

## **Tauon paikka**

### **Palvelun arvolupaus ja näyttö hyödyistä - Case OmaTauko**

Kropsu

Opinnäytetyö

Liiketalouden koulutusohjelma

2015



Liiketalous

<p><b>Tekijä tai tekijät</b> Riikka Kropsu</p>	<p><b>Ryhmä tai aloitusvuosi</b> s2009</p>
<p><b>Opinnäytetyön nimi</b> Tauon paikka ja onko siitä hyötyä – Arvolupauksen kehittäminen – Case OmaTauko</p>	<p><b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 80+12</p>
<p><b>Ohjaaja tai ohjaajat</b> Timo Kaski</p>	
<p>Tämä opinnäytetyö on tehty toimeksiantona työhyvinvoinnin palveluja kehittävälle yritykselle. Opinnäytetyöstä on tehty kaksi eri versiota, joista yksityiskohtaisempi versio on yrityksen käyttöön. Opinnäytetyön tarkoitus oli kehittää yrityksen OmaTauko-palvelun arvolupausta eteenpäin ja hankkia arvolupauksen todentamiseksi todisteita.</p> <p>Johdannossa esitellään työn taustat, ajankohtaisuus ja tutkimuskohde, OmaTauko-palvelu. Työn teoriaosuudessa määritellään arvolupaus ja käydään sen kehittämiseen liittyviä olennaisia termejä. Arvolupauksen kehittämistä lähestytään kahdesta eri näkökulmasta. Tärkeimmiksi malleiksi nousevat OEH-analyysi ja arvolupauksen rakentamisen nelikenttämalli. Teorian viitekehukseen liitetään myös työhyvinvointi, koska se liittyy OmaTauko-sovelluksen taustaan ja arvolupauksen todentamiseen.</p> <p>Lähestymistapana on tapaustutkimus, jossa kannattaakin lähestyä tutkimusongelmaa useammasta eri näkökulmasta. Tutkimustyö tehtiin käyttäen sekä kvantitatiivisia, että kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä. Tutkimusmenetelminä käytettiin kyselytutkimusta, liikkuvuus- ja lihastestejä, haastatteluja ja ryhmäkeskusteluja, havainnointia ja kilpailija-analyysia. Tutkimustyötä tehtiin ja aineistoa palvelun beta-testaajana toimineessa yrityksessä kerättiin syksystä 2013 syksyyn 2014. Tutkimustulokset eivät antaneet kaikille alustavan arvolupauksen väitteille tukea, mutta tukivat kuitenkin oikeaan suuntaan ja auttoivat arvolupauksen ja itse palvelun kehityksessä.</p> <p>Kerätyt tulokset ja kehitetyt arvolupaukset eri asiakasryhmille ovat mukana opinnäytetyössä.</p>	
<p><b>Asiasanat</b> Arvo, tapaustutkimus, palvelut, taukoliikunta</p>	

Degree programme in Business

<p><b>Author or authors</b> Riikka Kropsu</p>	<p><b>Group or year of entry</b> s2009</p>
<p><b>The title of thesis</b> HAVE A BREAK - CASE OMATAUKO</p>	<p><b>Number of pages and appendices</b> 80+12</p>
<p><b>Supervisor or supervisors</b> Timo Kaski</p>	
<p>This thesis is drawn based on an assignment from a Finnish start-up company focused on well-being services. It is agreed that there are two different versions of the thesis and that the more detailed version is available only for the company behind the assignment. The purpose of this thesis is to further develop value proposition of company's OmaTauko -service and obtain more evidence to support the value proposition.</p> <p>The Introduction consists of background and topicality and the main subject of the thesis OmaTauko-service. Theory sections includes definition of value proposition and in this section the most essential terms combined to creating of value proposition are opened up. Creating value proposition is approached from two different angels. OEH-analyze and four-field model are chosen as the most relevant models. Wellbeing at work is added to the theory frame work, as that is connected to the back ground and evidence of OmaTauko-application.</p> <p>The approach is done by carrying out a case study where it is preferable to approach the research subject from more than one different angle. The research was carried out by using both quantitative and qualitative research methods. The methods used consisted of questionnaires, mobility and muscle strength tests, interviews and group sessions, observation and benchmarking. The research work was done and the material was gathered from the client company working as beta-tester from fall 2013 to fall 2014. The results did not totally support all claims of the preliminary value proposition, but they did give support to the right direction and assisted in further development of both the value proposition and the service itself.</p> <p>The gathered evidence and developed value propositions for client segments are included in the thesis.</p>	
<p><b>Key words</b> Value, Service, Case-study, microbreaks</p>	

# Sisällys

1	Johdanto .....	3
1.1	Toimeksianto .....	3
1.2	Tausta ja ajankohtaisuus .....	3
1.3	Tutkimuksen tavoite .....	4
1.4	Kehittämisen kohde – OmaTauko-palvelu.....	5
2	Palvelun arvolupaus .....	6
2.1	Palvelu ja palvelumuotoilu .....	6
2.2	Arvolupaus .....	7
2.3	Asiakasymmärrys .....	8
2.4	Asiakasarvo (customer value) .....	12
2.4.1	Asiakaskokemus.....	13
2.4.2	Käyttöarvo (value-in-use) ja arvon yhteisluonti (value-co-creation).....	16
3	Arvolupauksen suunnittelu .....	17
3.1	OEH-analyysi.....	17
3.2	Arvolupauksen rakentamisen nelikenttä .....	18
3.3	Yhteenveto .....	19
3.4	Onnistunut arvolupaus .....	20
4	Taukojen vaikutus työkykyyn .....	21
4.1	Työhyvinvointi.....	21
4.2	Nykyajan työelämän ongelmia .....	22
4.3	Työhyvinvoinnin vaikutus tuottavuuteen .....	24
5	Teoreettisen viitekehyksen yhteenveto.....	26
6	Empiirinen tutkimus / tutkimustyön toteuttaminen.....	28
6.1	Tutkimusote .....	28
6.2	Tutkimusmenetelmät .....	28
6.2.1	Kyselytutkimus.....	30
6.2.2	Liikkuvuus- ja lihaskestävyystestit .....	32
6.2.3	Haastattelut.....	32
6.2.4	Havainnointi.....	34
6.2.5	Ryhmäkeskustelu .....	35
6.2.6	Benchmarking - Kilpailijavertailu .....	35

6.3	Tutkimuksen eettisyys.....	37
7	Tutkimustulokset.....	38
7.1	Kyselytutkimuksen tulokset.....	38
7.2	Liikkuvuus- ja lihaskestävyystestien tulokset.....	38
7.3	Haastattelujen tulokset.....	38
7.4	Havainnoinnin tulokset.....	41
7.5	Ryhmäkeskustelun tulokset.....	43
7.6	Kilpailija-analyysi.....	43
8	Tutkimustulosten yhteenveto ja tulkinta.....	44
8.1	Kilpailijoista erottautuminen.....	44
8.2	OEH-analyysin tuotos.....	45
8.3	Muut tulokset.....	45
8.4	Päivitetyt arvolupaukset.....	46
9	Pohdinta.....	47
9.1	Työn luotettavuus ja uskottavuus.....	49
9.2	Kehittämis- ja jatkotutkimusehdotukset.....	51
10	Lähteet.....	52
	Liitteet.....	58
	Liite 1. OmaTauko-teline ja sovelluksen ulkoasu.....	58
	Liite 2. Liikkuvuus- ja lihaskestävyystestien tulokset.....	59
	Liite 3. Framgo käyttäjäkysely.....	60
	Liite 4. Haastattelukysymykset.....	65
	Liite 5. Sähköposti omistajille.....	66

# 1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö on tehty toimeksiantona Framgo Ltd:lle. Opinnäytetyön tutkimuksen aikana tutkimuksen pääasiallinen kohde, OmaTauko -niminen työhyvinvointipalvelu, siirrettiin Nordic Health Compass Oy:n alle.

Yrityksen tarpeista keskustellessa tarkentui opinnäytetyön painotus OmaTauko-palvelun käytännön hyötyjen todentamiseen ja siten arvolupauksen vahvistamiseen. Tutkimustyö toteutettiin tapaustutkimuksena, jossa on yhdistetty niin kvantitatiivisia kuin kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä mahdollisimman monipuolisen tuloksen saamiseksi ja hyötyjen todentamiseksi.

## 1.1 Toimeksianto

(Kappaleen sisältö poistettu toimeksiantoon liittyen.)

### *Toimiala*

Työhyvinvointi on laaja käsite ja se toimialana kattaa niin konsulttipalveluja tarjoavia yrityksiä kuin liikunta- ja ravitsemusalan ammattilaisia. Koska työhyvinvointiin liittyy kaikki ihmisen hyvinvointiin vaikuttava, on se toimialana niin laaja, ettei siitä löydy varsinaisesti lukuja sellaisenaan. Eriytettynä voidaan katsella yleisesti ottaen terveys- ja hyvinvointialan nousua ja työhyvinvointipalveluja tarjoavien yritysten lukumäärän kasvua. Suomi on brändätty mm. terveysteknologian huippumaaksi, koska täältä löytyy innovatiivisia keksintöjä ja osaamista hyvinvointiin ja siihen liittyvään teknologiaan liittyen. Alan start up yrityksiä löytyi syksyllä 2014 Suomesta jo 300 kappaletta kun koko maailmassa oli samaan aikaan noin 5000 vastaavaa start up`ia. (Larsen 26.9.2014.)

## 1.2 Tausta ja ajankohtaisuus

Työhyvinvointi on noussut viime vuosien aikana enemmän esille niin tutkimuksissa kuin mediassa. Vaikka monia asioita uutisoidaan negatiivisen asian kautta, on niihin nyt alettu etsiä myös kehitysnäkökulmaa (kuten vaikka ”Näin selätät stressin” tai ”Tauoilla lisää tehoa työpäivään”). Monista työhyvinvoinnin teemoista puhutaan ja uudenlaisia

ratkaisuja tämän päivän työelämän ongelmiin pyritään kehittämään jatkuvasti. Etsimällä ratkaisuja työurien pidentämiseen on ymmärretty, että tuottavuuden tehokkuus linkittyy tuotteen ja palvelun arvoon asiakkaalle ja se, että tuottavuudesta ja työelämän laadusta huolehtiminen ovat ainoa kestävä tapa taata menestys yrityksissä. Niilo Hakonen Työelämän keskusliitosta korostaakin, että ”tarvitsemme parempaa johtamista ja panostamista työhyvinvoinnin lisäämiseen yhä useammassa työpaikoissa”. (Hyppänen 2010, 245, 250-252.)

Suomalaisilla tuki- ja liikuntaelinsairaudet ovat erittäin yleisiä. Terveys, toimintakyky ja hyvinvointi Suomessa 2011 -tutkimuksen mukaan niska-, selkä- ja hartiasseudun kivut ovat lisääntyneet viimeisen vuosikymmenen aikana eniten työikäisillä. Naisilla näitä kipuja esiintyy lähes kaksikertaisesti miehiin verrattuna. Työikäisistä naisista lähes puolet kärsii NSH-seudun särystä vähintään silloin tällöin. (Terveys, toimintakyky ja hyvinvointi Suomessa 2011, 92-94.)

Taukoliikunta on vain pieni osa työhyvinvoinnin moninaisista teemoista. Kuitenkin sen merkitys on korostunut. Taukoliikuntaa eri muodoissa tarjoavia yrityksiä on vuosien 2012–2015 aikana perustettu enemmän kuin koko 2000-luvun alussa yhteensä. Media on viime vuosina herännyt puhumaan istumisen vaaroista, taukojen tärkeydestä ja ylipäänsä kehon ja mielen vireystilasta sekä työssäjaksamisesta (kuten esimerkiksi Laakson Kauppalehdessä 29.9.2014 julkaistu uutinen ”Istuminen on hengenvaarallista, liikunta ei korvaa”, Myynti & Markkinointi-lehdessä julkaistu Lepän artikkeli ”Tauko olisi paikallaan” ja Ylen uutinen ”Tietotyöläisten työ läikkyy vapaa-ajalle – vaikuttaa työkykyyn” marraskuulta 2014).

### **1.3 Tutkimuksen tavoite**

Tämän tutkimustyön tavoitteena on kerätä todisteita yrityksen jo olemassa olevien myyntiargumenttien tueksi samalla kirkastaen arvolupausta. OmaTauko-palvelua tarkastellaan työhyvinvoinnin näkökulmasta ja samalla selvitetään asiakkaiden kokemuksia palvelusta. Näiden pohjalta on tarkoitus kehittää palvelua paremmin asiakkaiden toiveita vastaavaksi ja tätä kautta merkittävämmäksi osaksi työhyvinvointia.

Keskeiset tutkimuskysymykset ovat seuraavat:

- Miten OmaTauko-palvelu tukee työhyvinvointia?
- Miten OmaTauko-palvelu erottuu kilpailijoista?

Lisäksi halutaan selvittää

- Mitkä arvot työnantaja (maksaja) kokee tärkeäksi?
- Mikä motivoi loppukäyttäjiä käyttämään palvelua?

*Rajaus*

OmaTauko-sovelluksella on käytännössä kolme asiakasryhmää.

- 1 – Työnantajat, jotka maksavat palvelusta
- 2 – Työntekijät, henkilöstö eli loppukäyttäjät
- 3 – Yhteistyökumppanit, joista erityisesti sisällöntuottajat

Tässä työssä keskitytään arvolupauksien osalta kahteen ensimmäiseen ryhmään ja hankitaan näyttöä arvolupausten tueksi.

Vaikka näyttöä kerätään jo olemassa olevien argumenttien (tarkemmin kohdassa 1.4 Kehittämisen kohde – OmaTauko) tueksi, käsitellään arvolupauksen luomista teoriassa koko prosessin osalta. Työhyvinvointia sen sijaan käsitellään lähinnä niiltä osin, joilta se linkittyy OmaTauko – palveluun.

#### **1.4 Kehittämisen kohde – OmaTauko-palvelu**

(Kappaleen sisältö on poistettu toimeksiantoon liittyen.)



## 2 Palvelun arvolupaus

Koska OmaTauko on kehitetty palvelumuotoilun perustein, käsitellään tässä kappaleessa palvelun monisyyistä määritelmää ja palvelumuotoilua. Arvolupauksen suunnittelua varten on ymmärrettävä, mikä arvolupaus on ja miten sitä kannattaa lähestyä. Arvolupaukseen liittyen tarkastellaan asiakasymmärrystä ja asiakasarvoa. Asiakasarvo puolestaan käsitellään asiakaskokemuksen ja arvon yhteisluonnin sekä käyttöarvon kautta.

### 2.1 Palvelu ja palvelumuotoilu

Palvelun määrittely on hankalaa koska käsitteenä se on laaja ja monitulkintainen. Nykyään monia fyysisiä tuotteita pyritään laajentamaan luomalla niiden ympärille palveluita samalla kun puolestaan palveluita tuotteistetaan. Grönroos (2009, 77) määrittelee palvelun olevan ”ainakin jossain määrin” aineettomien toimintojen sarjasta muodostuva prosessi, jossa asiakkaan tai palvelunkäyttäjän ja tuotteen tai palveluntarjoajan välille syntyy vuorovaikutusta asiakkaan tai palvelunkäyttäjän ongelmia ratkaistessa. (Grönroos, 2009, 76, 82.) Kotler (1990, 428) on määritellyt palvelun teoksi tai tuotokseksi, jonka toinen osapuoli voi tarjota toiselle ilman, että tuotoksen omistusoikeus siirtyy, vaikka palvelua voidaankin tuottaa myös fyysisen tavaran avulla. Kotler kuitenkin tarkentaa, että kaikki tuotteet ja palvelut ovat kohdennettavissa akselille ”pelkkä tavara – pelkkä palvelu”.

Palveluilla on kolme yleisluontoista peruspääpiirrettä. Ensinnäkin ne ovat prosesseja, jotka muodostuvat toiminnoista tai joukosta toimintoja. Toisekseen palvelut tuotetaan ja kulutetaan ainakin jossain määrin samanaikaisesti. Kolmanneksi asiakkaan oletetaan osallistuvan ainakin jossain määrin tuotantoprosessiin. (Grönroos 2009, 79.) Palveluiden arvo rakentuu kolmannen peruspääpiirteen kohdalla asiakkaan kanssa yhteistyössä.

Käytännössä palveluita tuotteistetaan helpommin monistettaviksi konsepteiksi ja tuotteita puolestaan höystetään palveluilla kiinnostavammaksi, jolloin tavoitteena on lisäarvon tuottaminen asiakkaalle ja erottautuminen kilpailijoista. Tuotteet ja palvelut kulkevatkin nykyään käsi kädessä ja monesti niitä on vaikea erotella selkeästi jompaankumpaan kategoriaan. (Miettinen 2011, 22.)

Palvelujen kehittämislle on useampi trenditermi, jotka kuvaavat paremmin sitä suuntaa, jonne palveluita halutaan kehittää. Palvelumuotoilussa palvelua kehitetään erityisesti käyttäjiä osallistamalla, koska asiakkaalle lisäarvo muodostuu hänen omassa prosessissaan palvelua käytettäessä ja siitä saatava tieto on palveluntuottajalle merkittävää palvelun edelleen kehitystyössä. Palvelumuotoilussa yritykset eivät suunnittele tuotetta ja palvelua valmiiksi suljettujen seinien sisällä, vaan käyttäjät otetaan mukaan kehitystyöhön jo ideoinnista alkaen. Palvelumuotoiluun kuuluu keskeisesti vuorovaikutusprosessien jatkuva kehittäminen eli iteraatio ja palvelun arvon luominen ja palvelutuotteen yhteissuunnittelu asiakkaan ja/tai käyttäjän kanssa yhteistyössä. Tiivistä yhteistyötä on tehtävä niin asiakkaiden kuin muidenkin yhteistyökumppaneiden kanssa. Yhteistyö ja yhteinen kehittäminen sitouttaa kaikkia osapuolia. (Miettinen 2011, 10, 21-23; Tuulaniemi 2011, 116-117.)

Palvelumuotoilun tehtävä on antaa laajempi näkökulma kulloiseenkin ongelmaan ja pyrkiä luomaan arvoa palvelulle esimerkiksi asiakkaan kokeman elämyksen avulla. Voidaankin sanoa palvelumuotoilun olevan räätälöintiä valitun asiakasryhmän tarpeet, mahdollisuudet ja rajoitukset huomioiden. (Miettinen 2011, 26, 28; Tuulaniemi 2011, 66.)

## **2.2 Arvolupaus**

Englanniksi arvolupaus on value proposition, jonka suora käänös olisi arvoehdotus. Tämä on peruja tuote- ja palvelulähtöisen ajattelun eroavaisuuksista. Vargo ja Lusch (2004, 7.) tuovat esille, että koska palveluissa asiakas itse luo arvoa palvelua käyttäessään ei yritys voi taata asiakkaan kokemaa arvoa eikä siten *lunata* mitään, pelkästään tehdä arvoehdotuksia. Suomalaisessa kirjallisuudessa käytettäväksi termiksi on kuitenkin vakiintunut arvolupaus, joka kuvaa annetun arvon ”sitovuutta” paremmin. Onkin hyvä muistaa, että palvelun tuottajan on pystyttävä lunastamaan antamansa lupaus (Parantainen 2008, 96, 133). Näihin perustuen tässä työssä käytetään termiä arvolupaus.

Yrityksen antama arvolupaus kertoo mitä etua palvelu tuo asiakkaille, erityisesti kilpailijoihin nähden, eli käytännössä arvolupaus kuvaa sitä etua, jonka vuoksi asiakas valitsee juuri tämän yrityksen eikä kilpailijaa. Arvolupaus on yrityksen toiminnalle kuin kivijalka. Jollei yritys tuota asiakkaalle erityistä arvoa tuotteella tai palvelullaan, ei se menesty markkinoilla, koska asiakkaat valitsevat haluamansa tuotteen tai palvelun sen mukaan, minkä kokevat tuottavan heille eniten arvoa. (Osterwalder & Pigneur 2010, 22-25.) Arvolupauksen voi luoda usean eri asian ympärille. Se voi perustua uutuuteen, suorituskykyyn, kustomointiin, asioiden luomiseen tai tuloksen saavuttamiseen (ns. getting the job done), designiin ja suunnitteluun, brändiin ja statukseen, hintaan, jälkimyyntiin, tavoitettavuuteen, hyödyllisyyteen tai muuhun asiakkaalle arvoa tuovaan ominaisuuteen. Arvolupaus voi lisäksi vedota tunteisiin. Tunteisiin vetoava tarina yhdistettynä uutuuden viehäytykseen saa huomiota ja näkyvyyttä ja siten tavoittaa asiakkaita. (Osterwalder & Pigneur 2010, 22-25.)

Tuulaniemen (2011, 33) mukaan arvolupaus itsessään määrittelee ja kuvaa tuotteen, tuo esille kenelle tuote on tarkoitettu, kertoo asiakashyödyn ja kuvaa tuotteen erottautumistekijät eli miksi tuote on ainutlaatuinen. Tämän vuoksi on ymmärrettävää, että arvolupaus voidaan helposti nähdä pelkästään markkinointityökaluna. Hyvin toteutettu arvolupaus tulisi kuitenkin nähdä koko yrityksen läpi kulkevana punaisena lankana, joka auttaa ymmärtämään tuotteen tai palvelun todellisen arvon asiakkaalle. Tämän ymmärtäminen voidaan hyödyntää apuna johtamisesta resurssien parempaan kohdentamiseen. (Anderson, Narus & van Rossum 2006, 2.)

### **2.3 Asiakasymmärrys**

Palvelumuotoilussa kaiken yrityksen toiminnan tulisi nojata asiakasymmärrykseen. Asiakkaiden tarpeiden, unelmien ja toiveiden ymmärtäminen auttaa löytämään ja luomaan uusia kaupallistumisen mahdollisuuksia ja parantamaan jo olemassa olevaa palvelua. Asiakkaiden ymmärtäminen on jopa tärkeämpää kuin kilpailijoiden, koska asiakkaat vaikuttavat suoraan yrityksen strategian onnistumiseen ja taloudelliseen menestykseen. Palvelumuotoilulle onkin tyypillistä, että asiakasymmärrystä lähdetään hakemaan loppukäyttäjiltä ja heidän motiiveistaan, koska loppukäyttäjät määrittelevät, onko palvelulle kysyntää vai ei. (Ahonen & Rautakorpi 2008, 14, 15, 30; Tuulaniemi 2011,142.)

Asiakasymmärrykseen ja sen hyödyntämiseen liittyvät olennaisesti menestyvän yrityksen toiminnan kaksi muuta kulmakiveä: yrityksen tulee ajoissa nähdä haasteet ja ongelmat, jotka vaikuttavat asiakkaiden tarpeisiin ja sen lisäksi yrityksen tulee pyrkiä järjestämään resurssinsa siten, että ne palvelevat asiakkaita ja tulevaisuuden haasteita ketterästi. Käytännössä menestys siis riippuu yrityksen kyvystä mukautua ja muuntautua asiakkaan tarpeiden mukaan. (Ahonen & Rautakorpi 2008, 30, 31.)

Syvällisen asiakasymmärryksen hankinta on yksi tärkeimmistä yrityksen elinehdoista. Asiakasymmärryksen luomiseen tarvitaan asiakkaan ostopäätösten ja –motiivien ymmärtämistä. Ei riitä, että asiakasta kuunnellaan, vaan hänen arvontuotantoon tulee oikeasti ymmärtää. Asiakkaan käyttäytymisen taustalla olevat motiivit tulee tunnistaa ja vastata niihin. Parasta on, kun asiakkaan tarpeet on huomioitu koko yrityksen strategiassa ja viety arvoketjuun siten, että pyritään aina auttamaan asiakasta tuottamaan enemmän arvoa itselleen. Arvoketju kannattaakin rakentaa asiakkaan näkökulmasta ja asiakasymmärrykseen pohjaten, jolloin se vastaa asiakkaan tarpeisiin ja valintamotiiveihin tuottaen siten asiakkaalle lisää arvoa. (Ahonen & Rautakorpi 2008, 29, 30; Nenonen & Storbacka 2010, 18; Storbacka & Blomqvist & Dahl & Haeger 1999, 15, 85, 86; Tuulaniemi 2011, 142-143.)

### *Asiakasymmärryksen hankkiminen*

Asiakasymmärrystä voidaan hankkia useammalla eri tavalla. Yleinen tapa luoda ja hankkia asiakasymmärrystä on asiakkaiden ryhmittely. Asiakkaan motiiveja koetetaan ymmärtää asiakkaan käyttäytymisen kautta ja hakea selitystä demografisten muuttujien avulla. Asiakasymmärrystä varten tietoa saa kerättyä esimerkiksi asiakaspalautteesta, henkilökunnan kertomisista ja asiakashaastatteluista. Kuitenkin syvällistä asiakasymmärrystä haettaessa nämä eivät riitä, koska ihmiset eivät pysty eivätkä aina halukaan kertoa suoraan kysyttäessä niistä motiiveista, jotka vaikuttavat heidän käytökseensä eri rooleissa. Tämän vuoksi syvällisemmän asiakasymmärryksen saamiseksi tiedon keräämisen täytyy pohjautua systemaattiseen tutkimukseen ja analyysiin. Asiakkaan näkemystä voidaan kysyä suoraan uuteen palveluun tai prototyyppiin liittyen tai palautteena palvelun testaamisen jälkeen. Asiakkaan havainnointi eri keinoin itse tilanteessa auttaa myös hyvin ymmärtämään millä keinoin ja missä vaiheissa asiakas tuottaa itselleen ar-

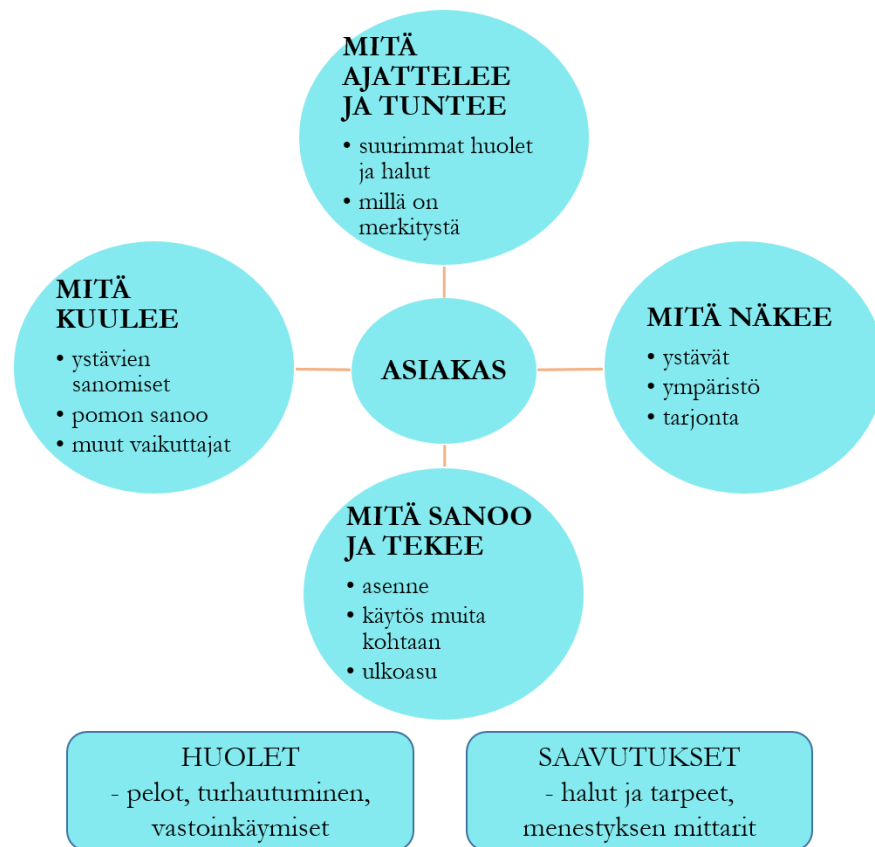
voa. (Ahonen & Rautakorpi 2008, 36-38; Storbacka ym. 1999, 85,86; Miettinen 2011,61.)

Asiakkaiden tarpeiden selvittämisessä haastavinta on piilotarpeiden ja motiivien selvittäminen. Asiakkaan piilotarpeet ovat sellaisia tuotteelle tai palvelulle asetettuja vaatimuksia tai ratkaisuja, joita he eivät pysty lausumaan ääneen, koska eivät tiedä haluavansa tai osaa kuvitella niitä. Niistä voi kuitenkin muodostua odotuksia tuotetta tai palvelua kohtaan ja sitä kautta ne vaikuttavat asiakkaan kokemukseen tuotteesta tai palvelusta. (Miettinen 2011, 31-35; Ahonen & Rautakorpi 2008, 18, 29; Camlek, V. 2010, 123.)

Näiden piilotarpeiden selvittäminen luonnistuu parhaiten havainnoimalla käyttäjää siellä ympäristössä, missä hän on vuorovaikutuksessa tuotteen tai palvelun kanssa. Motivaatiota puolestaan on tiedostettua ja tiedostamatonta. Tärkeää on selvittää missä roolissa asiakas antaa minkäkin motivaation vaikuttaa. Kun halutaan saada asiakasymmärrystä tavallisiin ja piilotarpeisiin sekä erilaisiin motivaatioihin liittyen, parhaiten sitä kerrytetään havainnoimalla asiakasta ja asiakkaan interaktiota tuotteen tai palvelun kanssa jokaisessa palvelutuotteen kehitysvaiheessa ja sen valmistuttua oikeaan ympäristöön jalkautumalla. (Miettinen 2011, 31-35; Ahonen & Rautakorpi 2008, 18, 29; Camlek 2010, 123.)

Empatiakartta (Kuvio 1) on asiakaslähtöinen tapa hankkia asiakasymmärrystä ja lähestyä arvolupausta. Kartta soveltuu erittäin hyvin kuluttajamarkkinoille, koska se painottaa hyvin paljon asiakasymmärryksen luontia, mutta on myös sovellettavissa yrityksissä päätöksiä tekevän portaan kartoittamiseen. (Osterwalder, & Pigneur, Y. 2010, 133.)

Empatiakartta (Kuvio 1) ottaa asiakkaan huomioon kokonaisuutena ja auttaa muistamaan kaikki aspektit, jotka vaikuttavat asiakkaan päätöksentekoon sosiaalisena olentona, johon vaikuttaa oman itsensä lisäksi ympäristö ja ihmiset. Mark Earlsin kehittämät Herdin viisi kysymystä toistavat empatiakartan sosiaalista näkökulmaa asiakkaasta ja tämän ymmärtämisestä. Nämä kysymykset ovat:



Kuvio 1. Empatiakartta (mukaellen Osterwalder & Pigneur 2010, 130)

1. Millaisia ihmisiä kohderyhmän jäsenet ovat? (demografia, arvot, asenteet jne.)
2. Millaisia he ajattelevat olevansa?
3. Millaisena he haluaisivat muiden ihmisten näkevän heidät?
4. Ketkä vaikuttavat heidän päätöksentekoonsa?
5. Millaisia he ajattelevat olevansa?

Tolvasen (2012, 33) esittämät Herdin viisi kysymystä auttavat luomaan asiakaskunnasta syvempää kuvaa käytännössä ihan samoilla periaatteilla kuin Osterwalderin ja Pigneurin empatiakartta (Kuvio 1). Kun ymmärretään asiakkaiden motiivit siitä, mitä he haluavat olla ja mihin he haluavat kuulua, päästään asiakasymmärryksen ytimeen. Asiakkaan tiedostetut ja tiedostamattomat motiivit valintojen takana kuitenkin vaihtelevat tilanteen ja roolin mukaan, mutta asiakas pyrkii aina helpoimpaan päätökseen, jonka voi itselleen perustella. Lisäksi henkilökohtaiset motiivit vaikuttavat yleensä aina vahvemmin kuin julkiset motiivit asiakkaiden päätöksiin. (Apunen & Parantainen 2011, 176; Ahonen, & Rautakorpi 2008, 18.)

Kun tietoa on saatavilla paljon, kuten nykyaikana helposti on, on tarkennettava mitä tietoa oikeasti tarvitaan. Tarkennettujen kysymysten avulla voidaan keskittyä olennaiseen. Syvemmän asiakasymmärryksen saamiseen voidaan käyttää esimerkiksi seuraavia neljää kysymystä:

- 1) Millä asioilla ja tunteilla on merkitystä asiakkaalle ja hänen valinnoilleen?
- 2) Kuinka suuri merkitys näillä asioilla ja tunteilla on ja kelle asiakkaista ne ovat merkityksellisiä?
- 3) Mikä merkitys näillä tekijöillä on yritykselle ja brändille?
- 4) Missä osassa arvoketjua asiakkaille merkitykselliset asiat sijaitsevat?

Käytännössä siis selvitetään mitä asioita asiakas pitää arvokkaana, miten hän tuottaa arvoa itse ja miten palvelu voi auttaa häntä tuottamaan arvoa (eli pääsemään tavoitteisiinsa) paremmin. Havainnoimalla, millä tavalla yritys tai tämän palvelun sijoittuu ja vaikuttaa asiakkaan elämään, nähdään myös laajempi kokonaisuus arvosta. Tieto muuttuu ymmärrykseksi vasta kun tajutaan, mihin sitä voidaan käyttää. Tämän vuoksi tietoa kannattaa kerätä hajautetusti ja käsitellä kootusti. Lankojen yhteen vetämisestä saatua ymmärrystä voidaan sitten jakaa yrityksen sisällä eri tasoilla. (Ahonen & Rautakorpi 2008, 37; Nenonen, & Storbacka 2010, 128, 130; Storbacka & Blomqvist & Dahl & Haeger 1999, 15.)

#### **2.4 Asiakasarvo (customer value)**

Asiakkaan arvonmuodostumisprosessi on hyvin yksilöllistä. Arvonmuodostusprosessi voidaan jakaa kolmeen eri arvonluonnintatasoon: fyysiseen, psyykkiseen ja intohimoiseen. Fyysinen taso kuvaa asiakkaan saamaa fyysistä hyötyä (esimerkiksi auton omistaminen mahdollistaa liikkumisen paikasta toiseen). Psykkinen taso kuvaa ajatustentasolla syntyviä tunteita ennen ja jälkeen ostoprosessia (esimerkiksi ns. fiilistely ”jos ostaisinkin sporttiauton”). Intohimoon liittyvä arvonluonnintaso liittyy esimerkiksi statukseen tai hedonistisiin arvoihin (kuten kalliin keräilyauton omistaminen voi tuoda, vaikka sitä säilyttäisi vain tallissa.) (Grönroos 2010, 7.)

Grönroosista poiketen, mm. Storbacka ja Tuulaniemi jakavat asiakkaalle luotavan ja kokeman arvon kahteen tasoon: välittömään ja välilliseen. Välitön eli määrällinen arvo (utilitaarinen ulottuvuus) määräytyy sen mukaan, mitä asiakkaalle on luvattu ja mitä asiakas saa vastineeksi omista korvauksistaan (esimerkiksi hinta-laatu-suhde ja siihen liittyvät odotukset, rationaalinen lähestymistapa ja konkreettiset hyödyt). Välillinen eli laadullinen arvo (hedonistinen ulottuvuus) koostuu muun muassa yhteisestä oppimisesta ja kehittymisestä sekä tunnearvoista (aiempien elämysten ja kokemusten tunnepunos, emotionaaliset ja irrationaaliset hyötyjä). (Storbacka & Blomqvist & Dahl & Haeger 1999, 25; Löytänä, & Korteso 2011, 55; Tuulaniemi 2011, 32.)

Yksinkertaisimmillaan asiakkaan kokema arvo on hänen saamiensa hyötyjen ja tekemiensä uhrausten erotus. Yrityksen tuotteessa tai palvelussa on arvoa vain ja ainoastaan, jos asiakas kokee siinä niin olevan. Tarkemmin asiakasarvo määrittelee, kuinka paljon asiakas on valmis maksamaan. Yrityksen tuotto on siitä johtuen suoraan verrannollinen asiakkaille tuotettuun arvoon ja asiakasarvon tuottamiseen tuleekin panostaa. (Ahonen, & Rautakorpi 2008, 20; Löytänä, & Korteso 2011, 13, 54; Tuulaniemi, 2011, 105.)

Luonnostaan suhdepainotteisissa palveluissa kannattaa asiakkaan kokemaa arvoa tarkastella kokemuksen näkökulmasta (hedonistinen ulottuvuus), koska yritys tuottaa välillisesti arvoa asiakkaalleen kohtaamisissa. Väliä ei ole sillä, onko ydintuote itse palvelu vai fyysinen tuote. (Grönroos 2009, 30, 192; Löytänä, & Korteso 2011, 56.; Tuulaniemi, 2011,32.)

#### **2.4.1 Asiakaskokemus**

Asiakaskokemus on asiakkaan kokemien kohtaamisten, mielikuvien, tunteiden ja hänen tulkintojensa summa, ollen näin hyvin subjektiivinen kokemus. Asiakaskokemukseen voi pyrkiä vaikuttamaan, mutta se ei koskaan ole kokonaan yrityksen hallinnassa. Asiakaskokemusta voi kuitenkin pyrkiä johtamaan haluttuun suuntaan. Tavoitteena on tällöin luoda asiakkaalle merkityksellisiä kokemuksia ja lisätä asiakkaalle tuotettua arvoa. (Löytänä, & Korteso 2011,11, 13.)



## *Laatu*

Kuten asiakaskokemus on asiakkaan kokemus laadusta myös hyvin subjektiivista. Laatu on sitä, mitä asiakkaat kokevat sen olevan. Grönroos jakaa asiakkaan kokeman palvelun laadun kahteen ulottuvuuteen, tekniseen eli lopputulosulottuvuuteen ja toiminnalliseen eli prosessiulottuvuuteen. Tekninen ulottuvuus kattaa vain lopputuloksen teknisen laadun. Toinen ulottuvuus, jota voisi tarkemmin kutsua prosessin toiminnalliseksi laaduksi, kattaa sen miten asiakas saa palvelun ja millaisena hän on kokenut palvelun hankintaprosessin ja mahdollisen jälkipyykin. Asiakkaat kokevat vuorovaikutuksen yrityksen kanssa erityiden tärkeäksi ja siksi sillä on merkittävä rooli asiakkaan arvioidessa kokemansa palvelun laatua. On myös huomioitava, että teknistä laatua on helpompi arvioida objektiivisesti kuin toiminnallista laatua. (Grönroos 2009, 100-102; Jaakkola ym. 2009, 34; Pesonen 2007, 37.)

Toiminnallisen tason laatua arvioidessaan asiakkaan kokemat vuorovaikutustilanteet ja palvelutapaamiset yrityksen (palveluntarjoajan) kanssa ovat ratkaisevia. Näiden tilanteiden aikana palveluntarjoajalla on mahdollisuus vaikuttaa asiakkaaseen ja luoda hänelle lisää arvoa palveluun. Koska nämä vuorovaikutustilanteet ovat niin tärkeitä, kutsutaan niitä osuvasti totuuden hetkiksi. Kyseessä on ainutlaatuinen tapahtuma, jolloin palveluntarjoaja pystyy osoittamaan palvelujensa laadun toteen. Virheiden korjaamiseksi on luotava uusia onnistuneita totuuden hetkiä, jotka eivät kuitenkaan voi korvata kokonaan aiempia totuuden hetkiä. (Grönroos 2009, 111.)

Asiakkaan kokemaan laatuun vaikuttavat myös tunteet ja mieliala. Tutkimukset ovat osoittaneet asiakkaiden myönteisen tai kielteisen mielialan vaikuttaneen heidän arvioihinsa ja reaktioihinsa mm. palvelutapahtumissa. Tämän vuoksi tunteet on tärkeä ottaa huomioon ja jopa pyrkiä vaikuttamaan niihin. (Grönroos 2009, 111-112; Pesonen 2007, 35-37.) Yritys voi vaikuttaa esimerkiksi palveluympäristöön ja pyrkiä luomaan sinne tunnelman, joka mahdollisesti herättää asiakkaassa haluttuja tunteita ja reaktioita.

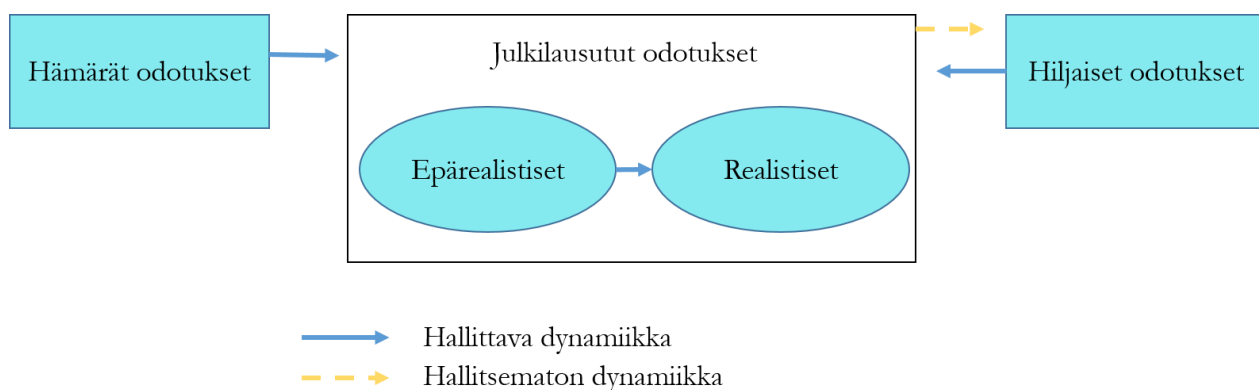
Palvelun laadun arviointia vaikuttaa se, että kyse ei ole konkreettisesta tuotteesta vaan aineettomasta ja usein vaikeasti määriteltävästä asiasta. Asiakas kokee laadun hyväksi vasta, kun se joko vastaa tai ylittää asiakkaan odotukset. Koettu laatu tuo sellaisenaan

asiakkaalle arvoa. Palvelun laatua voidaan arvioida paremmin erottamalla palvelun lopputulos (tekninen laatu ja virheettömyys) ja itse palveluprosessi (toiminnallinen laatu) toisistaan. (Jaakkola ym. 2009, 34.)

### *Odotukset*

Asiakkaan omat ennakko-odotukset vaikuttavat hänen kokemukseensa palvelun laadusta. Grönroos esittelee teoksessaan (2009, 132) Ojasalon dynaamisen odotusmallin (Kuvio 3). Malli jakaa asiakkaan odotukset kolmeen kategoriaan; hämäriin, julkilausutuihin ja hiljaisiin odotuksiin.

Hämärit eli sumeat odotukset ovat käytännössä epäselviä joskin jo olemassa olevia ennen kuin asiakkaalla on tarkka käsitys siitä, mitä hän haluaa. Asiakkaalla voi esimerkiksi olla ongelma, johon hän haluaa ratkaisun, mutta hän ei ole vielä tarkka siitä millä tavalla ongelma tulisi ratkaista. Asiakas voi kokea, että jotain puuttuu, muttei osaa tarkentaa miksi on tyytymätön. Palveluntuottajan tulisikin pyrkiä saamaan nämä asiakkaan hämärit odotukset esille, jotta niihin voidaan vastata paremmin. (Grönroos 2009, 132-133.)



**Kuvio 2. Dynaaminen odotusmalli Ojasalon mallia mukaillen**

Julkilausutut eli eksplisiittiset odotukset ovat kirkkaana asiakkaan mielessä ennen palveluprosessia. Nämä odotukset jakaantuvat jo asiakkaan mielessä realistisiin ja epärealistisiin odotuksiin. Asiakkaan oletus on, että nämä odotukset täytetään siitäkin huolimatta, että osa on epärealistisia ja siten ehkä mahdottomia toteuttaa. Palveluntarjoajan kannattaa pyrkiä muokkaamaan asiakkaan epärealistisia odotuksia realistisimmiksi, jottei

asiakas pety. Samalla palveluntarjoajan pitää olla tarkkana, missä vaiheessa aiempi palvelu alkaa muokata asiakkaan hiljaisia odotuksia (kuviossa 2 keltaisella merkitty hallitsematon dynamiikka). Asiakas tottuu nopeasti esimerkiksi palvelutapaan, joten jonkin asian muuttaminen palvelussa äkkiseltään voi jälleen aiheuttaa ristiriidan hiljaisten odotusten ja todellisuuden välillä. Hiljaiset eli implisiittiset odotukset liittyvät palvelun eri osa-alueisiin asiakkaan mielestä niin itsestään selvinä, ettei niitä edes ajatella tai mainita erikseen. Hiljaiset odotukset saattavat nousta esille vasta jos ne eivät täyty ja asiakas pettyy. (Grönroos 2009, 132-134.)

Kaikki asiakkaan odotukset liittyen palveluun vaikuttavat hänen kokemukseensa laadusta, jonka vuoksi kaikki odotusten eri tasot tulee pyrkiä huomioimaan ja niihin vaikuttamaan (kuviossa 2 hallittava dynamiikka). Palveluntarjoajan tulee harkita mitä lupaa (arvolupaus mukaan lukien), jottei itse edesauta väärin odotusten syntymistä. Esimerkiksi ettei asiakkaalle synny väärän informaation vuoksi epärealistisia eksplisiittisiä odotuksia, joihin ei voida vastata. (Grönroos 2009, 106, 133.)

#### **2.4.2 Käyttöarvo (value-in-use) ja arvon yhteisluonti (value-co-creation)**

Palveluissa ja palvelutuotteissa kannattaa keskittyä perinteisen vaihdanta-arvon sijaan value in use – ajatteluun, joka tarkoittaa asiakkaan kokeman arvon syntymistä asiakkaan kuluttaessa tai käyttäessä tuotetta tai palvelua. Arvon luomista asiakkaan ja yrityksen välisessä vuorovaikutuksessa eli arvon yhteisluontia voidaan kuvata myös termillä value-co-creation. Value-co-creation koko laajuudessaan voi tarkoittaa niin yhteistä suunnittelua palvelutuotteen osalta kuin itse palveluhetkeä, jolloin asiakas muodostaa arvon palvelun kanssa vuorovaikutuksessa. (Grönroos 2010, 2-4, 17; Nenonen & Storbacka 2010, 16, 18; Miettinen 2011, 94.)

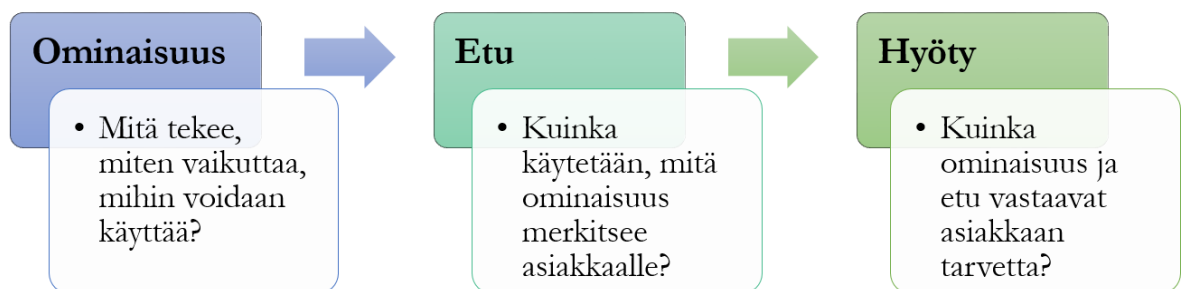
Asiakkaalla on resursseja, joista on hyötyä yritykselle. Niistä saadaan kuitenkin hyöty irti vasta kun asiakkaalle annetaan mahdollisuus käyttää näitä resursseja yrityksen kanssa. Yrityksen puolestaan tulee tukea asiakkaan arvontuotantoa tuottamalla itse resursseja, jotka sopivat asiakkaan käytäntöihin paremmin kuin kenenkään muun vastaavat. (Nenonen, & Storbacka 2010, 18.)

### 3 Arvolupauksen suunnittelu

Kun ollaan rakentamassa palvelutuotteen arvolupausta, ollaan tekemässä yrityksen jatkon kannalta tärkeimpiä linjauksia (Tolvanen 2012, 81). Arvolupaus on iso osa markkinointia ja myyntiä ja siten asettuu myös osaksi yrityksen imagoa.

#### 3.1 OEH-analyysi

Kun yritys on vasta perustettu ja tuote on uusi, kuten OmaTauko-palvelun kanssa, on OEH-analyysi (ominaisuus, etu, hyöty) hyvä lähestymistapa selvittää tuotteen ja palvelun ominaisuuksia asiakkaalle etujen ja hyötyjen kautta. Pelkät ominaisuudet eivät usein konkretisoi asiakkaalle hänen saamaansa arvoa tuotteesta samalla tavoin kuin hyödyn kertominen. Kuten aiemmin on tuotu esille, asiakas hankkii arvoa, hyötyä, joka auttaa jonkin tarpeen tyydyttämisessä. Käytännössä hyöty kertoo mitä asiakas saa tai menettää hankkiessaan tai jättäessään hankkimatta tuotteen tai palvelun. Tuotteesta ja palvelusta löytyy erilaisia hyötyjä, jotka vastaavat eri asiakkaiden tarpeisiin. Sama ominaisuus voi tuoda eri hyödyn eri ryhmille. Paras tapa herättää asiakkaan mielenkiinto on sitoa palvelun hyödyt ja edut asiakkaan omiin henkilökohtaisiin tarpeisiin. (Bergström & Leppänen 2009, 421-422; Rubanovitsch & Aalto 2007, 106.) OEH-analyysi on hyvä tapa lähteä rakentamaan arvolupausta eri asiakasryhmille, koska hyvin selvennetyt hyödyt ovat erinomainen arvolupauksen lähde. Kuviossa 3 on havainnollistettu OEH-analyysiä apukysymysten avulla.



Kuvio 3. OEH-analyysi (mukaellen, Rubanovitsch & Aalto 2007, 107.)

OEH-analyysi aloitetaan tutkimalla tuotteen tai palvelun ominaisuuksia. Ominaisuudet ovat fyysisiä (tai muuten todennettavissa olevia) tietoja, jotka kertovat mitä palvelu tai

tuote sisältää ja mitä se tekee. Edut johdetaan näistä ominaisuuksista, jolloin selvitetään mitä konkreettista hyvää palvelun ominaisuuksista seuraa asiakkaalle ja mihin sitä voi käyttää. Hyödyn tulisi aina selvittää asiakkaalle, miten tuote tai palvelu vastaa tämän tarpeisiin eli helpottaa tämän elämää tai miten se tyydyttää jonkun tarpeen. Edun avulla selvitetään mistä hyöty oikeasti johtuu ja lopuksi palvelun tai tuotteen konkreettisella ominaisuudella vain todistetaan edun olemassaolo asiakkaalle. Asiakas ostaa hyödyn, joka on aina etuun liittyvää. Argumentoidessa palvelua asiakkaalle herätetään tämän mielenkiinto ja haetaan huomiota hyödyllä. (Bergström & Leppänen 2009, 421-422; Bergström 17.9.2013; Rubanovitsch & Aalto 2007, 106-107.)

### 3.2 Arvolupauksen rakentamisen nelikenttä

Arvolupausta voi lähteä rakentamaan myös nelikentän (Kuvio 4) avulla. Kasken (19.9.2012, lähde Nakama 2011) esittämässä mallissa lähdetään arvolupausta rakentamaan asiakkaan kautta kilpailijat ja tarjooma huomioiden ja sitten evidenssiä eli todisteita ja näyttöä väitteelle keräten. Nelikenttämallissakin lähdetään liikkeelle valitun asiakkaan tai asiakasryhmän ymmärtämisestä.



Kuvio 4. Arvolupauksen rakentamisen nelikenttä (Kaski 19.9.2012. Muokattu lähteestä Nakama 2011.)

Kun asiakkaan tärkeimmät tarpeet ja ongelma motiiveineen ovat selvillä, on tunnistettava kilpailijat ja kehittää omaa palvelua heihin vertaamalla paremmaksi. Tarjoomasta erotellaan edut ja hyödyt, jotka vastaavat parhaiten asiakkaan tärkeimpiin tarpeisiin ja ongelmaan. Evidenssin kohdalla on asiakkaalle tarjottava todisteita eli näyttöä omaa palvelua koskevien väitteiden tueksi. (Kuvio 4.)

Parantainen (2008, 135) on luonut monivaiheisen muistilistan palvelun kehittämiseen. Siinä kehitystyön avulla käydään läpi eri kohdat arvolupaukseen liittyen.

1. selvitä kuka on asiakkaasi (asiakasymmärrys)
2. tunnista asiakkaan ongelma (palvelutuotteen kehitys)
3. selvitä, miksei kukaan ole jo ratkaissut ongelmaa (entä kuka on ja miten, voimmeko tehdä paremmin?)
4. kiteytä suorastaan törkeä lupaus (miten ratkaisemme asiakkaan ongelman?)
5. asemoi palvelutuotteesi niin, että se erottuu kilpailijoista (teemme paremmin!)
6. kuvaa asiakkaan saamat hyödyt (varmasti monta, valitse helmi!)

(muokattu Parantainen 2008, 135, 159, 160, 164, 171.)

Listan kysymykset voisivat pohjautua suoraan nelikenttämalliin. Kysymysten avulla käydään läpi samoja asioita kuin nelikenttämallissa ja samassa järjestyksessä. Kysymykset vain rajaavat arvolupauksen kehittämisen hieman eritavalla ja napakammin.

Kaikki kysymyslistan asiat on hyvä huomioida esimerkiksi lopullisessa myynnin vuorovaikutustilanteessa, mutta lopulta kullekin asiakasryhmälle pitää saada luotua erottuvin ja vahvin toteutettavissa oleva lupaus, kuten viimeinen kohta ”valitse helmi!” kehottaa.

### **3.3 Yhteenveto**

OEH-analyysi ja arvolupauksen rakentamisen nelikenttä eroavat toisistaan siinä miten arvolupauksen ajatusta hiotaan ja mistä suunnasta sitä lähdetään rakentamaan. OEH-analyysi lähtee liikkeelle palvelun näkökulmasta, sen ominaisuuksista, kehittäen sitä kohti asiakkaan paremmin ymmärtämää hyötyä. Nelikenttä-malli puolestaan lähtee liik-

keelle asiakkaasta ja tämän näkökulmasta. Vaikka nämä lähtökohdat eroavat, voidaan OEH-analyysi nähdä myös osana nelikenttä-mallia. Käytännössähän nelikenttä-mallin tarjooma-kohdan pohdinnat vastaavat tavoitteiltaan OEH-analyysia. Parantaisen kysymykset ovat nelikenttämallin mukainen kokonaisuuden kattava askel-askeleelta ohje-nuora, joka tiivistää kysymyksiin olennaisen arvolupauksen luomista varten ja tukee prosessissa, oli käytössä sitten mikä malli hyvänsä.

### 3.4 Onnistunut arvolupaus

Onnistunut arvolupaus on rakennettu niin, että sitä voi käyttää apuna yrityksen kaikissa toiminnoissa tuottamaan lisäarvoa asiakkaalle. Hyvä arvolupaus on luotu kullekin asiakasryhmälle erikseen heidän näkemyksiensä pohjalta, jolloin otetaan huomioon kunkin asiakasryhmän omat tarpeet ja arvomaailmat ja sitä kautta heille tarpeelliset hyödyt. (Anderson ym. 2006, 2-3, 5; Tolvanen 2012, 68.)

Camlekin (2010, 122) kysymyslistan avulla voi tarkistaa onko arvolupaus onnistunut. Kyllä-rivistö takaa ainakin teoriassa hyvän arvolupauksen.

- Onko se laadittu asiakkaan näkökulmasta, eikä tarjoajan?
- Onko se ylivoimainen kilpailijoihin verrattuna? Ovatko asiakkaat samaa mieltä?
- Onko se toteutettavissa? Tarvitaanko lisäresursseja?
- Onko se linjassa strategian kanssa?
- Onko se kestävä? Kuinka nopeasti kilpailijat voivat reagoida? Mitä muuta toimintaympäristön muutoksia voisi olla uhkana?
- Onko se sekä asiakkaan että tarjoajan eduksi?
- Auttaako se asiakkaan polttavinta ongelmaa?
- Onko se mitattavissa?

Kuten missä tahansa kehitystyössä, kannattaa palvelutuote ja sen arvolupauskin testata asiakkaan kanssa, jotta voidaan arvioida onko kehityksessä onnistuttu eli vastaako itse palvelu asiakkaan odotuksia ja tarpeita ja onnistutaanko arvolupauksessa tuomaan asiakkaan arvostamat asiat esille. (Jaakkola ym., 2009, 3, 28; Tolvanen, 2012,48).

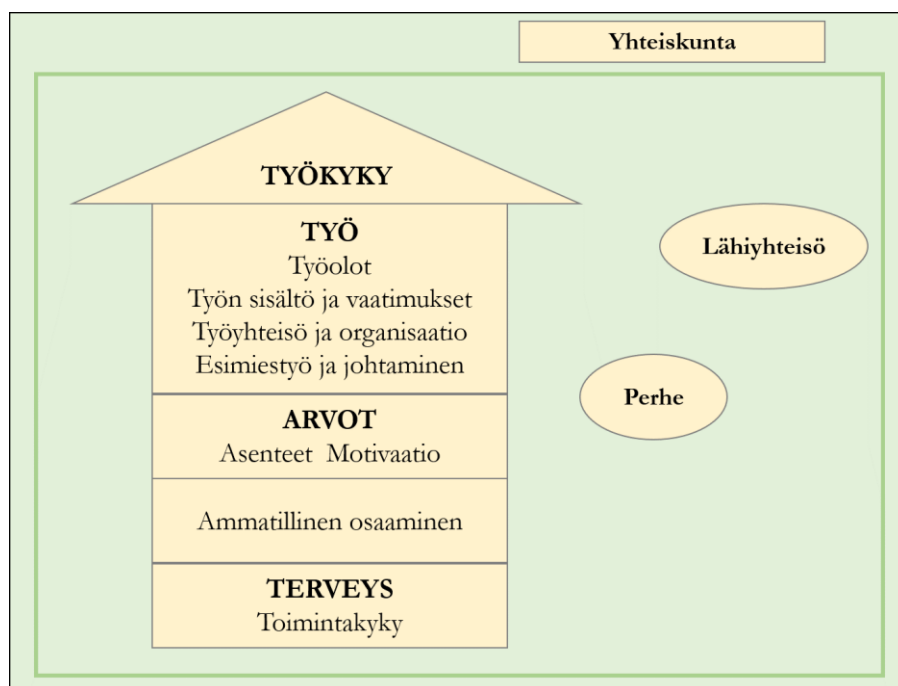
## 4 Taukojen vaikutus työkykyyn

OmaTauko-sovellus pyrkii edesauttamaan työssäjaksamista. Työntekijät arvostavat työnantajaa, joka huomioi heidän hyvinvointinsa. Työnantajat arvostavat toki tehokkaampia ja terveempiä työntekijöitä, mutta kaiken takana on raha, joka mahdollisesti säästyy sairaspäivärahoissa ja raha, jota tulee mahdollisen paremman tuottavuuden ansiosta kassaan. Tämän vuoksi työhyvinvointia käsitellään erityisesti työnantajan näkökulmasta ja keskitytään osioihin, joihin mikrotauoilla voidaan vaikuttaa.

### 4.1 Työhyvinvointi

Kokonaisvaltaisesti työhön liittyvää hyvinvointia määrittelevä termi on hyvin monisyinen ja siten sen yksiselitteinen määrittelemine ja mittaaminen on hankalaa. Ennen työhyvinvointia oli enemmän käytössä termi työkyky. Työhyvinvointi on tullut termin työkyky tilalle lähinnä, koska se kuulostaa jo laajemmalta käsitteeltä ja itsessään sisältää sisälleen termin työkyky. Edelleen näitä termejä kuitenkin käytetään rinnakkain.

Työkykyä voidaan kuvata esimerkiksi professori Juhani Ilmarisen Terveyden ja hyvinvoinnin laitokselle luomalla työkyvyn talomallilla (Kuvio 5).



Kuvio 5. Työkyvyn talomalli (Ilmarinen, Työterveyslaitos 2014.)



Työkyvyn talomallissa työkyky jakautuu neljään eri osa-alueeseen, jotka kaikki vaikuttavat osaltaan merkittävästi henkilön työkykyyn. Sen lisäksi työkykyyn vaikuttavat taustatekijöinä olevat perhe, lähiyhteisö ja toimintaympäristönä toimiva yhteiskunta. Neljä työkykyyn vaikuttavaa perusosaa ovat terveys (henkilön oma fyysinen, psyykkinen ja sosiaalinen toimintakyky sekä erityisesti oma kokemus kunnostaan), ammatillinen osaaminen (tietotaito ja koulutus tehtävään), arvot (oma asenne ja motivaatio tehtäviä kohtaan) ja itse työ kokonaisuudessaan (työpaikka ja sen olot, työyhteisö, esimiestyö ja johtaminen, yrityskulttuuri jne.). Työkyvyn kaikkiin osa-alueisiin vaikuttavat taustalla perhe, lähiyhteisö (sosiaaliset verkostot) ja toimintaympäristö ja yhteiskunta sääntöineen ja rakenteineen (kulttuuri, lait, koulutus, sosiaaliturva). (Kuvio 5.)

Mikrotauoilla pyritään vaikuttamaan henkilön fyysiseen ja psyykkiseen toimintakykyyn. Tärkeimpinä esimerkkeinä käsitellään stressiä ja kuntoa, sekä näiden linkittymistä toisiinsa.

## 4.2 Nykyajan työelämän ongelmia

Psyykkinen ja fyysinen toimintakyky ovat varsin laajat käsitteet. Työpaikalla erityisesti huomioitava stressi vaikuttaa molempiin osa-alueisiin. Mikrotaukoja ajatellen fyysiseen terveyteen merkittävin vaikuttava tekijä työpaikoilla ovat eriasteiset lihaskivut ja jumi- mitukset sekä vireystason heittäminen tai lasku.

Työelämän ongelmia tänä päivänä ovat lisääntynyt stressi, unen puute, heikentynyt fyysinen kunto ja lisääntyneet poissaolot. Nämä ongelmat linkittyvät toisiinsa. (Tuominen & Pohjakallio 2012, 67.)

Stressi on yksi merkittävistä työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä, koska se vaikuttaa ja heijastuu herkästi kaikista työkykyyn vaikuttavista osa-alueista (Kuvio 5). Stressillä on sen kokijaan niin fyysisiä kuin psyykkisiä vaikutuksia. Lisäksi se voi näkyä sosiaalisena ilmiönä ja myötäelämisenä. Stressiin liittyy paljon psyykkisiä oireita ja käyttäytymismallin muuttumista, esim. jännittyneisyyttä ja rentoutumisvaikeuksia, levottomuutta ja ahdistusta, muistamis- ja keskittymisongelmia, aloitekyvyttömyyttä, uniongelmia ja pidemmälle mennessä jopa masentuneisuutta ja pidempiaikaista työuupumusta (pahim-

millaan burn-out). (Mattila 2010; Toppinen-Tanner & Ahola 2012, 12-13; Vartiovaara 2004, 70-72.)

Konkreettisia fyysisiä oireita psyykkisten stressituntemusten lisäksi ovat usein hikoilu, päänsärky, sydämentykytys ja verenpaineen kohoaminen, ja selittämättömät kivut ja säröt (esim. selässä, niskassa ja hartioissa). (Mattila 2010; Toppinen-Tanner & Ahola 2012, 12-13; Vartiovaara 2004, 70-72.)

Kaikki stressi ei ole pahasta ja huonoakin stressiä elimistö kestää pienissä erissä. Ongelma on nykyään pitkittynyt stressitila. (Tuominen & Pohjakallio 2012, 69.) Liikunta on tehokas stressireaktion laukaisija ja säännöllisen liikunnan avulla voidaan vähentää ja ehkäistä masennusta ja ahdistusta. Fyysisesti hyvässä kunnossa oleva keho palautuu niin fyysisestä kuin henkisestä stressistäkin tehokkaammin. (Aalto 2006, 36-37.)

Monella suomalaisella on heikentynyt fyysinen kunto. Liikunnan puute vaikuttaa meihin yhtä moninaisesti kuin stressi: uni kärsii ja keho altistuu herkemmin stressille ja työuupumukselle. Ongelmat ovat havaittavissa erityisesti istuma- ja toimistotyössä, jossa työ itse ei tarjoa järkevää fyysistä rasitusta ja jossa tehdään ajatustyötä. Ajatustyössä työkyky on erityisen riippuvainen mielen toiminnasta. (Tuominen & Pohjakallio 2012, 71, 72.)

Ergonomialla on merkitystä, nosteli sitten säkkejä tai istui työkseen. Huono työasento ja liike voivat aiheuttaa kipujen ja särkyjen lisäksi pitkäkestoisempiakin liikuntaelinsairauksia. Huono istumaergonomia voi johtua heikentyneestä lihaskunnosta. Pienillä päivittäin tehtävillä teoilla voi vaikuttaa omaan ryhtiin ja korjata päivän mittaan tulevia lihasjännityksiä ja näistä aiheutuvaa lihasväsymystä. (Aalto 2006, 75; Launis & Lehtelä 2011, 336.)

Pitkä istuminen ja paikallaan olo lisäävät riskejä useisiin sairauksiin, mm. 2. tyypin diabetekseen, sydän- ja verisuonisairauksiin, metaboliseen oireyhtymään ja se nostaa jopa kuolemanriskiä sellaisenaan. Jo pienetkin tauot ja katkot istumisesta vähentävät istumisen haitallisuutta. Pitkäkestoinen istuminen kannattaakin aina patkia lyhyemmäksi. (Helajärvi & Pakkala & Raitakari & Tammelinen & Viikari & Heinonen 2013.)

### 4.3 Työhyvinvoinnin vaikutus tuottavuuteen

Työhyvinvointi vaikuttaa työkykyyn, joka maalaisjärjellä ajateltuna vaikuttaa itse kunkin tehokkuuteen ja tuottavuuteen. Todellisuudessa näiden asioiden suhteen mittaaminen on kuitenkin hankalaa, koska sekä työkykyä, että tuottavuutta on molempia vaikea mitata tarkasti ja yksiselitteisesti. Kuitenkin esimerkiksi ergonomisilla parannuksilla työpaikoilla on osoitettu selvää työn sujuvuuden parantamista ja sitä kautta tehokkuuden paranemista. Näin ollen ergonomialla on pystytty vaikuttamaan tuottavuuteen. (Mäki-Franti 2009, 3; Launis & Lehtelä 2011, 337.)

Lisääntyneissä poissaoloissa syy ei ole pelkästään alentuneessa työkyvyssä, mutta se on merkittävä tekijä. Lisääntyneet poissaolot aiheuttavat lisäkustannuksia niin yrityksille kuin valtiollekin. Sairauskorvauksia maksetaan eniten mielenterveyshäiriöiden ja tuki- ja liikuntaelinsairauksien vuoksi. Tutkijoiden mielestä molemmat liittyvät toisiinsa, koska fyysinen kunto vaikuttaa henkiseen terveyteen ja toisinpäin. Taustalla voi olla esimerkiksi pitkittynyt stressi ja työuupumus. (Tuominen & Pohjakallio 2012, 72.)

Sairauspoissaolojen syyt ovat moninaisia ja osaan voidaan vaikuttaa, osaan ei. Sairauspoissaolojen kustannukset nousevat herkästi korkealle kun yhdistetään sairauspoissaolojen lisäkustannukset yhteen. Sairauspoissaolopäivän kustannus yritykselle on pienimmilläänkin 300 euroa per päivä. (Viitala 2009, 213; Launis & Lehtelä 2011, 336.)

Työterveydenhuollon interventio-ohjelmien vaikutuksia on tutkittu suuren sairastumisriskin omaavien työntekijöiden sairauspoissaoloihin ja työntekijöiden sairastelusta yrityksille kertyneisiin kustannuksiin. Tulosten mukaan työterveydenhuollon interventio-ohjelmilla pystytään merkittävästi laskemaan keskimääräisten sairauspoissaolojen määrää. Myös kustannussäästö ohjelmat toteuttaneille yrityksille oli merkittävä. (Mäki-Franti 2009, 6.)

Tilastollisesti on pystytty osoittamaan, että selkein yhteys tuottavuuden kasvuun on työntekijöiden omilla arvioilla henkisistä voimavaroistaan ja omasta työkyvystään. Pellervon taloudellisen tutkimuslaitoksen tutkimus kuitenkin muistuttaa, että tulosten perusteella ei voi tehdä tarkkoja johtopäätöksiä syy-seuraussuhteesta tuottavuuden ja

työkyvyn suhteen. ”muuttujien välinen yhteys on kuitenkin niin merkittävä, että panostaminen henkilöstön henkisen hyvinvoinnin mittaamiseen ja hyvinvoinnin tukemiseen on harkinnan arvoinen ajatus” (Mäki-Fränti 2009, 1.)

Pellervo-seuran tekemässä tutkimuksessa merkittävämmäksi tekijäksi tuottavuuden parantumiseen on osoitettu työntekijän henkinen vireystaso. Tämän lisäksi tuottavuutta selittävät henkilöstön arvio omasta työkyvystään ja keskimääräinen palkkataso. Palkkatason kanssa on kuitenkin huomattava, että syy-seuraussuhde on kyseenalainen. Tuotavimmat toimipisteet yksinkertaisesti voivat maksaa parempaa palkkaa tai parempi palkka saattaa houkuttaa ns. tehokkaampia työntekijöitä. (Mäki-Fränti 2009, 27, 30, 31.)

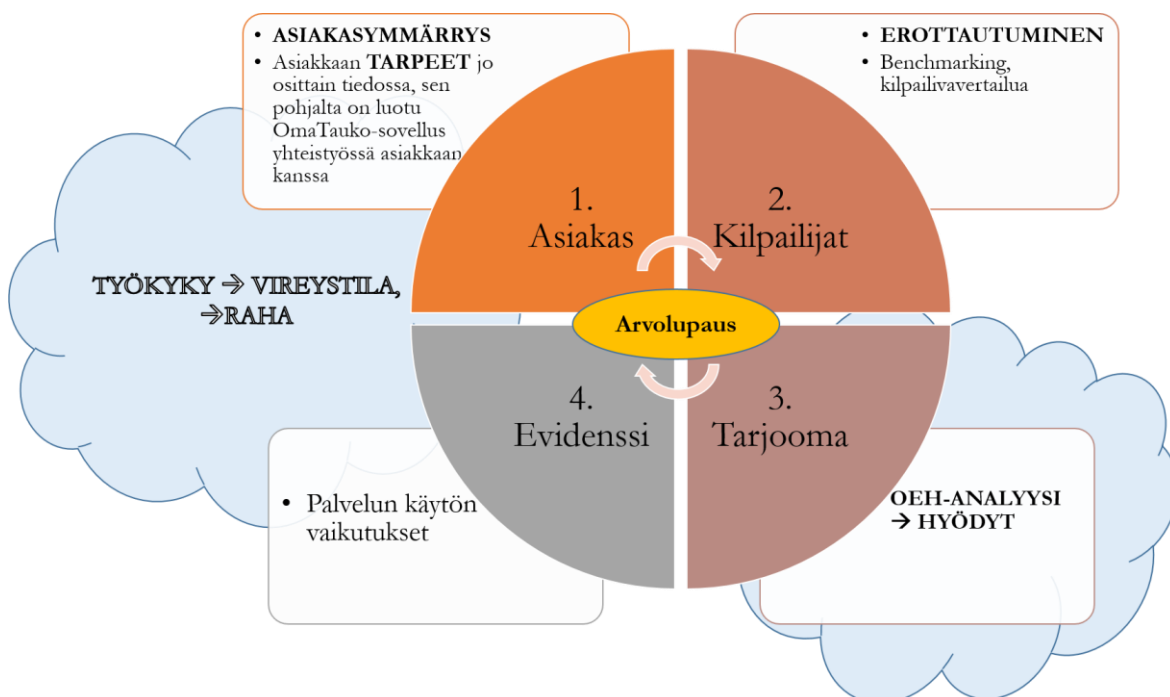
Englantilaisessa tutkimuksessa tutkittiin useamman eri stressitekijän ja työntekijän työhyvinvoinnin vaikutuksia työssä suoriutumiseen ja sitä kautta tuottavuuteen. Tulokset vahvistivat muiden tutkimusten tulokset työntekijän hyvinvoinnin ja tuottavuuden välisestä yhteydestä. Kuitenkin on huomattava, että yllättävän harvalla stressitekijällä oli suora negatiivinen vaikutus tuottavuuteen. Tässä tutkimuksessa myöskään fyysisellä hyvinvoinnilla ei havaittu olevan tilastollisesti merkittävää suoraa yhteyttä tuottavuuteen. Eniten tuottavuuteen vaikuttivat henkinen hyvinvointi, työpaikan sitoutuneisuus työntekijään ja työpaikan voimavarat. Pitkällä aika välillä kuitenkin tuottavuudesta ja työelämän laadusta huolehtiminen on ainoa kestävä tapa taata yritysten menestys, työpaikkojen säilyminen, henkilöstön jaksaminen ja julkisen sektorin palvelukyky. (Donald & Taylor & Johnson & Cooper & Cartwright & Robertson 2005; Hyppänen 2010, 251.)

## 5 Teoreettisen viitekehyksen yhteenveto

Tässä kappaleessa yhdistetään teorioista ja määritteistä tässä tutkimuksessa tarvittavat yhteen.

Kun OmaTauko-palvelua on lähdetty kehittämään, on asiakasta kuunneltu matkan varrella, kuten palvelumuotoiluun kuuluu. Asiakasymmärrystä on kerätty, jotta palvelu on voitu kehittää asiakkaan tarpeita vastaavaksi. Kun OmaTauko-palvelu on annettu asiakkaan käyttöön, on heille jo annettu ensimmäiset lupaukset siitä, mitä palvelu tarjoaa.

Arvolupauksen nelikenttä-malli lähti taipumaan tämän tutkimuksen tarpeisiin. Kuvio 6 havainnollistaa yhteen nivoutuneita teorioita. Vaiheen 1 jätämme tässä tutkimuksessa väliin, koska asiakkaan tarpeet ovat jo olleet selvillä kun palvelua on lähdetty kehittämään. Tarve on nimenomaan lähtenyt työnantajan halusta parantaa työntekijöidensä hyvinvointia. Vaiheessa 2 vertaillaan kilpailijoita. Vaiheessa 3 muovaamme ominaisuuksista etujen kautta asiakkaalle paremmin selittyviä hyötyjä. Näiden taustalla huomioidaan työhyvinvoinnin merkitys niin loppukäyttäjää kuin työnantajaakin ajatellen.



Kuvio 6. Työn viitekehys

Vaihe 4 on tärkein tässä vaiheessa tuotekehitystä. Todisteita väitteille haetaan, jotta nähdään lunastaako palvelu sille asetetut tavoitteet ja voidaanko alustavat asiakkaalle annetut lupaukset asiakkaalle pitää. Näyttö on erittäin tärkeää, jotta erityisesti palvelusta maksava työnantaja näkee palvelun toimivan. Työkyky ja erityisesti vireystilan parantaminen sekä niska-, hartia- ja selkäsärkyjen vähentäminen ja siitä seuraava rahansäästö ovat asiakkaan tarpeiden taustalla. Vaiheessa 4 haetaan vaiheen 1 tarpeiden täyttämiseen vaadittavaa evidenssiä eli näyttöä.

Todisteiden keräämisen jälkeen arvolupaus kierrätetään säännöllisesti uudelleen kierros läpi, aina päivittyvän ja kertyvän tiedon kanssa. Näin saadaan tarkistettua, ovatko asiakkaan tarpeet edelleen samat vai muuttuneet, vastaako nykyinen arvolupaus niitä, vaatii-ko kilpailukenttä päivittämistä, onko palvelu itsessään kehittynyt niin, että ominaisuuksia tulisi avata uudennlaisina hyötyinä ja lopulta, riittääkö näyttö edelleen arvolupauksen tueksi.

## 6 Empiirinen tutkimus / tutkimustyön toteuttaminen

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on toimia kehitystyökaluna OmaTauko-palvelun kehittämisessä, jonka vuoksi tarvitaan tietoa monelta eri kantilta ja osa-alueelta. Arvolupauksen luominen vaatii hyvää ja laajaa asiakasymmärrystä niin käyttäjien eli työntekijöiden kuin maksajienkin eli työnantajan puolelta. Myös yhteistyökumppaneiden näkemyksiä on huomioitu kehitystyössä.

### 6.1 Tutkimusote

Tämä opinnäytetyö on tapaustutkimus, jossa perehdytään tapaukseen OmaTauko - Case OmaTauko. Tapaustutkimuksessa tutkitaan valittua tapausta useammalla eri tavalla ja monipuolisesti tietoja hankkien. Käytännössä kyseessä on toiminnassa olevan asian empiirinen tutkimus, jonka tavoitteena on saada syvällistä ja kokonaisvaltaista tietoa tapauksen tai sen osa-alueen kehittämiseksi. (Kananen 2013, 28; Metsämuuronen 2009, 222, 223; Ojasalo & Moilanen & Ritalahti 2014, 37.)

Tapaustutkimuksen ja kehittämistutkimuksen raja on kuin veteen piirretty viiva. Tässä tapaustutkimuksessa on myös kehittämistutkimuksen osa-alueita kokeelliselta kannalta. Kaksi tutkimuksista on suoritettu intervention kautta, eli lähtötilannetta verrataan lopputilanteeseen, jotta nähdään intervention vaikutus. (Kananen 2013, 28, 57.)

### 6.2 Tutkimusmenetelmät

Tapaustutkimuksille on usein tyypillistä yhdistää sekä kvantitatiivisia että kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä. Kuten teoriassa on todettu, on syvemmän asiakasymmärryksen saavuttamiseksi tietoa kerättävä hajautetusti ja laajalti. Saadaksemme kattavan vastauksen tutkimusongelmaan, on tutkimusmenetelmiä valittu useampia ja ne kattavat niin kvantitatiivisen kuin kvalitatiivisenkin tiedon keruun. (Kananen 2013, 55-57.) Kuviossa 7 näkyy tutkimusmenetelmien aikajänne ja päivämäärät. Benchmarkingia eli kilpailija-vertailua ja havainnointia asiakasyrityksen sisällä on tehty syksystä 2013 alkaen. Kyselyt, testit ja haastattelut asiakasyrityksen kanssa on tehty kevään 2014 aikana.



Kuvio 7. Aikajana tutkimusten ajankohdista

### Kvantitatiivisen datan kerääminen

Alkujaan luonnontieteellisten tutkimusten tekemiseen kehitetty kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä toimii nykyään hyvin myös muiden tieteen alojen apuna. Kvantitatiivisen tutkimuksen tulokset ovat määrällisiä eli numeraalisia. Englanniksi sana quantitative tarkoittaa määrällistä ja lukumääräistä. Numeraalisia arvoja on selkeä verrata ja ne toimivat selkeästi osoittavat ilmiöiden toimintaa. Sen vuoksi kvantitatiivinen tutkimus soveltuu hyvin esimerkiksi lähtö- ja lopputilan kartoitukseen sekä niiden muutoksen ja kehityksen sekä asioiden korreloituvuuden seuraamiseen.

Tässä tutkimuksessa kvantitatiivista tietoa kerättiin alku- ja loppukyselyillä sekä liikkuvuus- ja lihaskestävyytestillä. Tutkimusmenetelminä kerättyyn materiaaliin käytettiin faktorianalyysiä (SPSS) ja tilastollisia menetelmiä. Koska asiakasyrityksen toimistot sijaitsevat ympäri Suomea, toteutettiin kyselyt kaikkiin toimipisteisiin Webropol-nettilomakkeen avulla. Sillä tavoin pystyttiin tavoittamaan kaikki toimipisteen sijainnista huolimatta. Lisäksi Webropol mahdollistaa datan käsittelyn kätevästi ja vastaajien anonymiteetin ylläpitämisen. Fyysiset testit pidettiin ainoastaan asiakkaan XXX toimipisteessä.

### Kvalitatiivisen aineiston keruu

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus kattaa joukon erilaisia tulkinnallisia tutkimuskäytäntöjä. Alkujaan kvalitatiivinen tutkimus kehitettiin ihmistieteiden tarpeeseen ymmärtää sosiaalisia ja kulttuurisia ilmiöitä, ikään kuin ihmisten ajatuksia ja tekoja tutkittavan aiheen ympäriltä. (Metsämuuronen 2009, 215.)



Keskeisimmät kvalitatiiviset tutkimusmenetelmät ovat havainnointi, tekstianalyysi, haastattelu ja litterointi. Tutkija voi painottaa tekemisiään harkitusti saadakseen lisää tietoa haluamastaan osa-alueesta. Kvantitatiivisen tutkimuksen tulokset tutkija tulkitsee parhaimmalla mahdollisella tavalla tehden johtopäätökset, joiden pätevyyttä ja paikkansapitävyyttä voi kukin arvioida tutkijan esittämien perustelujen nojalla. (Metsämuuronen 2009, 220.)

Tässä tutkimuksessa kvalitatiivista tietoa kerättiin alku- ja loppukyselyiden avoimilla kysymyksillä, haastatteluilla (sekä ryhmä-, että henkilökohtaiset haastattelut), havainnoimalla ja tutkimalla vapaasti (benchmarking). Kvalitatiivista tietoa kerättiin niin käyttäjiltä, asiakasyrityksen omistajilta kuin myös yhteistyökumppaneilta. Monipuolisella kvalitatiivisen tiedon keräämisellä pyrittiin saamaan tarpeeksi laaja ja syvälinen kuva eri osapuolten näkemyksistä ja kokemuksista.

### **6.2.1 Kyselytutkimus**

Kyselytutkimukset ovat hyvin yleisiä tiedonkeruumenetelmiä, erityisesti liiketaloudessa. Kyselyä luodessa on huomioitava mihin asioihin halutaan vastauksia, keneltä niitä halutaan ja miten kysely kannattaa esittää. Kyselyt tuottavat yleensä hyvin numeraalisia tuloksia, jotka mahdollistavat tilastollisen käsittelyn. (Ghauri & Grønhaug 2005, 125, 127; Ojasalo ym. 2014, 121.)

Tässä kyselytutkimuksessa tahdottiin selvittää kipuun ja särkyyn liittyviä yhteyksiä toimisto-olosuhteisiin rajaten. Kipukysely toteutettiin kahdessa osassa aloitus- ja loppukyselyinä (Liite 3). Ne muodostuivat muutamasta osasta, joissa selvitettiin taustatietoja (sukupuoli, ikä, tupakointi, liikunnalliset taipumukset), tilannetta kivun ja stressin suhteen sekä työn tauottamista. Aloitus- ja loppukyselyt toteutettiin Webropolin avulla, koska Webropol mahdollisti helpon internetpohjaisen kyselyn, joka on helppo jakaa osallisille, sekä myöhemmin datan analysoinnin. Koska kaikille asiakasyrityksen työntekijöille oli luotu mahdollisuus käyttää sovellusta, tahdottiin työntekijöiden osallistuvan tutkimukseen. Tämän vuoksi kysely tehtiin kokonaistutkimuksena.

Taukojumpalla on saatu muutoksia niska- ja hartiasärkyihin jo kuudenkin viikon ajanjaksolla (mm. Suominen, 2011). Tässä tutkimuksessa kyselyiden välille jätettiin neljän kuukauden väli, jotta palvelun käyttämiseen olisi varmasti tarpeeksi aikaa ja mahdolliset muutokset kivun ja säryn kokemisessa olisivat nähtävissä selvästi. Aloituskyselyyn kerättiin vastauksia 20.1.–3.2.2014 välisenä aikana. Loppukyselyyn vastauksia kerättiin 4.6.–20.6.2014 välisenä aikana.

Kyselyn luomisessa perehdyttiin yleisesti käytössä oleviin kipukyselyihin ja niiden asteikkoihin. Apuna kipumittariston luomiseen käytettiin kipumittareiden käyttöopasta (Ivaska & Seppälä 2008), josta numeerinen kipumittari oli järkevin toteuttaa Webropolilla. Asteikoksi valikoitui 0-10, koska sillä saadaan riittävän tarkkaa kuvaa kivun ja säryn kokemuksesta tätä tutkimusta ajatellen. Lisäksi haluttiin tutkia oletettua kipujen ja stressin yhteyttä.

Lomakkeessa oli muutama avoin kysymys, joilla pyrittiin saamaan hieman kvalitatiivista tietoa liikuntatottumuksiin ja taukoihin liittyen. Enimmäkseen käytettiin valintahaarukoita, jotka ovat muutettavissa numeraaliseen muotoon ja siten mahdollistavat alku- ja lopputestien vertailun. Osan väittämistä kohdalla käytettiin Likertin-asteikkoa myöhemmän vertailukelpoisuuden vuoksi. Ennen kyselyn lähettämistä sen tarkasti ja korjausehdotuksia antoi Haaga-Helian oma tilastollisten menetelmien asiantuntija. Lomaketta muokattiin ehdotusten mukaisesti.

Alkukyselyssä (Liite 3.) pyrittiin selvittämään alkutilannetta ennen OmaTauko-sovelluksen käyttöön ottoa. Tiedot kerättiin Webropol-lomakkeen avulla asiakasyrityksen työntekijöiltä. Ensimmäinen kysely lähetettiin 20.1.2014 ja sitä koskeva muistutusviesti lähetettiin kahdesti (23.1. Webropolin kautta ja toinen tammikuun lopussa asiakasyrityksen oman kuukausikirjeen välityksellä). Aloituskysely lähetettiin asiakasyrityksen kaikille sen hetkisille 52:lle työntekijälle.

Loppukyselyssä (Liite 3.) selvitettiin onko tapahtunut muutosta lähtötilanteeseen verrattuna erityisesti kipu- ja särkytiloissa. Webropol-kysely lähetettiin ensimmäisen kerran 4.6.2014 ja siitä muistutettiin sähköpostitse kahdesti (9.6. ja 11.6.).

Vastausten analysointimenetelmiä rajoitti vastaajien pieni määrä. Analysoinnissa käytettiin Webropolia, tilastollisia menetelmiä Exceliä hyödyntäen ja SPSS-ohjelmaa. Spearmanin korrelaatio, merkitsevyydesti ja ristiintaulukointi ajettiin, jotta voitiin löytää oleellisimmat erot ja sidonnaisuudet, mutta niitä voitiin käyttää vain apuna aineiston haarukoinnissa pienen aineiston vuoksi (tästä lisää luotettavuuden ja yleistettävyyden arvioinnissa). Aineiston analyysi keskittyy pitkälti keskiarvojen, prosentuaalisten muutosten ja selkeimpien riippuvuuksien vertailuun.

### **6.2.2 Liikkuvuus- ja lihaskestävyystestit**

Liikkuvuus- ja lihaskestävyystestit pidettiin samalla periaatteella kuin kyselytkin kahdessa osassa. Alkutestit pidettiin tammikuun 17. ja 20. päivä asiakasyrityksen toimistolla. Lopputestit pidettiin 16.5. samaisessa paikassa. Pyrkimyksenä oli selvittää, tapahtuuko testijakson aikana muutosta liikkuvuudessa ja/tai lihasvoimassa kahden yksinkertaisen liikkeen avulla.

(Osa kappaleen sisällöstä poistettu toimeksiantoon liittyen.)

Tammikuussa testiin oli vapaaehtoista osallistua ja ilmeisesti ryhmäpaineen vuoksi lähes kaikki kyseessä olleen toimipisteen työntekijöistä osallistuivat. Lopputesteihin pyydettiin osallistumaan vain niitä, jotka olivat osallistuneet testeihin tammikuussa. Osa oli tuolloin estyneitä, joten tämä on huomioitu tulosten esittelyssä. Kuudesta pois jääneestä osallistujasta yksi ei enää työskentele yrityksessä ja viisi muuta eivät olleet paikalla testipäivänä (Liite 2).

Näiden testien yhteydessä havainnoitiin ja haastateltiin testattavia muutamalla kysymyksellä puolistrukturoidusti OmaTauko-sovelluksen käyttöön liittyen.

### **6.2.3 Haastattelut**

Haastattelua voidaan pitää tutkimusten kannalta niin sanotusti perusmenetelmänä, koska se soveltuu moneen eri tilanteeseen ja myös tukee hyvin muita tutkimusmetodeja. Haastattelu voidaan tehdä monin eri tavoin ja eri tekniikoilla. Haastattelu voidaan esimerkiksi toteuttaa kasvotusten, ryhmässä tai vaikka puhelimitse tai sähköpostitse ja

se voi olla strukturoimaton eli avoin tai tarkkaan strukturoitu, kuten myös mitä tahansa tältä väliltä. Hirsjärven ja Hurmeen (1985, 15) mukaan haastattelu sopii käytettäväksi tutkimusmenetelmäksi mm. kun vastauskadon halutaan jäävän pieneksi, kun halutaan tulkita kysymyksiä tai täsmentää vastauksia ja kun tutkimuksen validiteetti voidaan tarkistaa muilla keinoilla, esimerkiksi juuri muiden metodien avulla yhteistyössä. (Metsämuuronen 2009, 243-245; Ghauri & Grønhaug 2005, 132; Ojasalo ym. 2014, 106.)

Tämän tutkimuksen haastattelut pidettiin asiakasyrityksen omalla toimistolla viides maaliskuuta 2014. Haastattelut päätettiin pitää kyseisessä toimipisteessä, koska se on asiakasyrityksen toimistoista suurin ja koska sinne kulkeminen ei tuottanut lisäkuluja. Lisäksi oli luonnollista haastatella asiakasyrityksen työntekijöitä heidän omilla työpisteillään mahdollisen kontekstuaalisen lisätiedon saamiseksi. Kontekstuaalinen aitoon toimintaympäristöön sijoittuva haastattelu antaa usein syvemmän kuvan haastateltavan sanomisiin. (Ojasalo ym. 2014, 106.) Haastateltaviksi valikoituivat ne vapaaehtoiset, joilla oli päivän (klo 9-15) aikana aikaa keskeyttää omat työnsä hetkeksi.

Kokonaistutkimuksena haastattelut olisivat vieneet pitkään, joten idea oli toteuttaa ne satunnaisotannalla. Käytännössä kuitenkin haastateltavia oli hyvin vaikea saada heidän kiireidensä vuoksi. Siksi otantatavaksi muodostui lopulta ns. lumipallo-otanta. Käytännössä siis haastattelut aloitettiin yhdestä vapaaehtoisesta, hr-assistentista, jonka kautta sitten muutoin vaikeasti saavutettavia työntekijöitä saatiin mukaan. He puolestaan suosittelevat kollegoitansa ja saivat puhuttua heidät mukaan haastateltaviksi. Näin otos kasvoi pikkuhiljaa. (Metsämuuronen 2009, 61, 63.)

Haastatteluun pyydettiin varaamaan aikaa vartista puoleen tuntiin. Aikaa kului vaihtelevasti riippuen haastateltavan kanssa syntyneestä keskustelusta. Kaikki haastattelut nauhoitettiin. Haastattelut tehtiin puolistrukturoituna eli oli sekä ohjaavia kysymyksiä (Liite 4), jotka kysyttiin jokaiselta haastateltavalta, että keskustelun omaisia tarkentavia kysymyksiä saatujen vastausten pohjalta.

Puolistrukturoitu haastattelu sopi tilanteeseen hyvin, koska sen avulla voidaan selvittää heikosti tiedostettuja asioita kuten arvostuksia, ihanteita ja perusteluja. Lisäksi puo-

listrukturoitu valikoitui käyttöön, koska sillä saadaan yleensä syvää tietoa ja vaikka vastaajamäärät olisivat pieniä. (Metsämuuronen 2009, 247).

Asiakasyrityksen omistajista kahdelle haastattelukysymykset (Liite 5) lähetettiin sähköpostitse. Heiltä vastauksia ei kuitenkaan koskaan saatu useammasta muistutuksesta ja pyynnöstä huolimatta. Koska heiltä ei saatu vastauksia, on työnantajapuolen näkökulmaa tutkittu ja analysoitu aiempien tapaamisten puheiden perusteella, havainnoimalla ja muita työnantajänäkemyksiä (esimerkiksi lehdistä) seuraamalla.

Haastatteluiden ja havainnoimisen analysointiin käytettiin luokittelua, yhdistelyä, teemoitteluja ja yhteyksien tarkastelu.

#### **6.2.4 Havainnointi**

Havainnoinnissa tarkkaillaan tutkimuksen kohdetta enemmän tai vähemmän objektiivisesti. Havainnointia on eriasteista. Perinteisesti havainnointi voidaan jakaa neljään eri asteeseen: 1 – havainnointi ilman osallistumista, 2 – havainnoija osallistujana, 3- osallistuja havainnoijana ja 4 – täydellinen osallistuja (samaistuja). Havainnoimalla voidaan saada hyvin ajankohtaista tietoa, joka auttaa ymmärtämään käyttäytymistä ja tutkittavia tilanteita paremmin. Jalkautumalla asiakasyritykseen ja palvelun käyttötilanteisiin mukaan, saadaan paremmin tarkkailtua todellisia tilanteita eikä jäädä vain osallistujien mahdollisesti varovaisten vastausten varaan. (Metsämuuronen 2009, 248; Ghauri & Grønhaug 2005, 122; Ojasalo ym. 2014, 116.)

Tässä tutkimuksessa havainnointia on tehty asiakasyrityksen toimipisteellä jokaisella vierailulla. Vierailut asiakasyrityksessä alkoivat syksyn 2013 aikana ja jatkuivat tasaisesti kevään 2014 mittaen. Vierailuja ja havainnoiteja tehtiin siis muulloinkin kuin vain haastattelu- ja testipäivinä. Havainnointi on välillä tapahtunut ilman osallistumista, mutta enimmäkseen siten, että havainnoija on osallistujana esimerkiksi olemalla keskusteluissa mukana ja kyselemällä tarkennuksia havaintoihinsa. Hyödyksi on myös käytetty osallistujien toimimista havainnoijina kun haastatteluissa on saatu tietoa siitä, mitä haastateltavat ovat havainnoineet työympäristössään.

### 6.2.5 Ryhmäkeskustelu

Kuten haastattelussakin, keskustellaan ryhmäkeskustelussa haastattelijan johdolla tutkitavaan asiaan liittyvistä aiheista. Ryhmäkeskusteluissa kysymyksiä ei välttämättä kuitenkaan esitä vain haastattelijaa, vaan ryhmäläiset voivat myös vapaasti kommentoida toistensa sanomisia. Tämän vuoksi ryhmähaastattelut sopivat erinomaisesti kehitystyöhön, koska ryhmässä ideariihi-ajatus saa tulta alleen kun haastateltavat voivat täydentää toisiaan ja inspiroitua toistensa ajatuksista. Tämä mahdollistaa pääsemisen syvemmälle tasolle kuin pelkässä yksilöhaastattelussa. (Ojasalo ym. 2014, 42; Ghauri & Grønhaug 2005, 114.)

Yhteistyökumppaneiden kanssa pidettiin tiistaina 29.4.2014 yhteinen keskustelu- ja ideointipäivä fokusryhmänä. Fokusryhmässä keskusteluille asetetaan tavoitteet siitä, mitä tietoa halutaan saavuttaa ja valikoidaan sitten sopivat henkilöt ryhmään tiedon saavuttamiseksi (Ojasalo ym. 2014, 112). Ideointipäivän teemoista osa oli tarkemmin strukturoituja kun osa taas oli hyvin vapaata keskustelua tekemisen lomassa.

Päivän keskustelut oli jaettu teemoittain. Aamu alkoi yhteistyökumppaneiden käyttökokemusten keräämisellä ja mielipiteillä sovelluksesta. Ennen lounasta mietittiin nykyistä suuntaa, sisältöä ja toiminnallisuutta sekä sitä, miten sovellus palvelee tällä hetkellä heidän asiakkaitaan. Puolen päivän teemana oli selvittää mitä myyntiargumentteja yhteistyökumppanimme käyttivät omille asiakkailleen myydessään omia palveluitaan (ja tätä) sekä siitä mikä motivoisi heitä viemään sovellusta omille asiakkaille tarmokkaammin. Lisäksi mietittiin mitä lisäarvoa sovellus tällä hetkellä tuo, onko se riittävä ja mitä muita hyötyjä se voisi tuoda niin yhteistyökumppaneille kuin heidän asiakkailleen. Ilta-päivällä keskustelut koottiin yhteen.

### 6.2.6 Benchmarking - Kilpailijavertailu

Suunniteltaessa ja arvioitaessa palvelua ei riitä, että ymmärtää asiakkaita, vaan on myös tärkeää katsastaa kilpailijoiden toimia alalla. Kilpailijoiden viestintä antaa paljon informaatiota. Tunnistamalla ja tiedostamalla mitä kilpailija tarjoaa ja millä he sitä argumentoivat, pystytään pyrkimään erottautumaan heistä. Yrityksen oman palvelun ja sen markkinointiviestinnän erilaistaminen muista lähtee kilpailijoiden tuntemisesta. Tällöin

ei myöskään riitä, että kilpailijoista tietää heidän markkina-aseman, vaan kilpailijoita ja heidän toimiaan on arvioitava asiakkaan näkökulmasta, jotta heistä pystytään erottautumaan kunnolla. (Kotler 1990, 216, 237; Takala 2007, 102, 115-116; Parantainen 2008, 39.)

Benchmarking on menetelmä, jossa tutustutaan tarkemmin esimerkiksi oman alan kilpailijoihin. Päämääränä on löytää hyvät toimintatavat ja menestyvät mallin, joista voidaan ottaa opiksi ja siten parantaa omaa palvelua. Näin saadaan omasta palvelusta luotua houkuttelevampi ja erottuvampi muihin verrattuna. (Ojasalo ym. 2014, 186; Von Herten 2006, 134.) Kilpailijavertailuun saa yleensä riittävästi materiaalia avoimista ja julkisista lähteistä, joten teollisuusvakoiluun tai hyvien kauppatapojen vastaiseen toimintaan ei ole syytä eikä suotavaa ryhtyä. Kerää tietoa sitten internetistä, lehdistä tai mistä tahansa muualta, kertoo kilpailijoiden viestintä (sen runsaus ja puutekin) hyvin paljon, kunhan sitä vain osaa tulkita. Arvioinnin kohteeksi tulee ottaa niin verbaalista kuin visuaalista viestintää esimerkiksi kilpailijan nimestä alkaen mainoksiin, messutoimintaan ja virallisista epävirallisiin julkaisuihin, kuitenkin muistaen aina tutkimisen hyvät tavat ja eettiset rajat. (Von Herten 2006, 134, 135.)

Kun halutaan vertailla oman yrityksen tai palvelun tämän hetkistä asemaa kilpailijoihin nähden, on positiointi havainnollistava tapa vertailla yrityksiä ja palveluita ja asettaa tavoite minne tavoitella. Asemointiin kuuluu kolme vaihetta; kilpailuetujen löytäminen, kilpailuedun valinta ja yrityksen position viestintä asiakkaille ja markkinoille laajemmin. Koordinaateiksi positiointikarttaan voidaan ottaa esimerkiksi yrityksen oman toimialaan liittyviä menestystekijöitä, kysynnästä ja ajan trendeistä. Arvolupausta ajatellen parhaan hyödyn asemoinnista saa irti kun koordinaatistoon valitsee muuttujat asiakkaan näkökulmasta asiakkaan arvostamia asioita soveltaen. (Von Herten 2006, 136; Kotler 1990, 294.)

Kilpailijoita vertaillessa kilpailijat on hyvä jakaa suoriin ja epäsuoriin kilpailijoihin. Ilmi-selvien kilpailijoiden lisäksi pitää tarkkailla niitäkin toimijoita, jotka pyrkivät tyydyttämään asiakkaiden samoja tarpeita kuin oma yritys, mutta eri menetelmin ja tekniikoin. Kaikista kilpailijoista kannattaa pyrkiä tietämään tämänhetkisen asiakassuhteen lisäksi se, mitä he ovat tekemässä seuraavaksi, jotta voi pyrkiä olemaan itse askeleen edellä.

Seuraamalla voidaan myös hyvin pyrkiä välttämään kilpailijoiden mahdollisesti tekemät virheet. (Kotler 1990, 225; Takala 2007, 115-116; Tuulaniemi 2011, 138-140.)

Kilpailijavertailu toteutettiin hankkimalla tietoa kilpailijoista niin internetistä, lehdistä, messuilta kuin yrityksiltä itseltäänkin. Jollei yrityksen ohjelmasta ollut koeversiota internetissä saatavilla, pyydettiin sitä koekäyttöön. Messuilla kilpailijoilta kerättiin materiaaleja ja kyseltiin ohjelmista potentiaalisen asiakkaan näkökulmasta.

### **6.3 Tutkimuksen eettisyys**

Tätä tutkimusta tehdessä on pitänyt huomioida niin tieteen tekemiseen liittyvät kuin yritysmaailmankin eettiset säännöt, koska tutkimusta tehdään työelämässä ja monin osin asiakasyrityksessä. Kun halutaan mahdollisimman todellisia ja rehellisiä vastauksia on vastaajille mahdollistettava anonymiteetti. Lisäksi osallistujien on hyvä ymmärtää oma osuutensa kehitystyössä. Yleisesti ottaen aina tutkimusta tehdessä on oltava rehellinen, huolellinen ja taattava tulosten luottamuksellisuus. (Ojasalo ym. 2014, 48-49.)



## 7 Tutkimustulokset

Tässä osiossa käydään läpi tutkimusten tulokset.

### 7.1 Kyselytutkimuksen tulokset

(Kappaleen sisältö poistettu toimeksiantoon liittyen.)

### 7.2 Liikkuvuus- ja lihaskestävyystestien tulokset

(Kappaleen sisältö poistettu toimeksiantoon liittyen.)

### 7.3 Haastattelujen tulokset

Haastatteluihin vastasi päivän aikana kaikkiaan kahdeksan henkilöä. Suurin osa vastaajista (7/8) oli naisia ja joko alaisena tai tiiminjäsenenä (6/8).

(Osa kappaleen sisällöstä poistettu toimeksiantoon liittyen.)

Jokainen haastatteluun vastanneista piti taukojen pitämistä ja taukojumppaa tärkeänä. Niiden vaikutus työhyvinvointiin ja jaksamiseen oli yleisesti tiedossa ja sikäli selvää. Yleisimmin kommentoitiin taukojen ja taukojumpan olevan tärkeä ja hyödyllinen asia ja että ”*kyllä kaikkien olisi tässä ammatissa tosi hyvä pitää niitä taukoja*”. Siitä huolimatta monet vastaajista olivat liian kiireisiä tekemään taukojumppaa tai pitämään OmaTauko-sovelluksen mukaisia taukoja. Yhden vastaajan kommentti ”*en tiedä miksei tule tehtyä, vaikka on ongelmia, jotka varmasti paranisi jumppia ja taukoja pitämällä*”, kuvastaa hyvin valtilannetta. Syitä taukojen vähäiseen pitämiseen ja OmaTauko-taukojen tekemisen vähyteen löytyi niin kiireestä kuin käytännön ongelmista. Tietotaso ei ollut syynä kellään.

Taulukko 1. Haastattelujen koonti.

Aihe	Kootut vastaukset aihepiireittäin
<b>Ajatuksia taukojumppa- ta, -liikunnasta ja tau- oista</b>	Kaikki ymmärtävät tärkeyden ja hyödyt, ” <i>pitäisi tehdä enemmän</i> ” kuuluu monen suusta, moni koki käytännössä vaikeaksi toteuttaa, uskotaan piristävän ja ” <i>parantavan työhyvinvointia, ehkä jopa tehokkuuttakin</i> ”
<b>Oma Tauko-sovelluksen käyttö</b>	2 ei ole käyttänyt (joista toinen kuitenkin pitänyt kahvakuulataukoja omatoimisesti), 4 käyttänyt vaihtelevasti/kokeillut, 2 käyttänyt säännöllisemmin
<b>Palaute sovelluksesta</b>	Muistutukset hyvät ja tarpeelliset, hyvä ohjaaja, monipuolisuutta lisää (kahvakuulien ja omanpainon lisäksi, tai ainakin näihin lisää valinnanvara), ohjeistuksen selkeyttäminen, datan (minuuttien) kerääminen ja seuraaminen motivoivaa
<b>Muu taukojen pitämi- nen</b>	Yhteislounas, kahvitaukoja (mutta 6/8 kahvittelu töiden ohessa, ei omana taukona perjantaipullaa eli yhteistä kahvipalaveria lukuunottamatta), eniten pikkutaukoja tupakoitsijoilla (2/8)
<b>Taukojen vaikutus (oli- vat ne mitä taukoja ta- hansa)</b>	5/8 huomaa vireystilassaan ja jaksamisessaan positiivisen muutoksen, 3/8 ei ole huomannut mitään merkittävää vaikutusta Omien jumitilojen ja särkyjen ehkäisyssä taukojen (ja vapaa-ajan liikunnan merkityksen) oli pannut merkille 3 Vireystilassa on helpoin huomata muutos Yrityksessä otettu myös käyttöön seisomatyöpisteitä, joiden positiivisen vaikutuksen virkeyteen oli muutama huomannut (3 oma sähköpöytä)
<b>Motivointi</b>	Sovelluksen toimintaan liittyvät seikat: muistutukset (4/8), värikoodaus (”väripalkkio” jo jollain tasolla, vaikka tavoiteaika ei olisi täynnä), oltava saatavilla omaan puhelimeen (eri käyttöjärjestelmät) Kaivatut motivointimenetelmät: <ul style="list-style-type: none"> <li>- yhdessä tekeminen ja ryhmäpaine (5/8)</li> <li>- kilpailu tai tavoite kollegoiden kesken/kilpailuhengen hyödyntäminen (2/8)</li> <li>- esimiehen käsky tai (kollegan) muistutus (5/8)</li> <li>- omat kivut/säryt/jumitukset jos ovat nyt tai ovat olleet tarpeeksi pahana</li> </ul>
<b>Kannustus ja ilmapiiri</b>	Kaikista ilmapiiri on hyvä ja salliva, silti ei malteta, viitsitää tai kehdata tehdä ja pitää liikunnallisia taukoja. Pari saanut kannustavia kommentteja pitäessään kahvakuulataukoja. Kevät kuitenkin alan kiireisintä aikaa, kun kaikilla kiire ja hektinen fiilis, ei oikein löydetä aikaa ” <i>tämmöiselle</i> ”

Vastaajista kaksi ei ollut käyttänyt sovellusta ollenkaan. Neljä vastaajista oli käyttänyt sovellusta ja tehnyt sen mukaisia taukoja jonkin verran tai ainakin kokeillut alkuun. Kaksi vastaajista oli käyttänyt sovellusta säännöllisesti pidemmän aikaa. Ne, jotka olivat käyttäneet sovellusta taukojen pitämiseen, olivat pääosin tyytyväisiä. Parannuksia toivottiin monipuolisuuteen ja ohjeistuksien tarkkuuteen. Ne, jotka eivät olleet sovellusta käyttäneet, kokivat sen joko työlääksi (koska ei ollut vielä omaan puhelimeen saatavilla, ja olisi joka kerta pitänyt käyttää yhteiskäyttöön hankittua puhelinta/tablettia sovelluksen pyörittämiseen) tai tarpeettomaksi (*”en usko, ett’ tartten apua kännykästä, osaan itse”*). (Taulukko 9.)

Haastattelussa olleiden ikä näkyi käyttämisissä siten, että mitä enemmän ikää ja työkokemusta vastaajalla on, sitä säännöllisemmin hän oli tehnyt tai pyrkinyt pitämään OmaTauko-palvelun mukaisia taukoja. Poikkeuksena yksi miesvastaaja, joka ei uskonut sovelluksesta olevan apua. Hän kuitenkin käytti palveluun kuuluvia kahvakuulia itsenäisesti viikoittain, aina muutamia minuutteja kerrallaan ja jopa useamman kerran saman päivän aikana. Näin ollen hänkin piti juuri sellaisia taukoja, joihin OmaTauko-sovellus pyrkii ohjaamaan.

Yleisesti ottaen ilmapiiri koettiin hyväksi ja sikäli työympäristö taukoihin kannustavaksi. Käytännössä kuitenkin *”tuntuu täysin mahdottomuudelta pitää edes pieni tauko”* ja *”tuntuu järjen vastaiselta, että ne kaksi tai neljä minuuttia on saavuttamattomissa – kun työt painaa päälle”*. Kaikilla haastateltavilla vaikutti olevan korkea työmoraali ja työt tuli hoitaa ennen omaa virkistäytymistä. Pari mainitsi, ettei yksinkertaisesti tahdo pitää taukoa ennen kuin on saanut keskeneräisen asian valmiiksi. Rivien välistä voisi tulkita heidän antavan kiireisen kuvan (ja toki oikeastikin varmasti kiireisiä olevan), koska kiireinen työntekijä on tehokas ja siten ”parempi” työntekijä. Jos olisi aikaa pitää taukoja tai ottaa rennommin, vaikuttaa herkästi siltä, ettei joko ole tarpeeksi tekemistä tai ettei ole tehokas tai valmis painamaan hommia sata lasissa koko ajan.

Sekä motivoinnista, että ilmapiiristä puhuttaessa nousi esiin ryhmäpaine. Yli puolet mainitsi, että taukoja olisi helpompi pitää, jos muut pitäisivät samaan aikaan, tai edes näkisi muidenkin tekevän useamman kerran päivän mittaan. Vaikka ilmapiiri on hyvä ja työnantaja on hankkinut välineet taukojumppaa varten, tarvitaan muiden esimerkkiä,

että tulisi tehtyä. Nekin, jotka olivat käyttäneet sovellusta säännöllisesti, oisivat kokee-  
neet miellyttävämpänä jos useampi tekisi. (Taulukko 8.) Juuri siksi pari vastaajista oli  
tehnyt OmaTauko-sovelluksen treenitauon yhdessä kollegan kanssa, kokivat tämän  
paremmaksi tavaksi, ”*yksinään -- ois tuntunut pelleltä, mutta kaverin kanssa helpompi kehdata*”.  
Toisaalta eräs vastaajista sanoi, että ”*ei ole kyse siitä, ettei kehtais tehdä, vaan saamattomuutta*”.  
Useimpia motivoisi kun taukoja pidettäisi porukalla ja olisi vaikka joku vastuussa niiden  
pitämisestä.

Vaikka yritys panostaa työntekijöiden hyvinvointiin eri tavoilla (kuten esimerkiksi  
hankkimalla välineet erilaisia taukoja varten ja tuo jopa esille, että näiden taukojen pi-  
tämistä työaikana suositellaan), ei se heijastu koko aikaa esimiesten toimintaan. Yhden-  
kään haastatellun esimies ei ollut kehottanut pitämään taukoa tai näyttänyt esimerkkiä.  
Sen sijaan pari oli saanut vertaisilta kehotuksia tai ”huomautteluja”, että onko kahva-  
kuulia tullut käytettyä. Haastatteluun vastanneet kaksi esimiestä kertoivat heilläkin  
olleet kiire ja tiedostavan kyllä, kuinka ”*esimiestyö kärsi heti kun on liikaa hommia*”. Tauko-  
jumpaan kehottaminen ei myöskään tule luonnostaan.

#### **7.4 Havainnoinnin tulokset**

Havainnoinnin myötä palvelun käytöstä huomattiin monia käytännön asioita. Alkuun  
sovelluksen käyttöön liittyi paljon ennakkoluuloja siitä, että sen käytön täytyy olla vai-  
keaa. Kuitenkin sovelluksen esittelyn jälkeen tuli helpottuneita kommentteja, ettei so-  
velluksen käyttö olekaan vaikea käyttää. OmaTauko-sovelluksen asentaminen vaati kui-  
tenkin monen kanssa kädestä pitäen ohjausta. Tällöin paljastui, että monella Windows  
Phonen käyttäjällä ei ollut puhelimeen aiemmin yhtään sovellusta ladattuna tai että pu-  
helinta ei osattu käyttää suvereenisti.

Sovelluksen käyttö oli välillä kollektiivista eli yksi henkilö avasi sovelluksen omasta pu-  
helimestaan ja näytti mallia kuinka liike tehdään kun useampi henkilö seurasi ja teki  
perässä. Tällainen käyttöhan ei näy sovelluksen käyttöseurannassa vaan rekisteröityy  
vain yhdeksi käyttäjäksi. Toisaalta tällainen tauottaminen tuo esille sitä, miten tärkeää  
yhdessä tekeminen on.

OmaTauko-teline (Liite 1), joissa tauoissa käytettäviä välineitä säilytetään, oli hyvin esillä toimistossa tullen vastaan heti ensimmäisenä sisääntuloaulassa. Ideana oli, että se on näin yhtä lähellä molempia toimistokäytäviä. Kuitenkin paljastui, että kun esimerkiksi kahvakuula pitäisi hakea aulasta niin, voi jopa sekin muutaman kymmenen metrin matka tuntua liian pitkältä. Asiakkaille teline puolestaan loi odotuksia ja mielenkiintoa. Ilmeisesti telineen esillä olo loi asiakasyrityksestä positiivista mielikuvaa heidän asiakkaidensa silmissä.

### *Omistajien näkemys*

(Osa kappaleen sisällöstä poistettu toimeksiantoon liittyen.)

Yleisesti työnantajat tahtovat nyt kannustaa työntekijöitään liikkumaan ja urheilemaan, koska työnantajat ovat sisäistäneet liikunnan vaikuttavan työntekijöiden työtehoon ja jaksamiseen. Toisaalta, hyvin mietitty kannustus ja liikuntabonusjärjestelmä voi tuoda yritykselle positiivista palstatilaa lehdistä. Näin saadaan rakennettua hyvää imagoa ja taitavat työntekijät tahtovat vastaisuudessaakin hakea yritykseen. Toki myös jo listoilla olevat viihtyvät ja jaksavat paremmin. Osa yrityksistä ei pelkästään mahdollista liikuntaa, vaan on jopa valmiita maksamaan kuntobonuksia. Tällöin rahaa voi saada vaikka työmatkapyöräilystä tai lenkkeilystä aina tietyltä matkalta. Työnantajat alkavat myös olla tietoisia siitä, että näillä toimilla saa myös sairauspoissaoloja vähennettyä. (Rinta-Tassi 22.5.2015; Hulkko 19.7.2010.)

Työnantajat ovat yleisesti alkaneet panostaa henkilöstön hyvinvointiin näkyvämmiin. Osa panostuksesta tulee asian vakavuuden ymmärtämisestä ja tietoisuuden kasvamisesta, osa varmasti imagosyistä. Aikana, jolloin yrityksiä rankataan esimerkiksi Suomen Paras Työpaikka – kisassa, on selvä, että työhyvinvointiin eri keinoin panostava yritys tulee saamaan jossain vaiheessa ilmaista palstatilaa ja kuulla kehuja miten hyvin siellä on asiat hoidettu. Rekrytointikin helpottuu kun halukkaita tulijoita on jonoksi asti. Toisaalta hyvät työntekijät myös pysyvät talossa paremmin, kun viihtyvät.

## 7.5 Ryhmäkeskustelun tulokset

Yhteistyökumppaneiden kanssa pidetyssä ryhmäkeskustelussa tuli esille paljon kehitettäviä asioita niin sovellukseen kuin itse palveluunkin liittyen. Sisällöntuottajina ja potentiaalisina myyjinä toimivien yhteistyökumppaneiden kanssa saatiin aikaiseksi tuotteliasta keskustelua. Tässä esille tuodaan vain tätä tutkimusta koskevat seikat.

Päivään osallistuivat kaikki sen hetkiset sisällöntuottajayhteistyökumppanit, yhteensä neljä henkilöä: personal trainer/kuntosaliohjaaja, mindfulness-ohjaaja, joogi/ meditatiokouluttaja ja foamroller-ohjaaja/ravintoasiantuntija. Mukana olivat myös osan aikaa toimeksiantajan omat tuotekehittäjät.

OmaTauko-sovellus nähtiin tarjoavan helpon ja monipuolisen hyvinvointityökalun työpaikoille. Ajatus ”minäkin voin tehdä näitä” auttaa pääsemään alkuun ja jos saa aloitettua taukojen pitämisen, voi se toimia porttina isompaan elämäntapamuutoksen.

Yhteistyökumppanit olivat havainnoineet sovellusta omasta ja heidän asiakkaidensa näkökulmasta. Telineettä (Liite 1) itsessään pidettiin hyvänä välineenä yrityskulttuurin viestimisestä. Teline antaa mielikuvan työntekijöistään hausalla tavalla huolehtivasta yrityksestä.

Koska työkyvyn mittaamisessa on haasteita, voisi OmaTauko-sovelluksen taukojen seurantakannan muokata dataksi, joka yhdessä sairauslomapäivien ja vastaavien kanssa toimia hyvänä mittarin osana työnantajille.

OmaTauko-sovelluksen laajentaminen henkisten taukojen puolelle nähtiin hyvänä asiana, juurikin rentoutusharjoitusten stressiä lieventävän vaikutuksen vuoksi. Sosiaalisen aspektin huomioiminen tulisi myös ottaa harkintaan. Varsinkin, koska tiedossa oli jo, että sovellusta käytetään mahdollisesti yhdessä työkaverin kanssa, jolloin sovelluksen itsensäkin olisi hyvä tukea tätä paremmin.

## 7.6 Kilpailija-analyysi

(Kappaleen sisältö poistettu toimeksiantoon liittyen.)

## 8 Tutkimustulosten yhteenveto ja tulkinta

Tässä kappaleessa käsitellään tutkimuksen tuloksia. Tulosten pohjalta arvolupaus muokataan uudelleen ja arvioidaan.

### 8.1 Kilpailijoista erottautuminen

Kilpailijoista OmaTauko erottautuu selkeimmin työnantajalle tarjotun seurantapalvelun osalta. OmaTauko on suomalaisista mikrotauko-ohjelmista ja sovelluksista toistaiseksi ainoa, joka tarjoaa työnantajalle työntekijöiden toteutettujen taukojen seurantamahdollisuuden ja sitä kautta niiden linkittämisen esimerkiksi palkitsemisjärjestelmään. Tämä puolestaan mahdollistaa erilaisten mittaristojen uudenlaisen rakentamisen.

Toinen poikkeuksellinen ominaisuus on välinehyllykkö tarvittavine välineineen (Liite 1.) Välineet mahdollistavat myös monipuolisemmat tauot kuin kilpailijoilla tällä hetkellä. Toimiston tiloihin sijoitettuna teline tuo sovelluksen ja tauot mieleen päivittäin toimien samalla myös erinomaisesti markkinointina asiakkaan omille vierailijoille. Muilla kilpailijoilla ei ole vastaavaa.

Kolmannekseen OmaTauko-palvelu on taukopalveluista ainoa, joka vetoaa tutkimuksiin vastuksellisen taukojumpan puolesta, eikä vain yleiseen tietoon taukojen hyödyllisyydestä. Tällä hetkellä kaikki kilpailijat käyttävät enemmän tai vähemmän samoja laskelmia sairauslomapäivien kustannuksista, mutta esille ei ole tullut mitään laskelmia kuinka paljon muiden tauko-ohjelmilla voi näitä sairauslomapäiviä säästää. OmaTauko pystyy esittämään muiden tutkimuksien pohjalta arvioita. Asiakkaiden työterveyshuollon kanssa yhteistyössä pitäisi pyrkiä saamaan empiiristä tietoa siitä, miten tauot todella vaikuttavat henkilöstön sairaspäiviin ja vaivoihin.

Huomioitava on, että useammalla kilpailijalla on otettu taukojen toteuttamisessa huomioon pelillinen ja sosiaalinen aspekti. Vähintäänkin kaverin kannustus ja kilpailu- tai haasteominaisuuden käyttöönottoa kannattaa OmaTauko-sovellukseenkin harkita, koska käyttäjätkin toivat esille kaipaavansa hieman ryhmäpainetta ja sosiaalista ”yhdessä tekemisen meininkiä”.

## 8.2 OEH-analyysin tuotos

(Kappaleen sisältö poistettu toimeksiantoon liittyen.)

## 8.3 Muut tulokset

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa näyttöä jo olemassa oleville väitteille vas- tuksellisten mikrotaukojen tehosta niska-, hartia- ja selkäsärkyihin sekä taukojen energi- aa tuovasta vaikutuksesta. Tässä käydään läpi väitteisiin liittyvät todisteet.

OmaTauko-palvelun niska-, hartia- ja selkäsärkyjä vähentävälle ja ennaltaehkäisevälle ominaisuudelle ei juuri saatu todisteita kyselytutkimuksella eikä liikkuvuus- ja lihaskes- tävyystesteillä. Alkuperäistä tutkimusta voi edelleen käyttää näyttönä, mutta olisi tärkeää pystyä osoittamaan myös, että juuri OmaTauon käyttämisellä saadaan vastaavia tuloksia aikaisiksi. Taukojen energiaa tuovasta vaikutuksesta sen sijaan tuli näyttöä haastatte- luissa, joissa esille nousi, että taukojen jälkeen työntekijät kokivat vireystasonsa parem- maksi.

Alkuperäiseen tutkimuskysymykseen siitä, miten OmaTauko-palvelu tukee työhyvin- vointia, voidaan vastata työhyvinvoinnin teorioista lainaten. Varsinkin pitkäkestoisessa istumatyössä on istumisen katkaisu tauolla erittäin terveellistä. Se vähentää sairausriskiä niihin tauteihin, jotka liittyvät pitkäkestoiseen istumiseen.

Tauot (olivat ne sitten lihasvastuksellisia tai rentouttavia) pitävät mielen virkeänä. Tämä vaikuttaa erityisesti stressin kokemiseen. Myös liikunta auttaa stressiin. Eihän tauko- jumppa tietenkään ole sama asia kuin kunnan lenkki tai salitreeni, mutta vähäinenkin liikkuminen vaikuttaa mieleen positiivisesti. Taukojen käyttö stressinhallinnassa on si- kälä nerokasta, että silloin ehkäistään samalla myös stressin mahdollisesti aiheuttamia fyysisiä oireita. (Vartiovaara 2004, 71-73; Aalto 2006, 37.)

Lisätutkimuskysymyksestä ”mikä motivoi loppukäyttäjiä käyttämään palvelua”, tuli si- kälä entistä ajankohtaisempi, kun käyttäjät eivät testausjakson aikana käyttäneet sovel- lusta niin paljon kuin oli suositeltu (12 minuuttia per päivä). Haastatteluissa ja havain- noimalla selvisi, että sovelluksesta on tehtävä houkuttelevampi ja palkitsevampi. Kes-



kustelujen pohjalta selvisi, että sovelluksen tekniikka toki osaltaan oli välillä vaikeaa tai toimimatonta, mutta se ei yleensä ollut pääsyy sille, ettei sovellusta ollut käytetty. Ihmiset kaipasivat ryhmäpainetta. Yksinään ei tullut tehtyä samalla tavalla kuin kaverin kanssa. Jolleivat he itse saa aikaiseksi pitää taukoja kaverin kanssa, tulisi työnantajan antaa sopiva kannustin asiaan. Kun asiakasyrityksessä tiedetään yhteisten haasteiden toimivan ja kannustavan heidän henkilöstöään osallistumaan käytännössä miltei mihin vain, olisi samankaltaisen kimppahaasteen luominen tässäkin tapauksessa mahdollista. Yhteiset taukohetket, selkeämpi kannustaminen ja ryhmäpaine varmasti lisäävät käyttöä.

#### **8.4 Päivitetyt arvolupaukset**

(Kappaleen sisältö poistettu toimeksiantoon liittyen.)

## 9 Pohdinta

Viime vuosina työhyvinvoinnista ja työssä jaksamisesta keskustelu mediassa on kasvanut. Työelämän muuttuminen on osaltaan vaikuttanut siihen, että organisaatioissa pyritään kiinnittämään entistä enemmän huomiota henkilöstön hyvinvointiin. Yhteiskunnallisessa keskustelussa pohditaan nykyään jatkuvasti, kuinka pidentää työuria ja saada ihmiset jaksamaan paremmin töissä. Lähestulkoon jokainen oletettavasti tietää, mitä pitäisi tehdä, jotta jaksaisi paremmin töissä tai vähentäisi selkä- ja hartiasärkyjä. Eri asia on saada tuo tieto käytäntöön, työnantajat laittamaan rahaa työhyvinvointiin ja työntekijät näkemään myös oman vastuunsa oman olonsa parantamisessa.

Vaikka työhyvinvointi tiedostetaan, taloudellisesti tiukempina aikoina yritysten panostus siihen saattaa välillä lipsua. Parhaiten työhyvinvoinnin aspekteihin muistetaan panostaa, kun saadaan mustaa valkoisella rahoista, jotka siihen sijoittaminen säästää. Tämän vuoksi olisi OmaTauko-palvelunkin hyödyistä kerätty näyttö ollut merkittävän tärkeää palvelun myynnin kannalta.

Haasteena näytön keräämisessä oli asiakasyrityksen henkilöstön motivoiminen käyttämään sovellusta säännöllisesti. Selväksi tuli, että vaikka kaikki tietävät teoriassa mitä hyötyä tauoista ja taukojumpasta on, hyvin harvalla riitti sisäinen motivaatio pitämään itsenäisesti taukoja. Nykyajan vitsaus *kiire* oli syynä yllättävän usein. Rivien välistä luettava ”kiireinen ihminen on tehokas ja hyvä työntekijä” vaikuttaa selvästi monien tekemisiin. Voidaan spekuloida, että vaikkei työntekijä oikeasti olisi kiireinen, on parempi antaa sellainen kuva, koska silloin työnantaja on tyytyväinen. Mahdollisesti tämä on myös heijastusta koko ajan lisääntyvistä yt-neuvottelu-uutisista. Jos ja kun henkilöllä on koko ajan kiire, ehkä työnantaja pitää häntä tarpeellisempänä kuin muutoin.

*Saavutettiinke vastaukset tutkimusongelmiin?*

Päätutkimuskysymykset olivat:

- Miten OmaTauko-palvelu tukee työhyvinvointia?
- Miten OmaTauko-palvelu erottuu kilpailijoista?

Vaikka kipukysely ei tuottanut haluttua tulosta OmaTauko-palvelun vaikutuksista niska-, hartia- ja selkäsärkyihin, saatiin haastatteluista kuitenkin vahvistus yleiselle tiedolle siitä, että tauot virkistävät. Jo pelkkä vireystilan paraneminen on hyvä asia ja vaikuttaa työntekijöiden tehokkuuteen työpäivien aikana. Niska-, hartia- ja selkäkipujen vähentämisessä OmaTauko-palvelun kannattaa edelleen vedota alkuperäiseen tutkimukseen, johon sen lihasvastukselliset tauot pohjaavat.

Loppukäyttäjien motivointiin saatiin haastatteluista ja havainnoimalla hyviä vastauksia. Kilpailuhenki ja ryhmäpaine ovat myös niitä aiheita, joita voi käyttää sosiaaliselta kannalta. Kilpailija-analyysi toi myös sosiaalisen aspektin tärkeyden esille, koska tärkeimmillä kilpailijoilla kyseinen näkökulma oli omissa palveluissaan huomioitu.

Lisäksi haluttiin selvittää:

- Mitkä arvot työnantaja (maksaja) kokee tärkeäksi?
- Mikä motivoi loppukäyttäjiä käyttämään palvelua?

Kilpailija-analyysi paljasti, että tällä hetkellä selkein asia, joka erottaa OmaTauko-palvelun muista, on työnantajan seurantarjestelmä. Toinen erottava tekijä ovat työpäikalle tarjottavat välineet (teline, Liite 1), jolloin palvelu tuodaan konkreettisesti lähemmäs käyttäjää. Toki palvelu on niska-, hartia- ja selkäsärkyihin erikoistuneena erilainen, mutta kun tauot pohjaavat vapaasti saatavilla olevaan tutkimukseen, ei sen varaan yksinään kannata tukeutua. Sen vuoksi tällä hetkellä olemassa olevia kilpailuetuja kannattaa hioa pidemmälle.

Työnantajapuolelta ei saatu haastattelua, mutta heidän kanssaan aiemmin käydyistä keskusteluista ja yleisesti havainnoimalla voi päätellä mitä työnantaja arvottaa. Asiakasyrityksen työnantaja todella välittää työntekijöistään ja haluaa heidän parastaan. Yhtenä syynä voi olla, että hyviä kirjanpitäjiä ja taloushallinnon osaajia on hankala löytää, ja kun taitavia osaajia on saanut talon täyteen, haluaa heistä pitää kiinni. Asiakasyrityksen ollessa perheyritys voivat omistajien arvot yleisesti olla pehmeämmät ja työntekijät nähdä osana suurta perhettä, josta kuuluukin pitää huolta. Tällöin riittää, kun heidän arvoonsa työntekijöiden arvostamisesta vastataan toimittamalla heille helppo ja mielenkiintoinen tauko-ohjelma, joka todella nostaa vireystasoa. On kuitenkin olemassa myös työnanta-

ja, joille raha on tärkeämpää, jonka vuoksi työnantajaosapuolille, eli maksavalle asiakkaalle, pitää pystyä osoittamaan palvelun hyödyt kovilla numeroilla.

Voidaan sanoa tutkimuksen vastanneen tutkimusongelmiin.

## 9.1 Työn luotettavuus ja uskottavuus

Tutkimukset arvioidaan reliabiliteetin eli luotettavuuden ja validiteetin eli pätevyyden osalta. Pätevyys arvioi sitä, kuinka hyvin tutkimus mittaa sitä mitä on haluttu tutkia ja mitata. Luotettavuus arvioi mittarien luotettavuutta ja sitä vastaavako mittaustulokset todellisuutta vai eivät. (Holopainen & Pulkkinen 2008, 16 - 17; Heikkilä 2008, 29 - 30.) Kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinneissa on eroja, johtuen siitä, että kvalitatiivisessa tutkimuksessa analyysivaiheen ja luotettavuuden arviointia ei voi erottaa samalla tavalla kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa. (Eskola & Suoranta 1998, 209.)

Jos tutkimus toistetaan ja siitä saadaan kerta toisensa jälkeen samanlaiset tulokset, on tutkimuksen luotettavuus korkea. Luotettavuutta voidaan tarkentaa sisäiseen ja ulkoiseen. Sisäisessä luotettavuus on kunnossa, jos samaa tilastoyksikköä mitattaessa useampaan kertaan tulokset eivät muutu. Ulkoinen luotettavuus on kunnossa, jos tulokset pysyvät samana tutkijasta riippumatta. (Holopainen & Pulkkinen 2008, 17; Heikkilä 2008, 187.)

Tutkimuksen pätevyys on yhteydessä käytettyyn teoriaan ja käsitteistöön. Tutkimuskysymysten ollessa yhteydessä tutkimusalueeseen, on sisäinen pätevyys hyvä. Ulkoinen pätevyys on hyvä, jos muut pystyvät tulkitsemaan tulokset samalla tavalla kuin tutkimuksen tekijä. (Eskola & Suoranta 1998, 214; Heikkilä 2008, 186.)

Taulukko 11 havainnollistaa, mitä tutkimusmenetelmiä on käytetty minkäkin tutkimusongelman ratkaisemisiin. Alussa oli idea, ettei yksikään tutkimusongelma nojautuisi vain yhden tutkimusmenetelmän varaan. Nyt kun tiedossa on, etteivät kaikki tutkimusmenetelmät antaneet yhtä hyviä tuloksia (luotettavaa ja yleistettävää), on hyvä, että jokaista tutkimusongelmaa kohti oli vähintään toinenkin menetelmä.

Taulukko 2. Tutkimusmenetelmämatriisi

Tutkimusongelma/ -menetelmä	Kyselytutkimus	Liikkuvuus- ja lihastestit	Haastattelut (ja vapaa keskustelu)	Havainnointi	Ryhmäkeskustelu	Kilpailujavertailu
Miten OmaTauko-palvelu tukee työhyvinvointia?	<b>X</b>	<b>X</b>		<b>X</b>		
Miten OmaTauko-palvelu erottuu kilpailijoista?					<b>X</b>	<b>X</b>
Mitkä arvot työnantaja (maksaja) kokee tärkeäksi?			<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	
Mikä motivoi loppukäyttäjiä käyttämään palvelua?			<b>X</b>	<b>X</b>		

Tässä tutkimuksessa toteutus epäonnistui kipukyselyjen osalta siinä, ettei vastauksia saatu riittävästi ja vastaajat vaihtuivat liikaa alku- ja loppukyselyn välillä. Lisäksi OmaTauko-sovellusta ei käytetty riittävästi, jotta tuloksista olisi voinut vetää mitään johtopäätöksiä sen puolesta tai vastaan.

Vaikka vastausajat olivat kahta viikkoa ja kyselyistä lähetettiin muistutusviestejä, ei riittävää osallistumista saatu aikaiseksi. Kysymysten asettelu oli kivun osalta relevanttia, mutta jälkikäteen ajateltuna stressin ja muun työviihtyvyyden osuutta olisi voinut lisätä. Yleisesti ottaen työntekijät eivät käyttäneet sovellusta eivätkä pitäneet treenitaukoja tarpeeksi, jotta kipu- ja liikkuvuustesteissä olisi saatu esille selkeitä muutoksia. Näin ollen varsinaisten todisteiden saaminen OmaTauko-palvelun hyödyistä jäi saamatta. Yleisesti ottaen alhaisen vastausprosentin vuoksi saatujakaan tuloksia ei voida yleistää.

Kyselyjen toteutuksessa olisi asiakasyritys pitänyt velvoittaa edesauttamaan enemmän vastausten haalinnassa. Kattavammalla vastaajamäärällä olisi ollut toivottavaa nähdä vähän paremmin eroja ja muutoksia mahdollisten OmaTauko-palvelun ja sitä käyttämättömien välillä. Toisekseen OmaTauko-sovelluksen käyttö edes tietyllä porukalla olisi pitänyt varmistaa jollain tavalla. Toki käyttämättömyyskin on tulos, mutta haettaessa näyttöä väitteelle vaikutuksesta niska-, hartia- ja selkäsärkyihin, olisi ollut ehdottoman tärkeä saada tarpeeksi iso porukka käyttämään palvelua säännöllisesti. Koska pal-

velua ei käytetty riittävästi, eivät kipukyselyn tuloksetkaan anna mitään tulosta väitteen tueksi tai vastaan.

Liikkuvuus- ja lihastestien arvioinnissa on otettava huomioon, että testejä oli tekemässä kaksi ihmistä, joka voi aiheuttaa vääristymiä mittauksissa. Testien pätevyudessa on luotettava yrityksen liikuntaohjaajan ammattitaitoon. Osallistujia saatiin näihin testeihin hyvin. Muutoksien ja syy-seuraussuhteiden selvittämiseksi taustatekijöitä olisi pitänyt selvittää tarkemmin kuin mitä nyt testien ohessa tehdyssä haastattelussa kysyttiin.

Haastatteluissa vaikuttaa tottakai tutkijan asenne (ja se kuinka hyvin tutkija osaa olla vaikuttamatta) ja haastateltavan kanssa syntyvä yhteys. Kuitenkin puhuttaessa näin yleismaallisista asioista ja vastausten ollessa hyvin samansuuntaisia, voidaan uskoa haastattelujen tulosten olevan luotettavia ja uskottavia. Havainnointi on hyvin riippuvaista tutkijasta. Tämän vuoksi esimerkiksi kilpailija-analyysissa on pyritty huomioimaan asiakkaan näkökulmaa niin paljon kuin mahdollista. Havainnoinnissa kuitenkin varmasti saattaa heijastua tutkijan oma näkemys ja ennakkokäsitykset. Niiden vähentämiseksi on tulkinnoille haettu tukea myös muualta.

Menetelmiä olisi pitänyt valita alussa vähemmän lähinnä tutkijan oman jaksamisen ja analysoimismäärän vuoksi. Toisaalta, koska kyselytutkimus ei tuottanut juurikaan järkevää tulosta, oli hyvä, että erityisesti haastattelut antoivat vastauksia laajemmin ja siten eri menetelmät täydensivät kyselytutkimuksen tulosten puutteita.

## **9.2 Kehittämis- ja jatkotutkimusehdotukset**

(Kappaleen sisältö poistettu toimeksiantoon liittyen.)

## 10 Lähteet

- Aalto, R. 2006. Työelämän selviytymisopas. Käytännön ohjeita työhyvinvointiin. DocendoSport. Jyväskylä.
- Ahonen, J. & Rautakorpi, P. 2008. Arvoketjun johtaminen . Totuuksia tuloksellisuudesta. WSOYpro. Helsinki.
- Andersen, C. H. 2012. Effect of different training regimes on musculoskeletal pain in neck and shoulder. PhD Thesis 2012. Institute of Sports Science and Clinical Biomechanics, Faculty of Health Sciences. University of Southern Denmark.
- Anderson, J. C., Narus, J. A. & van Rossum, W. 2006. Customer Value Propositions in Business Markets. Artikkel. Harvard Business Review. March 2006.
- Apunen, A. & Parantainen, J. 2011. Gurumarkkinointi – Keittiöpsykologiaa insinööreille. Talentum. Helsinki.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13. uudistettu painos. Edita. Helsinki.
- Bergström, S. 17.9.2013. Opettaja. Myyntiprosessi ja myyntitekniikat –kurssi. Luento ja luentomateriaali. HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu. Helsinki.
- Camlek, V. 2010. How to spot a real value proposition. Artikkel. Information Services & Use. 30/2010, 119-123.
- Donald, I. & Taylor, P. & Johnson, S. & Cooper, Cary & Cartwright, S. & Robertson, S. 2005. Work Environments, Stress, and Productivity: An Examination Using ASSET. International Journal of Stress Management, vol 12, 2005.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Gummerus. Jyväskylä.

Ghauri, P. & Grønhaug, K. 2005. Research Methods in Business Studies – A Practical guide. 3. painos. Prentice Hall. Pearson Education.

Grönroos, C. 2009. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. 3. painos. Ekonomia-sarja. WSOYpro. Helsinki.

Grönroos, C. 2010. Value co-creation in service logic: A critical analysis. Artikkelijulkaisu 2011. Marketing Theory. 11:279.

Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus 7. uudistettu painos. Edita. Helsinki.

Helajärvi, H., Pahkala, K., Raitakari, O., Tammelin, T., Viikari, J. & Heinonen, O. 2013. Istu ja pala! – Onko istuminen uusi terveysuhka? Katsaus. Duodecim. 2013; 129. s.51-56.

Hietala, H., Hurmalainen, M. & Kaivanto, K. 2009. Työsuojeluvastuuopas. Talentum. Helsinki.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 1985. Teemahaastattelu. 3. painos. Gaudeamus.

Holopainen, M & Pulkkinen, P. 2008. Tilastolliset menetelmät. 5. uudistettu painos. WSOY.

Hulkko, K. 19.7.2010. Suomen paras työllistäjä: Pekkaniska nostaa tuottavuutta ja työhyvinvointia. Uutinen. Suomen Kuvalehti. Luettavissa: <http://suomenkuvalehti.fi/jutut/kotimaa/talous/suomen-paras-tyollistaja-pekkanska-nostaa-tuottavuutta-ja-tyohyvinvointia/>. Luettu 1.11.2014.

Hyppänen, R. 2010. Työhyvinvointi johtaa tuloksiin. Talentum. Helsinki.

Ivaska, A-K. & Seppälä, L. 2008. Kipumittarit osana potilaan kivun arviointia – Kipumittareiden käyttöopas. Diakonia-ammattikorkeakoulu..



Jaakkola, E., Orava, M. & Varjonen, V. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua – Opas yrityksille. 4. painos. Tekes. Helsinki.

Kananen, J. 2013. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja: Case-tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kaski, T. 19.9.2012. Opettaja. HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu. Luento. Kurssi Palvelujen tuotteistaminen.

Koivuranta, E. 26.11.2014. Akava huolissaan: Tietotyöläisten työ läikkyy vapaa-ajalle – vaikuttaa työkykyyn. Uutinen. Kotimaa. Yle Uutiset. Luettavissa:

[http://yle.fi/uutiset/akava\\_huolissaan\\_tietotyolaisten\\_tyo\\_laikkyy\\_vapaa-ajalle\\_\\_vaikuttaa\\_tyokykyyn/7652625](http://yle.fi/uutiset/akava_huolissaan_tietotyolaisten_tyo_laikkyy_vapaa-ajalle__vaikuttaa_tyokykyyn/7652625). Luettu 27.11.2014.

Kotler, P. 1990. Markkinoinnin käsikirja. 6. painos. Rastor-julkaisut. Gummerus. Jyväskylä.

Laakso, L. 29.9.2014. Istuminen on hengenvaarallista, liikunta ei korvaa. Uutinen. Kauppalehti. 2014.

Larsen, S. 26.9.2014. Suomi on terveysteknologian huippumaa. Uutinen. Osa A, s.9. Kauppalehti. 2014.

Launis, M. & Lehtelä, J. 2011. Ergonomia. Työterveyslaitos. Tampere.

Leppä, H. 2/2014. Tauko olisi paikallaan. Artikkelit. Myynti&Markkinointi. 2 numero. 2014.

Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus – Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Talentum. Helsinki.

- Mattila, S. A. 18.8.2010. Lääkärikirja Duodecim. Terveyskirjasto. Luettavissa:  
[http://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p\\_artikkeli=dlk00976&p\\_haku=s  
tressi](http://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p_artikkeli=dlk00976&p_haku=s<br/>tressi) / Luettu 1.5.2014.
- Metsämuuronen, J. 2009. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. 4 laitos.  
Gummerus. Jyväskylä.
- Miettinen, S. 2011. Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja  
hyödyntämiseen. Teknologiainfo Teknova. Helsinki.
- Mäki-Fränti, P. 2009. Henkilöstön työkyky ja toimipaikkojen tuottavuus. Pellervon ta-  
loudellisen tutkimuslaitoksen työpapereita. N:o 118 (helmikuu). 2009. Helsinki.
- Nenonen, S. & Storbacka, K. 2010. Markkinamuotoilu. WSOYpro. Helsinki.
- Ojasalo, K. Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. 3. uudistettu painos. Kehittämistyön me-  
netelmät. Sanoma Pro Oy. Helsinki.
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. 2010. Business Model Generation. John Wiley & Sons.  
USA.
- Parantainen, J. 2008. Tuotteistaminen - Rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. 3. painos.  
Talentum. Hämeenlinna.
- Pesonen, H. 2007. Laatu! Asiantuntija organisaation laatuopas. Infor. Juva.
- Rinta-Tassi, M. 22.5.2015. Lenkkarit jalkaan ja lenkille keskellä työpäivää – Työnantaja  
maksaa. Uutinen. Yle Uutiset. Luettavissa:  
[http://yle.fi/uutiset/lenkkarit\\_jalkaan\\_ja\\_lenkille\\_keskella\\_tyopaivaa\\_\\_tyonantaja\\_ma  
ksaa/7822044](http://yle.fi/uutiset/lenkkarit_jalkaan_ja_lenkille_keskella_tyopaivaa__tyonantaja_ma<br/>ksaa/7822044). Luettu 25.2.2015.
- Rubanovitsch, M. D. & Aalto, E. 2007. MYY enemmän MYY paremmin. 5. painos.  
WSOYpro. Helsinki.

- Salonius, K. 2014. Salonius, Kenneth. Toimitusjohtaja. Yrittäjä. Vapaa keskustelu.
- Storbacka, K. & Blomqvist, R. & Dahl, J. & Haeger, T. 1999. Asiakkuuden arvon lähteillä. WSOY. Juva.
- Suominen, A. 2011. Tauoilla tehoa työpäivään. Satakunnan ammattikorkeakoulu.
- Takala, T. 2007. Markkinoinnin musta kirja – Totuus seuraavan sukupolven markkinoinnista. WSOYpro. Helsinki.
- Terveys, toimintakyky ja hyvinvointi Suomessa 2011. Raportti 68/2012. Toimittaneet Koskinen, S. , Lundqvist, A., Ristiluoma, N. Terveys- ja hyvinvoinnin laitos. 2012. Tampere.
- Tolvanen, J. 2012. Kohtaaminen – Ymmärrä kohderyhmääsi. Talentum. Helsinki.
- Toppinen-Tanner, S. & Ahola, K. 2012. Kaikkea stressistä. Työterveyslaitos. 2012. Helsinki.
- Tuominen, S & Pohjakallio, P. 2012. TYÖKIRJA – Työelämän vallankumouksen perusteet. WSOY. Helsinki.
- Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Talentum. Hämeenlinna.
- Työterveyslaitos 2014. Työhyvinvointi. Mitä työkyky on? Työkykytalo. Luettavissa: [http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tykytoiminta/mita\\_on\\_tyokyky/Sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tykytoiminta/mita_on_tyokyky/Sivut/default.aspx). Luettu 20.1.2015.
- Vargo, S. L., Lusch, R. F. 2004. Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. Artikkelijournal of Marketing. Vol. 68. s.1-17.
- Vartiovaara, I. 2004. Voimaa eustressistä. Hippokrates Duodecim. 2004. Jyväskylä.

Viitala, R. 2009. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Edita. Helsinki.

Von Herten, P. 2006. Brändi yritysmarkkinoinnissa. Talentum. Helsinki.

YTJ 2014. Yrityshaku – yritys XXX. Yritys- ja yhteisötietojärjestelmä. Luettavissa:  
<http://www.ytj.fi/yritystiedot.aspx?yavain=2234843&kielikoodi=1&tarkiste=F87124E1440BCA633F30BD2273FBCB6456DECBAA&path=1547;1631;1678>. Luettu  
20.10.2014.

Äimälä, M., Åström, J. & Nyssölä, M. 2012. Käytännön työoikeutta esimiehille. 5. uudistettu painos. Sanoma Pro Oy. Helsinki.

## **Liitteet**

### **Liite 1. OmaTauko-teline ja sovelluksen ulkoasu**


(Liitteen sisältö poistettu toimeksiantoon liittyen.)

## **Liite 2. Liikkuvuus- ja lihaskestävyystestien tulokset**

(Liitteen sisältö poistettu toimeksiantoon liittyen.)

## Liite 3. Framgo käyttäjäkysely

18.6.2014 <https://www.webropol.fi/surveys.com/Preview/PreviewQuestions.aspx?nocache=4227&printel=true&printmode=pdf>



### OmaTauko käyttäjäkysely

**1. Tunnistetiedot**

Nimi- ja sähköpostitietoja ei luovuteta ulkopuolisille. Tunnistetiedot liittävät käyttäjätilien käytön kyselyn tuloksiin. Muutoin kyselyn vastaukset käsitellään anonyymisti eikä yksittäisiä vastauksia luovuteta eteenpäin.

nimi

sähköposti

**2. Sukupuoli \***

nainen

mies

**3. Syntymävuosi \***

-- -- ▾

**4. Työ \***

Vastaa numeerisesti, esimerkiksi puoli vuotta desimaalein 0,5 (vuotta).

työvuodet nykyisessä työpaikassa

aktiiviset työvuodet yhteensä

viikottainen työaika nykyisissä tehtävissä (tunneissa)

**5. Kuinka monta tuntia päivässä keskimäärin työskentelet näyttöpäätteen ääressä? \***

Koskee sekä töissä, että vapaa-ajalla tapahtuvaa koneen ääressä työskentelyä.

0-2 tuntia

2-4 tuntia

4-6 tuntia

6-8 tuntia

8-10 tuntia

10 tuntia tai enemmän

**6. Kuinka monta taukoa keskimäärin pidät työpäivän aikana? \***

Tauoksi lasketaan kaikki irtautumiset työnteosta, esimerkiksi lounastauko, kahvitauko ja tupakointi.

0 taukoa

1 tauko

2-3 taukoa

4-5 taukoa

6-7 taukoa

8 taukoa tai enemmän

<https://www.webropol.fi/surveys.com/Preview/PreviewQuestions.aspx?nocache=4227&printel=true&printmode=pdf> 1/5

**7. Tupakoitko päivittäin? \***

- En  
 Kyllä

**8. Kuinka usein harrastat hyötyliikuntaa? \***

Hyötyliikunnalla tarkoitetaan tässä esimerkiksi kävelyä tai pyöräilyä töihin tai kauppaan, portaiden käyttämistä hissien sijaan ja lumen luontia tai vastaavaa.

- päivittäin  
 useita kertoja viikossa  
 kerran tai pari viikossa  
 kuukausittain  
 harvemmin  
 en koskaan

**9. Harrastatko vapaa-ajallasi kuntoliikuntaa tai kilpaurheilua? \***

Kuntoliikunnalla tarkoitetaan tässä tavoitteellista liikumisharrastusta, jota harrastetaan muutenkin kuin esimerkiksi työmatkojen yhteydessä. Kuntoliikuntaa ovat esimerkiksi kävelylenkit, sauvakävely, juoksu, jooga, ratsastus jne.

- päivittäin  
 useita kertoja viikossa  
 kerran tai pari viikossa  
 kuukausittain  
 harvemmin  
 en koskaan

**10. Mitä liikuntalajeja harrastat?**

**11. Kuinka monta tuntia liikuntaa (hyöty- ja kuntoliikunta) harrastat yhteensä keskimäärin viikossa? \***

- alle tunnin tai en ollenkaan  
 1-2 tuntia viikossa  
 2-4 tuntia viikossa  
 4-6 tuntia viikossa  
 6 tuntia tai enemmän

**12. Kuinka usein sinulla ilmenee seuraavia oireita? \***

	päivittäin	muutaman kerran viikossa	viikottain	muutaman kerran kuussa	kuukausittain harvemmin	ei koskaan
päänsärkyä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
päänsärkyä erityisesti takaraivolla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
jomotusta tai jännitystä niska-, hartia- ja / tai selkäreudulla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
lihaskivytysten tai heikkouden tunnetta niska-, hartia- ja / tai selkäreudulla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
puutumista, pistelyä tai	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



voimattomuuden tunnetta lähtien

kuivautta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
silmien rauhoitus, kuivuminen tai ärsyttömyyttä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 13. Millaisena koki kivun ja säryn seuraavissa tilanteissa? <sup>1</sup>

Vastaa seuraavien kysymysten niin, että 0 tarkoittaa ei kipuja ollenkaan, 1 on vähaisin mahdollinen tuntemus, haitta tai häiriö ja 10 puolestaan voimakkain suurin mahdollinen huolimattomuus ollessa tuntemus, haitta tai häiriö.

Arvotavo kivun ja säryn kullekin:

- 0- ei kipua
- 1-2 lievä
- 3-4 kohtalainen
- 5-6 melko kova
- 7-8 kova
- 9-10 sietämätön

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
niiska-, hartia- ja / tai selkävaurion kipu tai särky työssä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
niiska-, hartia- ja / tai selkävaurion kipu tai särky niiden jälkeen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
niiska-hartiaosaston kipu tai särky työkoneissa/ näytönpöytteen ääressä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
niiskan arsaus ja jähkyys liikuttaessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
niiska-, hartia- ja / tai selkävaurion kipu tai särky yleensä istuessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
niiska-, hartia- ja / tai selkävaurion kipu tai särky ollessa katosessa tai päätä kallistettaessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kipu tai särky työkoneissa/ häidet istuessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
oelon kipu tai särky istuessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 14. Arvioi niiska-, hartia- ja selkäkipujasi <sup>1</sup>

	kipujen eri asteita	häiriön eri asteita	häiriön samaa asteita	kipujen samaa asteita	on omaa vaaraa
En yleensä koe niiska-, selkä- ja / tai hartiakipuja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vimpeään koulutuksen aikana olen tuntenut niiska-, selkä- ja / tai hartiakipuja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Niiska-, hartia- ja / tai selkävaurion särky tai kipu häiritsevät työssäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Niiska-, hartia- ja / tai selkävaurion särky tai kipu häiritsevät vapaa-aikani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 15. Miltä kipu tai särky olet viime aikoina kokenut? <sup>1</sup>

Kuvalla kokemaasi kipua tai särkyä mahdollisimman havainnollisesti (esimerkiksi kosta, aistolla, pelolla ja mitä ajatuksia/muita sanoja käytät sen kuvaamiseen yleensä).

### 16. Hoito ja neuvot <sup>1</sup>

Kuulako viimeisellä puolella vuotta ja vastaa viitelemän ovi pohjalta, jollei toisin mainita.



**22. Mistä asioista et ole pitänyt sovelluksessa ja miksi?**

**23. Miten koet pidettyjen taukojen vaikuttaneen työpäiviisi?**

**24. Millaisia vaikutuksia taukoliikunnalla on ollut niska-, hartia- ja selkäsäädun tuntemuksiisi?**

**25. Kiitos vaivannäöstäsi ja yhteistyöstä kevään aikana! Anriskoista kesää! Vapaa sana:**

## Liite 4. Haastattelukysymykset

### Alaisille ja tiiminjäsenille esitetyt kysymykset:

- 1) nimi ja toimenkuva
- 2) työvuodet XXX yrityksessä
- 3) Mitä mieltä olet taukojumbasta, taukoliikunnasta ja tauoista (noin yleisesti)?
- 4) Oletko käyttänyt OmaTauko-sovellusta?
  - mitä mieltä sovelluksesta
  - mitä mieltä lanseerauksesta ja käyttöönotosta
- 5) Oletko pitänyt taukoja ilman OmaTauko-sovellusta (viime syksy vs kevät)?
  - millaisia taukoja, yksin vai yhdessä jne
- 6) Miten uskot tai olet huomannut taukojen vaikuttavan työpäivääsi ja jaksamiseesi?
- 7) Millä sinut saisi motivoitua pitämään taukoja säännöllisesti
- 8) Kannustaako esimies tai tiiminvetäjä pitämään taukoja?
  - miten se näkyy

### Esimiehille ja tiiminvetäjille esitetyt kysymykset:

- 1) nimi ja toimenkuva
- 2) työvuodet XXX yrityksessä
- 3) Mitä mieltä olet taukojumbasta, taukoliikunnasta ja tauoista (noin yleisesti)?
- 4) Kannustatko alaisiasi pitämään taukoja?
  - miten ja miksi
- 5) Ovatko alaisesi/tiiminjäsenesi pitäneet taukoja?
  - kuinka usein ja millaisia
- 6) Pidätkö itse taukoja?
  - millaisia, kuinka usein
- 7) Oletko käyttänyt OmaTauko-sovellusta?
  - mitä mieltä sovelluksesta
  - mitä mieltä lanseerauksesta ja käyttöönotosta
- 8) Miten uskot tai olet huomannut taukojen vaikuttavan työpäivääsi ja jaksamiseesi?
- 9) Oletko havainnut tauoilla olevan vaikutuksia ryhmä/tiimihenkeen, yleiseen vireystilaan, muuhun?

## Liite 5. Sähköposti omistajille

...

- 1) Mitä mieltä olet työnantajana ja esimiehenä taukoliikunnasta?
- 2) Näetkö mahdollisena pitää työpaikalla työaikana pidempiä venyttelyjä tai liikuntatuokioita säännöllisesti, esim. kerran viikossa?
- 3) Miten yrityksessänne ovat näkyneet lyhyet liikunnalliset tauot (on ne tehty OmaTauko-sovelluksen kanssa tai ilman)?
- 4) Kannustatko työntekijöitä pitämään taukoja? Voisitko perustella oli vastaus sitten kyllä- tai ei. Millä tavoin itse kannustat tai tuot asiaa esille?
- 5) Oletko kannustanut suoria alaisiasi pitämään taukoja? Millä tavoin?
- 6) Millä tavoin yritys voi kannustaa ja tukea työntekijöitä pitämään säännöllisesti taukoja? Entä esimiehenä?
  
- 7) Tauotatko itse työntekoasi? Kuinka säännöllisesti/tiuhaan? Millaisia taukoja pidät?
- 8) Oletko käyttänyt OmaTauko-sovellusta? Voisitko perustella miksi, oli vastaus sitten ei tai kyllä.
- 9) Oletko itse huomannut eroa tai muutosta jaksamisessasi, vireystilassasi taukojen jälkeen tai muutoin kokonaisuudessaan sellaisina päivinä kun taukoja tulee pidettyä?
- 10) Oletko itse potunut niska-, hartia- tai selkäsäryistä? Jos kyllä, oletko huomannut niissä eroa tai muutosta jos olet pitänyt liikunnallisia taukoja?
  
- 11) Oletko omistajana todennut työhyvinvointiin sijoitettujen rahojen tulevan takaisin niin sanotusti viivan alle, eli maksavan itsensä moninkertaisina takaisin?
  
- 12) Mitä hyötyjä näet työpaikan taukoihin panostamisessa? Entä muutoin laajemmin työhyvinvointiin panostamisessa? (XXX yrityksessähän työhyvinvointiin on panostettu laajemmin kuin perusvaatimusten verran.)
- 13) Millä perusteilla valitsette käyttöönotettavat työhyvinvoinnin edistämistoimet XXX yrityksessä?

Vapaa sana, eli jos kysymykset ovat herättäneet mieleen vielä muita asioita niin saa vastailta ikään kuin niiden ulkopuoleltakin. :)

Kiitoksia vaivannäöstä ja hyvää junamatkaa!

Ystävällisin terveisin

...