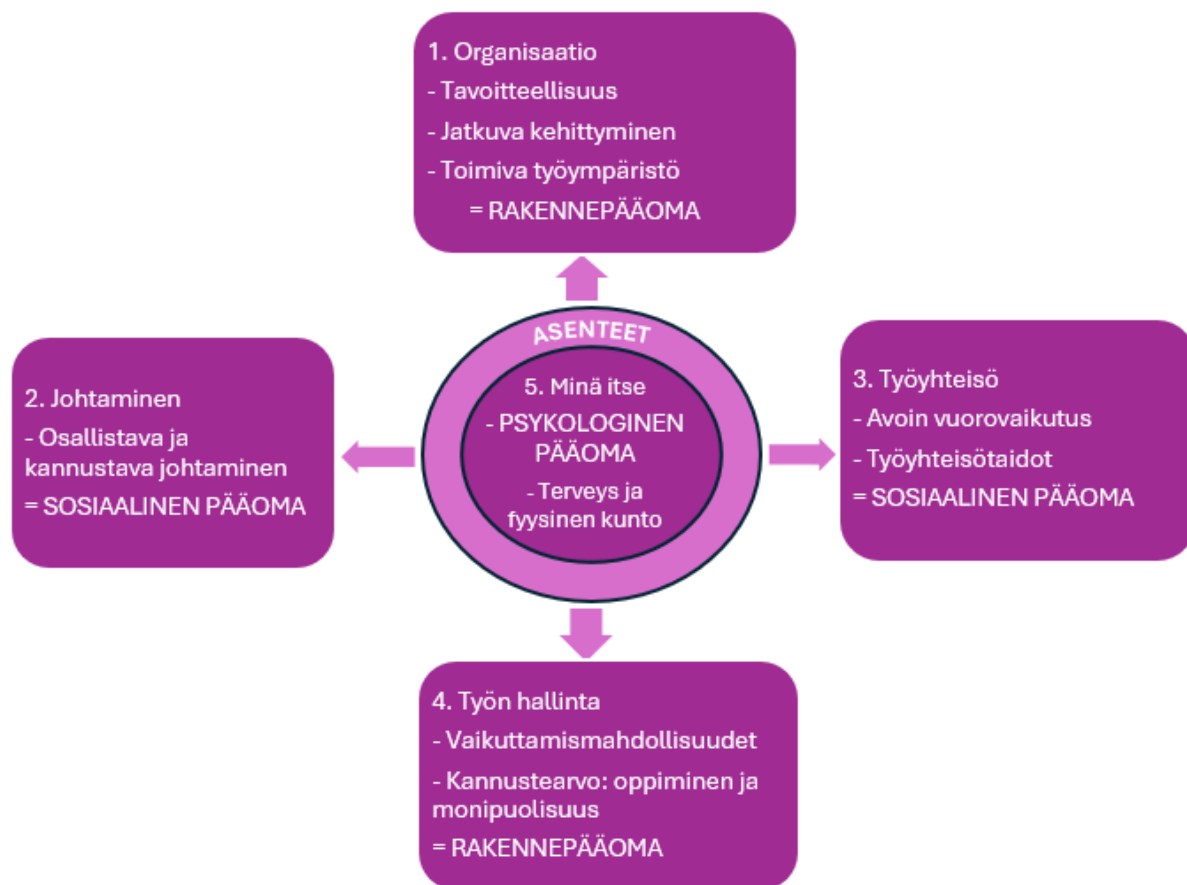
#### 4.4 Voimavaralähtöinen työhyvinvoinnin malli

Työssä on sekä kuormitustekijöitä että voimavaratekijöitä ja työhyvinvoinnin kannalta tärkeää on niiden välinen tasapaino. Työssä jaksamista tukevia voimavaroja voivat olla muun muassa työn merkityksellisyys, selkeät tavoitteet, sopiva työmäärä ja riittävä osaaminen. Myös riittävät työvälineet, turvallinen työympäristö ja -ilmapiiri ja mahdollisuudet vaikuttaa omaan työhön tukevat psyykkistä hyvinvointia. (Mielenterveystalo n.d.)

Mankan (2016, 76) voimavaralähtöinen malli kuvaa työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä (Kuva 4). Pääoma tarkoittaa voimavaroja, jotka tukevat työntekijän hyvinvointia. Vahva pääoma auttaa jaksamaan työkuormituksessa. Pääomaa on kolmea erilaista: rakennepääoma, sosiaalinen pääoma ja psykologinen pääoma. Organisaation rakennepääoma muodostuu organisaation tavoitteellisuudesta, joustavasta rakenteesta, jatkuvasta kehittämisestä ja toimivasta turvallisesta työympäristöstä. Organisaation rakennepääomaan liittyvät myös työnhallintaan liittyvät vaikuttamismahdollisuudet, oppiminen ja työn monipuolisuus. Nämä ovat perusta työhyvinvoinnille.

Hyvinvoiva organisaatio on asettanut selkeän vision ja rakentanut strategisen toimintasuunnitelman sen toteuttamiseksi. Henkilöstön olisi hyvä saada osallistua tavoitteiden luomiseen, koska silloin he olisivat enemmän kiinnostuneita toimimaan tavoitteiden mukaisesti työarjessa. Työhyvinvointi tukee organisaation tuloksellisuutta ja tukee tavoitteiden saavuttamista. Organisaation voimavara voi olla myös sen joustava rakenne, koska tarkka hierarkia ja tiukkaan rajattu työsisältö eivät enää palvele jatkuvassa muutoksessa olevassa työelämässä. Henkilöstölle on annettava itsenäisyyttä, päätäntävaltaa ja mahdollisuuksia vaikuttaa asioihin. Muuttuvassa työympäristössä selviytyminen vaatii osaamisen jatkuvaa kehittämistä. Osaaminen kehittyy esimerkiksi silloin, kun työntekijät jakavat kokemustietoa toisilleen työpaikalla. Tämä vaatii avointa ilmapiiriä ja vuorovaikutusta. (Manka 2016, 80–88.)

Sosiaalisella pääomalla tarkoitetaan työyhteisön henkistä tilaa. Sosiaalista pääomaa rakennetaan osallistavalla ja kannustavalla johtamisella, työyhteisön avoimella vuorovaikutuksella ja yksilöiden työyhteisötaidoilla. Olisi hyvä, että kaikkia päätöksiä ei tarvitsisi viedä esimiehen kautta, vaan myös työntekijöillä olisi mahdollisuus vaikuttaa päätöksiin. Johtajan tehtävään kuuluisi rohkaista henkilöstöä osallistumiseen ja kannustaa kehittämään itseään. Vahvan sosiaalisen pääoman on todettu edistävän terveyttä ja vähentävän masennukseen sairastumisen riskiä. Työpaikan yhteisöllisyydellä voi olla myös negatiivisia vaikutuksia. Liian tiiviit suhteet voivat aiheuttaa kuppikuntaisuutta. Jotta työyhteisö on voimavara, henkilöstön pitäisi tehdä yhteistyötä ja jokaisen tulisi tuntea olevansa kuultu ja hyväksytty. (Manka 2016, 132–135.)



Kuva 4. Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät (mukaillen Manka 2016)

Mallin keskiössä on "minä itse" (kuva 4). Työntekijän omaan työhyvinvoinnin kokemukseen vaikuttavat terveys, fyysinen ja henkinen kunto sekä psykologinen pääoma. Jokainen työntekijä katsoo asioita omien asenteidensa läpi eli vaikka muut osatekijät näyttäisivät olevan kunnossa, yksilö voi silti voida huonosti. Psykologinen pääoma tarkoittaa henkilön omia henkisiä voimavaroja. Se koostuu itseluottamuksesta, toiveikkuudesta, optimismista ja sitkeydestä. Itseluottamus tarkoittaa esimerkiksi sitä, että yksilö luottaa kykyihinsä selvittää erilaisista tilanteista menestyksellisesti. Henkilö, jolla on hyvä itseluottamus, uskoo tiedollisiin resursseihinsa, motivoitumiskykyihinsä ja haluaa haastaa itseään ja jatkaa eteenpäin kohdatessaan esteitä. Toiveikkuus tarkoittaa sitä, että henkilö nauttii tavoitteiden saavuttamisesta ja haluaa asettaa niitä itselleen. Toiveikas ihminen tarvitsee itsenäisyyttä, koska hän on sisältä päin ohjautuva. Hän myös tyypillisesti löytää itse reitit tavoitteisiin pääsemiseksi. (Manka 2016, 158–164.)

Optimismi on ajatus siitä, että elämässä on enemmän hyviä kuin huonoja asioita. Optimistinen ajattelu voi näkyä myönteisenä toimintamallina siinä, miten ihminen ajattelee ja toimii sellaisen tehtävän edessä, jonka lopputuloksesta ei ole vielä tietoa. Realistinen optimisti odottaa positiivisia tapahtumia. Sitkeys, englanniksi resiliency, eli toisin sanoen resilienssi, tarkoittaa yksilön henkistä joustavuutta. Se on sopeutumista muutoksiin. Henkilö, jolta löytyy sitkeyttä, ei lannistu epäonnistumisista vaan jaksaa aloittaa aina alusta. Psykologisen pääoman on todettu olevan yhteydessä työtyytyväisyyteen, suoriutumiskykyyn, vähäisiin poissaoloihin ja sitoutumiseen ja vaikka se on osittain periytyvää, sitä voi myös kehittää. (Manka 2016, 164–170.)

#### 4.5 Psyykkisen työhyvinvoinnin edistäminen

Koska työhyvinvointi perustuu voimavarojen riittävyteen suhteessa työkuormituksen määrään, keinot sen edistämiseksi ovat joko vähentää kuormitustekijöitä tai vahvistaa voimavaroja. Työstressin vähentämisessä ja mielen hyvinvointia edistäessä on kiinnitettävä huomiota niin yksilöihin kuin organisaatioon. THL:n (2025) mukaan tutkan alla on oltava työpaikan johtamistapa. Johtamisen hyviä käytäntöjä ovat esimerkiksi säännölliset tiimipalaverit, neuvojen ja palautteen antaminen kunnioittavasti ja selkeästi sekä myös häirintään puuttuminen. Hyviä modernin johtamisen piirteitä ovat myös esimerkillisyys, luotettavuus sekä oikeudenmukaisuus. Esihenkilö seuraa työntekijöiden psyykkistä ja fyysistä kuormittuneisuutta ja on tukena pahan paikan tullen muun muassa kuunnellen ja ollen henkisesti läsnä. Esihenkilö vastaa myös siitä, että työtehtävät ja työn tavoitteet ovat jokaiselle selkeät. Esihenkilö myös inspiroi ja innostaa. Hänen tulisi huolehtia positiivisesta ilmapiiristä työpaikalla, koska sillä vaikutetaan jopa asiakastyytyväisyyteen. (Manka 2016, 141.)

Sosiaalista pääomaa kasvatetaan osallistavalla ja kannustavalla johtamisella. Hyväksi johtamistyyliksi työhyvinvoinnin kannalta on havaittu työntekijäkeskeinen, demokraattinen, oikeudenmukainen johtamistyyli, joka antaa vastuuta ja vapautta sopivasti. Johto antaa vaikutusmahdollisuuksia ja keskustelee henkilöstön kanssa. Työstä tekemisen arvoista tekevät haasteet, mahdollisuudet ja äärikokemukset eikä ongelmat, konfliktit ja kuormittavuus. Jotta työntekijä tuntee itsenäisyyttä, hallitsevansa työtä sekä työnteon mielekkääksi, hänelle on tarjottava vapautta ja valtaa päättää aikataulutamisesta ja menettelytavoista. Työntekijän pitäisi saada myös vastuuta ja mahdollisuutta käyttää omaa osaamistaan. Palkan ja etenemismahdollisuuksien lisäksi tärkeitä asioita yksilön hyvinvoinnille ovat kiitokset, kannustukset ja onnistumisen kokemukset. Esihenkilön ja organisaation olisi hyvä huolehtia näiden mahdollistumisesta. (Manka 2016, 107–108; Virolainen 2012, 106.)

Henkistä jaksamista edistäessä on tärkeää, että työn resurssit ovat riittävät, jotta yksilö voi tehdä työtään hyvin. Työn resursseilla voidaan tarkoittaa fyysistä työympäristöä ja työvälineitä, mutta myös henkilöstöresursseja: henkilökuntaa tulee olla vuorossa riittävästi ja heidän osaamisensa riittävää. Työn vaatimukset ja tavoitteet tulee olla työntekijälle selkeät ja kohtuulliset, jotta yksilö voi menestyä työssä ja työnteko on mielekästä.

Työssä tulee vastaan muutoksia ja yllättäviä tilanteita, joihin ei ole voinut itse vaikuttaa. Keskeistä onkin, miten näihin tilanteisiin suhtaudutaan. Nykyään työelämä on jatkuvaa muutosta. Esihenkilöltä vaaditaan koko ajan kykyä mukautua uusiin tilanteisiin. Muutostilanteet voivat tuoda henkilöstölle epävarmuutta ja negatiivisia tunteita. Muutosten edessä esihenkilön on siis tärkeää tiedottaa niistä selkeästi ja osoittaa työntekijöille olevansa myös heidän tukenaan.

Työntekijä voi kohdata työssään haastavia asiakastilanteita. Haastavat asiakkaat voivat kuormittaa henkistä jaksamista, mutta niiltä ei voida täysin välttyä vaan ne ovat osa työtä. Asiakas voi käyttäytyä epäasiallisesti tai häiritsevästi ja jopa väkivaltaisesti. Ravintola-alalla työskennellään yksin, käsitellään rahaa, kohdataan päihtyneitä asiakkaita sekä työskennellään iltaisin ja öisin sekä tiloissa, joihin kuka vain pääsee. Kaikki nämä lisäävät riskiä tulla väkivallan kohteeksi. Nykyään aggressiivinen käytös ei liity vain päihteiden käyttäjiin, vaan yhä useammin asiakkaat voivat uhata fyysisesti sekä huutaa tai kutsua nimillä asiakaspalvelijoita. Asiakkaan epäasiallista käyttäytymistä voi olla esimerkiksi työntekijän henkilökohtaisten ominaisuuksien kommentointi ikävällä tavalla. Epäasiallista käytöstä on myös esimerkiksi huumorilla sanotut loukkaavat ja seksuaalissävyytteiset kommentit. Mi-

tään häiritsevää käytöstä ei pidä hyväksyä. Häirintätilanteisiin olisi hyvä olla toimintaohjeet ja perehdyttää ne kaikille työntekijöille. Avoin keskustelu aiheesta ja kokemuksista työyhteisössä auttaa hahmottamaan minkälainen käytös on yleisesti hyväksyttävää ja mikä ei. (Työturvallisuuskeskus n.d.)

Sosiaalista pääomaa voidaan kasvattaa panostamalla avoimeen vuorovaikutukseen ja työyhteisötoihin. Yhteisö muodostuu yksilöistä, joilla on esimerkiksi yhteinen tavoite. Ravintolassa työntekijöiden hyviä yhteisiä päämääriä voivat olla laadukas palvelukokemus, tyytyväinen asiakas ja menestyvä ravintola. Yhteisön toiminta perustuu jokaisen yksilön omaan toimintaan. Työhyvinvoinnin edistämiseksi jokaisen työyhteisön jäsenen tulisi kiinnittää huomiota omaan vuorovaikutamiseen ja yhteistyötaitoihin. Tutkimuksista on selvinnyt, että parhaiten menestyvät työyhteisöt koostuvat erilaisista yksilöistä, jotka ovat erilaisia taustoiltaan ja ajattelutavoiltaan (Mielenterveystalo n.d.). Erilaisuudesta on hyötyä vain, jos yhteisössä vallitsee psykologinen turvallisuus ja jokainen uskaltaa antaa oman panoksensa ilman pelkoa.

Psykologinen turvallisuus vaikuttaa huomattavasti työntekijöiden hyvinvointiin sekä tuottavuuteen. Psykologisesti turvallinen ympäristö vähentää stressiä ja työuupumuksen riskiä. Psykologisella turvallisuudella tarkoitetaan työntekijöiden kokemusta siitä, että he uskaltavat työyhteisössä ottaa riskejä ja ilmaista itseään avoimesti ilman pelkoa rangaistuksista tai seuraamuksista. Työntekijä voi näyttää tunteita ja epävarmuutta, tehdä virheitä ja tarttua rohkeasti epäkohtiin. Työyhteisöön tämä heijastuu jaettuna kokemuksena turvallisuudesta, luottamuksesta ja kunnioituksesta: jokainen hyväksytään aidosti sellaisena kuin on. (Kallio & Laitinen 2024.)

Kun mietitään, mitä yksilö voi tehdä parantaakseen työhyvinvointia, levon lisäksi palautumisessa kannattaa kiinnittää huomiota vapaa-ajan määrään ja laatuun. Palautumista voivat heikentää oman ajan puute, vähäinen sosiaalinen aktiivisuus, vähäinen liikunta ja töiden vieminen vapaa-ajalle. Seuraavat neljä psykologista mekanismia edistävät vapaa-ajalla työstä elpymistä: psykologinen irrottautuminen, rentoutunut olotila, taidon hallintakokemus ja kontrolli vapaa-ajalla. Nämä tarkoittavat esimerkiksi sitä, että vapaa-ajalla voidaan sulkea työasiat pois mielestä sekä olla rentoutuneessa tilassa, jolloin tunnetila on myönteinen ja mieli matalasti virittynyt. Kontrolli vapaa-ajalla tarkoittaa päättäväisyyttä, mitä yksilö vapaa-ajallaan tekee. Vapaa-aikaan kannattaa sisällyttää sellaista tekemistä, esimerkiksi jonkin harrastuksen, jossa kokee itsensä päteväksi. Tämä saa aikaan taidon hallintakokemusta. Psykkisen hyvinvoinnin kannalta on tärkeää ottaa aikaa myös itsekseen olemiseen. (Manka 2016, 184.)

Omaa työhyvinvointia voi parantaa huolehtimalla palautumisesta, terveydestä, fyysisestä kunnosta ja henkisistä voimavaroista. Yksilö voi kasvattaa henkisiä voimavaroja eli vahvistaa psykologista pääomaa kehittämällä itseään. Reflektoidulla eli havainnoimalla ja tarkkailemalla omaa toimintaa tullaan tietoisiksi ilmiöistä, joita itsessä tapahtuu. Omien ajatusten tietoinen tarkastelu vähän kuin ulkopuolisen silmin auttaa ymmärtämään niitä ja niistä seuraavia tunteita ja toimintaa. Tietoisuustaidoista on paljon hyötyä. Tietoisuustaidot vahvistavat aivoissa olevaa tunteiden säätelyn aluetta, mikä hoitaa stressiä ja uupumusta. Tietoisuustaitoja ja tietoista läsnäoloa voi harjoitella esimerkiksi keskittämällä huomion johonkin tiettyyn asiaan, kuten omaan hengitykseen. Aivojen tunnekäsittelyn alue rauhoittaa aivojen toimintaa, lisää myönteistä mielialaa ja näin vähentää ahdistuneisuutta ja jännittyneisyyttä. (Manka 2016, 171–172.)

## 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

### 5.1 Määrällinen tutkimus

Tutkimuksen aihe oli ravintolatyöntekijöiden psyykkinen työhyvinvointi. Tavoitteena oli kartoittaa henkilöstön psyykkistä työhyvinvointia ja siihen vaikuttavia tekijöitä työssä.

Tutkimuskysymyksiä olivat

- miten työntekijät kokevat jaksavansa työssään henkisesti?
- Mitä työntekijät ajattelevat työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä, kuten työyhteisöstä tai työn resursseista työpaikallaan
- Onko työssä psyykkisen työhyvinvoinnin kuormitustekijöitä?

Tutkimuksen keskeinen käsite oli psyykkinen työhyvinvointi ja tutkimuksessa mitattiin sen eri ulottuvuuksia. Psyykkinen työhyvinvointi on käsitteenä hyvin monialainen. Sillä on monia eri ulottuvuuksia ja ilmentymiä, kuten motivaatio ja työstä palautuminen. Näitä mitattiin tutkimuksessa esittämällä niihin liittyviä kysymyksiä. Tutkimuksessa mitattiin myös tekijöitä, joilla on todettu olevan vaikutusta työhyvinvointiin. Näitä ovat esimerkiksi osaaminen ja johtaminen. Tarkoituksena oli myös löytää mahdollisia kehitysideoita hyvinvoinnin osa-alueista, joita parantamalla voitaisiin edistää psyykkistä työhyvinvointia.

Tässä opinnäytetyössä käytettiin kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusmenetelmää. Kvantitatiivinen tutkimus antaa tietoa muuttujien eli mitattavien ominaisuuksien välisistä suhteista ja eroista. Muuttuja on esimerkiksi henkilöä koskeva asia, toiminta tai ominaisuus, josta halutaan tietoa. Mittarilla, esimerkiksi kyselyllä, saadaan määrällinen tieto tutkittavasta asiasta tai vaihtoehtoisesti sanallista tietoa, joka muutetaan määrälliseen muotoon. Määrällisillä tutkimuksilla on erilaisia tarkoituksia. Tässä tutkimuksessa kartoitettiin psyykkisen työhyvinvoinnin nykytilaa. (Vilka 2007, 13–14.)

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa on usein standardoitut tutkimuslomakkeet, joissa on valmiit vastausvaihtoehdot. Tuloksia voidaan kuvata numeerisesti ja taulukoiden tai kuvioiden avulla. Kvantitatiivisella tutkimuksella pystytään kartoittamaan tilannetta ja vastaamaan esimerkiksi kysymyksiin mikä, missä, kuinka paljon tai kuinka usein. (Heikkilä 2014, 15.)

Määrällinen tutkimus oli hyvä vaihtoehto, koska tutkimuksen kohdejoukko voi silloin olla suuri ja tietoa saatiin paljon. Kerätty aineisto oli numeerista dataa, jota pystyi hyvin analysoimaan laskemalla ja muodostamalla taulukoita. Isoa määrää vastauksia olisi helppo tulkita määrällisen tutkimuksen menetelmillä.

Tutkimuksen toteutuksessa oli noudatettava eettisiä periaatteita, kuten yksilön itsemääräämisoikeutta. Yksilön oikeuksia tulee kunnioittaa ja sen takia vastaaminen oli täysin vapaaehtoista ja tutkimukseen osallistuminen perustui vain henkilön omaan haluun osallistua. Kyselylomakkeeseen liitettiin saateteksti, jossa kerrottiin avoimesti, mitä kysely koskee, mikä sen tavoite on ja mihin tuloksia käytetään, koska vastaajalla on oltava tietoon perustuva suostumus. Tekstiin liitettiin myös sähköpostiosoite ja kehoitettiin ottamaan yhteyttä, jos vastaajalla heräisi mitään kysyttävää.

Kysely toteutettiin täysin anonymisti. Tämä asia tuotiin ilmi myös saatetekstissä. Tutkimuksessa huolehdittiin tietosuojasta, koska työssä ei kerätty tunnistettavia henkilötietoja. Tutkimuksen kannalta ei ollut perusteltua kerätä henkilötietoja, joista voisi selvittää vastaajan henkilöllisyyttä. Vastaajien

tavoittamiseen ei vaadittu sähköpostia tai muita yhteystietoja, joista henkilön voisi tunnistaa, vaan sähköisen lomakkeen kyselylinkki jaettiin työpaikan sisäiseen sähköiseen viestintäkanavaan, jossa kaikki halukkaat pystyivät vastaamaan siihen.

## 5.2 Aineiston keruu

Sähköinen kyselylomake oli saavutettava vaihtoehto, varsinkin kun tavoiteltiin suhteellisen isoa vastaajamäärää. Lomakkeeseen oli helppo vastata vaikka omalla puhelimella. Lomakkeen tekoon käytettiin Webropol-alustaa. Kyselylomake on liitetty opinnäytetyön loppuun (liite 1). Kyselylomake koostui monivalintakysymyksistä. Kysymykset olivat väittämiä, joihin työntekijä vastasi asteikolla 1–5. Yhdestä viiteen vastausvaihtoehdot olivat täysin eri mieltä, jokseenkin eri mieltä, en samaa enkä eri mieltä, jokseenkin samaa mieltä ja täysin samaa mieltä.

Kyselyn alussa oli kaksi taustakysymystä, joihin oli valmiit vastausvaihtoehdot. Ensimmäinen taustakysymys oli ”kauanko olet työskennellyt ravintola-alalla” ja vastausvaihtoehdot olivat 0–5 vuotta, 5–10 vuotta, yli 10 vuotta ja en halua sanoa. Toinen taustakysymys oli työntekijän iästä vaihtoehdoilla alle 25 vuotta, 25–35 vuotta, yli 35 vuotta ja en halua sanoa. Vastausvaihtoehdoissa huolehdittiin henkilöiden yksityisyydestä, joten vastausvaihtoehdoissa oli pitkät välit vuosissa. Tämä turvasi, että tarkkaa työkokemusta ja ikää ei kenestäkään vastaajasta voida saada selville. Tutkimuksen anonymiteettiä ja luottamuksellisuutta lisäsi myös se, että tavoiteltu kohdejoukko oli suuri. Tuloksia analysoidessa voitiin selvittää, oliko taustatekijöillä vaikutusta vastauksiin. Kysymyksiä muodostaessa piti huomioida, että joitakin kysymyksiä, kuten terveystietoja ei voida kysyä.

Kyselylomake koostettiin suljettujen kysymysten muotoisista väittämistä. Väittämiin otettiin kantaa asteikkotyypisillä vastausvaihtoehdoilla. Kysymysten muotoilussa hyödynnettiin Likertin asteikkoa. Asteikko oli 5-portainen, jossa toisena ääripäänä oli täysin eri mieltä ja toisena ääripäänä täysin samaa mieltä. Numeeriset arvot ilmoitettiin myös sanallisesti. Numerointi aloitettiin arvosta 1= täysin eri mieltä päättyen arvoon 5= täysin samaa mieltä. Numeroidun asteikon hyötynä on, että analysoinnissa voidaan käyttää tilastollisia tunnuslukuja, kuten keskiarvoa. (Heikkilä 2014, 51.)

Mitään kysymyksiä ei merkattu pakollisiksi, jotta vastaajalla oli myös mahdollisuus olla vastaamatta, mikäli se tuntuisi epämukavalta. Kyselyyn vastaamisen pystyi myös keskeyttämään ja se voitiin jättää lähettämättä. Kysymykset pyrittiin muotoilemaan mahdollisimman selkeiksi ja helposti ymmärrettäviksi. Silloin ne mittasivat myös oikeaa asiaa ja vastauksia oli helpompi tulkita. Tämä vahvisti tutkimuksen validiteettia sekä reliabiliteettia. Reliabiliteetti ja validiteetti tukevat tutkimuksen luotettavuutta. Validiteetti tarkoittaa, että tutkimus selvittää sitä mitä pitääkin eli psyykkistä työhyvinvointia. Validiutta määrittelee esimerkiksi se, miten hyvin tutkimuksen teorian ajatuskokonaisuus on siirretty mittariin eli kyselylomakkeeseen. Kaikki kysymykset perustettiin aiheesta muodostettuun tietoperustaan ja keskeisiin käsitteisiin. Reliabiliteetti tarkoittaa, että tutkimus voidaan toistaa ja tulokset pysyvät samoina ja ovat tarkkoja. Yksinkertaiset kysymykset ja valmiit vastausvaihtoehdot vahvistavat tutkimuksen reliabiliteettia. (Vilka 2007, 149–150.)

Kahden taustakysymyksen lisäksi lomake sisälsi 28 asteikkotyypisiä väittämää. Väittämät jaettiin seitsemään eri teemaan: motivaatio, palautuminen, työn resurssit, työn häiriötekijät, työtehtävät, työyhteisön ilmapiiri ja esihenkilön toiminta. Työyhteisön ja johtamisen on todettu vaikuttavan merkittävästi psyykkiseen työhyvinvointiin. Positiivinen ja psykologisesti turvallinen työilmapiiri tukee yksilön

hyvinvointia. Työpaikan ilmapiiri välittyi myös ravintolan asiakkaille. Henkistä jaksamista tukeva johtaminen on tasa-arvoista ja oikeudenmukaista sekä työntekijää tukevaa.

Yksilön hyvinvointiin liittyviä kysymyksiä olivat esimerkiksi, kuinka motivoitunut on hoitamaan työnsä hyvin, sekä tuleeko hyvällä mielellä töihin. Työhyvinvoinnin yksi ilmentymä on esimerkiksi työtyytyväisyys. Sitä mitattiin muun muassa väittämällä ”koen työni merkitykselliseksi ja mielekkääksi” Psyykinen hyvinvointi perustuu paljolti yksilön omaan kokemukseen. Sen takia haluttiin kartoittaa hyvinvoinnin tilaa kysymällä esimerkiksi jaksako yksilö työssään henkisesti hyvin ja pystyykö palautumaan hyvin työvuorojen välissä. Työntekijä on itse paras arvioimaan omaa stressin ja kuormittuneisuuden tasoa.

Jos työn resurssit eivät ole riittävät, työntekijä ei välttämättä pysty hoitamaan työtään hyvin. Kyselyssä kysyttiin sekä fyysisten resurssien (tilat ja välineet) että henkilöstöresurssien riittävyydestä. Resurssien riittämättömyys voi johtaa myös liian suureen työmäärään ja heikentää psyykkistä jaksamista. Taukojen toteutumisesta haluttiin myös esittää kysymys, koska tauolla on todettu olevan merkitys työpäivän aikana palautumiseen ja kuormituksen vähentämiseen.

Yleisiä psykososiaalisia kuormitustekijöitä ravintola-alan työssä voivat olla kiire, keskeytykset, epä säännölliset työajat sekä haastavat asiakkaat, joten niiden yleisyyttä tai kuormittavuutta mitattiin myös tutkimuksessa. Työroolien, työtehtävien ja työtavoitteiden selkeyttä työntekijöille haluttiin myös kysyä. Tunne osaamisesta ja vaikuttamisen mahdollisuuksista ovat keskeisiä mielen hyvinvoinnin kannalta työelämässä. Tunne työn hallinnasta ja kehittymisen ja etenemisen mahdollisuudesta ovat voimavaroja, jotka tukevat työssä jaksamista.

Koska tutkimukseen osallistuminen oli vapaaehtoista, kysely tahdottiin pitää houkuttelevana esimerkiksi sillä, että siihen on helppoa ja nopeaa vastata. Tavoitteena oli pitää lomake lyhyenä, jotta siihen ei menisi kauan aikaa vastata. Tämä voisi madaltaa kynnystä vastata kyselyyn. Monivalintakysymyksiin on nopeampi vastata kuin avoimiin kysymyksiin. Kysely kohdistettiin ravintolatyöntekijöille, joiden työnkuvaan kuuluu asiakaspalvelua. Kyselylomakkeen linkki lähetettiin yrityksen sisäiseen ryhmään. Kysely oli auki 23.9.-5.10 välisenä aikana. Kyselyyn saatiin 37 vastausta.

### 5.3 Tutkimustulokset

Kerätty aineisto siirrettiin SPSS-tilasto-ohjelmistoon, jossa sitä analysoitiin. Sen tuloksena saaduissa taulukoissa olevia tilastollisia tunnuslukuja tulkitaan seuraavasti: suuri keskiarvo sekä korkea mediaanin arvo kertovat siitä, että vastanneet ovat olleet keskimäärin joko jokseenkin tai täysin samaa mieltä asetetun väittämän kanssa. Vastaavasti pieni keskiarvo ja mediaanin arvo kuvastavat sitä, että vastanneet ovat olleet keskimäärin jokseenkin tai täysin eri mieltä asetetun väittämän kanssa. Muita käytettyjä tunnuslukuja ovat keskihajonta, minimi ja maksimi. Keskihajonta kertoo, kuinka paljon vastaukset erosivat keskimäärin niiden keskiarvosta. Minimi kuvastaa pienintä väittämään annettua vastausta ja maksimi taas suurinta annettua vastausta.

Psyykkisen hyvinvoinnin tuntomerkkejä voivat olla korkea motivaatio ja työn kokeminen mielekkääksi. Kuten taulukosta nähdään, henkilöstön motivaatio on suhteellisen korkea ja työntekijät enimmäkseen tulevat hyvällä fiiliksellä töihin. Työ koettiin myös jokseenkin merkitykselliseksi ja mielekkääksi. Työtyytyväisyys edistää psyykkistä jaksamista työssä. (Taulukko 1.)

Taulukko 1. Motivaatio

	N Vastanneita	Keski- arvo	Mediaani	Keski- hajonta	Minimi	Maksimi
Olen motivoitunut hoitamaan työni hyvin	37	4.3	4	.9	1	5
Tulen hyvällä fiiliksellä töihin	37	4.0	4	.8	2	5
Koen työni merkitykselliseksi ja mielekkääksi	37	3.8	4	.9	1	5

Toinen kyselyn teema käsitteli palautumista. Hyvä palautuminen työvuorojen välissä on jäänyt osalla toteutumatta. Joka kolmas oli jokseenkin samaa mieltä tai täysin samaa mieltä, ettei pysty palautumaan hyvin työvuorojen välissä. Palautumiskyky voi olla yhteydessä työn kuormittavuuteen. Kuten taulukosta nähdään, työn koetaan jossain määrin kuormittavan mielen hyvinvointia. Yli puolet vastanneista oli vähintään jokseenkin samaa mieltä, että työ kuormittaa mielen hyvinvointia. Enemmistö vastaajista kuitenkin jaksaa työssä henkisesti melko hyvin. Tämä on positiivinen asia ja voi kertoa siitä, että työntekijöillä on voimavaroja kuormituksesta selviytymiseen. (Taulukko 2.)

Taulukko 2. Palautuminen

	N Vastanneita	Keski- arvo	Mediaani	Keski- hajonta	Minimi	Maksimi
Jaksan työssäni henkisesti hyvin	37	3.7	4	.9	2	5
Työni kuormittaa mieleni hyvinvointia	37	3.5	4	1.1	1	5
Työn aiheuttama stressi vaikuttaa negatiivisesti palautumiseeni ja vapaa-aikaani	37	3.2	3	1.2	1	5
Pystyn palautumaan hyvin työvuorojen välissä	37	3.1	3	1.1	1	5

Teeman toinen ja kolmas väittämä tulee aiemmista poiketen tulkita niin, että pieni keskiarvo ja medianin arvo tarkoittaisivat positiivista tulosta, koska pieni arvo kuvastaisi ettei työ ole kuormittanut mielen hyvinvointia ja työstressi ei ole vaikuttanut vapaa-aikaan ja palautumiseen. Väittämän ”työn aiheuttama stressi vaikuttaa negatiivisesti palautumiseeni ja vapaa-aikani” tuloksista ei voida vetää johtopäätöstä, että sillä olisi havaittu negatiivista vaikutusta. (Taulukko 2.)

Kolmas teema käsitteli työn resursseja. Työn resursseilla voidaan vaikuttaa yksittäisen työntekijän työmäärään ja näin työkuormitukseen. Työtilat ja työvälineet koettiin olleen suhteellisen riittävät, jotta työntekijä on voinut hoitaa työnsä hyvin. Kuten taulukosta nähdään, verrattuna fyysisiin resursseihin, henkilöstöresursseissa on voinut olla enemmän puutteita. Henkilöiden roolit ja vastualueet ovat olleet suhteellisen selkeät. Tautot ovat myös jokseenkin järjestyneet. (Taulukko 3.)

Taulukko 3. Työn resurssit

	N Vastanneita	Keski- arvo	Mediaani	Keski- hajonta	Minimi	Maksimi
Tilat ja välineet ovat olleet riittävät, jotta olen voinut hoitaa työni hyvin	37	4.0	4	.7	2	5
Henkilöiden roolit ja vastualueet ovat selkeät	37	3.8	4	1.2	1	5
Ehdin pitämään minulle kuuluvat tauot	37	3.7	4	1.1	1	5
Henkilöstöresurssit ovat olleet riittävät, jotta olen voinut hoitaa työni hyvin	37	3.0	3	1.1	1	5

Neljäs teema käsitteli ravintolatyön mahdollisia häiriötekijöitä. Yli puolet kokivat, että työ on usein liian kiireistä. Kiireisyyden lisäksi häiritsevät keskeytykset ja epäsäännölliset työajat ovat myös alalle tyypillisiä psykososiaalisia kuormitustekijöitä, mutta saaduista tuloksista ei voida päätellä, että vastanneet kokisivat näitä asioita erityisen kuormittaviksi. Yksi annettu väittämä oli ”kohtaan usein epäasiallisia, aggressiivisia tai muuten henkisesti kuormittavia asiakkaita”. Kuten taulukosta nähdään, vastanneet olivat enemmän eri mieltä väittämän kanssa. (Taulukko 4.) Kuitenkin yli joka kolmas eli huolestuttavan moni kohtaa usein työssään kuormittavia asiakkaita.

Taulukko 4. Työn häiriötekijät

	N Vastanneita	Keski- arvo	Mediaani	Keski- hajonta	Minimi	Maksimi
Työni on usein liian kiireistä	37	3.5	4	1.0	2	5
Työssäni on paljon häiritseviä keskeytyksiä, jotka aiheuttavat stressiä	37	3.1	3	1.2	1	5
Epäsäännölliset työajat rasittavat henkistä jaksamistani	37	3.1	3	1.3	1	5
Kohtaan usein epäasiallisia, aggressiivisia tai muuten henkisesti kuormittavia asiakkaita	37	2.8	2	1.2	1	5

Kuten taulukosta nähdään, työn tehtävät ja tavoitteet vaikuttivat olevan selkeät. Myös oman osaamisen koettiin olevan yleisesti riittävä tämänhetkiseen työtehtävään. Yli puolet vastanneista oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä. Voidaan päätellä, että työhön perehdytetään melko hyvin, koska tulokset olivat niin positiiviset. Tunne osaamisesta on yksi ihmisen psykologisista perustarpeista. Vastanneet kokivat jossain määrin voivansa vaikuttaa työnsä järjestelyihin. Osa vastanneista ajatteli, ettei heillä välttämättä ole hyviä mahdollisuuksia kehittyä ja edetä urallaan. Yli joka kolmas oli jokseenkin eri mieltä tai täysin eri mieltä tämän väittämän kanssa. Mielen hyvinvoinnin kannalta olisi hyvä, että työntekijöillä on mahdollisuuksia kehittää itseään sekä valtaa vaikuttaa työnsä järjestelyihin. (Taulukko 5.)

Taulukko 5. Työtehtävät

	N Vastanneita	Keski- arvo	Mediaani	Keski- hajonta	Minimi	Maksimi
Työni tehtävät ovat minulle selkeät	37	4.5	5	.7	2	5
Työni tavoitteet ovat minulle selkeät	37	4.5	5	.7	2	5
Osaamiseni on riittävä tämänhetkiseen työtehtävääni	37	4.5	5	.7	2	5
Voin vaikuttaa työni järjestelyihin (työtavat, työtehtävät, aikataulu)	37	3.5	4	1.1	1	5
Minulla on hyvät mahdollisuudet kehittyä ja edetä urallani	37	3.1	3	1.2	1	5

Hyvä psyykinen hyvinvointi voi ilmetä työssä positiivisena työilmapiirinä. Kuten taulukosta nähdään, työyhteisössä koettiin enimmäkseen olevan hyvä ilmapiiri ja työkavereilta saadaan yleensä tarpeeksi tukea. Kuten aiemmissa tutkimuksissa aiheesta on todettu, työyhteisön tuki voi olla mielenterveyttä suojaava tekijä. Työyhteisössä tullaan melko hyvin kuulluksi ja arvostetuksi sekä useimmin uskalletaan avoimesti ilmaista omia näkemyksiä ja antaa myös korjaavaa palautetta. Ihmisen yksi psykologinen perustarve on tuntee itsensä osaksi yhteisöään. Nämä tulokset voivat kertoa siitä, että työpaikalla on jossain määrin psykologisesti turvallinen ilmapiiri. (Taulukko 6.)

Taulukko 6. Työyhteisön ilmapiiri

	N Vastanneita	Keski- arvo	Mediaani	Keski- hajonta	Minimi	Maksimi
Saan tarpeeksi tukea työkavereiltani	37	4.3	5	.9	2	5
Työyhteisössämme on hyvä ilmapiiri (positiivinen, turvallinen, kannustava)	37	4.3	5	1.0	1	5
Minua kuullaan ja arvostetaan työyhteisössä	37	4.1	4	.8	2	5
Uskallan ilmaista omia näkemyksiäni avoimesti ja antaa myös korjaavaa palautetta	37	4.1	4	1.1	1	5

Kuten taulukosta nähdään, esihenkilön toiminta, erityisesti vuorovaikutus, koettiin yleisesti jokseenkin hyväksi. Esihenkilön tapaan viestiä ja kommunikoida oltiin melko tyytyväisiä. Useampi koki saavansa tarpeeksi tukea ja riittävästi palautetta esihenkilöltään. Yli kolmasosa vastanneista oli jokseenkin eri mieltä tai täysin eri mieltä siitä, että kaikkia työntekijöitä kohdellaan tasa-arvoisesti ja oi-

keudenmukaisesti. Tämän väittämän vastauksissa oli kaikista eniten hajontaa. Tasa-arvoinen ja oikeudenmukainen kohtelu on hyvin keskeinen esihenkilöltä vaadittu piirre. Epäoikeudenmukainen kohtelu työssä voi aiheuttaa työstressiä. (Taulukko 7.)

Taulukko 7. Esihenkilön toiminta

	N Vastanneita	Keski- arvo	Mediaani	Keski- hajonta	Minimi	Maksimi
Olen tyytyväinen esihenkilön tapaan viestiä ja kommunikoida	37	3.8	4	1.1	1	5
Saan tarpeeksi tukea esihenkilöltäni	37	3.7	4	1.2	1	5
Saan riittävästi palautetta työstäni	37	3.5	4	1.2	1	5
Kaikkia työntekijöitä kohdellaan tasa-arvoisesti ja oikeudenmukaisesti	37	3.5	4	1.4	1	5

Vastanneista yli 60 % oli työskennellyt ravintola-alalla 0–5 vuotta. Hieman yli puolet vastanneista olivat alle 25-vuotiaita. Tulosten analysoinnissa hyödynnettiin myös ristiintaulukoinnin testausta. Ristiintaulukoinnissa testattiin, oliko taustamuuttujilla vaikutusta vastauksiin. Ristiintaulukoinnin testausta hyödynnettiin niiden kysymysten kohdalla, joiden tulosten mediaanin arvo oli 3 eli vastaukset eivät kallistuneet kumpaankaan suuntaan.

Analysoinnissa nousi esille esimerkiksi että alle 25-vuotiaat olivat useammin sitä mieltä, että henkilöstöresurssit ovat olleet riittävät verrattuna yli 25 vuotiaisiin. Analysoinnissa selvisi myös, että yli 5 vuotta ravintola-alalla työskennelleet olivat useammin eri mieltä siitä, että heillä on hyvät mahdollisuudet edetä ja kehittyä uralla verrattuna 0–5 vuotta alalla työskennelleisiin. Joihinkin kysymyksiin iällä ja työkokemuksella ei vaikuttanut olevan niinkään vaikutusta, kuten työvuorojen välissä palautumiseen.

#### 5.4 Yhteenveto ja johtopäätökset

Kerätty aiempi tutkimus ja olemassa oleva teoria aiheesta ovat korostaneet samoja asioita, mitä tutkimustuloksista nousi esille. Osalla vastanneista työ oli ollut usein liian kiireistä ja henkilöstöresurssit eivät aina ole olleet riittävät. Näihin asioihin voitaisiin kiinnittää jatkossa huomiota, etsiä mahdollisia syitä kiireelle ja tarvittaessa lisätä henkilöstöresursseja. Kiireisyyden on todettu lisääntyneen palvelualoilla, joten oli oletettavaa, että asia nousee esille myös tämän tutkimuksen tuloksissa. Jatkuva kiire voi johtaa liialliseen henkiseen kuormitukseen. Riittävät henkilöstöresurssit luovat tuottavuutta pitkällä aikavälillä, koska ne tukevat työhyvinvointia ja näin myös työntekijöiden tehokkuutta ja asiakaspalvelun laatua.

Positiivisia tuloksia olivat henkilöstön motivaatio ja myönteinen asennoituminen työhön. Korkeaan motivaatioon ja työn mielekkyyteen on voinut vaikuttaa, että omat työtehtävät ja työn tavoitteet vaikuttivat olevan monelle selkeitä. Työyhteisön ilmapiiri korostui myös hyvänä asiana. Esihenkilön toiminta koettiin yleisesti hyväksi ja sosiaalinen pääoma oli yleisesti melko vahva tulosten perusteella. Mielekäs merkityksellinen työ ja hyvä ilmapiiri ovat esimerkkejä voimavaroista, joita olisi hyvä vaalia

myös jatkossa. Haasteita, esimerkiksi haastavia asiakkaita kohdatessa työkavereista voidaan saada voimaa ja tukea.

Hyvä palautuminen työvuorojen välissä ei ole kaikilla toteutunut. Kehittymisen ja uralla etenemisen mahdollisuudet eivät ehkä ole kaikille olleet selkeät tai niitä ei koettu olevan tarjolla. Tässä tutkimuksessa saatiin suuntaa antavaa tietoa monesta psyykkisen työhyvinvoinnin osa alueesta, mutta ei tietoa syistä, miksi työntekijät olivat tätä mieltä asioista. Yrityksessä tehdään ”pulssimittauksia” säännöllisesti, jotta työntekijät saavat jakaa omia tuntemuksiaan. Nämä mittaukset ja kahdenkeskiset keskustelut esihenkilön ja työntekijän välillä ovat hyviä pitämään työhyvinvoinnin osana päivittäistä johtamista. Palautuminen sekä kehittymisen mahdollisuudet ovat asioita joihin voitaisiin kiinnittää jatkossa huomiota ja joista voitaisiin esihenkilön ja työntekijän kesken keskustella, koska yksilöt kokevat työolot eri tavoin. Jos esimerkiksi palautumisessa todetaan olevan haasteita, voidaan kääntyä myös työterveyshuollon puoleen.

Opinnäytetyön tavoite oli kartoittaa kyseisen yrityksen ravintolatyöntekijöiden psyykkisen työhyvinvoinnin nykytilaa. Hyvinvointia tarkasteltiin erilaisista näkökulmista. Tavoitteena oli myös selvittää, mitkä tekijät psyykkiseen työhyvinvointiin vaikuttavat ja löytää asioita, jotka kuormittavat tai tukevat psyykkistä työhyvinvointia. Tarkoituksena oli löytää keinoja, joilla voitaisiin edistää ravintolatyöntekijöiden psyykkistä työhyvinvointia. Opinnäytetyössä onnistuttiin luomaan kokonaisuus tekijöistä, joiden on todettu vaikuttavan psyykkiseen työhyvinvointiin. Opinnäytetyössä onnistuttiin myös löytämään keinoja, joilla psyykkistä työhyvinvointia voidaan parantaa ja tutkimuksella saatiin selvitettyä mahdollisia kuormitustekijöitä, joita erityisesti edistämällä kohdeyrityksessä voidaan edistää myös työntekijöiden henkistä jaksamista.

Vastauksia tuli 37, mikä oli odotettua vähemmän. Kyselylinkin eteenpäin jakelussa saattoi olla asioita, joihin ei itse voinut vaikuttaa. Aihe saattoi olla myös osalle liian henkilökohtainen, vaikka kysely olikin anonyymi. Tuloksia ei sen takia voida yleistää koko kohdejoukkoa kuvaaviksi. Vaikka psyykkinen työhyvinvointi on laaja käsite, teoreettisen viitekehyksen avulla muodostettiin hyviä kysymyksiä, jotka mittasivat oikeaa asiaa ja tukivat näin tutkimuksen validiteettia. Tuloksia voidaan pitää suuntaa antavina.

## 6 POHDINTA

Opinnäytetyöprosessi aloitettiin vuoden 2025 toukokuussa kun saatiin idea aiheeseen ja työlle toimeksiantaja. Sen jälkeen tehtiin työsuunnitelma ja alettiin muodostamaan teoreettista viitekehystä. Laaja prosessi vaati itseohjautuvuutta ja aikataulutusta. Syys-lokakuun aikana toteutettiin opinnäytetyön tutkimus. Koko prosessin kesto oli noin puoli vuotta. Aikataulu oli realistinen ja työ valmistui suunnitellussa ajassa. Opinnäytetyön toteutus on mielestäni onnistunut.

Idea aiheeseen lähti omasta kiinnostuksesta psyykkistä hyvinvointia kohtaan ja opinnäytetyön myötä sain paljon työelämälähtöistä tietoa aiheesta. Aihe on mielestäni hyvin tärkeä ja ajankohtainen. Työssä jaksamisen kannalta mielen hyvinvointi on hyvin tärkeää, mutta sitä voidaan silti pitää hyvin henkilökohtaisena asiana. Toivon tulevaisuudessa enemmän avoimuutta ja luottamusta myös työelämässä aiheesta puhumiseen, jotta vähennettäisiin stigmaa ja häpeää henkisen jaksamisen ja mielen hyvinvoinnin haasteiden ympäriltä.

Aihe oli hyvin laaja ja tiukemmalla aiheen rajauksella olisi voitu saada vielä syvempää ymmärrystä. Näkökulmaksi olisi voinut rajata esimerkiksi vain stressin. Tutkimuksen aikana tuli vastaan myös haasteita. Suunnitelmaa, kohderyhmää ja kyselylomaketta jouduttiin yllättäen muuttamaan kesken prosessin sekä tutkimuksen toteutuksen aikataulua aikaistettiin. Kysymysten muotoilua jouduttiin muuttamaan, joten piti miettiä, miten kysymyksillä voitiin silti mitata oikeaa asiaa ja saada riittävästi aineistoa.

Määrällinen tutkimusmenetelmä oli hyvä menetelmä työntekijöiden psyykkisen työhyvinvoinnin kartoittamiseen, koska aihe oli moninainen ja haluttiin kartoittaa isoja kohdejoukkoja. Määrällinen tutkimusmenetelmä ja kysely aineistonkeruumenetelmänä antoivat hyvin tietoa suhteessa myös siihen, mitä voitiin kysyä ja kuinka lyhyenä kyselylomake pidettiin, jotta se säilyisi houkuttelevana. Kysely mittasi tekijöitä, joilla on todettu olevan merkitystä psyykkiselle työhyvinvoinnille sekä työntekijöiden tämänhetkistä kokemusta omasta mielen hyvinvoinnista.

Otos ei ollut riittävä, jotta sen tuloksia olisi voitu yleistää. Näin pieni otoskoko rajoitti myös keinoja, joilla tutkimustuloksia voitiin esittää ja analysoida. Tutkimuksen tuotos on suuntaa antava. Tulokset olivat kuitenkin loogisesti linjassa aiemman olemassa olevan tiedon kanssa. Tuloksista esiin nousseita mahdollisia kuormitustekijöitä, kuten kiirettä ja henkilöstöresursseja voitaisiin tutkia lisää jatkotutkimuksilla, joihin mahdollisesti saataisiin isompi vastaajajoukko. Isommalla vastaajajoukolla tulokset olisivat enemmän kohdejoukkoa kuvaavia ja niistä olisi myös toimeksiantajalle enemmän hyötyä. Jos toteuttaisin samankaltaisen tutkimuksen uudestaan, muotoilisin kysymyksiä vielä neutraalimmiksi ja samankaltaisiksi, jotta ne olisivat olleet helpommin ymmärrettäviä. Esimerkiksi peräkkäin olleet väittämät ”jaksan työssäni henkisesti hyvin” ja ”työni kuormittaa mieleni hyvinvointia” ovat esitetty eri näkökulmista, positiivisesta ja negatiivisesta. Tämä on voinut tuottaa vastanneille haasteita kysymysten ymmärtämisessä.

Koska käytin tausta-aineistona muiden henkilöiden tuottamia materiaaleja, tekijänoikeuslain mukaisesti toin esille tekijän ja tein oikeanlaiset lähdemerkinnät. Tällöin lukija tietää, mikä tieto on jonkun muun omistamasta lähteestä ja mikä minun omaa ajatustani. Lähteitä etsiessä täytyi pitää mielessä lähdekriittisyys. Tietolähteet olivat monipuolisia ja sisälsivät tieteellistä tietoa ja ammatillista tietoa, tutkimuksia ja tilastotietoa. Asiantuntevia tahoja, joiden lähteitä hyödynsin, olivat esimerkiksi Työter-

veyslaitos ja Työturvallisuuskeskus. Tutustuin syvällisesti olemassa olevaan tietoon ja teorioihin aiheesta ja onnistuin niiden pohjalta muodostamaan hyvän teoreettisen viitekehyksen psyykkisestä työhyvinvoinnista. Käyttämäni lähteitä voi pitää luotettavana tietoperustana.

Lähteiden etsinnässä hyödynsin tekoälytyökalua ChatGPT:tä. Hyödynsin tekoälyä myös lauserakenteiden ja tekstiin muotoilun ideointiin esimerkiksi kyselylomaketta muodostaessa. Tekoälyä käytettiin eettisten ohjeiden mukaisesti. Tarkistin aina lähde-ehdotusten luotettavuuden enkä luovuttanut tekoälylle mitään opinnäytetyöhön liittyviä luottamuksellisia tietoja.

Opinnäytetyöprosessi on opettanut järjestelmällisyyttä ja taitoa käsitellä tietoa. Teoreettista viitekehystä muodostaessa käytiin läpi paljon aineistoa ja niistä löytyi aiheita kuvaavia toistuvia yhtäläisyyksiä, kuten minkäläisten tekijöiden esimerkiksi on todettu kuormittavan tai vahvistavan psyykkistä hyvinvointia. Opinnäytetyöprosessi antoi uusia näkökulmia ja arvokasta tietoa niin työntekijän kuin esihenkilön näkökulmasta, joita vien mukani tulevaisuuden työelämään.

## LÄHTEET

- ChatGPT. 2025. OpenAI. GPT-5. Käytetty lähdekartoitukseen ja kielentarkistukseen. Heinäkuu-syyskuu 2025. <https://chatgpt.com/>
- Ahvenainen, P., Gylling, J. & Leino, S. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus: Tee asiakkaistasi fanneja. 1. painos. - 2. painos. Helsinki: Kauppakamari. Viitattu 2.10.2025.
- Aura, O. n.d. Henkilöstötuottavuus – kokonaisuus, jota voi mitata ja parantaa. Verkkojulkaisu. <https://hyvinvoinnista-kilpailuetua.fi/henkilostotuottavuus-kokonaisuus-jota-voi-mitata-ja-parantaa/> Viitattu 4.7.2025.
- Grimmond, T., King, T., LaMontagne, A. D., Oostermeijer, S., Harrap, B., Newberry-Dupé, J. & Reavley, N. 2024. Workplace-related determinants of mental health in food and bar workers in Western, high-income countries: A systematic review. *American Journal of Industrial Medicine*. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1002/ajim.23620> Viitattu 4.10.2025.
- Eläketurvakeskus 2025. Suomen työeläkkeensaajat. Verkkojulkaisu. <https://www.etk.fi/tutkimus-tilastot-ja-ennusteet/tilastot/tyoelakkeensaajat/> Viitattu 25.7.2025.
- Halonen, M., Kauppi, M., Mäkelä, L., Sipponen, J., Laitinen, J. n.d. Työhyvinvointi. Strategisen työhyvinvoinnin johtaminen ja käsitteet. Työhyvinvoinnin tiedolla johtaminen sote-alalla. Työterveyslaitos. Verkkojulkaisu. <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/tyohyvinvoinnin-tiedolla-johtaminen-sote-alalla/osa-1-strateginen-tyohyvinvoinnin-johtaminen-ja-kasitteet/11-tyohyvinvointi>. Viitattu 20.8.2025.
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Edita Publishing Oy. Viitattu 29.9.2025.
- Hevonoja, J. 2024. Ravintola-ala nousee kuopasta, mutta edessä siintää uusi uhka- etujärjestön pomo soimaa hallituksen päätöstä. Yle. Uutiset <https://yle.fi/a/74-20125604> Viitattu 1.9.2025.
- Kallio, P., Laitinen, M. 2024. Psykologinen turvallisuus vahvistaa organisaation menestymistä. Jatkuva oppiminen. Itä-Suomen yliopiston blogi. <https://blogs.uef.fi/jatkuvaoppiminen/2024/03/20/psykologinen-turvallisuus-vahvistaa-organisaation-menestymista/> Viitattu 27.8.2025.
- Kela. 2025. Tietopaketti: sairauspoissaolot. Verkkojulkaisu <https://tietotarjotin.fi/tietopaketti/2699253/tietopaketti-sairauspoissaolot> Viitattu 8.7.2025.
- Kespro 2025. Ravintolailmiöt 2025. Verkkojulkaisu. Pdf-tiedosto. Raportit ja selvitykset. [https://assets.ctfassets.net/yqsam7930hsq/hZcoZ8vJJlp-kFL6JJG8eP/9d37f9661b7cc56d6059c7261b174dfc/Kespro\\_Ravintolailmio\\_t\\_2025\\_Raportti.pdf](https://assets.ctfassets.net/yqsam7930hsq/hZcoZ8vJJlp-kFL6JJG8eP/9d37f9661b7cc56d6059c7261b174dfc/Kespro_Ravintolailmio_t_2025_Raportti.pdf) Viitattu 25.8.2025.
- Laurent, B. 2006. Päivittäisjohtaminen matkailu- ja ravintola-alalla. 1. painos. WSOY Oppimateriaalit Oy. Viitattu 3.10.2025.
- Manka, M-L., Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Pro. Viitattu 17.9.2025.

- Mara 2023. Matkailu- ja ravintola-ala. Kriisistä takaisin kasvuun. Hallitusohjelmaesite. Pdf-tiedosto. <https://www.mara.fi/media/teemat/hallitusohjelmaesite-2023.pdf>. Viitattu 26.8.2025.
- Martela, F. 2014. Itsemääräämisteoria- Eli onnellisen elämän kolme keskeisintä tekijää. Blogi. <https://frankmartela.fi/2014/04/04/itseohjautuvuusteoria-eli-kolme-vastausta-siihen-mika-tekee-ihmisen-onnelliseksi/> Viitattu 8.7.2025.
- McLeod, P. 2025. Maslow's Hierarchy of Needs. Simply Psychology. Verkkojulkaisu. <https://www.simplypsychology.org/maslow.html> Viitattu 26.8.2025.
- Mielenterveystalo n.d. Mitä työhyvinvointi tarkoittaa? Työhyvinvoinnin omahoito-ohjelma. Verkkojulkaisu. <https://www.mielenterveystalo.fi/fi/omahoito/tyohyvinvoinnin-omahoito-ohjelma/mita-tyohyvinvointi-tarkoittaa> Viitattu 21.8.2025.
- Rauramo, P. 2022. Työhyvinvoinnin portaat. Parempi työ. Arvostusteema. Farmasialiitto. Verkkojulkaisu. Kuva. <https://www.farmasialiitto.fi/wp-content/uploads/2022/03/arvostusteema-22022022.pdf> Viitattu 1.9.2025.
- Rauramo, P. 2024. Työhyvinvoinnin portaat. Työkirja. 3. painos. työturvallisuuskeskus. Verkkokirja <https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/04/Tyohyvinvoinnin-portaat-tyokirja-2024.pdf> Viitattu 26.8.2025.
- Sosiaali- ja terveysministeriö. 2025. Työturvallisuus ja työhyvinvointi. Työelämä. Verkkojulkaisu. <https://stm.fi/tyohyvinvointi> Viitattu 25.6.2025.
- Tampereen yliopisto ja Tampereen ammattikorkeakoulu: Työhyvinvoinnin tutkimusryhmä. n.d. Työhyvinvoinnin kokonaisvaltainen malli. Verkkojulkaisu. <https://www.tyohyvinvointi.fi/> Viitattu 5.6.2025.
- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL). 2025. Työikäisten mielen hyvinvointi. Mielenterveyden edistäminen. Verkkojulkaisu. <https://thl.fi/aiheet/mielenterveys/mielenterveyden-edistaminen/tyoikaisten-mielen-hyvinvointi> Viitattu 17.8.2025.
- Terveyskirjasto 2025. Mitä terveys on? Verkkojulkaisu. <https://www.terveyskirjasto.fi/dlk00903>. Viitattu 8.7.2025.
- Terveyskirjasto 2022. Stressi. Verkkojulkaisu. <https://www.terveyskirjasto.fi/dlk00976> Viitattu 4.11.2025.
- Tilastokeskus 2025. Työ, palkat ja toimeentulo. Suomi lukuina. [https://stat.fi/tup/suoluk/suoluk\\_palkat.html](https://stat.fi/tup/suoluk/suoluk_palkat.html) Viitattu 20.9.2025.
- Turunen, J., Remes, J., Pehkonen, I., Lindström, S. 2023. Töissä palvelualoilla. Kyselytuloksia työhyvinvoinnista ja osaamisesta 2008, 2021 ja 2022. Työterveyslaitos. Helsinki. Raportit ja selvitykset. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/145930/TTL-978-952-391-063-8.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Viitattu 24.7.2025.
- Työmarkkinatori. 2023. Tarjoilija. Ammattitieto. Verkkojulkaisu. <https://tyomarkkinatori.fi/henkiloasiakkaat/ammattitieto/amatit/tarjoilija> Viitattu 25.7.2025.
- Työterveyslaitos. n.d.a. Matkalla menestykseen. Oppimateriaalit. <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/matkalla-menestykseen> Viitattu 10.9.2025.

Työterveyslaitos. n.d.b. Työkuormitus hallintaan. Yrittäjän työkirja hyvään elämään. Oppimateriaalit. <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/yrittajan-tyokirja-hyvaan-elamaan/tyokuormitus-hallintaan> Viitattu 10.9.2025.

Työterveyslaitos. n.d.c. Työkyky. Työhyvinvointi ja työkyky. Verkkojulkaisu <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyokyky> Viitattu 6.10.2025.

Työturvallisuuskeskus. n.d. Hotellin ja ravintolan työturvallisuus. Toimialakohtaista tietoa. Verkkojulkaisu. <https://ttk.fi/tyoturvaluus/toimialakohtaista-tietoa/matkailu-majoitus-ja-ravintola-ala/> Viitattu 8.7.2025.

Työturvallisuuslaki 732/2002. <https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/2002/738> Viitattu 6.10.2025.

Vilkka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Verkkojulkaisu [https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/98723/Tutki-ja-mittaa\\_2007.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/98723/Tutki-ja-mittaa_2007.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Viitattu 27.7.2025.

Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki: Books on Demand. Viitattu 15.9.2025.

Vorma, H., Rotko, T., Larivaara, M., Koslof, A. 2020. Kansallinen mielenterveysstrategia ja itsemurhien ehkäisyohjelma vuosille 2020–2030. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisu. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-4139-7> Viitattu 20.8.2025.

World Health Organization. 1946. Constitution of the World Health Organization. Verkkojulkaisu. <https://www.who.int/about/governance/constitution> Viitattu 25.8.2025.

World Health Organization. 2022. Mental health. Verkkojulkaisu. <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response> Viitattu 4.9.2025.

## LIITE 1: KYSELYLOMAKE



## Kysely psyykkisestä työhyvinvoinnista

Tervetuloa vastaamaan kyselyyn!

Tutkimus on osa Savonia-ammattikorkeakoulun opinnäytetyötä. Tämän kyselyn aiheena on psyykinen työhyvinvointi. Työhyvinvoinnin psyykkisellä puolella tarkoitetaan työntekijän mielen hyvinvointia ja henkistä jaksamista. Se perustuu paljolti yksilön omaan kokemukseen hyvinvoinnin tilastaan. Kun voi henkisesti hyvin, pystyy esimerkiksi palautumaan hyvin työvuorojen välillä ja tulemaan hyvällä mielellä töihin.

Kysymyksissä käsitellään erilaisia tekijöitä, joilla voi olla vaikutusta yksilön psyykkiseen hyvinvointiin. Tavoitteena on kartoittaa hyvinvoinnin tilaa ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Kyselyn tulokset ovat aineistoa opinnäytetyöhöni, joka käsittelee ravintola-alan työntekijöiden psyykkistä hyvinvointia. Keskiössä työssäni ovat henkilöt, joiden työnkuvaan kuuluu asiakaspalvelua.

Kyselyyn vastataan anonymisti. Yksittäisiä henkilöitä ei voida tunnistaa. Käsitellen vastaukset itse luottamuksellisesti. Vastaaminen vie aikaa noin 5 minuuttia.

### Kauanko olet työskennellyt ravintola-alalla?

- 0-5 vuotta     
  5-10 vuotta     
  Yli 10 vuotta  
 En halua sanoa

### Ikäsi?

- Alle 25 v     
  25-35 v     
  Yli 35 v  
 En halua sanoa

Arvoi seuraavia väittämiä miten ne toteutuvat omalla kohdallasi. Valitse sen perusteella sopivin vaihtoehto. Väittämät on jaettu erilaisiin aihepiireihin, joilla voi olla vaikutusta henkiseen työhyvinvointiin.

- 1= täysin eri mieltä  
 2= jokseenkin eri mieltä  
 3= en samaa enkä eri mieltä  
 4= jokseenkin samaa mieltä  
 5= täysin samaa mieltä

**Motivaatio**

	1 Täysin eri mieltä	2 Jokseenkin eri mieltä	3 En samaa enkä eri mieltä	4 Jokseenkin samaa mieltä	5 Täysin samaa mieltä
Olen motivoitunut hoitamaan työni hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen työni merkitykselliseksi ja mielekkääksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tulen hyvällä fiiliksellä töihin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Palautuminen**

	1 Täysin eri mieltä	2 Jokseenkin eri mieltä	3 En samaa enkä eri mieltä	4 Jokseenkin samaa mieltä	5 Täysin samaa mieltä
Pystyn palautumaan hyvin työvuorojen välissä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työni kuormittaa mieleni hyvinvointia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työn aiheuttama stressi vaikuttaa negatiivisesti palautumiseeni ja vapaa-aikaani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jaksan työssäni henkisesti hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Työn resurssit**

	1 Täysin eri mieltä	2 Jokseenkin eri mieltä	3 En samaa enkä eri mieltä	4 Jokseenkin samaa mieltä	5 Täysin samaa mieltä
Tilat ja välineet ovat olleet riittävät, jotta olen voinut hoitaa työni hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilöstöresurssit ovat olleet riittävät, jotta olen voinut hoitaa työni hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilöiden roolit ja vastualueet ovat selkeät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ehdin pitämään minulle kuuluvat tauot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Työn häiriötekijät**

	1 Täysin eri mieltä	2 Jokseenkin eri mieltä	3 En samaa enkä eri mieltä	4 Jokseenkin samaa mieltä	5 Täysin samaa mieltä
Työni on usein liian kiireistä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työssäni on paljon häiritseviä keskeytyksiä, jotka aiheuttavat stressiä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kohtaan usein epäasiallisia, aggressiivisia tai muuten henkisesti kuormittavia asiakkaita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Epäsäännölliset työajat rasittavat henkistä jaksamistani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Työtehtävät**

	1 Täysin eri mieltä	2 Jokseenkin eri mieltä	3 En samaa enkä eri mieltä	4 Jokseenkin samaa mieltä	5 Täysin samaa mieltä
Työni tehtävät ovat minulle selkeät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työni tavoitteet ovat minulle selkeät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osaamiseni on riittävä tämänhetkiseen työtehtävääni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voin vaikuttaa työni järjestelyihin (työtavat, työtehtävät, aikataulu)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on hyvät mahdollisuudet kehittyä ja edetä urallani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Työyhteisön ilmapiiri**

	1 Täysin eri mieltä	2 Jokseenkin eri mieltä	3 En eri enkä samaa mieltä	4 Jokseenkin samaa mieltä	5 Täysin samaa mieltä
Minua kuullaan ja arvostetaan työyhteisössä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan tarpeeksi tukea työkavereiltani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisössämme on hyvä ilmapiiri (positiivinen, turvallinen, kannustava)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uskallan ilmaista omia näkemyksiäni avoimesti ja antaa myös korjaavaa palautetta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Esihenkilön toiminta**

	1 Täysin eri mieltä	2 Jokseenkin eri mieltä	3 En samaa enkä eri mieltä	4 Jokseenkin samaa mieltä	5 Täysin samaa mieltä
Saan tarpeeksi tukea esihenkilöltäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan riittävästi palautetta työstäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen tyytyväinen esihenkilön tapaan viestiä ja kommunikoida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kaikkia työntekijöitä kohdellaan tasa-arvoisesti ja oikeudenmukaisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>