

Jänkälä Raimo, Kangastie Helena, Rahkola Mika,
Tekoniemi-Selkälä Teija ja Tolvanen Taimi

HEKTISYYDESTÄ HARMONIAAN
Työhyvinvointimatkailutuote matkailun uutena palveluna

Rovaniemen
ammattikorkeakoulu
University of Applied Sciences

Rovaniemen ammattikorkeakoulu

julkaisusarja C 21

Rovaniemen
ammattikorkeakoulu
University of Applied Sciences

Hektisyydestä harmoniaan

Työhyvinvointimatkailutuote matkailun uutena palveluna

Jänkälä Raimo, Kangastie Helena, Rahkola Mika, Tekoniemi-Selkälä Teija ja Tolvanen Taimi

2010

Tekes

Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto

Rovaniemen ammattikorkeakoulu
Julkaisutoiminta
Jokiväylä 11 C
96300 Rovaniemi
p. 020 798 4000
www.ramk.fi/julkaisutoiminta
julkaisut@ramk.fi

2. painos
ISSN: 1239-7741
ISBN: 978-952-5153-97-2 (nid.)
ISBN: 978-952-5153-98-9 (PDF)

Rovaniemen ammattikorkeakoulun julkaisusarja C nro 21

© RAMK University of Applied Sciences

Kannen kuva: Taimi Tolvanen
Julkaisun viimeistely: Outi Viitanen
Layout ja taitto: Erja Hirvonen, Kopijyvä Oy, Joensuu
Painatus: Kopijyvä Oy, Jyväskylä
Rovaniemi 2011

Tiivistelmä

Tekijät	Raimo Jänkälä, Helena Kangastie, Mika Rahkola, Teija Tekoniemi-Selkälä, Taimi Tolvanen
Vuosi	2010
Työn nimi	**Hektisyydestä harmoniaan** Työhyvinvointimatkailutuote matkailun uutena palvelumuotona
Sivumäärä	60
Liitteet	5

Tässä julkaisussa kuvataan Open Health -hankkeen ja Human Tech & Touch -hankkeen tuloksia. Open Health, työhyvinvoinnin edistämisen verkottuvat toimintamallit -esiselvitys (2004–2005) tuotti tulevaisuutta ennakoivaa tutkimus- ja markkinatietoa, jota yritykset voivat hyödyntää omassa toiminnassaan. Human Tech and Touch -hankkeen (2006–2008) tavoitteena oli jalostaa lappilaisen matkailuympäristön vahvuuksista työhyvinvoinnin palvelukokonaisuuksia. Uudet tuotteet perustuvat lappilaisiin vahvuuksiin, ja niillä vastataan työhyvinvoinnin edistämisen tarpeisiin.

Tämän julkaisun tavoitteena on tuoda esille kehittämisehdotuksia työhyvinvoinnin edistämiseksi sekä vahvistaa Lapin matkailuyritysten ympärivuotista liiketoimintaa. Julkaisussa kuvattu työhyvinvointia edistävä promotiivinen toimintamalli on nähtävä yhtenä organisaation tulokseen vaikuttavana merkittävänä tekijänä. Promotiivisella työhyvinvointiotteella ei poisteta pelkästään epäkohtia, terveysvaaroja ja -haittoja vaan tuotetaan ja ylläpidetään perusedellytyksiä hyvinvoinnille. Open Health- ja Human Tech & Touch -hankkeissa olemme rohkeasti tarttuneet niihin uusiin matkailun liiketoiminnallisiin mahdollisuuksiin, joita promotiivinen työhyvinvoinnin edistäminen tarjoaa.

Julkaisussa kuvatuissa kahdessa tutkimus- ja kehittämishankkeessa hahmoteltiin työhyvinvointimatkailun edellytyksiä ja tuotteiden toimivuutta kokeiltiin pilottien avulla. Yhteenvetona voidaan todeta työhyvinvoinnin edistämisen näkökulmasta työhyvinvointimatkailun ehtojen täyttyvän vasta, kun seuraavat edellytykset ovat olemassa: palvelut perustuvat laaja-alaiseen tarvearviointiin, palvelut ovat suunniteltuja, työhyvinvoinnin ammattilaisten tuottamia ja sisältyvät organisaation työhyvinvointisuunnitelmaan (lähtee työpaikalta ja palaa sinne eli on prosessi), virallinen yhteistyö ja tiedonkulku ovat suunnitelmallisia ja tietosuojasta on huolehdittu sekä palveluilla on todennettavissa oleva vaikuttavuus työhyvinvointiin ja sen osa-alueisiin.

Avainsanat: Työhyvinvointi, promotiivinen, matkailu

Abstract

Authors	Raimo Jänkälä, Helena Kangastie, Mika Rahkola, Teija Tekoniemi-Selkälä, Taimi Tolvanen
Year	2010
Name	**From hectic to harmony** Occupational wellness tourism product as a new tourism service
Pages	60
App.	5

This publication describes the outcome of the Open Health project and the Human Tech & Touch project. Open Health, a preliminary study on networking of operating models that promote occupational wellness (2004–2005), produced anticipatory research and market knowledge that enterprises can utilise in their own operation. The goal of the Human Tech & Touch project (2006–2008) was to refine occupational wellness service entities from the strengths of Lapland's tourism environment. The new products are based on Lappish strengths, and they respond to the needs of promoting occupational wellness.

The goal of this publication is to bring forth development proposals for promoting occupational wellness and to strengthen the year-round business operation of Lapland's tourism enterprises. The promotive operating model that promotes occupation wellness that is described in the publication should be viewed as a significant factor that affects an organisation's profit. A promotive approach to occupational wellness not only eliminates defects, health risks and health hazards, it creates and maintains the basic prerequisites for wellness. The Open Health and Human Tech & Touch projects have boldly seized the new tourism business opportunities offered by promotive development of occupational wellness.

The two research and development projects described in the publication outlined the prerequisites for occupational wellness tourism and tested the functionality of the products by means of pilot projects. In conclusion it can be said that, from the standpoint of promoting occupational wellness, the conditions for occupational wellness tourism will be met only when the following prerequisites exist: the services are based on a broad assessment of need; the services are planned, provided by professionals in occupational wellness and included in the organisation's occupational wellness plan (leaves from and returns to the workplace, i.e. is a process); official co-operation and information flow are planned and information security is ensured; and the services have a verifiable impact on occupational wellness and its sub-areas.

Keywords: occupational wellness, promotive, tourism

Sisällys

1 JOHDANTO 13

2 TYÖKYVYN YLLÄPITÄMISESTÄ TYÖHYVINVOINNIN EDISTÄMISEEN 16

2.1 Kokonaisvaltaisen työkyvyn käsite 16

2.2 Työhyvinvoinnin haasteet ja työhyvinvoinnin edistäminen organisaatioissa 19

2.3 Työhyvinvointi ja sen edistäminen promotiivisena toimintana 22

2.4 Työhyvinvoinnin edistämisen osaamisverkosto 24

3 TERVEYSMATKAILUSTA TYÖHYVINVOINTIMATKAILUUN 28

3.1 Matkailu terveyden, hyvinvoinnin ja työhyvinvoinnin edistämisessä 28

3.2 Työhyvinvointimatkailun mahdollisuudet 32

4 TYÖHYVINVOINTIMATKAILUTUOTE UUTENA PALVELUNA 36

4.1 Työhyvinvointimatkailutuotteen lähtökohdat 36

4.2 Työhyvinvointimatkailun tuotekehitys 38

4.3 Uuden tuotteen äärellä – Työhyvinvointimatkailutuotteen suunnittelu käytännössä 45

4.3.1 Työhyvinvointimatkailutuote osaksi työhyvinvoinnin edistämisen prosessia 45

4.3.2 Työhyvinvointimatkailutuotteen rakentaminen on monien osaajien yhteistyötä 45

4.3.3 Matkakohteen saavutettavuus ja vetovoima 46

4.3.4 Sisällön suunnittelun periaatteet 47

4.3.5 Työhyvinvoinnin asiantuntija ryhmän vetäjänä 47

4.3.6 Ohjelmapalvelut, osallistujien yksilöllisyys ja ryhmän kiinteys 48

4.3.7 Ruokailun monet mahdollisuudet 49

4.3.8 Työhyvinvoinnin edistäminen työhyvinvointimatkan jälkeen 49

4.3.9 Hektisyydestä Hetken Harmoniaan 49

5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET 52

LÄHTEET 57

LIITTEET 61

KUVALUETTELO

Kuvio 1 Kokonaisvaltainen työkyvyn käsite (Vesterinen 2006,31). 18

Kuvio 2 Työhyvinvointi promotiivisena toimintana (Rahkola ym. 2006). 23

Kuvio 3 Visio työhyvinvoinnin edistämisen verkostomallista (Rahkola ym. 2006). 25

Kuvio 4 MEKin suosituksen mukaisten käsitteiden keskinäiset riippuvuussuhteet ja hierarkia (MEK 2005, 55). 31

Kuvio 5 Työhyvinvointimatkailun suhde muuhun matkailuun (Tolvanen 2009). 36

Kuvio 6 Työhyvinvointimatkailun tuotekehittämisen nelikenttä (Jänkälä 2008). 38

Kuvio 7 Työhyvinvointimatkailutuotteen tuotekehitys (Kangastie ym. 2007). 39

Kuvio 8 Työhyvinvointimatkailutuotteet osana työhyvinvoinnin edistämisen prosessia työorganisaation näkökulmasta (Kangastie ym. 2007). 41

Kuvio 9 Työhyvinvointimatkailutuotteen ulottuvuudet (mukaillen Getz–Brown 2006). 42

Kuvio 10 Muistijäljen jättävä työhyvinvointimatkailutuote (Tekoniemi-Selkälä 2007; mukaillen Quan & Wang 2004, 297–306). 42

Kuvio 11 Työhyvinvointimatkailutuotteen tuotteistuksen malli (Kangastie ym. 2007; mukaillen Komppula–Boxberg 2002, 21–26; mukaillen Tarssanen–Kylänen 2007, 8–13). 43

Kuvio 12 Hektisyydestä hetken harmoniaan - pilottituote. (Kangastie ym. 2007; mukaillen Komppula–Boxberg 2002, 21–26; mukaillen Tarssanen–Kylänen 2007, 8–13). 51

TAULUKKOLUETTELO

Taulukko 1 Kolme käsitystyyppiä työkyvystä (Mäkitalo ja Paunonen 1994) 17

Taulukko 2 Työhyvinvointimatkailutuotteiden tuotekehityksen edellytykset (Kangastie ym. 2007) 40

Esipuhe

Rovaniemen ammattikorkeakoulun tehtävänä on edistää kestävää kehitystä ja työelämän kehittymistä Lapissa. Rovaniemen ammattikorkeakoulu tarjoaa koulutusta sekä työelämäläheistä tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoimintaa osana Lapin korkeakoulukonsernia. Tutkimus- ja kehitystyön alueina ovat mm. matkailu ja elämystalous sekä hyvinvointipalvelut ja -teknologia, joiden edistämiseen erilaisilla hankkeilla pyritään vastaamaan.

Työhyvinvoinnin edistämisessä on Rovaniemen ammattikorkeakoulu tehnyt pitkäjänteistä kehittämistyötä kahdessa eri hankkeessa. Open Health -hanke toteutettiin Tekesin rahoituksella 1.11.2005–29.2.2006 välisenä aikana. Hankkeeseen osallistui ammattikorkeakoulun toimijoiden lisäksi Lapin yliopisto, matkailu- ja teknologiayrityksiä sekä työterveyshuollon organisaatioita. Hankkeen lähtökohtana oli laatia esiselvitys työhyvinvoinnin edistämisen verkottuvista toimintamalleista. Tarkoituksena oli tutkia mahdollisuuksia kehittää sosiaali- ja terveysalan julkisen ja yksityisen sektorin, teknologiayritysten, korkeakoulujen sekä lappilaisen terveys- ja hyvinvointimatkailun välille toimiva työhyvinvoinnin edistämisen klusteri.

Esiselvityksessä saatujen tulosten rohkaisemana työhyvinvoinnin edistämisen kehittämistyötä jatkettiin Human Tech & Touch- hankkeella 1.8.2006–31.8.2008 välisenä aikana. Hankkeen rahoitti Pohjois-Suomen Innovatiiviset toimet -ohjelma X-Branches - Uuden kasvun väline pohjoisessa. Hankkeen tavoitteina oli jalostaa lappilaisen matkailuympäristön vahvuuksista työhyvinvoinnin palvelukokonaisuuksia, käynnistää Lapin työhyvinvointimatkailun klusterikehitys, kehittää palveluiden suunnittelun ja markkinoinnin tueksi teknologiaa ja rakentaa verkkopohjainen palvelujärjestelmä eri toimijoiden välille. Hankkeen hallinnoija oli Lapin yliopisto ja Rovaniemen ammattikorkeakoulun toimijat osallistuivat hankkeeseen keskeisenä osapuolena.

Tässä julkaisussa voit lukea näiden kahden työhyvinvoinnin edistämisen kehittämishankkeen konsortion toiminnasta ja tuloksista.

Kirjoittajien esittely



Helena Kangastie
Aikuiskoulutuksen kehityspäällikkö
Lehtori, opettaja
Terveystieteiden maisteri

Olen ollut RAMKilainen vuodesta 2002 alkaen ja tällä hetkellä toimin Aikuiskoulutuksen kehityspäällikkönä ja ajoittain myös opettajana. Aikaisemmin olen työskennellyt hoitotyön, terveydenhoitotyön, hallinnon, opetuksen, tutkimuksen ja kehittämisen asiantuntijatehtävissä. Osaamisalueitani ovat hallinto ja johtaminen, työhyvinvoinnin ja työyhteisöjen kehittäminen ja erilaiset tutkimukseen ja kehittämiseen liittyvät asiantuntijatehtävät.



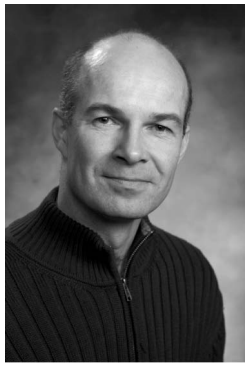
Teija Tekoniemi-Selkälä
Lehtori
Kauppatieteiden maisteri

Olen ollut RAMKilainen vuodesta 1999 alkaen ja tällä hetkellä toimin lehtorin työn lisäksi osa-aikaisena kehittäjänä ja tutkijana RAMKin koordinoimassa Matkailun integroitu tuotekehitys-hankkeessa. Tätä ennen työskentelin matkailualan koulutus-, tutkimus- ja kehittämistehtävissä lähes kymmenen vuotta pääosin Lapissa. Koko työurani ajan matkailun tuotekehitys ja laadun kehittäminen ovat olleet erityisen mielenkiintoni kohteena.



Taimi Tolvanen
Lehtori, työterveyspsykologi
Yhteiskuntatieteiden maisteri

Olen ollut RAMKilainen ammattikorkeakoulun perustamisesta saakka ja toiminut sosiaalialan koulutus- ja opetustehtävissä sekä laatutyön kehittämistehtävissä. Olen työskennellyt työterveyspsykologina Medivire Työterveyspalvelut Oy:ssa ja Terveystalolla. Osaamisalueitani ovat muun muassa vammaistyö, laatutyö, työhyvinvointi, työyhteisöjen kehittäminen sekä esimiestyö.



Mika Rahkola
Lehtori
Terveystieteiden maisteri

Olen ollut RAMK:lainen vuodesta 1999 alkaen ja tällä hetkellä toimin lehtorina hyvinvointialoilla pääasiassa fysioterapian koulutusohjelmassa. Aikaisemmin olen työskennellyt fysioterapian, liikunnan, hoitotyön, esimiestyön ja tutkimus- sekä kehittämistoiminnan opetus ja asiantuntijatehtävissä. Ennen RAMK:iin tuloa olen toiminut fysioterapeuttina julkisella ja yksityisellä sektorilla. Osaamisalueina mm. terapeuttinen harjoittelu, manuaalinen terapia, esimiestyö ja työhyvinvointi.



Raimo Jänkälä
Kehittämispäällikkö
Kasvatustieteiden lisensiaatti

Toimin tällä hetkellä Lapin yliopiston yhteiskuntatieteiden tiedekunnan kehittämispäällikkönä Lappea-instituutissa, jonka tehtävänä on vahvistaa tiedekunnan tutkimus & kehittämistoiminnan alueellista vaikuttavuutta. Olen toiminut työurallani yliopiston aikuiskoulutuksen sekä projektitoiminnan kehittäjänä ja toteuttajana. Osaamisalueitani ovat työn kehittäminen, työhyvinvointi sekä yrittäjyyden ja työelämälähtöisten oppimismenetelmien kehittäminen.

1 Johdanto

Työelämässä eletään parhaillaan suurten muutosten aikaa, mikä luo monenlaisia haasteita työhyvinvoinnille. Työelämässä ei useinkaan enää riitä, että työntekijät ovat perinteisessä mielessä suhteellisen terveitä ja että sairauspoissaoloja ei ole kovin paljon. Työntekijöiltä odotetaan yhä useammin oma-aloitteisuutta, innovatiivisuutta, jatkuvaa osaamisen kehittämistä ja vastuunottoa omasta työstä suoriutumisesta. Myös vuorovaikutustaitoja korostetaan ja yhteistyön odotetaan sujuvan saumattomasti ja kitkattomasti erilaisten ihmisten kanssa. Samanaikaisesti työelämässä ovat työn määrälliset vaatimukset korkealla. Työelämässä koetaan kiirettä ja aikapaineita, minkä lisäksi työ koetaan henkisesti rasittavaksi. Monelle vaatimukset ja puheet yhteistyöstä ja innovatiivisesta työotteesta voivat tuntua ylivoimaisilta työn jo ennestään kuormittavassa arjessa. Tälle lisäkuormittumiselle on myös toinen vaihtoehto. Työssä uupumista ja kuormittumista voidaan lähestyä myös positiivisesta näkökulmasta, jolloin tarkasteluun otetaan ne asiat, jotka tuottavat hyvää työhyvinvointia ja edistävät työn imua (Hakanen 2004). Useimmat ihmisistä lähtökohtaisesti haluavat olla elämässään ja myös työssään tavoitteellisia ja aloitteellisia, saada aikaan laadukasta jälkeä, kokea onnistumisia sekä hyödyntää omaa aikaisempaa osaamistaan ja kokemuksiaan uuden ideoinnissa (Hakanen 2009, 13).

Kokonaisuudessaan työhyvinvoinnin edistämistoiminnan ohjailu on valtiovallan tehtävä ja työhyvinvoinnin edistäminen on kuulunut jo 1990-luvulta alkaen hallitusohjelmiin ja erilaisiin kehittämisohjelmiin. Se, miten eri ohjelmat ja niihin kohdistetut resurssit ovat tuottaneet tulosta työelämässä, on muutamaa työhyvinvointiohjelmien (TYKE, Kuntatyö kunnossa 2010) vaikuttavuusarviointia lukuun ottamatta laaja-alaisesti selvittämättä. Tiedot ovat puutteellisia muun muassa aivan yleisistä arviointikäytännöistä kuten esimerkiksi vaikuttavuus- tai tuloksellisuusarvioinneista. (Alasoini–Stenvall–Sundqvist–Lappeteläinen 2008, 43–44.) Arvioinnista on kuitenkin tullut myös tärkeä osa suomalaisen työelämän kehittämistä. Projektien, ohjelmien ja hankkeiden vaikutusten esille saamiseksi tarvitaan vaikuttavuuden arviointia, joka saattaa kuitenkin jäädä irralliseksi koko toiminnan kokonaisuudesta. Tieto to-

teutetuista hankkeista on hajanaista eikä hankkeiden tuottamia opetuksia osata hyödyntää työyhteisöissä. Työelämässä tarvitaan uudenlaista kehittämistoimenpiteiden seuranta-tutkimusta, jonka avulla voidaan tuottaa tietoa siitä, miksi jokin kehittämistoimi ei ole tuottanut muutosta työyhteisön arkipäivän toimintakäytäntöihin ja miksi jokin toinen on tuottanut. (Kajamaa–Kerosuo–Engeström 2008, 61–62.)

Rovaniemen ammattikorkeakoulu ja Lapin yliopisto ovat yhteistyössä matkailuyritysten ja työterveyshuollon kanssa etsineet uusia, luovia ratkaisuja työhyvinvointipalvelujen ja -tuotteiden kehittämiseksi. Esimerkkeinä tällaisesta yhteistyössä toteutetusta tutkimus- ja kehitystyöstä ovat Open Health -hanke ja Human Tech & Touch -hanke. Open Health, työhyvinvoinnin edistämisen verkottuvat toimintamallit -esiselvitys 2004–2005 tuotti tulevaisuutta ennakoivaa tutkimus- ja markkinatietoa, jota yritykset voivat hyödyntää omassa toiminnassaan. Rovaniemen ammattikorkeakoulun ja Lapin yliopiston esiselvityksessä tutkittiin mahdollisuuksia kehittää sosiaali- ja terveysalan julkisen ja yksityisen sektorin, teknologiayritysten, yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen sekä Lapin hyvinvointimatkailun välille toimivaa työhyvinvoinnin edistämisen hyvinvointiklusteria. Selvityksillä etsittiin verkostoituvia ja teknologiaa hyödyntäviä työhyvinvointia kehittäviä kansallisia ja kansainvälisiä hyviä käytäntöjä. Human Tech and Touch -hanke vuosina 2006–2008 jatkoi Rovaniemen ammattikorkeakoulun ja Lapin yliopiston aloittamaa hyvinvointimatkailun tutkimus- ja kehittämistoimintaa. Sen tavoitteena oli jalostaa lappilaisen matkailuympäristön vahvuuksista työhyvinvoinnin palvelukokonaisuuksia. Uudet tuotteet perustuvat lappilaisiin vahvuuksiin, ja niillä vastataan työhyvinvoinnin edistämisen ajankohtaisiin tarpeisiin.

Tässä julkaisussa kuvataan näiden kahden tutkimus- ja kehittämishankkeen tuloksia. Tarkoituksena on esitellä kokonaisvaltainen työhyvinvoinnin käsite, promotiivinen työhyvinvointi, ja uudenlainen työhyvinvoinnin edistämisen keino, työhyvinvointimatkailu. Tavoitteena on tuoda esille kehittämisehdotuksia työhyvinvoinnin edistämiseksi ja vahvistaa Lapin matkailuyritysten ympärivuotista liiketoimintaa.

Julkaisun luvussa 2 määritellään kokonaisvaltaisen työkyvyn käsite työhyvinvoinnin näkökulmasta ja kuvataan työelämän muutoksen tuomia haasteita työhyvinvoinnille. Esitellään työhyvinvointi promotiivisena toimintana sekä Open Health -hankkeessa tuotettu visio työhyvinvoinnin edistämisen osaamisverkostosta.

Luku 3 tarkastelee matkailua keinona edistää työhyvinvointia. Luvussa kuvataan terveyden, hyvinvoinnin ja matkailun yhtymäkohtia työhyvinvointimatkailuun.

Neljännessä luvussa esitellään työhyvinvointimatkailutuote uutena matkailun palveluna ja kuvataan työhyvinvointimatkailun tuotekehitysprosessi. Työhyvin-

vointimatkailutuotetta kehitettiin Human Tech and Touch -hankkeen kolmessa eri pilotissa. Näistä piloteista tässä kuvataan tarkemmin työhyvinvointimatkailutuotetta ”Hektisyydestä hetken harmoniaan”.

Johtopäätöksissä tehdään yhteenvetoa promotiivisen työhyvinvointiajattelun tärkeydestä organisaatioiden johtamisen ja työhön liittyvien muutosten näkökulmasta. Lisäksi pohditaan matkailun keinoja työhyvinvoinnin edistämisessä ja esitetään uusien työhyvinvointimatkailutuotteiden kehittämismahdollisuuksia.

2 Työkyvyn ylläpitämisestä työhyvinvoinnin edistämiseen

2.1 Kokonaisvaltaisen työkyvyn käsite

Lainsäädännössä työkyvylle ei ole virallista määritelmää. Sen sijaan työkyvyttömyyttä kuvataan useammalla käsitteellä. Yleisesti noudatetuksi työkyvyttömyyden määritelmäksi on noussut eläkelain mukainen määritelmä. Sen mukaan työkyvyttömyyseläkkeeseen oikeutetulla henkilöllä tulee olla sairaus, vika tai vamma, joka estää toimeentulon hankkimisen entisessä tai vastaavassa työssä. Oikeus eläkkeeseen syntyy, kun työkyky on alentunut kahdella viidenneksellä ja on ajallisesti jatkunut yhtäjaksoisesti vähintään vuoden (TyEL 35 §.) Näin ollen yksilön työkykynä voidaan pitää tilaa, jossa työntekijän tilanne on päinvastainen suhteessa lain määritelmään.

Työterveyshuollossa vallitsevia käsityksiä ovat lääketieteellisen ja erityisesti tasapainomallin mukaiset käsitystyypit, joihin työkyvyn käsite alun perin pohjautuu. Muutos työelämässä ja uudentyyppiset työn muutoksesta aiheutuneet työterveysongelmat ovat kuitenkin siirtäneet työkyvyn tarkastelemisen integroidun käsityksen mukaiseksi. Työkykykäsitteen käyttöön on kuitenkin alettu suhtautua viimeaikoina kriittisesti ja osa yrityksistä puhuukin mieluummin työhön liittyvästä hyvinvoinnista ja sen edistämisestä. (Mäkitalo 2003a, 142.)

Työkyvyn käsite ei ole yksiselitteinen ja määrittely riippuu kulloinkin tarkasteltavasta näkökulmasta ja tarkoituksesta. Työkyky voidaan määritellä eri tavoin eri tilanteissa esimerkiksi työkykyä ylläpitävään toimintaa organisoitaessa tai tehtäessä yksilöllisiä eläkeratkaisuja. Käsite tulee siten ymmärtää riittävän laajasti. Työkyvyn kokonaisuus muodostuu monista osavaikutuksista, joista tärkeimpiä ovat työ, työympäristö, työyhteisö, terveys ja sairaus, sosiaalinen ympäristö, työnantajan henkilöstöpolitiikka ja lainsäädäntö (Matikainen 1995, 49.) Suomessa alettiin 1990-luvun alussa käyttää yhä useammin työkyvyn käsitettä kuvaamaan työterveyshuollon toi-

minnan kohdetta ja tavoitetta. Syntyi erityinen työkyky-lähestymistapa, joka on hyvin suomalainen ilmiö. Työterveystutkimuksen, työterveyshuollon ja työpaikkojen huomio ei ole juuri muualla maailmassa keskittynyt samalla tavoin työntekijöiden työkyvyn edistämiseen. (Mäkitalo 2003a, 141.)

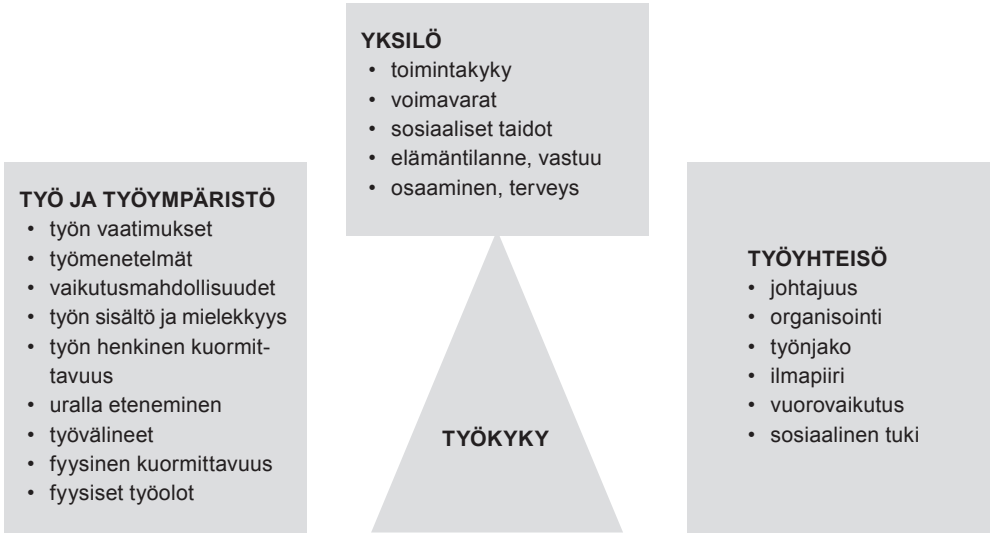
Työkyvyn käsitteen erilaisia merkityksiä eri toimintayhteyksissä ja eri aikoina on kuvattu taulukossa 1 (Mäkitalo 2003a, 141).

TAULUKKO 1 Kolme käsitystyyppiä työkyvystä (Mäkitalo ja Paunonen 1994)

	Lääketieteellinen käsitys työkyvystä: ”Terveys”	**Työkyvyn tasapainomalli: ”Toimintakyky suhteessa työn vaatimuksiin”**	**Integroitu käsitys työkyvystä: ”systeemi”**
Lähtökohta	yksilön psykofyysisen järjestelmän kliinisesti määritelty tila	yksilön sisäiset ominaisuudet suhteessa työn ulkopuolisiin vaatimuksiin	yksilön, yhteisön ja toimintaympäristön muodostama systeemi
Avaintermi	sairaus/terveys	toimintakyky	toiminta
Työkyvyn arviointi	diagnosointia	suorituskykytestejä, työn vaatimustason mittaamista	toiminnan häiriöiden systeemistä ja kehityksellistä analyysia
Työkyvyn edistäminen	sairauksien hoitoa (korjaavaa)	toimintakyvyn harjoittamista tai työn vaatimusten madaltamista (sopeuttava)	toiminnan kehitystä eteenpäin vieviä kokeiluja (kehittävää)

Vaikka työkyvyn kokonaisuus muodostuu monista eri tekijöistä, tärkeimpänä on kuitenkin pidettävä yksilöä, ihmistä, jonka subjektiivisesta kokemuksesta pohjimmiltaan on kysymys. Rissan (1998,49) mukaan työkykyisyys on työssä selviytymistä ja jaksamista, työmotivaatiota, laadukasta työn tekemistä, työn tuottavuutta ja työn iloa. Hyvän työkyvyn tulokset ovat kuitenkin havaittavissa organisaation toiminnan eri lohkoilla ja yksilön henkilökohtaisessa elämässä. Yksilön näkökulmasta tulokset ovat yleistä hyvinvointia, terveyttä, hyvää elämänlaatua ja laadukasta vanhuuseläkeikää. Organisaatiotasolla tulokset merkitsevät hyvää laatua, parantunutta tuottavuutta ja tulosta sekä yleistä työpaikan turvallisuutta. (Matikainen 1995, 49; Mäkitalo 2003a, 141; Rissa 1996,10.)

Kokonaisvaltaista työkykyä voidaan kuvata seuraavasti:



KUVIO 1 Kokonaisvaltainen työkyvyn käsite (Vesterinen 2006,31).

Perusajatuksena on, että mikäli yksilön työkykyä halutaan tukea tehokkaasti, tulee toimenpiteiden ja kehittämistyön kohdistua yksilön ominaisuuksien lisäksi myös kaikkiin työhön liittyviin tekijöihin. (Vesterinen 2006, 31–32; katso kuvio 1).

Työhyvinvoinnin edistämisen käsite on viime vuosien aikana korvannut työkykyä ylläpitävän toiminnan käsitteen. Käsitteen muutoksen taustalla on ajattelu työkykyä ylläpitävästä toiminnasta työpaikkakohtaisena - yksilön terveyteen ja ominaisuuteen liittyvänä toimintana. Työhyvinvoinnin edistäminen puolestaan kuvaa laajempaa kokonaisuutta, jossa mukana ovat myös yhteiskunnalliset ja työyhteisölliset tekijät. Näitä tekijöitä ovat esimerkiksi johtaminen ja esimiestyö, ammatillinen osaaminen ja työolot. Työhyvinvoinnin edistäminen tapahtuu yksilön, työnantajan ja yhteiskunnan kesken. Eri osapuolten ja tukiorganisaatioiden (esim. työsuojelutoiminta, työterveyshuolto) yhteistyöllä tuotetaan parasta tulosta työhyvinvoinnin edistämisessä. (Blomster 2004, 7.)

Työhyvinvointi on moniulotteinen ilmiö, mutta useimmista määritelmistä löytyvät samat näkökulmat. Kämäräisen (2003, 11) mukaan työhyvinvointi tarkoittaa työssä ja työpaikalla olevia ominaisuuksia ja piirteitä, jotka edistävät hyvinvointia tai pitävät sitä yllä. Kyse ei ole pelkästään epäkohtien, terveysvaarojen ja -haittojen puuttumisesta, vaan hyvinvoinnin edellytysten ylläpitämisestä ja luomisesta. Työhyvinvointi

ja sen edistäminen ovat kaikkien työntekijöiden mutta ensisijassa organisaation ylimmän johdon vastuulla (Huovila 2005, 2). Vihersalon (2004, 119) mukaan työhyvinvoinnin katsotaan syntyvän yksilön, työyhteisön, muun lähiyhteisön ja yhteiskunnan voimavarojen vuorovaikutuksessa eli työhyvinvointi rakentuu monista tekijöistä. Käsitettä voidaan selventää esimerkiksi laajentamalla Työterveyslaitoksen työkykypyramidia yksilöä ja työyhteisöä ympäröivällä todellisuudella. Keskeisiksi osa-alueiksi työhyvinvoinnissa muodostuvat johtaminen, terveys ja voimavarat, työympäristö ja työvälineet, osaaminen sekä työyhteisö ja työjärjestelyt. (Vihersalo 2004, 119.)

2.2 Työhyvinvoinnin haasteet ja työhyvinvoinnin edistäminen organisaatioissa

Työelämässä on meneillään monia muutoksia. Erityisesti tämä näkyy työtehtävien osaamisvaatimusten kasvuna, työorganisaatioiden rakenteellisina muutoksina ja työntekijöiden työsuhteiden epätyypillistymisenä. Työtehtävissä edellytettävä osaamistaso on yleisesti kohonnut ja työn sisällöt ovat muuttuneet vaativammiksi. Suunnittelu- ja johtamistehtävien suhteellinen osuus työssä on kasvanut. Työstä on tullut käsityksiä uudistava jatkuva yhteisöllinen ja yksilöllinen oppimisprosessi. Samalla työn psyykkinen vaativuus on kohonnut. (Julkunen 2008.)

Paradoksaalista on, että työn sisältöjen monipuolistuminen ja laaja-alaistuminen (mikä on ollut työn ”inhimillistämisprojektin” tavoitteena) eivät automaattisesti johda hyvään työhyvinvointiin, vaan voivat johtaa pahoinvointiin samalla tavoin kuin sisällöllisesti köyhät ja yksitoikkoiset työt. Työn laadulliset muutokset eivät kosketa samalla tavalla kaikkia ammattiryhmiä. Usea työskentelee yhä perinteisissä hierarkkisissa organisaatioissa suhteellisen vakioisissa tehtävissä. (Launis–Pihlaja 2005, 3; Julkunen 2008.)

Tutkimusten mukaan työntekijät kokevat työmäärän kasvaneen ja monilla työpaikoilla on pakko tulla toimeen liian pieneksi mitoitetulla henkilömäärällä. Siltala (2004) on tutkimuksessaan yhdistänyt työyhteisöjen arjen kysymykset laajempaan yhteyteen. Työelämässä epävarmuus ja ennakoimattomuus ovat lisääntyneet globalisoitumisen seurauksena. Yhä useampi kokee epävarmuutta työn jatkumisen suhteen. Ylitöitä tehdään runsaasti ja varsinkin asiantuntijatehtävissä korvauksettomat ylityöt ovat koko ajan lisääntyneet. Kun tähän lisätään vielä taloudellisten resurssien leikkauksen myötä tuleva kiire ja mahdottomuus pienillä resursseilla saada aikaan laadukkaita tuloksia, ollaan helposti pahoinvointiin johtavassa kierteessä.

Informaatioteknologian sovellukset on omaksuttu vähitellen osaksi päivittäistä työtä. Henkilöiden reaaliaikainen saavutettavuus mobiiliteknologian avulla on ol-

lut viimeisen kymmenen vuoden aikana yksi merkittävä työhön liittyvä muutos. Ihmisen työn tekemisen mallit eivät ole kuitenkaan muuttuneet samassa tahdissa kuin teknologiset välineet. Viestinnän nopeus on kasvanut huimasti, mutta ihmiset saattavat toimia entisten mallien mukaan, puhelimeen vastataan aina kun se soi. (Heinonen–Saarimaa 2009, 14.)

Uusi viestintäteknologia tukee joustotyötä, joka käytännössä merkitsee vuorokaudenajasta riippumatonta jatkuvaa tavoitettavuutta ja pahimmillaan aina työssä olemista. Työn ja vapaa-ajan välinen raja hämärtyy. Työntekijöiden joustamisen myötä työhön uhratun panoksen ja korvauksen (palkka, työn kehittävyys tai muu sellainen.) välisen suhteen oikeudenmukaiseksi kokeminen vaikuttaa merkittävästi työhyvinvointiin ja jaksamiseen. Työn suurten vaatimusten ja vähäisen palkitsevuuden on todettu lisäävän jopa sydäntautikuolleisuuden riskiä. (Julkunen 2008.)

Organisaatioiden työhyvinvoinnin tilaa arvioitaessa listataan helposti ongelmia. Suurin osa työhyvinvointia ja terveyttä työssä kuvaavista tutkimuksista on itse asiassa tutkimuksia pahoinvoinnista ja sairauksista (Hakanen 2004, 27). Kyse on epäkohtien tunnistamisesta sekä parannustoimenpiteiden tuottamisesta. Vähemmistönä ovat tutkimus- ja kehittämishankkeet, joissa vahvistetaan työhyvinvoinnin positiivisia lähteitä. Hakanen (emt.) on lähestynyt tutkimuksessaan työuupumusta kokonaisvaltaisella ja totutusta poikkeavalla tutkimusotteella. Työuupumusta voidaan hänen mielestään lähestyä myös positiivisesta näkökulmasta. Tarkasteluun otetaan ne asiat, jotka tuottavat hyvää työhyvinvointia ja saavat aikaan suorastaan työn imua. Samat työhyvinvointia aikaan saavat tekijät voivat johtaa työuupumukseen.

Työhyvinvointiin vaikuttavat olennaisesti työn organisoituminen ja työntekijöiden kokema työn merkityksellisyys. Työntekijöiden vaikutusmahdollisuudet oman työn suunnitteluun ja kehittämiseen ovat keskeisessä asemassa. Integrointiin perustuvassa lähestymistavassa lähdetään siitä, että työ on jatkuvassa muutoksessa. Muutosvaiheisiin liittyy väistämättä erilaisia jännitteitä. Niiden ratkaisemiseksi työtä tulisikin tarkastella osana laajempaa ja kehittyvää toimintajärjestelmää.

Muutosta ymmärtämällä ja sen yhteisellä tulkinnalla vaikutetaan työssä jaksamiseen. Uusia toimintamalleja ei tuoteta suoraan ulkoapäin, vaan työyhteisötasolla pohditaan ja kehitetään uusia tapoja vastata muutosten tuomiin haasteisiin. Muutosprosessien kytkeminen työn kokonaisvaltaisiin kehittämisprosesseihin edellyttää aiemmasta poikkeavia syvällisiä menetelmiä. Merkittäväksi työhyvinvointiin keskeisesti vaikuttavaksi tekijäksi on tullut muutoksen hallinta tai sen yhteisöllinen käsittely. (Mäkitalo 2005, 6; Ylisassi 2001, 142–143.)

Yleisiä hyvän työn kriteerejä on vaikea löytää. Työpaikkakohtaisesti työtä analysoimalla ne voidaan tunnistaa. Työterveyshuollossa toimivien asiantuntijoiden työtehtävien kohdentumista on alettu tästä syystä tutkimus- ja kehittämistoiminnalla suuntaamaan terveyden ja sairauden ennakointiin sekä siirtämään painopistettä terveydenhoitoon keskittyvästä toiminnasta työyhteisöiden toiminnan kokonaisvaltaiseen kehittämiseen.

”Henkilöstö yrityksen tärkeimpänä voimavarana” tahtoo jäädä valitettavan usein puheen tasolle. Työhyvinvointia ei edelleenkään mielletä oikeasti yhdeksi organisaation tulokseen vaikuttavaksi tekijäksi. Työhyvinvoinnin tavoitteet saatetaan kyllä kirjata yleisellä tasolla, mutta organisaatioiden strategisista operaatioista ne helposti unohtuvat. Se, että työhyvinvointi ei ole painokkaammin esillä yritysten strategioissa johtuu paljon siitä, että se liitetään vielä etupäässä ihmisen toimintakykyyn ja fyysistä kuntoa koskeviin asioihin.

Open Health -esiselvitystä varten kerättiin yli kolmenkymmenen haastattelun aineisto. Haastateltavina olivat yritysten, julkisen sektorin, palvelun tarjoajien ja työterveyshuollon edustajia. Henkilöstöhallinto vastasi haastatelluissa organisaatioissa työhyvinvoinnin edistämisestä. Vastaajat pitivät haasteena, että henkilöstöhallinnolla ei ole riittävästi tietoa organisaation ”lattiatason” toiminnoista. Jotta henkilöstöhallinnon edustajat pääsisivät työhyvinvointiasioissa vaikuttamaan strategiatasolla, heillä tulisi olla työprosessien ymmärtämiseen tarvittavaa osaamista ja työvälineitä käytettävissään. Sitä kautta henkilöstöhallinto saa uskottavuutta. Yhdessä organisaatiossa työhyvinvointiasiat olivatkin alkaneet näkyä arjen toiminnassa, kun työhyvinvointi kirjattiin strategiapapereihin.

Vallalla oleva käsitys työhyvinvoinnista vaikutti työhyvinvoinnin edis-tämisen keinoihin. Osa haastatelluista henkilöistä liitti työhyvinvoinnin edistämisen fyysispainotteiseen ja kuntoa kohottavaan liikunnalliseen toimintaan. Ratkaisuja työprosessien parempaa sujuvuuteen haettiin organisaatioiden ulkopuolelta kouluttamalla henkilöstöä (vrt. tasapainomalli).

Työn kokonaisvaltainen kehittäminen on kuitenkin tulossa keskeisempään asemaan työhyvinvoinnin edistämisessä. Kokonaisvaltaisia ja integroivia työhyvinvoinnin edistämisen malleja on kehitetty. Esimerkiksi yhdessä haastatellun kohteena olleessa yrityksessä lähdettiin siitä, että liiketoiminnan laatu, henkilöstön osallistava johtaminen sekä vuorovaikutteinen työn kehittäminen luovat edellytykset hyvinvoivalle organisaatiolle. Kehittämistoiminta painottui liiketoimintaan, johtamiseen ja osaamisen vahvistamiseen. Työterveyslaitoksen tetraedrimallissa.

Yhtä työhyvinvoinnin tutkimus- ja kehittämistoimintaa valtavirtaa edustaa valtakunnallinen Verve, jossa kehitetään työhyvinvoinnin edistämisen uusia menetelmiä ja -välineitä yhteistyössä Helsingin yliopiston Kehittävän työntutkimuksen yksikön ja Työterveyslaitoksen kanssa. Työhyvinvoinnin edistäminen perustuu työprosessien kehittämiseen työpaikalla, työaikana sekä organisaation johdon johtamana. Työhyvinvoinnin perimmäisenä lähteenä pidetään työntekijän kokeman työn merkityksellisyyden haasteeseen vastaamista ”työnkumouksen” keskellä. Työntekijöiden täysivaltaisella muutoksen käsittelyyn osallistumisella vahvistetaan työhyvinvointia. (Verve 2009.)

2.3 Työhyvinvointi ja sen edistäminen promotiivisena toimintana

Työhyvinvointiin liittyvässä keskustelussa 1990-luvulla on tuotu esille käsite Terve Organisaatio eli Healthy Organisation (Vesterinen 2006, 29). Termillä tarkoitetaan yhteisöä, joka on jäsentensä kannalta terveellinen, turvallinen ja inhimillinen sekä organisaationa tehokas ja kannattava. Open Health ja Human Tech & Touch -hankkeissa Terve Organisaatio -ajattelu on lähellä promotiivisen työhyvinvoinnin edistämisen käsitettä, PROTYHY (Rahkola–Rahkola–Tiihonen–Ulkuniemi 2006).

Promotiivisessa työhyvinvointiotteessa on kyse hyvinvoinnin perus-edellytysten ylläpitämisestä ja luomisesta eikä pelkästään epäkohtien, terveysvaarojen ja -haittojen poistamisesta, jolloin toimitaan reaktiivisesti optimoimalla työn ja ihmisen toimintakyvyn välistä suhdetta. Työ on luonteeltaan yhteiskunnallista, sosiaalisista sekä jatkuvan keskustelun ja dynaamisen muutoksen kohteena. Promotiivisella toiminnalla vaikutetaan ennen ongelmien ja sairauksien syntyä luomalla työyhteisöille edellytyksiä huolehtia omasta ja ympäristönsä terveydestä sekä työnteon edellytyksistä. (Mäkitalo 2003b, 156–157; Rahkola ym. 2006; Savola–Koskinen-Ollonqvist 2005.)

PROTYHY -ajattelun perusajatuksena on myönteinen ja voimavaraistava näkökulma työhön ja hyvinvointiin. Työ on voimavara, jolla on myönteinen yhteys ihmisen terveyteen ja hyvinvointiin. Keskeisimpinä keinoina edistää työhyvinvointia ovat johtaminen, työn ja työyhteisön kehittäminen, osaaminen, yksilön terveys ja voimavarat sekä työympäristö (kuvio 2). Keinojen taustalla on positiivinen terveyskäsitys. (Rahkola ym. 2006.)

Parhaimmillaan työhyvinvoinnin edistäminen on organisaation jokapäiväistä toimintaa työyhteisön osaamisen, työympäristön ja toimintakyvyn parantamiseksi (Kuntatyö kunnossa 2003). **Johtamisen** tavoitteena on tuloksellisuus ja työhyvin-



KUVIO 2 Työhyvinvointi promotiivisena toimintana (Rahkola ym. 2006).

voinnin edistäminen ja sen tärkeimpiä työhyvinvoinnin edistämisen menetelmiä on henkilöstöstrategia. **Osaamisen** johtamisen tavoitteena on osaamisen turvaaminen, joka sisältää inhimillisen, sosiaalisen ja fyysisen pääoman. **Työ ja työyhteisön kehittäminen** on tuloksellista, uusiutuvaa ja muutoskykyistä toimintaa. Organisaatiolla täytyy olla kyky oppia nopeasti uutta sekä sopeutua nopeasti muutoksiin. Lähtökohtana on työyhteisön sitoutuminen kehittämistoimintaan ja sen perustuminen organisaation strategioihin. **Työympäristö** on muokattava työolosuhteiden osalta työn tekemistä kannustavaksi ja virikkeelliseksi niin, että työn organisointi, työpaikan kulttuuri, sosiaaliset tekijät, teknologia ja fyysinen ympäristö tukevat tarkoituksenmukaisesti työn kehittämistä ja tekemistä. Yksi tärkeä terveyden edistämisen haaste on **yksilön terveys ja voimavarat**. Työssään työntekijä tarvitsee riittävän hyvän fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen toimintakyvyn suoriutuakseen päivittäisistä työtehtävistään. Henkisen hyvinvoinnin vaatimukset ovat työelämän jatkuvan muutoksen myötä entistä suuremmat, jolloin työntekijä tarvitsee venymiskykyä säilyttääkseen työkykynsä. Suurin haaste on ikääntyvien työ- ja toimintakyvyn ylläpitäminen sekä työssäoloajan pidentäminen. (Rahkola ym. 2006, 65–70.)

Työhyvinvointia edistävään toimintaan sijoitetut voimavarat näkyvät työtyytyväisyytenä, työhön sitoutuneisuutena, työn mielekkyytenä ja siihen panostamisena,

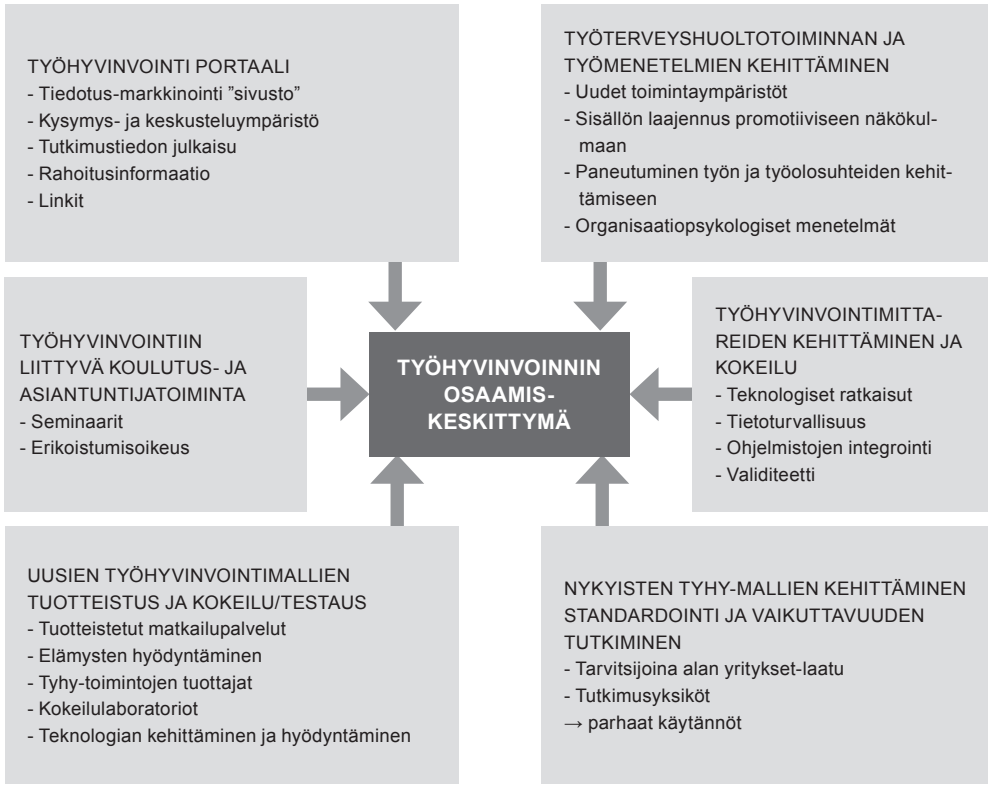
viihtymisenä työyhteisössä ja sitä kautta parempana työn tuottavuutena ja laatuna. Työhyvinvointiin tehtävät investoinnit ovat organisaatiolle hyvä sijoitus niin liike- kuin kansantaloudellisestikin.

2.4 Työhyvinvoinnin edistämisen osaamisverkosto

Open Health -esiselvityksen tuloksena syntyi visio työhyvinvoinnin edistämisen osaamisverkostosta (kuvio 3). Verkosto voi muodostua monenlaisista asiantuntijatahoista. Edustettuina voivat olla esimerkiksi korkeakoulut, matkailu- ja teknologiayritykset ja hyvinvointipalveluja tuottavat yritykset ja organisaatiot. Toiminnan lähtökohtana on hyödyntää verkoston jäsenten asiantuntijuutta ja edistää työhyvinvointia kokonaisvaltaisesti. Työhyvinvoinnin edistämisen kokonaisuus muodostuu seuraavista osa-alueista: työhyvinvointiportaali, työterveyshuollon toiminnan ja työmenetelmien kehittäminen, työhyvinvointimittareiden kehittäminen ja kokeilu, uusien työhyvinvointimallien tuotteistus ja kokeilu/testaus, nykyisten työhyvinvointimallien kehittäminen, standardointi ja vaikuttavuuden tutkiminen, työhyvinvointiin liittyvä koulutus- ja asiantuntijatoiminta. Lähtökohtana mallissa on se, että jokaisella verkostotoimijalla on omaan asiantuntijuuteen perustuva toiminta-alue. Toiminta-alueiden rajapinnoilla yhdistetään asiantuntijoiden osaamista vuorovaikutteisesti ja asiakaslähtöisesti jolloin syntyy myös merkittäviä uusia innovaatioita.

Työhyvinvoinnin edistämisen portaalin toiminnan perustana on tarve lisätä tietoisuutta työhyvinvoinnin edistämisestä laaja-alaisesti eri organisaatioissa. Yksinkertaisessa muodossa olevaa, tieteellisesti tutkittua ja menetelmien osalta vaikuttavaksi osoitettua tietoa tarvitaan etenkin työpaikoilla, työyhteisöissä ja työterveyshuollossa. Portaali on tieto- ja viestintäteknologinen sovellus, jossa voidaan välittää tietoa mm. työhyvinvoinnin edistämisestä yleensä, työhyvinvointipalvelujen tuottajista, sisällöstä, rahoituskanavista ja eri palveluiden vaikuttavuudesta. Portaali voi toimia samalla myös palvelujen markkinointikanavana ja keskustelualustana konkreettisissa työhyvinvoinnin edistämisen kysymyksissä.

Työhyvinvointiin liittyvä tutkimus- ja koulutus ovat tukena työhyvinvoinnin laaja-alaisen ajattelun kehittämisessä, levittämisessä ja kouluttamisessa. Ammattihenkilöiden ja asiantuntijoiden osaamisen lisääminen työhyvinvoinnin edistämisessä on ammatillisten oppilaitosten ja korkeakoulujen tehtävä. Lisäksi koulutusta tulee suunnata työhyvinvoinnin edistämisen osaamiskeskittymä -mallin mukaan seuraaville kohderyhmille: matkailupalvelujen ja teknologian tuottajat, työterveyshuolto sekä organisaatioiden työhyvinvoinnista vastaaville. Lähtökohtana on kehittää tarkemmin fokusoiduille työhyvinvoinnin osa-alueille soveltuvia tuotteita (esim. ”Hektisyydestä hetken harmoniaan” -ohjelma, liite 2), jotka pystytään



KUVIO 3 Visio työhyvinvoinnin edistämisen verkostomallista (Rahkola ym. 2006).

tuottamaan laadultaan ja vaikuttavuudeltaan riittävän korkeatasoisina edistämään laaja-alaisesti työhyvinvointia.

Työkykyä ylläpitävässä (Tyky) -toiminnassa työterveyshuollolla on ollut perinteisesti keskeinen rooli. Työhyvinvoinnin edistäminen (Tyhy) vaatii työterveyshuollolta-kin toimintatapojen uudistamista ja muutosta, jotta työterveyshuolto pystyy vastaamaan jatkuvasti muuttuviin ja laajeneviin työelämän tarpeisiin. Työterveyshuollon tärkeimmät strategiset linjaukset työterveyshuollon kehittämisessä vuoteen 2015 ovat työelämän laadun parantaminen, terveyden ja työkyvyn ylläpitäminen ja edistäminen sekä kattavien ja laadukkaiden työterveyspalveluiden turvaaminen. Eräänä kehittämislinjana on työterveyshuollon sisältö, jota uudistetaan ottamalla huomioon työelämän muuttuvat tarpeet sekä hyödyntämällä tutkimustietoa, kehittyviä menetelmiä ja moniammatillisuutta.

Työterveyshuollossa tutkimus- ja kehittämistyötä suunnataan erityisesti sisällön, palvelujärjestelmän toimivuuden, menetelmien kehittämisen ja laadun, ta-

loudellisten vaikutusten sekä vaikuttavuus- ja arviointitutkimuksen alueelle. Työhyvinvointitutkimuksen tavoitteena puolestaan on tuottaa tietoa ja toimenpideehdotuksia, joiden avulla suomalaista tuotantoelämää ja sen eri sektoreiden toimintaedellytyksiä voidaan parantaa. Työhyvinvointitutkimuksen eräitä tulevaisuuden haasteita on uusien terveydenedistämismenetelmien ja työkykyä ylläpitävien toimintamallien kehittäminen ja toimeenpano tutkimuksellisella työotteella, yhteistyö eri tutkimusaloilla, toimivat yhteistyöverkostot ja työhyvinvointihankkeiden evaluointi (ks. STM esitteitä 2004a,b ja c; STM selvityksiä 2005:25, 93–97.)

Yhteiskunnan kustantamien korvausten edellytyksenä on työhyvinvointipalveluiden laatu ja sen vuoksi uusista työhyvinvointipalveluista tarvitaan näyttöä tuloksellisuudesta ja vaikuttavuudesta. Työhyvinvoinnin osaamisverkostossa tämä tehtävä sopii koulutus- ja tutkimusorganisaatioille. Laaja-alaisesti työhyvinvointia arvioivia ja tunnustettuja mittareita on markkinoilla vielä vähän. Työhyvinvoinnin eri osa-alueille (kuvio 2) on sitä vastoin kehitetty jo runsaasti yksittäistä osa-aluetta arvioivia mittareita.

Hyvinvoiva organisaatio ja työyhteisö tuottaa parempaa tulosta ja sen työntekijät voivat paremmin, mikä näkyy paremmassa työilmapiirissä, työssä jaksamisessa ja työn laadussa. Samoin tämä näkyy suoraan myös alentuneina terveydenhuollon kustannuksina, mikä säästää varoja myös muuhun toimintaan. Työterveyslaitoksen johtamassa pientyöpaikkaohjelmassa (Ahonen 2005) arvioitiin, että yritykset voisivat pelkillä työterveysinvestoinneilla saada taloudellisen hyödyn, joka ylittää 10–20-kertaisesti nykyiset työterveyshuoltokustannukset.

Prosessimainen työhyvinvoinnin edistäminen PROTYHYn osa-alueilla on vielä satunnaista ja riippuvainen vahvasti työyhteisön toimivan johdon, mutta myös koko henkilökunnan sitoutumisesta työhyvinvointia edistävään toimintaan. Promotiivinen työhyvinvointia edistävä toiminta on usein työyhteisöjen arjessa vähäistä.

Informaatioteknologiaa eri muodoissaan ei hyödynnetä vielä riittävästi työhyvinvoinnin edistämisessä ja käytettävissä olevat järjestelmät ovat huonosti toisiinsa integroituja. Tämä asettaa selkeitä odotuksia vastuullisille tahoille saattaa teknologinen arkkitehtuuri kuntoon. Sähköisen tiedonsiirron alueella esim. etähoito ja -konsultointi sekä systemaattinen tiedonkeruu terveydenhuollon puolella ovat hyödynnettävissä olevia toimintatapoja tuotettaessa myös työhyvinvoinnin palveluja. Uudet sähköiset palvelut ovat mahdollisuus myös työhyvinvointipalveluja tuottaville matkailuyrityksille.

Tietoturvallisuus on Suomessa laeilla säänneltyä. Terveystiedon keräämisen tietoturvalainsäädäntö on lähes kahdenkymmenen eri lain ja määräyksen sääntelemää.

Tietoturvallisuusasioista organisaatioille ei ole olemassa yhtenäisiä valtakunnallisen tason toimintaperiaatteita. Terveydenhuollon osalta Stakes on tuottanut 2005 Tammisalon toimittamana ”Sosiaali- ja terveydenhuollon tietojärjestelmien tietoturvan ja tietosuojan hallinnan periaatteet ja hyvät käytännöt” -ohjeen. Työhyvinvoinnin alueella terveystietoja koskee tämä sama ohjeistus. Työyhteisöstä ja yksilöistä kerättävien tietojen osalta tarvitaan yhtenäistä valtakunnallista käytäntöä ja toimintaperiaatetta.

Laajemman pohjoissuomalaisen hyvinvointiklusterin luomiseksi alueelta löytyy etenkin matkailu- ja elämysteollisuuden piiristä luovaa osaamista. Tämän osaamisen yhdistäminen Oulun seudun ja Rovaniemen alueen teknologiseen sekä koulutus- ja tutkimusorganisaatioiden osaamiseen tarjoaa työhyvinvoinnin edistämisen osaamiskeskittymä -ajattelulle realistiset kehittämismahdollisuudet.

Työhyvinvoinnin edistämisen jaottelun mukaisesti terveys ja voimavarat osion alle liittyvän teknologian kehittäminen vaikuttaa olevan tällä hetkellä suurimman mielenkiinnon kohteena ko. alueen asiantuntijayrityksissä. Tämä on ymmärrettävää perinteisen työhyvinvointitoiminnan kohdistuessa pitkälti juuri yksilöiden terveyteen ja fyysiseen toimintakykyyn.

3 Terveysmatkailusta työhyvinvointimatkailuun

3.1 Matkailu terveyden, hyvinvoinnin ja työhyvinvoinnin edistämisessä

Terveys käsitteenä on kautta aikojen ollut maailmassa mielenkiinnon kohteena. Tänä päivänä terveys käsitetään osaksi fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista toimintakykyä, jossa ihminen on myönteisessä vuorovaikutuksessa elinympäristönsä kanssa. Maailman terveysjärjestö WHO:n laajan terveyden määritelmän mukaan *"Terveydellä tarkoitetaan täydellisen fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin tilaa, ei ainoastaan sairauden puuttumista."* Määritelmän mukaan terveys käsitetään yksilön sisäisten ja ulkoisten tekijöiden dynaamiseksi ja harmoniseksi tasapainotilaksi, siis osaksi ihmisen kokonaisvaltaista hyvinvointia. (Bäckman 1987, 9,13, 41–42.)

Konun (2002, 14) mukaan WHO:n laaja terveyden määritelmä ohjaa terveyskäsitettä lähemmäksi hyvinvointia, elämänlaatua ja elämään tyytyväisyyttä sekä onnellisuutta. Hyvinvointi määritellään usein saman tapaan kuin terveyskin. *"Hyvinvoinnin käsite on laaja ja moniulotteinen ilmiö, jonka merkitys vaihtelee erilaisten ihmisten (ja heidän asenteiden ja arvojen), ajan, paikan tai kulttuurin mukaan. Hyvinvoinnin perustan luovat tietyt asiat, kuten työ, toimeentulo, terveys, toimintakykyisyys, turvallisuus ja vahva sosiaalinen verkosto. Hyvinvointi ilmenee tyytyväisyytenä elämään, onnellisuutena ja mahdollisuutena toteuttaa ja kehittää itseään".* (Ylitalo 2005.)

Terveyden edistämistä voidaan tarkastella promootion ja prevention näkökulmista. Tarkastelun tasoina ovat yksilö, yhteisö ja yhteiskunta. Promootio tarkoittaa pyrkimystä luoda elinoloja ja kokemuksia, jotka mahdollistavat ihmisten elinehtojen, hyvinvoinnin ja elämänlaadun edistämisen ja preventio sairauksien kehittymisen ehkäisyä. Promootio perustuu positiiviseen terveyskäsitykseen ja sillä pyritään vaikuttamaan ennen ongelmien ja sairauksien syntyä. Promootio on voimavaralähtöis-

tä toimintaa ja sen tehtävänä on ylläpitää ja vahvistaa terveyttä suojaavia tekijöitä. (Savola–Koskinen–Ollonqvist 2005, 13–14.)

Vaikka hyvinvoinnin tavoittelu kuuluu luontaisesti ihmisten, yhteisöjen ja kansojen tavoitteisiin, käsityksen sen sisällöstä voivat poiketa suurestikin eri ryhmien kesken. Hyvinvointia voidaan kuvata objektiivisesti ja subjektiivisesti sekä tarpeiden tyydyttämisen että hyvinvoinnin edistämisen näkökulmista. Elintasoa, ihmissuhteita ja osallistumista kuvaavat indikaattorit kuten terveys, asuminen, työllisyys, työolot, koulutus, perhesuhteet, kontaktit yhteisössä sekä poliittinen tai harrastusmahdollisuus osoittavat hyvinvoinnin tilaa. Subjektiivisessa hyvinvoinnissa puolestaan korostuvat tyytyväisyyden ja onnellisuuden tai tyytymättömyyden ja onnettomuuden kokemukset. (Tuomi 2000,13.)

Hyvinvointia voidaan kuvata yksilön tai yhteisön hyvän voinnin tilaksi elämässä; onnellisuudeksi, terveydeksi tai tyydyttäväksi olotilaksi. Hyvinvointi koostuu useasta eri osatekijästä: itsensä hyväksymisestä, positiivisista suhteista muihin, autonomiasta, ympäristön hallinnasta, elämän tarkoituksesta ja persoonallisesta kasvusta sekä hengellisyydestä, itsesäätelystä, työstä, ystävyyssuhteista ja rakkaudesta. (Utriainen–Kyngäs 2003, 5.) Hyvinvoinnin edistämistä on tämän määritelmän mukaisesti kaikki se toiminta ja toimenpiteet, jotka tähtäävät yksilön tai yhteisön hyvän voinnin edistämiseen.

Muutokset väestörakenteessa, työelämän kuormittavuudessa, työelämän- ja vapaa-ajan keskinäisessä suhteessa, terveyskäsityksissä ja terveyden merkityksessä yksilön kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin lisäävät terveydenhoito- ja hyvinvointimatkailupalvelujen kysyntää ja kasvattavat kysyntäpotentiaalia. Ne luovat perustan hyvinvointimatkailun kokonaisvaltaiselle kehittämiselle matkailuyrittäjien näkökulmasta. (Suontausta–Tyni 2005, 48 – 73.)

Terveysmatkailun juuret ulottuvat kauas historiaan, ja sen vaikutuksia modernin matkailun kehittymiselle Euroopassa voidaan pitää merkittävinä (Suontaust–Tyni 2005, 9; Swarbrooke–Horner 1999, 33–34). Eurooppalaisen terveyskulttuurin kehittymisessä voidaan erottaa kolme vaihetta. Varhaisimman vaiheen aikana eurooppalainen kylpyläkulttuuri kehittyi (10 000 eKr.–500 jKr.), ja sen jälkeen vapaa-ajan terveys- ja kylpyläkulttuuri laajentui kansallisista kylpypaikoista kansainvälisiin kylpylöihin (500 jKr.–1900-luvun loppu). Nykyinen terveysmatkailun aikakausi, ”Kohti wellness-ajattelua”, on saanut globaalit mittasuhteet. (Suontausta–Tyni 2005, 7; Narhstedt 2004, 181–182.) Viimeaikaiset globaalit muutokset kuluttajien elämäntyyleissä näkyvät lisääntyneenä hyvinvointi-, terveys-, kuntoilu- ja stressinhallintapalvelujen kysyntänä (European Travel Comission ECT 2006, 6).

Hyvinvointi yhdistetään matkailuun yleisimmin silloin, kun puhutaan yleisellä tasolla elintasosta, elämänlaadusta ja elämäntyyleistä, ja kun matkailua pidetään yhtenä osana yleistä hyvinvointia ja elintasoa. Matkailun lähtöalueella korostuu erityisesti yksilöllinen hyvinvointi, kun taas kohdetasolla yhteisöllinen hyvinvointi on yleensä tarkastelun kohteena. (Suontausta–Tyni 2005, 29–36.)

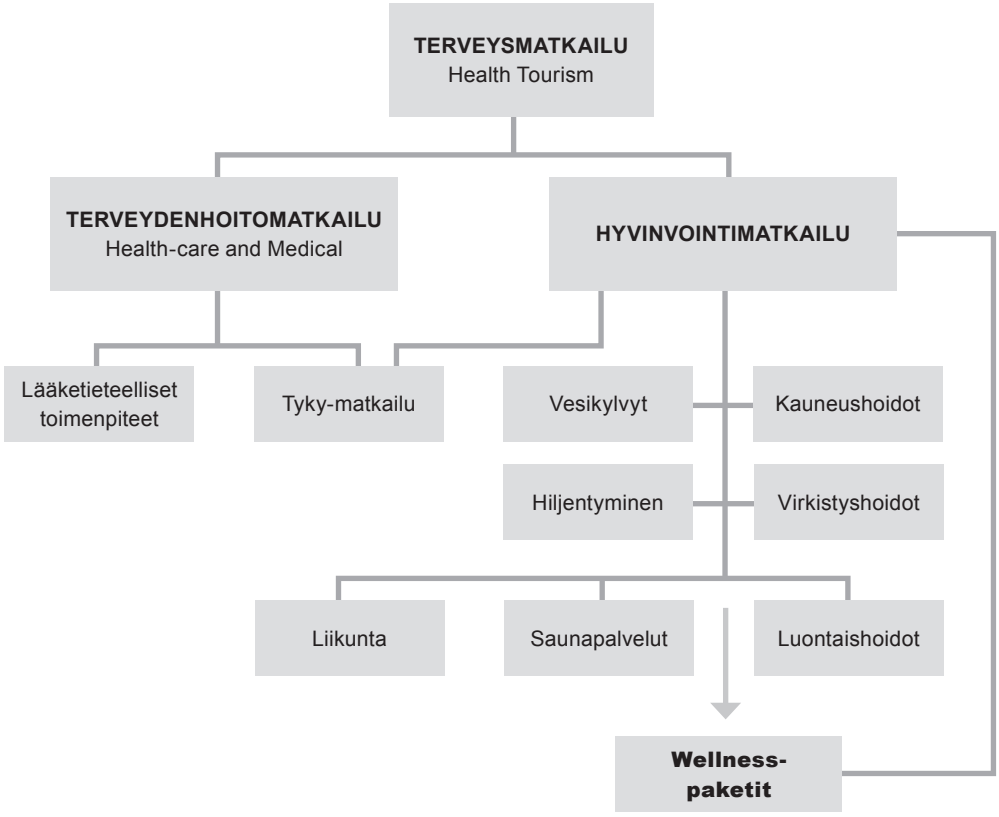
Hyvinvointimatkailu on Suomessa kehittyvä matkailun osa-alue, joka on huomioitu matkailustrategioissa niin kansallisesti kuin alueellisestikin. Hyvinvointi on yksi neljästä Suomen matkailustrategian tuoteteemasta lumi- ja joulu-, vesistö- ja tapahtumateemojen lisäksi, ja sitä kautta se on myös markkinoinnin ja matkailun kehittämisen yhtenä tärkeimmistä painopistealueista. (MEK 2005, 3; Kauppa- ja teollisuusministeriö KTM 2006, 29.)

Matkailun edistämiskeskus (MEK) teetti peruskartoituksen hyvinvointi- ja wellness -matkailusta vuonna 2005, jossa tarkennettiin muun muassa hyvinvointi- ja wellness-matkailuun liittyvää käsitteistöä, sillä kansainvälisesti ja Suomessa käytetyt käsitteet olivat poikenneet toisistaan samantyyppisistä sisällöistä huolimatta, eivätkä Suomessa käytetyt käsitteet olleet vakiinnuttaneet sisältöään. Oli tärkeää, että matkailutoimijat saavat kansallisesti hyväksytyn yhteisen käsitteistön kehittämisen pohjaksi. (MEK 2005, 3.) Tämän jälkeen MEK on teettänyt hyvinvointimatkailun valtakunnallisen kehittämisen tueksi selvitykset ”Hyvinvointituotteiden kartoitus 2007” ja ”Suomalaisen hyvinvointimatkailun kehittämisstrategia kansainvälisillä markkinoilla 2009–2013” (MEK 2008a; MEK 2008b). Näiden lisäksi on kartoitettu hyvinvointituotteiden markkinointia tärkeimmissä Internet-portaaleissa, tärkeimpien incoming -toimistojen toimesta sekä Itähyvä- ja Lappi Wellbeing – hyvinvointihankkeessa (MEK 2008b, 3).

Hyvinvointi- ja wellness-matkailun peruskartoituksen tuloksena syntyi suositus terveys-, terveydenhoito- ja hyvinvointi -matkailussa käytettävistä käsitteistä ja niiden välisistä keskinäisestä hierarkiasta ja riippuvuussuhteista. Tämä suositus mukailee pitkälti Terve Kuopio – hankkeen käyttämää terveysmatkailumääritelmää. (Tervekuopio 2009.)

Terveysmatkailulla tarkoitetaan *”uusien terveyttä ylläpitävien, edistävien ja parantavien palveluiden liittämistä olemassa oleviin matkailupalveluihin. Terveysmatkailuksi luetaan jokainen terveyspalvelun sisältämä matka, jossa perusmotivaatio alueelle tulemiseksi on tarve terveydentilan parantamiseen. Terveysmatkailulla ymmärretään terveydenhoitopalvelujen ja perinteisten matkailupalvelujen kombinaatiota, joka on räätälöity asiakkaan tarpeiden mukaan”.* (Tervekuopio 2009.)

Kuviossa 4 esitetään peruskartoituksessa esitetyt käsitteet, niiden riippuvuussuhteet ja hierarkia. Terveysmatkailu, on koko teeman yläkäsite. Terveysmatkailu jakaantuu kahteen osaan: terveydenhoitomatkailuun ja hyvinvointimatkailuun. Kun terveydenhoitomatkailun näkökulma on sairauksien parantaminen, niin hyvinvointimatkailu on vastaavasti luonteeltaan sairauksia ehkäisevää. (MEK 2005, 55.)



KUVIO 4 MEKin suosituksen mukaisten käsitteiden keskinäiset riippuvuussuhteet ja hierarkia (MEK 2005, 55).

Matkailun edistämiskeskuksen (2005) mukaan hyvinvointimatkailutuotteeseen kuuluvat esim. rauhoittava saunominen, erilaiset hemmotteluhoidot ja hyvät, terveelliset ateriat sekä aktiiviset liikunta-, kulttuuri- ja harrastepalvelut. Matkailuyrityksillä voisivat hyödyntää Suomen terveydenhuollon ja hyvinvointiteknologian korkeaa tasoa.

Matkailun edistämiskeskus teetti vuonna 2008 hyvinvointimatkailun tuotetarjontakartoituksen. Kartoituksessa selvitettiin ulkomaalaisille asiakkaille vuonna 2007

alueorganisaatioiden esitteissä ja Internet-sivuilla markkinoitavia hyvinvointituotteita. Lisäksi selvitettiin tuotteiden markkinointia tärkeimmissä Internet-portaaleissa, tärkeimpien incoming-toimistojen toimesta ja kahdessa hyvinvointihankkeessa (Itähyvä ja Lappi Wellbeing). Samalla analysoitiin myös sitä tapaa, jolla tuotteita kyseisissä kanavissa markkinoitiin.

MEKin terveysmatkailun käsitemäärittelyä on kehitetty, mutta edelleenkään siitä ei löydy omanaan työhyvinvointimatkailun määrittelyä. Käsitteet painottuvat perinteiseen yksilö- ja sairauskeskeiseen tyky -ajatteluun. Esimerkiksi terveydenhoitomatkailu -käsite sulkee pois promotiivisen työhyvinvoinnin edistämisen.

3.2 Työhyvinvointimatkailun mahdollisuudet

Mielikuviin työhyvinvointimatkailusta vaikuttaa voimakkaasti perinteisen tyky -toiminnan terveyteen ja virkistäytymiseen liittyvä malli. Työkyky -ajattelun alkuvaiheissa tarvittiin arviointivälineitä määrittämään työkyvyttömyyseläkkeelle siirtymiselle kriteerit. Työkyky -käsitteen taustalla vaikuttaa lääketieteen ajattelu- ja toimintamalli. Tämän vuoksi yhä edelleen työkykyä edistävät toimenpiteet kohdistuvat paljolti ihmisen fyysisestä kunnosta ja yleisestä terveydestä huolehtimiseen. Työssä jaksamisongelmat ja muut työhyvinvoinnin haasteet eivät kuitenkaan ole yhteydessä vain terveyteen. (Mäkitalo 2001, 29–30.)

Matkailuyritysten tyky -tuotteet ovatkin enimmäkseen ihmisten virkistäytymistä tukevia liikunnallisia suoritteita. Open Health -esiselvityksessä organisaatioissa työhyvinvoinnista vastaavien henkilöiden haastatteluissa terveys- ja hyvinvointimatkailua kuvattiin sellaisilla palvelutuotteilla kuin kylpylät, turvenaamiot sekä fyysistä hyvinvointia, kuntoa ja terveyttä edistävät palvelut. Hyvinvointimatkailu piirtyi mielikuvissa fyysispainotteiseksi ja seesteiseksi toiminnaksi. Open Health -esiselvityksessä joissakin haastatelluista organisaatioista oli alettu myös vieroksua koko tyky -sanan käyttöä. Se korvattiin työhyvinvoinnin (tyhy) käsitteellä.

Organisaatioissa saatetaan olettaa, että yhteisöllinen toiminta vääjäämättä johtaa työryhmissä tuloksellisen yhteistyön vahvistumiseen. Virkistystoimintaan (tykyyn) ei kuitenkaan oikeasti panosteta toistaiseksi samalla tavalla ja vakavuudella kuin muuhun kehittämistoimintaan, josta seurauksena on enemmän viihteellistä puuhailua kuin strategisesti merkittävää kehittämistoimintaa.

Organisaatiot asettavat yhä enemmän tavoitteellisuutta vapaamuotoiselle yhdessäololle. Henkilöstöhallinnon edustajat toivat esille, että henkilöstön virkistystapahtumia rahoitetaan työnantajan toimesta, kun niillä ovat selkeät tavoitteet. Esimerkiksi

edistetään työyhteisön vuorovaikutusta. Yhdessäolo työarjesta poikkeavissa ympäristössä antaa henkilöstölle aikaa työstää yhteistä tulkintaa työn monesti vaikeille muutosprosesseille.

Koulutustilaisuuksien yhteyteen liitetyt liikunnalliset ja viihteelliset elementit ovat yksi välimuoto. Yksi organisaatio oli saanut hyviä kokemuksia pikkujoulujen liittämisestä työn kehittämistä käsitelleen tilaisuuden yhteyteen. Organisaatiossa se koettiin hyväksi tavaksi edistää tiedonkulkua ja lisätä henkilöstön keskinäistä ymmärrystä.

Yritykset ja organisaatiot tukevat henkilöstön liikuntaharrastuksia tulemalla vastaan kustannuksissa ja edistämällä henkilöstön kunnosta huolehtimista kuntoliikuntakorttien ja muiden kampanjoiden avulla. Liikuntasetelit ja vastaavat tuet ovat yleisesti käytössä. Yhdessä yrityksessä liikuntaseteleistä oli luovuttu ja tehty sopimuksia suoraan palvelutuottajien kanssa.

Muutamalla organisaatioilla oli käytössä palvelusuhteen kestoon sidotut lomaetuudet ja palkkiolomat. Toteutus tapahtui yhteistyössä matkailukeskusten kanssa. Vaihtoehtoiset kohteet liitetään vuosittaiseen toimintasuunnitelmaan. Tätä mahdollisuutta ei ole juurikaan hyödynnetty Lapissa.

Yhä useampi työskentelee organisaatiossa, jolla on toimipisteitä eri paikkakunnilla ja eri maissa. Kansainvälistyminen lisää hajautettuja organisaatioita ja uudeksi haasteeksi tulevat kulttuurirajat ylittävä yhteistyö. Ajasta ja paikasta riippumaton työskentely mahdollistaa joustavat työn organisoitumismuodot. Tästä seuraa, että hajautetusti toimivilla organisaatiossa työskentelevillä on entistä suurempi tarve kokoontua aika ajoin yhteen. Matkailu- ja lomakeskukset ovatkin vastanneet nousseeseen kysyntään. Tuotteet tulisi kuitenkin vielä enemmän räätälöidä asiakasorganisaatioiden työhyvinvoinnin tarpeista käsin ja tuoda viesti selkeästi esille markkinoinnissa.

Matkailuyritysten hyvinvointipalvelutuotteita koskeva tieto on varsin hajallaan. Organisaatiot joutuvat nykytilanteessa tekemään paljon työtä selvittäessään esimerkiksi koulutus- ja kehittämispäiviä varten potentiaalisia kohteita ja niiden palvelutarjontaa. Asiakasorganisaatiossa ei ole aikaa etsiä Internet-sivuilta tai painetuista esitteistä parhaiten tarpeisiinsa soveltuvia tilaisuuksien pitopaikkoja ja niissä tarjolla olevia hyvinvointipalveluita. Open Health-esiselvityksessä organisaatiot toivoivat keskitettyä palvelualustaa, josta löytyy tuotteistettu alueellinen palvelutarjonta. Vielä parempi olisi, jos tuotteet olisi jollakin asteikolla arvioitu suhteessa työhyvinvoinnin vahvistamiseen. Se helpottaisi ohjelman rakentamista.

Palvelutarjonnan tulisi olla monipuolista, jotta ohjelmapalvelut voidaan riittävästi kohdentaa ihmisten kiinnostuksen, iän ja fyysisen kunnon mukaan. Yllättävänä asi-

ana Open Health - esiselvityshaastatteluissa tuli esille, että johtamistehtävissä toimivat toivovat hyvinkin ohjelmoitua toimintaa työpaikan ulkopuolella tapahtuviin tilaisuuksiin. Vastaajien mielestä palveluntuottajilla tulee olla homma hallussa ja aikataulut kunnossa, jotta he osaavat kunnolla rentoutua. He eivät halua itse osallistua ohjelmien räätälöintiin ja ovat siitä valmiit maksamaan.

Työhyvinvointimatkailussa yhdeksi isoksi haasteeksi tulee, että työhyvinvointiin oleellisesti vaikuttavan työn kehittämisen tulisi tapahtua työpaikoilla lähellä työtä. Työhyvinvointia ei kovin paljon edistetä, jos kyseessä on hetken hemmottelu, jossa oletetaan saavutetusta hyvästä olosta seuraavan suoraan yleistä hyvinvointia. Edellä mainitussa esiselvityksessä työhyvinvoinnin asiantuntijat olivat sitä mieltä, että organisaatiot eivät ole työhyvinvoinnin parhaita asiantuntijoita. Työn analysointi ja kehittämiskohteiden valinta ovat vaativia tehtäviä.

Open Health -esiselvityksen mukaan uusille hyvinvointipalveluille olisi joka tapauksessa kysyntää ja toisaalta olemassa olevien palveluiden toimintamalleja voisi edelleen kehittää. Työhyvinvoinnin tutkimustietoa löytyy aivan riittävästi. Haasteena on keinojen löytäminen tiedon siirtämiselle työyhteisöjen arkeen.

Globaalin talouden haasteet kohdataan työelämässä niin hyvässä kuin pahassa. Tehokkuusajattelu on arkipäivää myös hyvinvointipalvelusektorilla. Kustannusohjaus ja jatkuvat muutosprosessit koettelevat ihmisten kestävyyttä ja vaikuttavat suoraan tai välillisesti toiminnan laatuun. Ollaanko todella tilanteessa, että emme enää yksinkertaisesti voi tehdä ajan puutteen vuoksi töitämme laadukkaasti. Tai jos teemme, niin teemme laatua oman terveytemme kustannuksella. Yksilöt reagoivat työelämän paineisiin eri tavoin. Valtaosa sopeutuu ja osa tekee vastarintaa tai hakeutuu pois oravanpyörästä.

Ihmisillä on tarve päästä rauhoittumaan ja irrottautumaan kiireestä ainakin hetkeksi. Trendiksi on tulossa ihmisten halu hakea elämälleen ja työlleen uutta merkitystä ja mielekkyyttä. ”Hiljaisuuden retriitit” kasvattavat koko ajan suosiota. Lapin luonto jos mikä tarjoaa hyvät puitteet elvyttäville ja mieltä virkistäville hyvinvointipalveluille.

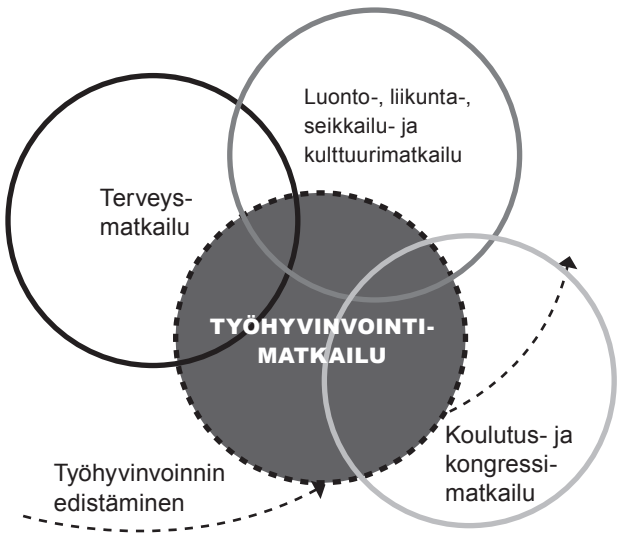
Kelan lakisääteiset kuntoutukset (Aslak ja Tyk) ovat uudelleen arvioinnin kohteena. Työelämäkuntoutukseen kehitetään toimintamalleja, joilla kuntoutettavien työhön liittyvät asiat tuodaan kuntoutusprosesseihin. Matkailuyritysten tarjoamat palvelut voisivat olla osa kuntoutusprosesseja, jos niiden vaikuttavuus pystytään osoittamaan. Matkailuyrityksissä työhyvinvointipalveluiden tuottaminen onnistuu pääsääntöisesti yhteistyössä alan asiantuntijatahojen kanssa.

Organisaatioiden henkilöstölleen järjestämä virkistystoiminta (tyky) kehitetään tavoitteelliseen ja arkityöhön positiivisesti vaikuttavaan suuntaan. Tyky sanana korvautuu tyhyllä, joka ilmentää kokonaisvaltaisempaa näkökulmaa verrattuna perinteisen tykyn kohdistuessa lähinnä liikuntaan ja terveyttä edistävään toimintaan. Tyhyn toteuttamiseen kaivataan uusia raikkaita sovelluksia – tässä on mahdollisuus matkailuyritysten liiketoiminnan kasvattamiseen tarjoamalla promotiivisia ja yhteisöllisiä työhyvinvointimatkailutuotteita.

4 Työhyvinvointimatkailutuote uutena palveluna

4.1 Työhyvinvointimatkailutuotteen lähtökohdat

Työhyvinvointimatkailu on uudenlainen työhyvinvoinnin edistämisen keino. Työhyvinvointimatkailun käsite ja sisältö kuvastaa työhyvinvoinnin kokonaisvaltaista näkökulmaa verrattuna terveysmatkailuun ja siihen sisältyvään tyky-matkailuun tai hyvinvointimatkailuun. Työhyvinvointimatkailun tavoitteena on edistää kokonaisvaltaista työhyvinvointia ja sen eri osa-alueita. Sen sijoittumista matkailun kentässä voi havainnollistaa oheisella kuviolla, koska siinä on elementtejä muista matkailun muodoista ja niiden palveluista.



KUVIO 5 Työhyvinvointimatkailun suhde muuhun matkailuun (Tolvanen 2009).

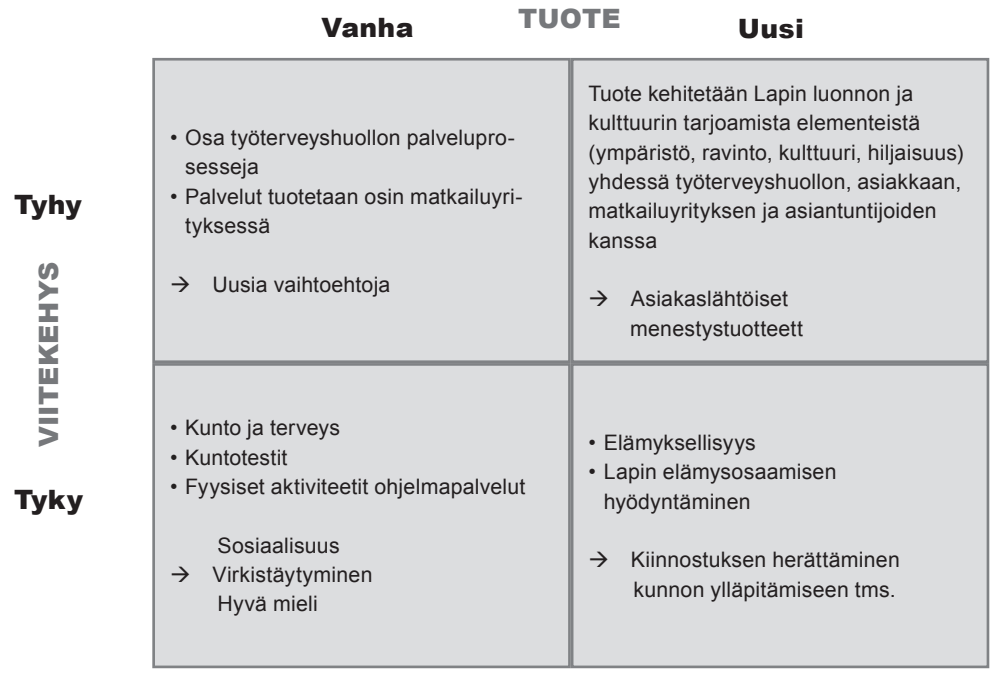
Työhyvinvointia edistävien palvelutuotteiden kehittäminen on matkailuyrityksille haasteellinen tehtävä. Aluksi kannattaa huolella selvittää tuotteiden tarve ja millaisille asiakasorganisaatioille ne ensisijaisesti halutaan suunnata. Lähtökohtana tulisi olla matkailuyritysten omat vahvuudet ja edellytykset tuottaa palveluita yksin tai verkostoitumalla muiden palveluntuottajien sekä asiantuntijoiden kanssa. Edetään vahvuuksista mahdollisuuksiin sekä valintojen ja rajausten pohjalta käynnistetään tuotteen kehittäminen sovelluksina kohdennetusti asiakasryhmille.

Matkailuyritykset voisivat pilottihankkeessa mukana olleiden yritysten tavoin laajentaa palveluvalikoimaa ja muodostaa kilpailukykyisiä hyvinvointipalveluiden tuottamiskokonaisuuksia verkottumalla hyvinvointi- ja terveyspalveluiden tuottajien kanssa. Hyvinvointipalveluissa kilpailu kuitenkin todennäköisesti vain kiristyy ja Lapin matkailuyritykset eivät välttämättä ole Etelä-Suomen asiakasorganisaatioille hinta/laatusuhteella kilpailukykyinen hyvinvointipalveluiden tuottaja.

Lapin matkailun korkeatasoista elämysosaamista kannattaa vielä nykyistä enemmän hyödyntää työhyvinvointipalveluissa. Tuotteiden saatavuus ja saavutettavuus tulisi olla asiakkaille vaivatonta. Peruspalvelutaso tuotteen markkinoinnissa, tilaamisessa ja toteutuksessa tulisi ylittyä. Tekemällä yhteistyötä työterveyshuolto-organisaatioiden kanssa palvelut linkittyvät asiakasorganisaatioiden kokonaisvaltaiseen työhyvinvoinnin kehittämiseen.

Lapin luonnonrauha tarjoaa otollisen mahdollisuuden kehittää työhyvinvoinnin ajankohtaisiin tarpeisiin vastaavia työhyvinvointituotteita. Ihmiset hakevat työelämän kiireelle vastapainoa luonnon rauhasta. Tuotekehityksen näkökulmasta näiden tuotteiden kehittäminen on haastavaa. Paras lopputulos saadaan räätälöimällä tuotteet kohderyhmän tarpeista käsin.

Kuviossa 6 on kuvattu työhyvinvointimatkailun tuotekehittämisen nelikenttä, jossa yhden ulottuvuuden muodostavat akseli tyky – tyhy ja toisen ulottuvuuden akseli vanha – uusi. Nelikenttä on sovellettavissa tuotesuunnittelun apuvälineenä siten, että aluksi valitaan kenttä millä pääsääntöisesti ollaan. Tuotteiden sisältöjen suunnittelussa valintoja tehdään sen suhteen, kuinka uusi palvelu on ja miten pitkälle pitäydytään tutuissa malleissa.



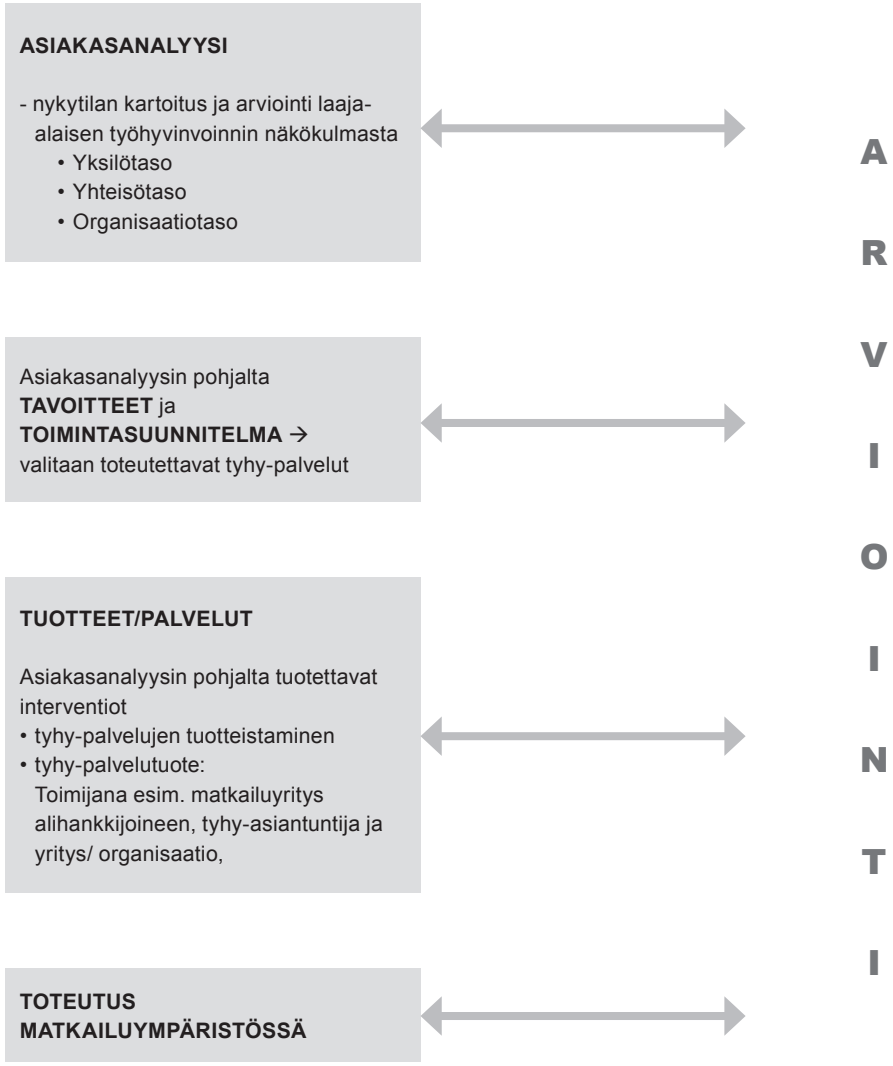
KUVIO 6 Työhyvinvointimatkailun tuotekehittämisen nelikenttä (Jänkälä 2008).

Open health -esiselvityksen perusteella lappilaiseen ympäristöön on kehitettävissä kilpailukykyistä ja työelämän tarpeisiin hyvin vastaavaa työhyvinvointimatkailua. Tämä on huomattu myös muualla Suomessa. Tuotekehitykseen tulee ja kannattaa panostaa.

4.2 Työhyvinvointimatkailun tuotekehitys

Työhyvinvointimatkailutuotteen kehittämisen lähtökohtana on asiakasorganisaation työhyvinvoinnin kehittäminen. Organisaation visio, tavoitteet, arvot ja strategiat yhdessä lainsäädännön kanssa antavat raamit suunniteltavalle toiminnalle. Yritysten ja organisaatioiden johtohenkilöiden tulee sitoutua työhyvinvointistrategiaan ja sen pohjalta tehtyyn toimintasuunnitelmaan, jossa on huomioitu työhyvinvoinnin osa-alueet: johtaminen, osaaminen, työn ja työyhteisön kehittäminen, työympäristö, yksilön terveys ja voimavarat. Toimintasuunnitelma on näin ollen kokonaisvaltaisempi kuin työterveyshuollon toimintasuunnitelma. (Rahkola ym. 2006, 6, 47–52; Kangastie–Rahkola–Tekoniemi-Selkälä–Tolvanen 2007, 19.)

Työhyvinvoinnin kehittäminen perustuu tarveanalyysiin, valittuihin kehittämiskohteisiin ja niihin suunnattuihin toimenpiteisiin.



KUVIO 7 Työhyvinvointimatkailutuotteen tuotekehitys (Kangastie ym. 2007).

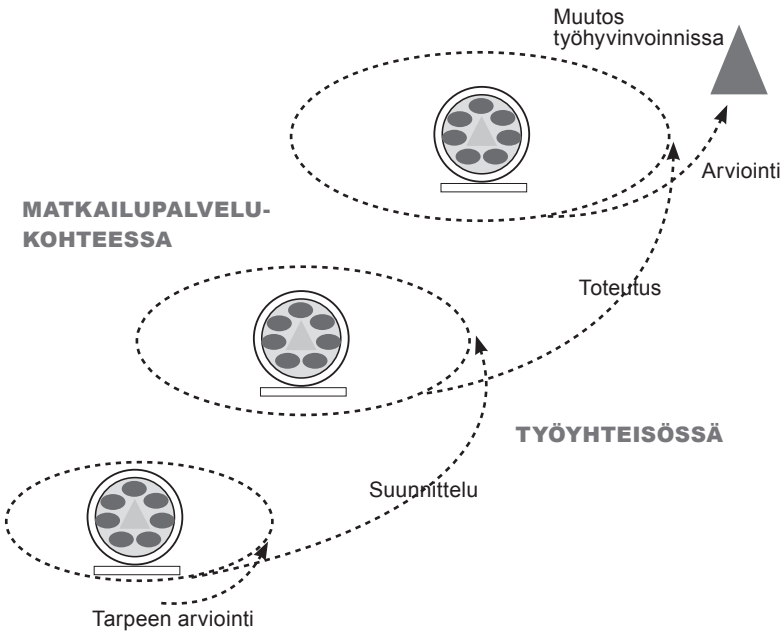
Työhyvinvointimatkailutuotteiden tuotekehityksen lähtökohdat ovat haasteelliset, koska tuotteiden kehittäminen, toteuttaminen, markkinointi ja myynti ovat aina sidoksissa maantieteellisesti johonkin kohteeseen ja sen resursseihin, ja lisäksi tuotekehitys edellyttää hyvin erilaisten toimijoiden monialaista yhteistyötä. Onnistunut

tuotteen rakentaminen vaatii selkeää työnjakoa ja roolitusta palveluntuottajien, myyjän, asiakasyritysten ja rahoittajan välille. Yhteistyön merkitys korostuu esimerkiksi tarvearvioinnissa, jonka avulla selvitetään, mihin tarpeeseen työhyvinvointimatkailutuotteen tulisi vastata. Tämä tarkoittaa sitä, että tuotekehitys tulisi nivouttaa asiakasyritysten työhyvinvoinnin edistämisen kehittämisprosessiin, mikä edellyttää yhteistyössä toimivilta yrityksiltä myös kykyä luoda verkostona (ei vain yksittäisinä yrityksinä) luottamukselliset suhteet asiakasyrityksiin. (Kangastie ym. 2007, 19.) Taulokossa 2 on hahmoteltu työhyvinvointimatkailutuotteen kriittisiä tekijöitä toimijoiden näkökulmasta. Näiden tekijöiden huomioiminen lisää tuotteen haluttua promotiivista ja positiivista vaikutusta.

TAULUKKO 2 Työhyvinvointimatkailutuotteiden tuotekehityksen edellytykset (Kangastie ym. 2007).

Työorganisaatiossa/ Asiakasyrityksessä	**Matkailupalveluyrityksessä/ Matkailukohteessa**
• Työhyvinvoinnin edistämiseen sitoutunut yritysjohto • Työhyvinvoinnin kehittämisstrategia • Tarvearviointiin perustuva työhyvinvoinnin toimintasuunnitelma • Henkilöstön osallistuminen • Rahoitus	• Hyvinvointimatkailun paikallisten resurssien tunnistaminen • Toimijat ja heidän osaamisensa • Matkailupalvelut • Hyvinvointipalvelut • Luonto ja rakennettu ympäristö, infrastruktuuri • Paikallisuus; kulttuuri, perinteet yms. • Segmentointi työhyvinvoinnin edistämisen näkökulmasta • Asiakkuuksien luominen yrityksiin • Monialainen yhteistyö • Osaamisen yhdistäminen ja laajentaminen • Tehtävät/ roolit ja vastuut • Lainsäädäntö mm. valmismatkalaki
Työhyvinvoinnin asiantuntijapalveluissa	Työhyvinvoinnin osa-alueiden (johtaminen, osaaminen, työn ja työyhteisön kehittäminen, työympäristö, yksilön terveys ja voimavarat) asettamat edellytykset tuotteiden kehittämiselle
• Laatukriteerit täyttävä asiantuntijuus ja yhteistyö • Valmiit tuotteet • Räätälöinti • Työhyvinvointimatkailutuotteen merkitys osana työhyvinvoinnin edistämisprosessia	

Asiakasorganisaation työhyvinvoinnin strategisesta suunnitelmasta tulisi selvitä, miten työhyvinvointimatkailutuotteet nivotaan (kuvio 8) osaksi organisaation hyvinvoinnin kokonaisvaltaista kehittämistä. Lisäksi olisi arvioitava etukäteen näiden tuotteiden merkitys työhyvinvoinnin kokonaistavoitteiden saavuttamisessa. (Kangastie ym. 2007, 19.)

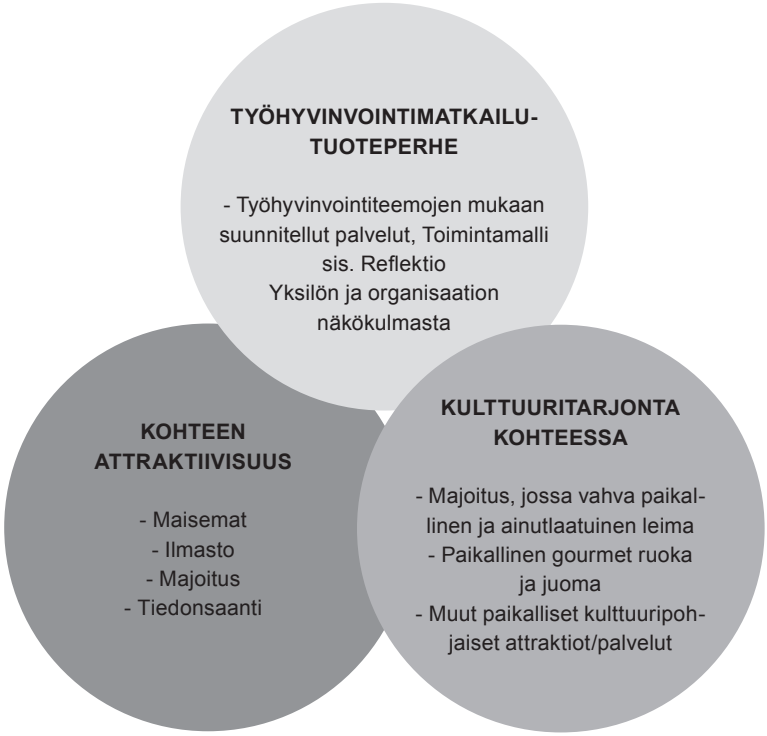


KUVIO 8 Työhyvinvointimatkailutuotteet osana työhyvinvoinnin edistämisen prosessia työorganisaation näkökulmasta (Kangastie ym. 2007).

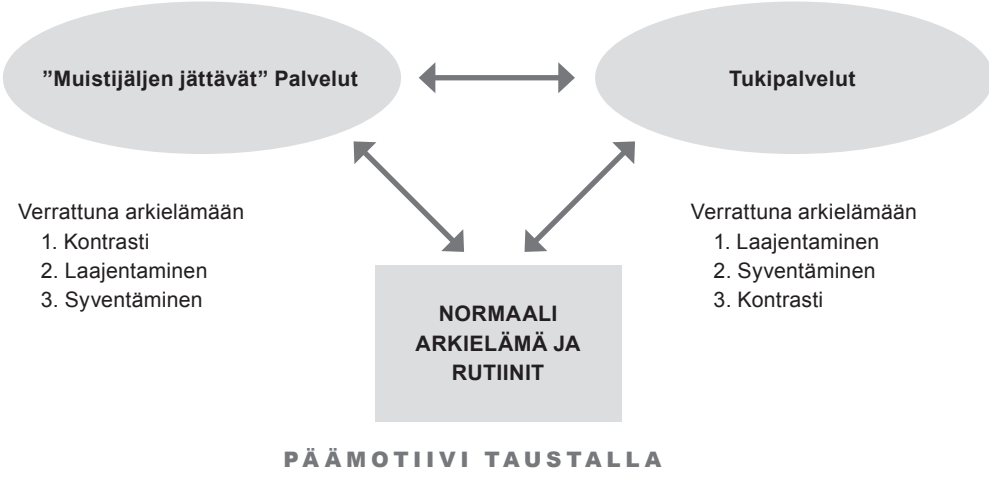
Teemoitetut työhyvinvointimatkailutuotteet voidaan luokitella ns. Special Interest -matkailutuotteiksi. Työhyvinvointimatkailutuotteiden määrittelyssä voidaan soveltaa D. Getzin ja G. Brownin (2006) kehittämää mallia, jossa on ilmenee Special Interest -matkailutuotteen kolme ulottuvuutta (kuvio 9). Mallissa on teemoitetun ydintuoteperheen lisäksi kaksi muuta oleellista ulottuvuutta: varsinaisen matkailukohteen attraktiivisuus ja muiden palveluiden yhteys paikallisuuteen, kulttuuriin ja perinteisiin. (Kangastie ym. 2007, 19.)

Työhyvinvointimatkailutuotteiden käyttö työhyvinvoinnin edistämiseksi edellyttää, että ne tuovat jotain kontrastia arkielämään ja perinteisiin työhyvinvoinnin kehittämisessä käytettäviin toimenpiteisiin ja menetelmiin. Tätä näkemystä tukee seuraava teoreettinen malli, jossa matkailutuote yleensä sisältää niin sanottuja muistijäljenjättäviä palveluita ja tukipalveluita. Työhyvinvointimatkailutuotteissa näitä muistijäljenjättäviä palveluita voivat olla esimerkiksi tuotteeseen sisältyvät elämykselliset matkailupalvelut ja työhyvinvointipalvelut (kuvio 10).

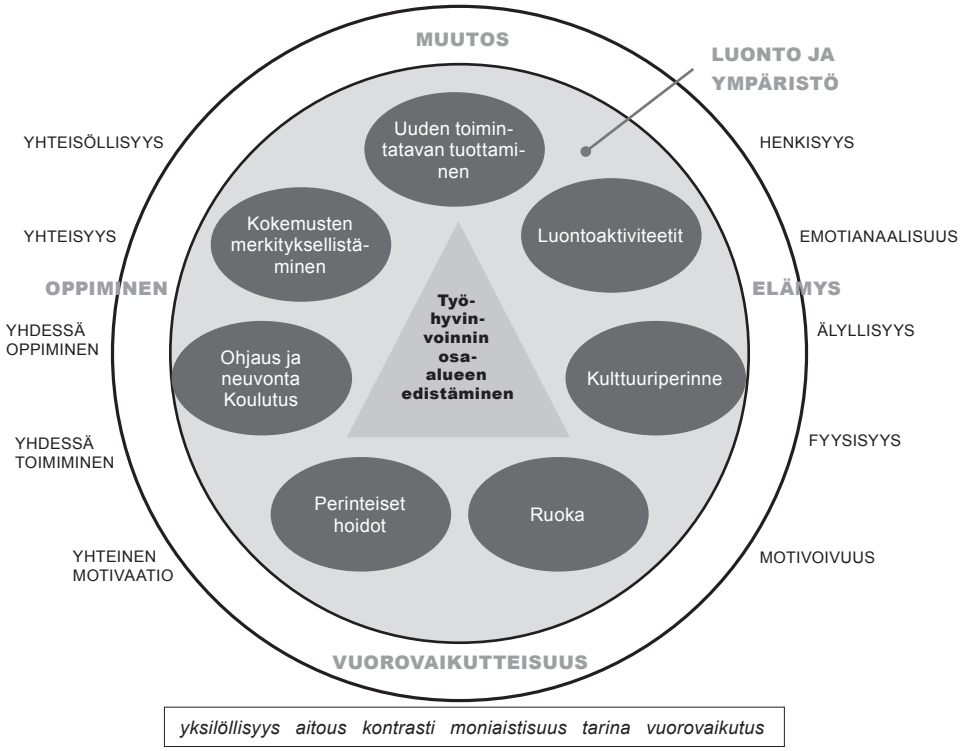
Työhyvinvointimatkailutuotteissa näitä muistijäljenjättäviä, arkielämään vahvan kontrastin luovia palveluita, voivat olla esimerkiksi tuotteeseen sisältyvät elämykselliset ohjelmapalvelut ja työhyvinvointipalvelut, jotka liittyvät läheisesti asiakasor-



KUVIO 9 Työhyvinvointimatkailutuotteen ulottuvuudet (mukaillen Getz–Brown 2006).



KUVIO 10 Muistijäljen jättävä työhyvinvointimatkailutuote (Tekoniemi-Selkälä 2007; mukaillen Quan & Wang 2004, 297–306).



KUVIO 11 Työhyvinvointimatkailutuotteen tuotteistuksen malli (Kangastie ym. 2007; mukaillen Komppula–Boxberg 2002, 21–26; mukaillen Tarssanen–Kylänen 2007, 8–13).

ganisaation päämotiiviin. Vastaavasti tukipalveluita ovat esimerkiksi liikkumiseen/kuljetukseen, majoittumiseen ja syömiseen liittyvät palvelut. ”Muistijäljen jättäväksi” suunniteltu palvelu voi kuitenkin muuttua tukipalveluiksi tai päinvastoin riippuen siitä, miten palvelu onnistuu ja minkälainen se on verrattuna asiakkaiden arkielämään. (Tekoniemi-Selkälä 2007; mukaillen Quan–Wang 2004, 297–306.)

Kuviossa 11 on esitetty malli työhyvinvointimatkailutuotteen kehittämiseen. Siinä on hyödynnetty elämyskolmiota (ks. Tarssanen–Kylänen 2007, 8–13) ja asiakaslähtöistä matkailutuotemallia (Komppula–Boxberg 2002, 21–26) sekä yleisiä periaatteita työhyvinvoinnin edistämisen malleista. Tätä työhyvinvointimatkailutuotemallia voidaan hyödyntää tuotteiden räätälöinnissä eri työhyvinvoinnin osa-alueiden pohjalta.

Työhyvinvointimatkailutuotteessa keskiössä on työhyvinvoinnin eri osa-alueiden edistäminen. Tähän liittyvä palvelukonsepti on asiakasorganisaation tarpeeseen perustuva idea siitä, millaista asiakasorganisaation saamaa arvoa tavoitellaan asia-

kasorganisaation ja sen jäsenten tavoiteltavana tuloksena ja kokemuksena ja niiden syntymiselle luotavina edellytyksinä. (Kangastie ym. 2008, mukaillen Komppula–Boxberg 2002, 21-26; Suontausta–Tyni 2005, 137.)

Palveluprosessi eli palvelumoduleista muodostuva kokonaisuus suunnitellaan niin, että niiden avulla tarjotaan edellytykset kehittämistavoitteiden saavuttamiselle. Palvelujärjestelmä luo puitteet palvelujen tuottamiselle ja mahdollistaa palvelukonseptin toteutumisen. (Mukaillen Komppula–Boxberg 2002, 21-26; Suontausta–Tyni 2005, 137-156.) Luonto on oleellinen osa palvelujärjestelmää sen hyvinvointia tuottavan luonteen takia.

Varsinainen työhyvinvointimatkailutuote koostuu esimerkiksi liikuntaan, terveyteen ja kulttuuriin liittyvistä palvelumoduleista ja työhyvinvoinnin edistämisen palvelumoduleista sekä matkailun peruspalveluista (Kangastie ym. 2007).

Tuotteen suunnittelussa hyödynnetään Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskuksen näkemyksiä elämyksellisen tuotteen rakentumisesta. Näin yksilöllisyys, aitous, tarina, moniaistisuus, kontrasti ja vuorovaikutus ovat läsnä kaikissa tuotteen osa-alueissa, mikä luo mahdollisuuden asiakkaalle kokea elämys tai mahdollisesti jopa käynnistää henkilökohtaisen muutoksen. (Tarssanen–Kylänen 2007, 8–13.)

Työhyvinvoinnin kehittämiselle, uuden oppimiselle ja muutokselle otollista ilmapiiriä sekä yksilö- että yhteisötasolla pyritään luomaan paikallisen luonnon, kulttuuriperinnön ja elämysten avulla. Vuorovaikutus on läsnä ja olennainen piirre kaikessa toiminnassa.

Yksilötason näkökulmasta työhyvinvointimatkailutuotteen palveluprosessiin pyritään suunnittelemaan vuorovaikutustilanteita, jotka luovat edellytyksiä yksilön myönteisten kokemusten synnylle. Näitä kokemuksia ovat vuorovaikutustilanteiden motivoivuus, fyysisyys, älyllisyys, emotionaalisuus ja henkisyys (mukaillen Tarssanen–Kylänen 2007). Osallistujaryhmän tasolla tavoitteena on vastaavasti luoda vuorovaikutustilanteita, jotka synnyttävät ja/tai vahvistavat yhteistä motivaatiota, yhdessä toimimista ja oppimista sekä yhteisyyttä ja yhteisöllisyyttä. Tuotteen suunnittelussa otetaan huomioon, mitkä palvelumodulit luovat edellytyksiä yhteisen motivaation ja tahtotilan syntymiselle tai vahvistumiselle. Palvelumodulien toteutuksessa hyödynnetään yhdessä tekemistä ja kokemista ja käytetään toiminnallisia työtapoja sekä sovelletaan sosiaalisen oppimisen teorioita. Yhteisöllisyyteen pyritään esim. ajatusten ja kokemusten jakamisen, reflektoinnin ja vastuunottamisen, rauhallisen yhdessäolon ja luonnon avulla. Ideaalitilanteessa muutos mahdollistuu sekä yhteisön että yksilön tasolla. (Kangastie ym. 2007.)

4.3 Uuden tuotteen äärellä – Työhyvinvointimatkailutuotteen suunnittelu käytännössä

Kuvaamme tässä luvussa keskeisiä asioita työhyvinvointimatkailutuotteen suunnittelusta käytännössä. Kirjallisuuden ja kokemustiedon lisäksi hyödynnämme niitä tuloksia, joita saatiin Human Tech and Touch -projektin työhyvinvointimatkailutuotteessa ”Hektisyydestä Hetken Harmoniaan” (Kangastie ym. 2007).

4.3.1 Työhyvinvointimatkailutuote osaksi työhyvinvoinnin edistämisen prosessia

Työhyvinvointimatkailutuote räätälöidään organisaatioiden tarpeiden mukaan. Työhyvinvointimatkailutuotteet toteutetaan niin, että ne ovat kokonaisuuksia, jotka tukevat työhyvinvoinnin eri osa-alueita, jolloin yrityksissä ja muissa työorganisaatioissa voidaan hyödyntää työhyvinvointimatkailutuotteita työyhteisöjen työhyvinvoinnin pitkäjänteisessä kehittämistyössä tukemassa muita työhyvinvoinnin toimenpiteitä. Työhyvinvointimatkailutuote palvelee parhaimmillaan koko työyksikön ja -yhteisön kehittämistoimintaa. Työhyvinvointimatkailutuotteessa omaleimaista on, että työhyvinvoinnin edistäminen voidaan yhdistää elämykselliseen toimintaan luonnossa, kulttuuriperinteisiin ja terveelliseen ravintoon. Tuotetta suunniteltaessa yhdistetään palvelua käyttävän organisaation, työhyvinvoinnin asiantuntijoiden (esim. työterveyshuollon ja eläkeyhtiöiden) ja matkailupalvelutuottajien osaaminen.

4.3.2 Työhyvinvointimatkailutuotteen rakentaminen on monien osaajien yhteistyötä

Promotiivisessa työhyvinvointityössä tarvitaan taitoja analysointiin, muutoksen innovointiin, toimeenpanoon ja vakiinnuttamiseen. Taidot eivät ole yhden työntekijän hallittavissa, vaan tarvitaan monitieteistä ja -menetelmällistä yhteistyötä. (Vrt. Price 1983; Kivistö 2006, 103–104.) Osaajat työterveyshuollosta ja osaajat matkailusta muodostavat hyvän mahdollisuuden tuottaa palvelukokonaisuuksia. Eri toimijoiden yhteistyö vaatii tarkkaa vastuualueista sopimista. Kun tarveanalyysin jälkeen on todettu, että yhteisöllinen kehittäminen rauhallisessa ja luovassa luontoympäristössä voi olla keino kehittää työhyvinvoinnin prosessia, on aika aloittaa työhyvinvointimatkailutuotteen suunnittelu ja yhteistyö asiakasorganisaation, matkailupalveluyrityksen, työhyvinvoinnin asiantuntijoiden ja rahoittajien kesken. Rahoitusmahdollisuuksien selvittäminen on olennaisen tärkeää jo suunnittelun alkuvaiheessa. Yritys tai organisaatio voi itse nähdä mielekkääksi investoida henkilöstönsä työhyvinvoinnin edistämiseen normaalien lakisääteisten työterveys ja -turvallisuus palveluiden lisäksi omassa toimintastrategiassaan. Lisärahoitusta voi saada myös työhyvinvoinnin erilaisista hanke- ja ohjelmarahoituksista (SITRA, TEKES, TYKES yms.) varsinkin uusille ja innovatiivisille ideoille. Jatkossa rahoitus-

kanavien tarkastelussa tulisi huomioida entistä paremmin organisaatioiden suunnitelmallisesta omatoimisesta työhyvinvoinnin edistämistoiminnasta palkitseminen esimerkiksi työeläkemaksujen suuruutta määriteltäessä. ”Palkitsemisjärjestelmää” voisi ajatella sidottavaksi myös työhyvinvointimittareiden tuottamaan tietoon.

Työhyvinvointimatkailutuotteen suunnittelussa eri toimijat lähtevät omasta perustehtävästään. Työorganisaation näkökulmasta tavoitteena on kehittää työhyvinvointia, työhyvinvoinnin asiantuntijan näkökulmasta vastata sisäisen tai ulkoisen asiakkaan tarpeeseen ja matkailuyrittäjän näkökulmasta luoda asiakaslähtöinen matkailutuote. Suunnittelussa voidaan käyttää hyväksi valmiita työterveyshuollon tai työyhteisöjen kehittämispalveluyritysten tuotteistettuja asiantuntijapalveluja samoin kuin matkailu- ja ohjelmapalveluyrittäjien tuotteita (liite 1). Työhyvinvointimatkailutuote eroaa yksittäisestä matkailutuotteesta siinä, että organisaatiolle ja osallistujalle se on osa työhyvinvoinnin kehittämisen prosessia. Lisäksi työhyvinvointimatkailutuote on osallistujalle (eli työorganisaation henkilökuntaan kuuluvalle, matkailuyrityksen ja työhyvinvointipalvelun henkilöasiakkaalle) kokonaisuus, joka kattaa kaikki hänen kokemuksensa kotoa matkalle lähtemisestä aina kotiin matkalta palaamiseen asti (vrt. Suontausta–Tyni 2005, 134).

Yhteissuunnittelulla vaikutetaan koko osallistuvan henkilöstön motivaatioon. Osallistujien toiveiden kuuleminen ja huomioon ottaminen lisää sitoutumista ja kehittämistyön tuloksellisuutta. Tiedottaminen matkan tarkoituksesta, toiminnasta ja tavoitteista on tärkeää. Tieto matkailupalvelukohteessa tapahtuvasta toiminnasta on hyvä käsitellä yhdessä.

4.3.3 Matkakohteen saavutettavuus ja vetovoima

Matkakohteen vetovoima eli sen tarjoamat kokemisen ja tekemisen mahdollisuudet vaikuttavat suunnitteluun (Suontausta–Tyni 2005, 187–197). Luonto, ohjelmapalvelut ja hyvät ryhmätyötilat ovat tärkeitä. Kuljetuspalvelut voivat sisältyä tuotteeseen ja matka-aika voidaan hyödyntää esimerkiksi ryhmätöihin. Ryhmätyössä käytettävän materiaalin voi tarvittaessa jakaa etukäteen. Bussimatkalla on mahdollisuus käsitellä tehtäviä, jotka virittävät ajatukset teemaan ja luovat leppoisaa tunnelmaa. Yhdessä keskustellen voidaan selkeyttää matkan tavoitteita. Matka-aikaa voidaan käyttää myös tietoiseen tai ohjattuun rentoutumiseen. Matkailukohteeseen saapumiseen liittyy positiivinen lataus, kun osallistujat vastaanotetaan niin, että he voivat kokea tulleensa erityisesti huomioiduiksi. Paluumatkalla osallistujien vieminen bussilla kotiovelle asti luo tyytyväisyyttä.

4.3.4 Sisällön suunnittelun periaatteet

Työhyvinvointiteeman käsittelyn ja muun toiminnan organisointi ja yhteensovittaminen on tärkeä osa ennakkosuunnittelua. Toisaalta ajankäyttöratkaisuissa paikan päällä voidaan kuulla osallistujien senhetkisiä toiveita. Työhyvinvointimatkailutuotteessa suunnitellaan ja toteutetaan elämyksen elementit (ks. Tarssanen–Kylänen 2007), työhyvinvointitoimintaan liittyvä oppiminen ja kehittäminen sekä ryhmän toiminta työhyvinvointityötä tukevalla tavalla. Näin työhyvinvointiteemaan sisältyy muistijäljen jättäviä ja arkeen kontrastia tuovia elementtejä. Matkailun eri muotojen ohjelmapalveluita käytetään koulutukseen liitettyinä ryhmä-, opetus- ja kehittämismenetelminä. Koulutukseen liitetyt ohjelmapalvelut toimivat yksilön motivationaalisen ja emotionaalisen tilan luomisen keinoina. Luontoa, toimintoja ja elämyksiä hyödynnetään reflektoimalla havaintojen merkityksiä suhteessa omaan ja työyhteisön oppimiseen ja toimintaan. Parhaimmillaan kokemukset luovat myönteistä tunnelmaa, elvyttävät ja vapauttavat luovuutta. Lisäksi hyvinvointipalveluja suunnitellaan osallistujille tarjottavaksi vapaaehtoisiksi, maksullisiksi henkilökohtaisen hyvinvoinnin tuottajiksi, joista on hyvä sopia jo ennen matkaa.

4.3.5 Työhyvinvoinnin asiantuntija ryhmän vetäjänä

Työhyvinvointia käsittelevän ryhmätyöskentelyn vetäjän on oltava työhyvinvoinnin asiantuntija, jolla on teoreettisesti hallittu työote ja ryhmän vetämisen taito. Asiantuntijan tehtävänä on muun muassa työhyvinvoinnin edistämiseen liittyvän tiedon jakaminen ja soveltamisen tukeminen. Asiantuntijan työskentelyote voi vaihdella tavoitteiden mukaan esim. tiedon jakajasta ongelmanratkaisukumppaniksi tai hän voi olla kehittämisprosessin eteenpäin johdattelija (ks. Suomala–Saarelma-Thiel–Lauttio–Bergbom–Vartio–Kivistö 2006, 95–97).

Ryhmällä on tärkeä merkitys, joten ryhmäprosessiin kannattaa kiinnittää suunnittelussa ja toteutuksessa huomiota. Vastuu ryhmän jäsenten kokemusten jakamisesta, reflektointi, yhteisen sosiaalisen todellisuuden rakentaminen ja palautteen käsittely ovat työhyvinvoinnin asiantuntijan tehtäviä. On tärkeää, että kaikki voivat kokea tulevansa kuulluiksi ja hyväksytyiksi ja että toiminta vahvistaa yksilöiden ja ryhmän voimavaroja. Ryhmäytymisen edistämisessä on hyvä etsiä ryhmäytymismuoto, joka on sopiva sekä ryhmän yksittäisille jäsenille että ryhmälle kokonaisuutena. Intensiivipäivien toteutuksessa rakentavat ihmissuhteet ovat tärkeitä. Toimintatavoista kehittämispäivien aikana (esimerkiksi kännykän ja alkoholin käyttö, vastuut yhteishengen luomisesta ja toisten huomioimisesta, asioiden käsittely ja muut vastaavat asiat.) voi olla hyvä keskustella ja sopia ryhmänä etukäteen tai heti päivien alkuvaiheessa.

Asiantuntijan vetämä, hyvin rakennettu ryhmätyötilanne voi olla mielenkiintoinen ja auttaa ymmärtämään työyhteisöä. Ryhmätyöskentelyn lomaan voi järjestää esimerkiksi musiikkituokion luomaan elämyksiä tai tarjota terveellinen, esteettisestikin nautinnollinen välipala. Elämykselliset elementit voivat vaikuttaa tuotteliaan ilmapiiriin saavuttamiseen. Ajatusten ja mielipiteiden jakaminen yhteisessä keskustelussa ja toisilta oppiminen on tärkeää. Rakentavassa ilmapiirissä voi käsitellä myös haasteellisia työyhteisön kysymyksiä. Mikäli illan tai päivien aikana tulee konflikteja, käsitellään ne yhdessä.

Tavoitteen saavuttaminen on yhteistyötä tärkeäksi koetussa asiassa. Ryhmässä voi hyödyntää ryhmäläisten osaamista. Ryhmätöitä tehdessä, eri näkemysten kokoaminen yhteen ja yhteinen tuotos tai lopputulos voidaan saavuttaa suhteellisen lyhyessä ajassa, kun työskennellään ahkerasti ja innostuneesti tavoitteen saavuttamiseksi. Viimeisen päivän ohjelman suunnittelussa otetaan huomioon, että ajatukset saattavat olla jo kotiinlähdössä.

4.3.6 Ohjelmapalvelut, osallistujien yksilöllisyys ja ryhmän kiinteys

Ohjelmapalveluja suunniteltaessa on tarpeen kiinnittää erityistä huomiota niiden yksilöllisesti ja yhteisöllisesti koettuihin merkityksiin (työ)-hyvinvoinnin kannalta sekä yksilön terveyteen. Seuraavassa on joitakin esimerkkejä ohjelmapalveluiden ja ryhmän jäsenten monimuotoisuuden yhteensovittamisesta.

Koskenlasku. Koskenlasku voi vaikuttaa voimakkaasti tunteisiin, yksilöllisesti joko positiivisia elämyksiä ja kokemuksia synnyttäen tai haitallisesti herättäen kielteisiä tunteita ja kokemuksia. Koskenlasku voi onnistuessaan lisätä luottamusta itseen ja toisiin osallistujiin. On tärkeä kysyä etukäteen osallistujien valmiudesta osallistua koskenlaskuun, sillä jos kaikki eivät osallistu, on vaarana ryhmän hajoaminen. Mikäli osa ryhmästä osallistuu koskenlaskuun ja osa ei, on hyvä suunnitella myös toinen toimintamuoto ja sen jälkeen huolehtia yhteisestä kokemusten jakamisesta ryhmän kiinteyttä edistävällä ja jäsenten moninaisuuden hyväksyvällä tavalla.

Vaellus luonnossa. Ympäristön estetiikka voi luoda elämyksiä ja myönteisiä tunteita. Onnistuessaan vaellus luo mielihyvän tunteita, jonka jälkeen oppiminen on mukavaa. Yksilöiden fyysisen kunnon arviointi on tarpeen. Yksilöitä on hyvä tukea oman terveydentilan huomioonottamisessa ja toimintaa suunniteltaessa tulisi ottaa osallistujien terveys ja voimavarat huomioon. Liian helppo vaellus voi turhauttaa ja herättää pettymystä ja kielteisiä tunteita ja liian vaativa voi olla riski terveydelle. Haasteena on rakentaa toiminta sellaiseksi, että samanaikaisesti otetaan huomioon yksilöllisyys ja ryhmän yhteinen toiminta. Sopivassa vaelluksessa voidaan yhdistää luonnon esteettinen kokeminen ja terveyttä edistävä kuntoilu – toisaalta vaelluk-

sen tavoitteena voi olla ensisijaisesti luonnosta nauttiminen tai kuntoilu. Vaelluksen ajankohta suhteessa ruokailuun on hyvä harkita.

Saunominen ja yksilölliset hoidot. Saunominen ja hoidot voivat vahvistaa ilmapiiriä ja tunnelmaa ja olla rentouttava elämys. Suunnittelussa on hyvä huomioida yksilön omat mieltymykset ja intimiteettisuoja. Hienon näköalan kanssa poreamme ulkona voi tarjota uuden kokemuksen. Henkilökohtaiset hoidot mahdollistavat mielihyvän kokemisen ja ohjeiden saamisen oman kehon ja mielen hyvinvointiin. Jos henkilökohtaiset hoidot vievät paljon aikaa, on arvioitava, aiheuttaako se odottelua toisille tai vaikuttaako se ryhmän kiinteyteen. Toisaalta odotusaika voidaan hyödyntää levollisuuden ja rauhan mahdollistajana. Henkilökohtaiset hoidot on mahdollista tilata myös ennen matkaa, jolloin ne voidaan organisoida suunnitellusti. Jos esimerkiksi ennen ruokailua on henkilökohtaisia hoitoja, niiden organisoinnilla etukäteen voidaan varmistaa, että kaikki pääsevät ruokailuun yhtä aikaa.

4.3.7 Ruokailun monet mahdollisuudet

Yhteinen ruokailu voi olla merkittävä ryhmän kiinteyttä lisäävä tekijä, joten siihen kannattaa tietoisesti panostaa. Yhteinen hetki lisää ryhmäytymistä ja yhteisöllisyyttä sekä luo tunnelmaa. Ruokailu on esteettinen ja rauhallinen kokemus, se luo kontrastin arkeen ja virittää myönteisiä tunteita. Ruoan kattauksella voidaan varmistaa, että ryhmä istuutuu yhden pöydän ääreen. Päivällisajan toteutuminen riittävän aikaisin illalla tukee tottumuksia ja terveellisiä elintapoja. Loistava, erinomainen aamupala voi luoda odottavaa tunnelmaa koko päivään, erityisesti kun osallistujat voivat kokea, että juuri heitä varten on valmistettu erityisiä herkkuja. Positiivinen yllätys voi antaa mallia myös työyhteisön toimintatavalle.

4.3.8 Työhyvinvoinnin edistäminen työhyvinvointimatkan jälkeen

Työhyvinvointimatkailutuote toteutuu osana työhyvinvoinnin kehittämisen prosessia. Matkailupalvelukohteessa tapahtuvan toiminnan jälkeen kehittämistyö tai suunnitelmien ja muutosten toimeenpano jatkuu työorganisaatiossa, työyhteisössä ja jokaisen työntekijän työssä ja toiminnassa. Jatkuva seuranta ja arviointi on osa kehittämisen prosessia. Työn kehittämisessä vastuu on johdolla, mutta myös jokaisella työyhteisön jäsenellä. Työhyvinvoinnin edistäminen on systemaattianen ja jatkuvaa laatusyklin mukaista suunnittelua, toteutusta, arviointia ja kehittämistä.

4.3.9 Hektisyydestä Hetken Harmoniaan

Työhyvinvointimatkailutuote ”Hektisyydestä Hetken Harmoniaan” suunniteltiin ja pilotoitiin Rovaniemen ammattikorkeakoulun, Rovaniemen kaupungin työterveys-

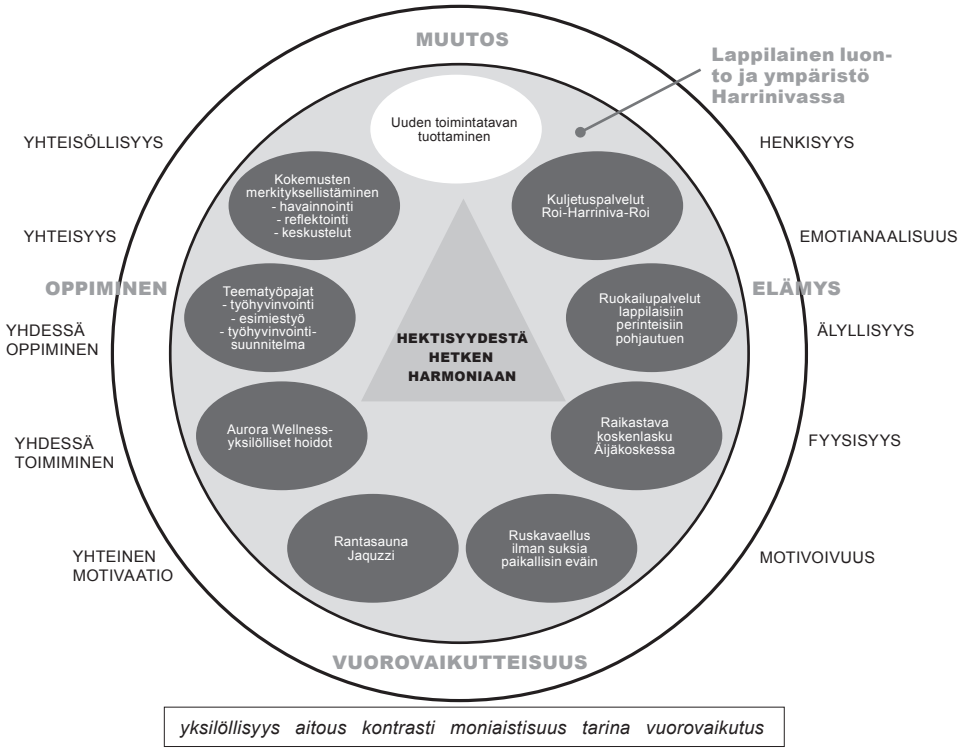
palvelujen ja Muoniossa sijaitsevan Harrinivan Lomakeskus Oy:n matkailuyrityksen yhteistyönä.

Työhyvinvoinnin nykytilan arvioinnissa ja tarveanalyysissä hyödynnettiin aiemmin kerättyä työhyvinvoinnin arviointiin ja kehittämiseen liittyvää aineistoa. Se tehtiin työterveyshuollon ja organisaation johdon yhteistyönä. Asiakasanalyysissä hyödynnettiin työn psyykkistä ja sosiaalista kuormittavuutta ja voimavaroja mittaavia arviointivälineitä.

Arvioinnin ja tarveanalyysin pohjalta valittiin työhyvinvoinnin edistämisen kehittämiskohteet. ”Hektisyydestä Hetken Harmoniaan” -työhyvinvointimatkailutuotteen tavoitteena oli organisaatiotasolla työhyvinvointisuunnitelman laatiminen, tiimitasolla yhteistoiminnallisuuden lisääntyminen ja yksilötasolla voimavaraistuminen. Teema pohjautui näin ollen useampaan työhyvinvoinnin osa-alueeseen: johtamiseen, osaamiseen, työn ja työyhteisön kehittämiseen, työympäristöön, yksilön terveyteen ja voimavaroihin.

Kuviossa 12 esitetyssä pilottituotteessa työhyvinvoinnin edistämisen modulit rakennettiin kuviossa 11 esitetyn mallin pohjalta projektityöntekijöiden, toimialan johdon, työterveyspsykologin ja työterveyshoitajan sekä matkailuyrittäjän yhteistyönä.

Matkan aikana laadittua työhyvinvointisuunnitelmaluonnosta työstettiin ja käsiteltiin myöhemmin työyhteisössä. Pilottia varten laadittiin konkreettinen ohjelma, jota täydennettiin pilotista saatujen kokemusten ja palautteen pohjalta (liite 2). Tätä ohjelmaa voidaan hyödyntää muissakin työhyvinvointimatkailun tuotekehityksissä.



KUVIO 12 Hektisyydestä hetken harmoniaan - pilottituote. (Kangastie ym. 2007; mukaillen Komppula–Boxberg 2002, 21–26; mukaillen Tarssanen–Kylänen 2007, 8–13).

5 Johtopäätökset ja kehittämisehdotukset

Työelämässä on käynnissä monia samanaikaisia muutoksia, jotka lisäävät jatkuvan oppimisen tarvetta, uusien tietojen soveltamistarvetta ja koettua kiirettä. Työtehtävien yksilöllistyminen näkyy siinä, että uudet haasteet kohdataan ja joudutaan käsittelemään entistä suoremmin yksilötasolla. (Julkunen 2008.)

Samalla kun monen työ on tullut sisällöllisesti entistä laadukkaammaksi, itsenäisemmäksi ja kehittävämmäksi, moni voi huonosti työelämässä. Tietoon perustuvan työn yleistymisen myötä psyykkinen sairastuminen on yleisin syy uusissa työelämän sairauseläkepäätöksissä.

Nopeasti kehittyvä teknologia kuormittaa työntekijöitä myös jatkuvilla ja nopeatempoisilla osaamistarpeilla. Teknologia työvälineenä helpottaa ja tehostaa arkityötä, mutta uudet ratkaisut vaativat paljon soveltamista ja yhteensovittamista. Teknologian hyödyntämisessä pitäisi samalla uudistaa toimintatapoja sekä pohtia uuden teknologian merkitystä myös työhyvinvoinnin ja työprosessien sujuvuuden näkökulmista. Yksi ajankohtainen keskusteluteema koskee perheen, työn ja vapaa-ajan yhteensovittamista. Teknologia mahdollistaa kotoa käsin tehtävän etätyön. Se voi johtaa työn ja vapaa-ajan välisen rajan hämärtymiseen. Perheen hyvinvointia tällainen kehitys ei edistä, mikä heijastuu työntekijän ja koko työyhteisön työhyvinvointiin.

Ikääntymässä olevien työntekijöiden työssä jaksamiseen kiinnitetään paljon huomiota. Taustalla ovat lähitulevaisuudessa uhkaava työvoimapula, ikääntyvien ennenaikainen eläkkeelle siirtyminen sekä työelämän jatkuva muutos ja kouluttautumistarve. Tärkeä asia puhuttaessa ikääntyvistä ja kokeneista työntekijöistä on tunnistaa heidän ammatilliset tietonsa ja taitonsa sekä tunnustaa kokemuksen kautta hankitun hiljaisen tiedon arvo kehittämällä työyhteisöissä keinoja tuon osaamisen yhteisölliseen jakamiseen.

Organisaatioissa työhyvinvointia edistävän toiminnan tulisi olla pitkäjänteistä ja suunnitelmallista kehittämistoimintaa, johon koko työyhteisö sitoutuu. Vaikka työhyvinvoinnin edistäminen on koko työyhteisön asia, työpaikan johto kantaa siitä päävastuun. Työhyvinvoinnin edistämisen tulisi perustua organisaation strategioihin, erityisesti henkilöstöstrategiaan. Työhyvinvoinnin johtamisen keinoja ovat toiminnan suunnitelmallisuus, henkilöstöraportointi ja henkilöstötilinpäätös.

Työhyvinvointia edistetään yhä pitkälti työterveyshuoltoon ja työturvallisuuteen liittyvänä lakisääteisenä toimintana. Työterveyshuollon toimintasuunnitelmiin kirjatut palvelut jäävät liian usein vain lain asettamalle minimitasolle ja painottuvat työterveyshuollolta ostetuille perusterveydenhoidon palveluille. Työterveyshuolto näyttäytyykin ulospäin pääasiassa sairauksien hoitona, jonka organisaatio saattaa lyhytnäköisesti katsoa riittäväksi työhyvinvointia edistäväksi toimintatavaksi.

Työhyvinvointiin tehtävät investoinnit ovat hyvä sijoitus organisaatiolle niin liikekuin kansantaloudellisestikin. Työhyvinvointia edistävään toimintaan sijoitetut voimavarat näkyvät työn kokemisena positiiviseksi, työssä jaksamisena, viihtymisenä työyhteisössä ja sitä kautta parempana työn tuottavuutena ja laatuna.

Tässä julkaisussa kuvattu työhyvinvointia edistävä promotiivinen toimintamalli on nähtävä yhtenä organisaation tulokseen vaikuttavana merkittävänä tekijänä. Promotiivisella työhyvinvointiotteella ei poisteta pelkästään epäkohtia, terveysvaaroja ja -haittoja vaan tuotetaan ja ylläpidetään perusedellytyksiä hyvinvoinnille. Hyvä työilmapiiri, toimivat työolosuhteet ja työympäristö sekä riittävän hyvä terveys ja toimintakyky työtehtävistä suoriutumiseen ja yhä selvemmin myös vapaa-ajalla toimimiseen ovat osa-alueita, joilla voidaan vaikuttaa kokonaisvaltaisesti ja promotiivisesti työhyvinvointiin.

Kehittämistoiminnan tueksi kerättävän organisaatioiden työhyvinvointia koskevan tiedon hyödyntäminen vaatii inhimillistä tulkintaa sekä kokonaisvaltaista työelämän ja työyhteisöjen toiminnan tuntemusta. Työhyvinvoinnin edistämisen tulisikin tämän perusteella tapahtua työyhteisön sisältä käsin työpaikoilla. Työhyvinvoinnin kehittäminen on vaikuttavinta työpaikoilla tapahtuvana yhteisöllisenä kehittämisenä. Organisaatioissa usko kaikenlaiseen ”reseptikoulutukseen” onkin hiipumassa. Kehittämiseltä haetaan oikeasti vaikuttavuutta. Siihen ei ole oikoteitä olemassa. Työhyvinvoinnin kehittäminen on syytä jättää ensisijaisesti asiantuntijoiden ja työyhteisöjen asiaksi.

Työhyvinvoinnin edistämisprosessin eri vaiheissa voi toteuttamisympäristönä olla matkailuyritys. Matkailuyritykseltä vaaditaan silloin laaja-alaisen työhyvinvointiajattelun omaksumista ja voimavarojen yhdistämistä työterveyshuollon ja muiden

työhyvinvoinnin ammattilaisten kanssa. Yhteissuunnittelu asiakasorganisaation kanssa parantaa mahdollisuuksia hyödyntää eri rahoituskanavia. Silloin siitä muodostuu myös matkailuyritykselle liiketoiminnallisesti järkevää toimintaa.
Raportissa kuvatuissa kahdessa tutkimus- ja kehittämishankkeessa hahmoteltiin erityisen työhyvinvointimatkailun edellytyksiä ja kokeiltiin pilottien avulla niiden tuotteistamista oikeilla asiakkailla. Lähtökohtamme poikkeaa Matkailun edistämiskeskuksen (MEK) hyvinvointimatkailun määrittelyistä. MEK (2008) käyttää uusimmassa määrittelyssään yläkäsitteenä terveysmatkailua, joka jakautuu terveydenhoitomatkailuun ja hyvinvointimatkailuun.

Matkailun edistämiskeskuksen käsitemäärittelyssä hyvinvointimatkailu edustaa terveyden vahvistamista ja terveydenhoitomatkailu liittyy taas sairauksien hoitopalveluihin. Erikoista määrittelyssä on, että tyky-matkailu nähdään pelkästään osana terveydenhoitomatkailua. Taustalla on ilmeisen selvästi vanha työkyky -käsitteen mukainen rajautuminen yksipuolisesti terveys- ja lääketieteelliseen ajatteluun. Työkyky käsitteenä liittää sitä edistävät palvelut myös hyvin vahvasti etupäässä yksilöön kohdistuviksi, kun työelämässä sitä vastoin yhteisöllisyys korostuu menestystekijänä.

Liiketoiminnan suunnittelussa MEK:n käsitemäärittely varmasti toimii ja selkeyttää matkailuyrittäjälle hyvinvointimatkailun liiketoimintakenttää. Samalla se kuitenkin rajaa pois monia matkailuympäristöön hyvin soveltuvia työhyvinvointia edistäviä tuotteita ja palveluita. MEK:n käsitemäärittely ei myöskään ole linjassa työhyvinvointia edistävän valtavirran kanssa. Open Health- ja Human Tech & Touch -hankkeissa olemme rohkeasti tarttuneet niihin uusiin matkailun liiketoiminnallisiin mahdollisuuksiin, joita promotiivinen työhyvinvoinnin edistäminen tarjoaa.

Yhteenvetona voidaan todeta työhyvinvoinnin edistämisen näkökulmasta työhyvinvointimatkailun ehtojen täyttyvän vasta, kun seuraavat edellytykset ovat olemassa: palvelut ovat työhyvinvoinnin ammattilaisten tuottamia, palvelut ovat suunniteltuja ja sisältyvät työpaikan työhyvinvointisuunnitelmaan (lähtee työpaikalta ja palaa sinne eli on prosessi), virallinen yhteistyö ja tiedonkulku sekä tietosuoja on huolehdittu ja suunnitelmallista sekä palveluilla on todennettavissa oleva vaikuttavuus työhyvinvointiin ja sen osa-alueisiin.

Työyhteisöt tulevat edelleen järjestämään kehittämistilaisuuksia työpaikkojen ulkopuolella. Matkailuyritysten on mahdollista profiloitua laadukkaina kehittämispuitteiden järjestäjinä, jotka osaavat liittää tilaisuuksien yhteyteen elämyksiä ja muuta soveltuvaa ohjelmapalvelua. Matkailuyritykset voivat myös verkostoitumalla työhyvinvoinnin koulutus- ja kehittämispalveluiden tuottajien kanssa kehittää innovatiivisia työhyvinvointimatkailutuotteita.

Tässä raportissa kuvatuista kehittämishankkeista saatujen kokemusten perusteella Lapin työhyvinvointimatkailun tuotteiden mahdolliset kehittämispolut jakautuvat kolmeen teemaan. Ne eivät ole toisiaan poissulkevia, vaan kyse on lähinnä teemojen taustalla olevien hyvinvointimatkailun markkinoiden kilpailutekijöiden eroavuuksista.

Teema 1. Työhyvinvoinnin edistämisen prosessiin osallistuminen

Lähestymistapa perustuu olemassa olevien ja monessa yhteydessä hyväksi havaittujen hyvinvointi- ja terveyspalvelutuotteiden tarjoamiseen työhyvinvointia edistävinä ja tukevina palveluina. Näillä tuotteilla joudutaan toimimaan kilpailluilla markkinoilla, koska matkailuyritykset ja muut hyvinvointipalveluita tarjoavat organisaatiot kasvattavat koko alan tarjontaa.

Palveluiden vaikutusta organisaatioiden työhyvinvointiin lisätään tekemällä yhteistyötä työterveyshuollon ja muiden työhyvinvoinnin asiantuntijoiden kanssa. Laadun lisäksi kilpailussa voidaan menestyä erikoistumalla. Työhyvinvointipalveluihin lisätään sopivasti Lapin kulttuurin eksotiikkaa. Matkailuyritys voi erikoistua myös tietyn toimialan tai ammattiryhmän työhyvinvoinnin kehittäjäksi.

Palveluiden laatu ja saatavuuden helppous voivat muodostua niin ikään kilpailutekijöiksi. Asiakkaille tarjotaan palveluita, joita esimerkiksi pääkaupunkiseudulla joudutaan pitkään odottamaan ja joiden saavuttaminen vie aikaa liikenteellisistä syistä.

Teema 2. Terveyden ja kunnon vaalimiseen kannustaminen

Matkailun elämystuotteilla houkutellaan ihmisiä terveyttä edistävien harrastusten pariin ja rohkaistaan ihmisiä innostumaan uusista liikuntamuodoista. Asiakas saa vahvan positiivisen kokemuksen kuntoilusta tai muusta terveyttä edistävästä harjoitteesta ja siirtää kokemansa arkikäytäntöön.

Lapin matkailun korkeatasoinen elämysosaaminen tarjoaa lukuisia mahdollisuuksia kehittää uusia terveyttä ja hyvinvointia vahvistavia elämyksellisiä matkailupalvelukokonaisuuksia ja -tuotteita. Haasteena on näiden kokemusten kautta hankittujen muistijälkien todellinen vaikuttavuus ihmisten elintapoihin ja toimintarutiineihin. Viime kädessä kyse on uusien asioiden ja taitojen oppimisesta sekä oppimista ja uuden tiedon muodostumista tukevien innovatiivisten oppimisympäristöjen luomisesta.

Elämysosaaminen yhdistettynä pedagogiseen tietoon voisi muodostaa avaintekijän uusille ihmistä koskettaville ja muutoksia aikaansaaville terveys- ja liikunta-aktiviteeteille. Tällöin voidaan puhua kokemuksellisesta oppimisesta, jossa keskeisenä

elementtinä on saada aikaan hyvää oloa tuottamalla laadullisesti hyvää kokemustietoa. Matkailupalveluiden oheen taitavasti suunnitteluissa oppimisympäristöissä teoria ja käytäntö yhdistyvät osaamiseksi (tiedoksi), joka luo edellytykset saada aikaan pysyviä elämäntavallisia muutoksia. (Poikela–Vuorinen 2008, 42.)

Teema 3. Työn merkityksellisyys ja arvot

Työelämässä toimivien elämäntilanteet otetaan huomioon kokonaisvaltaisesti. Ihmisille luodaan fyysisiä ja mentaalisia tiloja käsitellä työhönsä ja elämäänsä liittyviä merkityksiä. Konkreettisesti käsiteltäviä asioita voivat olla esimerkiksi hyvän elämän salaisuudet, työn ja elämän arvojen väliset suhteet sekä työn mielekkyys suhteessa työnantajalle luovutettuun aikaan.

Tämän teeman tuotteiden kehittäminen on haastavaa. Markkinat ovat vasta muotoutumassa, ja laadukkaita tuotteita ei ole toistaiseksi paljon tarjolla. Kysyntään nopeasti vastaamalla saavutetaan merkittävä kilpailuetu.

Kevyinä versioina nämä tuotteet tarjoavat niin yksilöille kuin ryhmille mahdollisuuden ainakin hetkelliseen irtiottoon arjesta. Syvemmällä tasolla pohdinnan kohteena voivat olla kokonaan uudet elämänarvot. Matkailuyritysten arvot suuntaavat tuotteiden tavoitteita ja sisältöjä. Tuotteiden sisällöt voivat rakentua esimerkiksi psykologisille, hengellisille ja ihminen–luonto-suhteen viitekehyksille.

Lähteet

Ahonen, G. 2005. Työterveyslaitos. [WWW-dokumentti] http://www.ttl.fi/Internet/Suomi/Tiedonvalitys/Verkkolehdet/Tyoterveiset/2000-03/04.htm (Luettu 17.1.2005).

Alasoini, T. – Stenvall, J. – Sundquist, S. – Lappeteläinen, R-L. 2008. Työelämän tutkimus- ja kehitystyö arvioinnin yhteiseksi hyödyksi. Hallinnon tutkimus, Vol. 27, 4/2008, 43-44.

Blomster, P. 2004. Katsaus työelämänkehittämiseen ja tutkimukseen kunta-alalla. Kuntatyö 2010-tutkimuksen raportteja 3/2004. Kuntien eläkevakuutus. Helsinki.

Bäckman, G. 1987. Yksilö, lähiympäristö ja terveys. WSOY. Helsinki.

European Travel Commission ECT 2006. Tourism Trends for Europe. [WWW-dokumentti] http://www.etccorporate.org/resources/uploads/ETC_Tourism_Trends_for_Europe_09-2006_ENG.pdf (Luettu 15.1.2009).

Getz, D. – Brown, G. 2006. Critical Success Factors for Wine Tourism Regions: a Demand Analysis. Tourism Management, Vol.27, 1/2006, 146–158.

Hakanen, J. 2009. Työn imua, tuottavuutta ja kukoistavia työpaikkoja. Kohti laadukasta työelämää. Työsuojelurahaston tilaama selvitys. Työterveyslaitos. Työyhteisöt ja -organisaatiot osaamiskeskus. Helsinki.

Hakanen, J. 2004. Työuupumuksesta työn imuun: työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla. Työ ja ihminen tutkimusraportti 27. Työterveyslaitos. Helsinki.

Heinonen, S. – Saarimaa, R. 2009. Työelämän laadulla parempaa jaksamista – Kuinka etätyö voi auttaa? Työ ja yrittäjyys. 25/2009. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Huovila, L. 2005. Esimies vaikuttaa keskeisesti työhyvinvointiin. [WWW-dokumentti] http://www.tsr.fi/tutkimus/uuttatutkittua/hanke.html?id=102108 (Luettu 15.10.2005).

Julkunen, R. 2008. Uuden työn paradoksit. Vastapaino. Tampere.

Jänkälä, R. 2006. Työhyvinvoinnin edistäminen ja hyvinvointimatkailu. Open Health -esiselvityksen teemahaastatteluiden tulokset. Lapin yliopisto, Aluekehitys- ja innovaatiopalvelut. Rovaniemi.

Kajamaa, A.– Kerosuo, H. – Engeström, Y. 2008. Työelämän kehittämisprojektien seuraamusten jäljillä – uusi näkökulma arviointitutkimukseen. Hallinnon tutkimus Vol. 27, 4/2008, 61-79.

Kangastie H.– Rahkola M.– Tekoniemi-Selkälä T. – Tolvanen T. 2007. Työpaperi. Työhyvinvointi - matkailupalvelutuotteen kehittelyä. Rovaniemen ammattikorkeakoulu. Rovaniemi.

Kauppa- ja teollisuusministeriö KTM 2006. Suomen matkailustrategia vuoteen 2020 & Toimenpideohjelma vuosille 2007–2013. Julkaisuja 21/2006 KTM/Elinkeino-osasto. Helsinki.

Kivistö, S. 2006. Ennaltaehkäisevää työtä ohjaavat mallit. – Teoksessa Työterveyspsykologia (toim. K. Ahola – S. Kivistö – M. Vartia), 103–111. Työterveyslaitos. Helsinki.

Komppula, R. – Boxberg, M. 2002. Matkailuyrityksen tuotekehitys. Edita Prima Oy. Helsinki.

Konu, A. 2002. Oppilaiden hyvinvointi koulussa. Akateeminen väitöskirja. Tampereen yliopisto, terveystieteen laitos. Tampere.

Kuntatyö kunnossa 2003. Työhyvinvoinnin edistäminen kunta-alalla. [WWW-dokumentti] http://www.keva.fi/Table_pict/cid3/Info_txt/id4235/Teka9079_05s.pdf (Luettu 26.9.2005).

Kämäräinen, M. 2003. Työsuojelu- lähtökohtia ja peruskäsitteitä. – Teoksessa Työsuojelun perusteet (toim. R. Pietiläinen), 8-13. Työterveyslaitos. Helsinki.

Launis, K. – Pihlaja, J. 2005. Työhyvinvointi ja toimintakonseptin muutokset. Konsepti – toimintakonseptin uudistajien verkkolehti, Vol. 2, 1/2005, 1–28.

Matikainen, E. 1995. Työkykyä ylläpitävän toiminnan organisointi ja käytännön toteutus työpaikalla. Hyvä työkyky- työkyvyn ylläpidon malleja ja keinoja. Työterveyslaitos. Helsinki.

MEK. 2008a. Hyvinvointituotteiden kartoitus 2007. MEK E: 56/2008. Matkailun edistämiskeskus. Helsinki.

MEK. 2008b. Suomalaisen hyvinvointimatkailun kehittämisstrategia kansainvälisillä markkinoilla 2009–2013. Matkailun edistämiskeskus. Helsinki.

Matkailun edistämiskeskus 2005. Hyvinvointi- ja wellness-matkailun peruskartoitus. Loppuraportti MEK A:144/2005. Matkailun edistämiskeskus. Helsinki.

Mäkitalo, J. 2001. Suomalainen paradoksi. – Teoksessa Viimeinen tykykirja? (toim. E. Paaso – J. Mäkitalo – J. Palonen), 15–55. Merikoski/Tapiola. Oulu.

Mäkitalo, J. 2003a. Työkyvyn käsite. – Teoksessa Työterveyshuolto (toim. M. Antti-Poika – K-P. Martimo – K. Husman), 141–147. Duodecim. Helsinki.

Mäkitalo, J. 2003b. Työn kehittäminen työhyvinvoinnin tukena. – Teoksessa Työterveyshuolto (toim. M. Antti-Poika – K-P Martimo – K. Husman), 155–168. Duodecim. Helsinki.

Mäkitalo, J. 2005. Kyse on suuresta ajattelu- ja toimintatavan muutoksesta. Työkyky 1/2005, 67.

Nahrstedt, W. 2004. A New Perspective for Leisure Centers, Health Tourism, and Spas in Europe on the Global Health Market. – Teoksessa The Tourism and Leisure Industry: Shaping the Future (toim. K. Weiermair ja C. Mathies). The Haworth Hospitality Press. Binghamton (NY).

Poikela, E. – Vuorinen, H. 2008. Yliopisto-opiskelun laatu. Arviointi oppimisen ja opettamisen kehittäjänä. – Teoksessa Laatua opiskeluun. Oppiminen ja opetus yliopistossa (toim. E. Poikela ja S. Poikela), 24–45. Lapin yliopisto. Rovaniemi.

Price, R.H. 1983. The Education of a Prevention Psychologist. – Teoksessa Preventive Psychology. Theory, Research and Practice (toim. R.D. Felner – L.A. Jason – J.N. Moritsugu – S.S. Farber), 290–296. Pergamon Press. New York.

Quan, S. – Wang, N. 2004. Towards a Structural Model of the Tourist Experience: an Illustration from Food Experiences in Tourism. Tourism Management Vol. 25, 3/2004, 297–305.

Rahkola, E.– Rahkola, M.– Tiihonen, K-P. – Turpeenniemi, K. – Ulkuniemi, H. 2006. Työhyvinvoinnin edistämisen verkottuvat toimintamallit - esiselvitysraportti. Rovaniemen ammattikorkeakoulu. Rovaniemi.

Rissa, K. 1998. Hyvinvointia valtion töihin. Valtion työterveys- ja työturvallisuusneuvottelukunta: Valtiokonttori. Helsinki.

Rissa, K. 1996. Panosta työkykyyn. Työeläkelaitosten liitto ja Työturvallisuuskeskus. Työeläkelaitosten liitto ja Työturvallisuuskeskus. Helsinki.

Savola, E. – Koskinen-Ollonqvist P. 2005. Terveyden edistäminen esimerkein. Käsitteitä ja selityksiä. Terveyden edistämisen keskuksen julkaisuja -sarja 3/2005. Terveyden edistämisen keskus ry. Helsinki.

Siltala, J. 2004. Työelämän huonontumisen lyhyt historia. Otava. Helsinki.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2005. Työhyvinvointitutkimus Suomessa ja sen painoalueet terveyden ja turvallisuuden näkökulmasta. Selvityksiä 2005:25. [WWW-dokumentti] http://www.stm.fi/julkaisut/selvityksia-sarja/nayta/_julkaisu/1061185#fi (Luettu 5.11.2005).

Sosiaali- ja terveysministeriö 2004a. Valtioneuvoston periaatepäätös työterveyshuollon kehittämisestä. Sosiaali- ja terveysministeriön esitteitä 2004:15. Sosiaali- ja terveysministeriö. Helsinki.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2004b. Valtioneuvoston periaatepäätös. Työterveys 2015. Työterveyshuollon kehittämislinjat. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2004:3. Sosiaali- ja terveysministeriö. Helsinki.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2004c. Työterveyshuoltolaki. Opas työterveyshuoltolain soveltajille. Sosiaali- ja terveysministeriön oppaita 2004:12. Sosiaali- ja terveysministeriö. Helsinki.

Suomala, T. – Saarelma-Thiel T. – Lauttio, L-M. – Bergbom, B. – Vartio, M. – Kivistö, S. 2006. Työhyvinvoinnin tukeminen ja edistäminen. – Teoksessa Työterveyspsykologia (toim. K. Ahola – S. Kivistö – M. Vartia), 91–103. Työterveyslaitos. Helsinki.

Suontausta, H. – Tyni, M. 2005. Wellness-matkailu – hyvinvointi matkailun tuotekehityksessä. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Swarbrooke, J. – Horner, S. 1999. Consumer behaviour in tourism. Butterworth-Heinemann. Oxford.

Tammisalo, T. 2005. Sosiaali- ja terveydenhuollon tietojärjestelmien tietoturvan ja tietosuojan hallinnan periaatteet ja hyvät käytännöt. STAKES. Helsinki.

Tarssanen, S. – Kylänen, M. 2007. Elämys – mikä se on? – Teoksessa Elämystuottajan käsikirja (toim. S. Tarssanen), 6–20. 4. Lisäpainos. Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskus. Rovaniemi.

Tervekuopio 2009. [WWW-dokumentti] http://www.tervekuopio.fi/ (Luettu 22.9.2009).

Tolvanen, T. 2009. Työhyvinvointimatkailu-työpaperi. Rovaniemen ammattikorkeakoulu. Rovaniemi.

Tuomi, K. 2000. Henkilöstön hyvinvointi tukee yrityksen menestymistä. Työterveiset 3/2000, 13–16.

TyEL = Työntekijän eläkelaki 395/2006.

Utriainen, K. – Kyngäs, H. 2003. Työhyvinvointi. Ylihoitajalehti Vol. 31, 3/2003, 4–8.

Verve 2009. [WWW-dokumentti] http://www.verve.fi/Suomeksi/Vervesta/Tehtavamme (Luettu 18.11.2009).

Vesterinen, P. 2006. Työhyvinvointi ja esimiestyö. WSOY. Helsinki.

Vihersalo, M. 2004. Työpaikan työhyvinvointiohjelma. – Teoksessa Terveydenhuoltopalvelujen työsuojelu- ja kehittämisopas (toim. T. Suurnäkki), 116-133. Työturvallisuuskeskus. Helsinki.

Ylisassi, H. 2001. Aslakin alkuperäinen idea ja sen murtuminen. – Teoksessa Viimeinen tykykirja (toim. E. Paso – J. Mäkitalo – J. Palonen), 141–143. Merikoski/Tapiola. Oulu.

Ylitalo, K. 2005. Oulunkaaren seudullinen hyvinvointistrategia 18.2.2005. Tejo -koulutus, Stakes. Esityskalvot. [WWW-dokumentti] www.tekes.fi (Luettu 5.11.2005).

Liite 1

TAULUKKO Terveys- ja hyvinvointimatkailun integroituminen työhyvinvoinnin edistämisen hyviin käytäntöihin (Rahkola E. ym. 2006).

TYÖHYVINVOINNIN EDISTÄMISEN OSA-ALUEET	TERVEYS- JA HYVINVOINTIMATKAILU
Johtaminen	Ympäristö • Strategisen toiminnan innovatiivinen suunnittelu – elämykset • Uudet ajatusmallit erilaisessa ympäristössä • Seminaarit kokoontumisympäristönä • Perhelomat
Osaaminen	Toiminta- ja virtuaaliympäristö • Osaamista lisäävät koulutus- ja seminaaripäivät • Mentor – koulutukset/päivät, hiljaisen tiedon siirto • Kehityskeskustelut • Benchmarking – toiminnan järjestäminen • Perheen mukana olo – oma ohjelma
Työn ja työyhteisön kehittäminen	Kokonaisvaltainen yhteisön työhyvinvointi • Yhteistoiminnalliset kehittämissuunnittelupäivät • Organisaatiokulttuurin muokkaus – • visiointi koko työyhteisö • Oppiminen – muutos – prosessi matkailupalvelun avulla elämystuotteita hyödyntäen

Työympäristö	Työympäristö • Sosiaalinen yhdessäolo / - tekeminen • Etätyöympäristö • Virikkeellinen työympäristö • Virtuaalityöympäristö
Yksilön terveys ja voimavarat	Kokonaisvaltainen hyvinvointi • Luontoretket, -lomat • Virkistyspäivät • Wellness- tuotteet (hemmottelu, hyvinvointituotteet) • Terveystuotteet terveydenhuollon ammattihenkilöiden tuottamana • Hiljaisuus, rauha ja rentoutuminen – elämän hallinta • Kulttuuri, luonto, liikunta, elämys yhdistettynä • Perhe- ja aktiivilomat

Liite 2



MOTTO *"Hellitä tok hetkeks"*

***Tavoitteet**: Yksilötasolla voimavaraistuminen; Tiimitasolla yhteistoiminnallisuuden lisääntyminen; Organisaatiotasolla työhyvinvointisuunnitelman laatiminen*

Paikka: matkailukeskus Lapissa
Kesto: 3 päivää, 2 yötä

Osallistujaryhmä: yrityksen tai muun organisaation johto ja esimiehet (esim. 10 hlöä)

Edeltävät toimenpiteet: Aikaisemmat työhyvinvointiin liittyvät kyselyt ja selvitykset, laaja-alainen työn kuormitus- ja voimavaratekijöiden kartoitus.

Sopimukset eri osapuolten rooleista ja vastuista:
Asiantuntijat: yritys tilaa työhyvinvoinnin asiantuntijat esim. työterveyshuollosta.
Matkailupalvelukeskuksen palvelut (sisältää myös ohjelmapalvelut, aktiviteetit sekä terveys- ja terapiapalvelut): yritys sopii ao. palvelut matkailupalvelukeskuksen kanssa. Osallistujat ilmoittavat itsemaksettavat yksilölliset hoidot etukäteen.
Kuljetuspalvelut omalta paikkakunnalta ja takaisin: Organisaatio tilaa palvelun suoraan kuljetusfirmalta.

Ohjattu työskentely aika

E=	Elämys	PYT=	Pysähtyminen hiljaisuuteen pohdinta yksin
O=	Oppiminen	PAT=	Parityöskentely
K=	Kokemus	RYT=	Ryhmätyöskentely

1. päivä: Teemana "Viritystä yhteistyöhön ja orientaatio päiville"

09.00	Bussimatka alkaa Virittäytyminen ja johdanto bussimatkalla (työhyvinvoinnin asiantuntijjat) Tavoitteet ja odotukset, aihepiiriin johdattelu, omat ja yhteiset haasteet työssä	RYT PYT, PAT
11.30	Saapuminen matkailukeskukseen ja majoittuminen	E
12.00	Lounas	E, K
13.00	Raikastava koskenlasku oppaan johdolla, vaihtoehtoisesti jokin muu tiimiaktiviteetti, nokipannukahvit ja aikaa vapaalle jutustelulle ja kokemusten jakaminen	E, K
15.00	Paluu matkailukeskukseen	
15.30	Ryhmätyöskentely (työhyvinvoinnin asiantuntijat) Mitä on työhyvinvointi? Miten työpaikallani voidaan? Miten itse voin? Miten tähän on tultu? Uhat ja mahdollisuudet	O, RYT
16.30	Sauna ja yksilölliset hoidot	E, K, PYT
19.30	Päivällinen paikallisista herkuista Vapaata oleskelua	E, K

2. päivä: Teemana "Työhyvinvoinnin johtaminen - luottamus"

08.00	Aamupala	E
09.00	Työskentelyä, sisältää terveysvälipalan ja musiikkielämyksen (työhyvinvoinnin asiantuntijat) Työpaja; lyhyet alustukset, pari- ja ryhmätyöskentely Teemat: esimiestyö ja työhyvinvointi, työyhteisön hyvinvointi, työhyvinvointisuunnitelman laatiminen (työhyvinvoinnin asiantuntija)	O, E, K, RYT, PAT
11.30–12.00	Lounas	E

13.00	Vaellus Lapin kauniissa maisemissa ilman suksia paikallisin eväin	O, E, K, RYT
17.00	Lempeät löylyt savusaunassa, itseä hemmotellen päästä jalkoihin	E, K, PYT
19.30	Päivällinen ja ohjelmaa	E, K

3. päivä: Teemana "Tulevaisuuden työhyvinvointi"

08.00	Aamupala	E
09.00	Työskentelyä työpajassa (työhyvinvoinnin asiantuntijat) Työhyvinvointisuunnitelman laatiminen: aikataulut, vastuuhenkilöt Suunnitelman täsmentäminen ja käyttöönotto työpaikalla	PAT, RYT, O
11.15	Lounas	E
12.15	Paluumatka – palaute päivistä (työhyvinvoinnin asiantuntijat)	K, O, RYT
15.00	Saapuminen kotipaikkakunnalle ja kuljetus kotiin	

Esimerkkiohjelma on laadittu Rovaniemen ammattikorkeakoulun, Harrinivan Lomakeskus Oy:n ja Rovaniemen kaupungin työterveyspalvelujen Human Tech and Touch -hankkeessa pilotoiman HEKTISYYDESTÄ HETKEN HARMONIAAN –työhyvinvointimatkailutuotteen pohjalta.

ISSN: 1239-7741
ISBN: 978-952-5153-97-2 (nid.)
ISBN: 978-952-5153-98-9 (PDF)

2.painos