



Työsuojelurahasto  
Arbetskyddsfonden  
The Finnish Work Environment Fund

YÖPUU<sup>YHTIÖ</sup>  
hotellit & ravintolat  
Jyväskylä



# ITSEÄN VALMENTAVAN TYÖYHTEISÖN KEHITTÄMINEN HOTELLI- JA RAVINTOLA-ALALLA

Toukokuu 2026

Kohdeorganisaatio: Yöpuu Yhtiö

Asiantuntijaorganisaatio: Työnohjaus ja konsultointi Laakkonen

Rahoittaja: Työsuojelurahasto on osallistunut hankkeen rahoitukseen

Hankenumero:

Toteutusaika: syyskuu 2025 – toukokuu 2026

Raportin laatija: Anne Laakkonen

Kohdeorganisaation vastuhenkilö: Katriina Pilppula

## SISÄLLYSLUETTELO

1. Hankkeen taustat
2. Hankekuvaus
3. Tutkimustausta
4. Hankkeen toteutuminen ja eteneminen
5. Hankkeen tulokset
6. Hankkeen arviointi ja jatkotoimenpiteet
7. Viestintä ja hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä
8. Yhteystiedot
9. Lähdeluettelo

## 1. Hankkeen taustat

Yöpuu Yhtiö on aidosti asiakasta palveleva sekä kehitykseen ja kasvuun panostava hotelli- ja ravintola-alan toimija Keski-Suomessa. Yöpuu Yhtiön alla toimii kaksi hotellia; Hotelli Yöpuu ja Hotelli Verso, sekä kolme ravintolaa; Ravintola Pöllöwaari, Verso Bar & Kitchen ja Bistro Kirkkopuisto.

Hanke käynnistettiin työyhteisöstä nousseeseen tarpeeseen kehittää yhteisöllisyyttä, työyhteisötaitoja, työntekijäkokemusta sekä konfliktinratkaisukeinoja tukemaan työhyvinvointia ja liiketoimintaa. Koska työyhteisö koostuu yhtiön sisällä toimivista erillisistä yksiköistä, hankkeessa oli tärkeitä lähteä vahvistamaan yhtiön laajuista organisaation identiteettiä ja hyvää työyhteisön dynamiikkaa, joka edesauttaa ja tukee yksilön ja työyhteisön omia keinoja valmentaa itseään arjen eri tilanteissa.

Olemme kiitollisia Työsuojelurahastolle, joka on osallistunut hankkeen rahoittamiseen.



## 2. Hankekuvaus

### *Hankekuvaus*

Hanke oli Yöpuu Yhtiölle mittava, vajaan vuoden pituinen ja koko henkilöstöä koskeva kehittämisprosessi, joka alkoi eri yksiköiden työntekijöiden kanssa käydyin työyhteisökeskusteluin. Näissä keskusteluissa työyhteisön jäsenet pääsivät kertomaan omasta työstään sekä kuulemaan työkavereidensa ajatuksia työhön liittyvistä asioista. Keskusteluiden sisällöt vaihtelivat laajasti työn ilosta ja imusta sen haasteisiin ja kehittämisen kohtiin.

Hankkeen edistyessä ryhmien kokoonpanot koordinoitiin niin, että niihin saatiin henkilöitä eri yksiköistä, jolloin keskustelujen sisällöt muuttuivat koskemaan eri ammatillisia ryhmiä, jolloin sitä kautta päästiin kehittämään yhtiön laajuista yhteisöllisyyttä ja organisaation identiteettiä. Nämä keskustelut olivat luonteeltaan työpajakeskusteluita, joissa työntekijät pääsivät keskustelemaan hankkeen eri teemoista pienryhmissä.

Työyhteisökeskustelujen ja työpajojen teemat olivat ammatillisten identiteettien sekä vuorotyötä tekevien identiteettien kehittäminen, työyhteisön vuorovaikutuksen kehittäminen, konfliktinratkaisun kehittäminen työyhteisössä, ammatilliset rajat ylittävän yhteistyön kehittäminen työyhteisössä, yksilön työntekijäkokemuksen ja yhteisöllisyyden kehittäminen työyhteisössä, yksilön oma ammatillinen kehittyminen, itsensä valmentajuus suhteessa

omaan työhön, työyhteisötaitojen kehittäminen sekä työyhteisön yhteisen identiteetin rakentaminen.

Ryhmäkeskustelujen rinnalla käytiin tarpeen vaatiessa yksilö- tai pienryhmäkeskusteluja sekä esihenkilökeskusteluita, joiden tarkoitus oli vahvistaa itseään valmentavan organisaation johtamisotetta. Näissä keskusteluissa päälliköt pääsivät refleктоimaan oman työnsä kautta hankkeen teemoja sekä vahvistamaan johtamisotettaan.

Koko hankkeen aikainen työskentely perustui Yöpuu Yhtiön arvoille: Ole ammattimainen. Vahvista tiimiä. Luo luottamusta.

### *Tavoitteet*

Hankkeen tavoitteena oli kehittää Yöpuu Yhtiöön itseään valmentavan organisaation kyvykkyyksien kehittämisen malli sekä rakentaa yhtiöön itseään valmentava työyhteisökulttuuri, jossa yksilö käyttää omaa toimijuuttaan oman työnsä ja siihen liittyvien eri ilmiöiden, kuten kehittämisen, oppimisen tai vaikkapa konfliktin ratkaisun keinojen hakemiseen. Itseään valmentavan organisaation keskiössä hankkeessa olivat itsenäiset kehitystavoitteet, itsereflektio omasta työstä päivittäin, oppiminen, vuorovaikutus, työntekijäkokemuksen kehittäminen ja johtaminen sekä yhteistyö ja yhteisöllisyys organisaation laajuisen identiteetin vahvistamiseksi.

Kehittämisen ytimessä tässä hankkeessa oli koko henkilöstön osallistaminen hankkeen tavoitteiden saavuttamiseksi. Näin myös ne ammatilliset ryhmät ja yksiköt, kuten kerroshuolto ja keittiön väki, jotka työn arjessa toimivat taustalla eivätkä jatkuvassa kontaktissa toisten yksiköiden kanssa pääsivät tasavertaiseen keskusteluun muiden, enemmän asiakasrajapinnassa sekä toistensa kanssa yhteistyössä näkyvämmiin olevien osastojen kanssa.

### *Hankkeen merkitys organisaatiolle ja asiantuntijalle*

Organisaation sisällä hankkeen aikana käydyt keskustelut lisäsivät selvästi ymmärrystä työnkuvista ja työn sisällöstä yli ammatillisten rajojen. Hotelli- ja ravintola-ala muodostuu moniammatillista ryhmistä, joissa työpäivät ovat usein hektisiä, jolloin hankkeessa käydyt keskustelut olivat omiaan lisäämään ymmärrystä työkavereiden työhön liittyvistä ominaispiirteistä tai haasteista. Keskustelu työpajoissa lähti kehittymään niin, että ryhmät lähtivät tuottamaan itse ratkaisuja kehittämiskohtiin tai työstä nousseisiin haasteisiin mutta samalla myös tuomaan esille onnistumisia ja vahvuuksia. Itseään valmentavan organisaation käytäntöön viemiseksi asiantuntija toi 'vertaisvalmentajuuden ajatuksen', jota työpajoissa käydyt keskustelut tukivat; työyhteisö näki kollegan auttamisen ja opastamisen tärkeässä roolissa omassa työssään.

Yksilölle itseään valmentavan organisaation kulttuuri voi lisätä työhyvinvointia oman toimijuuden lisääntymisenä. Kokonaisuudessaan kehittämishanke tarjosi myös oivan alustan työhön liittyvien positiivisten asioiden reflektointiin, joka vahvisti entisestään hyvää työnantajamielikuvaa ja työntekijäkokemusta.

Asiantuntijalle hankkeen merkitys oli suuri mahdollisuus kehittää itseään valmentavan organisaation malli, jota hän voi soveltaa toimialariippumattomasti muissakin organisaatioissa. Luonnollisesti hanke lisäsi asiantuntijan ymmärrystä nimenomaan hotelli- ja ravintola-alan luonteesta ja siihen liittyvistä ilmiöistä. Tämän lisäksi asiantuntijan ymmärrys siitä kuinka hyvää työntekijäkokemusta voidaan aktiivisesti johtaa, lisääntyi. Hankkeessa syntyneitä malleja voidaan hyödyntää laajasti suomalaisen työelämän kehittämisessä työhyvinvoinnin ja yhteisöllisyyden näkökulmista.



### 3. Tutkimustausta

#### *Teoreettinen viitekehys*

Hankkeen lähtökohta nojasi vahvasti tutkimustietoon organisaation identiteetistä yhtäältä perheyhtiön (Laakkonen 2012) mutta toisaalta vuorotyötä tekevän yksilön ammatillisen identiteetin näkökulmasta (Skypalova et al. 2022). Näiden lisäksi hankkeessa hyödynnettiin tutkimustietoa myönteisestä työntekijäkokemuksesta sekä sen johtamisesta (Mälkki 2025) etenkin matkailu- ja ravintola-alalla (Horvath & Kenesei). Vertaisvalmentajuuden teoria (Parker et al. 2014) sekä konfliktinratkaisuun liittyvät teoriat (Pehrman 2011) tukevat itseään valmentavan organisaation kehittämistä käytännössä. Työyhteisökeskusteluissa ja työpajoissa käsiteltiin seuraavia teemoja:

#### *Ammatillisten identiteettien sekä vuorotyötä tekevien identiteettien kehittäminen*

Ammatilliset identiteetit ovat dynaamisia ja ajassa muuttuvia (Laakkonen 2012; Mälkki 2025), jolloin työssä oppiminen auttaa kehittymään ja edistymään työssä sekä helpottaa työelämässä tapahtuvissa muutoksissa ja alati muuttuvassa toimintaympäristössä, jolloin lähellä oleva hyvä ja pätevä apu vertaisvalmentajuuden muodossa on resurssi, jota voidaan oppia käyttämään (Parker et al. 2014) työyhteisöissä. Tehokas vuorotyö vaatii liiketoiminnoilta vuorotyön optimoimista työn tuottavuuden maksimoimiseksi ja vuorotyön haitallisten vaikutusten minimoimiseksi (Skypalova et al. 2022). Hankekeskusteluissa Yöpuu Yhtiön vuorotyön tekijöille oli tärkeitä, että he kokivat, että työnantaja pyrkii

kuuntelemaan vuorotoiveita ja että heillä itsellään on mahdollisuus vaikuttaa vuoroihin. Tämä lisää työtyytyväisyyttä ja työhön sitoutumista (Skypalova et al. 2022)

### *Työyhteisön vuorovaikutuksen kehittäminen*

Hankkeen aikana työyhteisön jäsenet pääsivät käymään ammatilliset rajat ylittävissä ryhmissä keskusteluja sellaisten työkavereiden kanssa, joita he eivät normaalisti työn arjessa kohtaa. Tämä oli omiaan luomaan arvostusta ja kunnioitusta toisten työtä kohtaan. Se myös auttoi oppimaan toisten työstä vahvistaen samalla omaan ryhmään kuulumista, mikä lisää motivaatiota ja toimintaa ryhmän hyväksi (Mälkki 2025). Yöpuu Yhtiössä työkaverin ammatillinen ja sosiaalinen arvostus on korkealla tasolla. Tälle työyhteisölle ovat yksilöllisyys yhtäältä mutta voimakas yhteisöllisyys toisaalta tärkeitä. Työyhteisön vuorovaikutusta voidaan johtaa ja työyhteisökeskustelut sekä vertaisvalmentajuus ovat siihen oiva työkalu.

### *Konfliktinratkaisun kehittäminen työyhteisössä*

Työpajakeskusteluissa työssä mahdollisesti esiintyvien konfliktitilanteiden ratkomisessa oikea-aikainen puuttuminen sekä puheeksi ottaminen nousivat henkilöstön omina ensisijaisina työkaluina esille. Konflikteja voidaan kuitenkin pitää myös oppimisprosesseina ja vaikka niitä usein piilotellaan ja niitä pidetään hankalina, ovat ne kuitenkin osa normaalia ihmisten välistä kanssakäymistä (Pehrman 2011). Tämän hankkeen aikana työyhteisössä työpajoissa käydyissä keskusteluissa tuntui lisääntyvän ymmärrys siitä, kuinka tärkeitä on puuttua epäkohtiin ja riitoihin välittömästi ja löytää oikea kanava niiden ratkaisemiseksi. Itseään valmentavassa organisaatiossa yksilön ymmärrys omasta roolistaan ja vastuustaan yhteisöllisyyden ja hyvän ilmapiirin rakentamisessa korostuu (Mälkki 2025).

### *Ammatilliset rajat ylittävän yhteistyön kehittäminen työyhteisössä*

Parker et al. (2014) mukaan työpaikan väliset ihmissuhteet voivat lisätä itseyymmärrystä sekä kehittää kriittisiä taitoja ja vuorovaikutussuhteita. Yöpuu Yhtiön hankkeen aikaisissa työpajakeskusteluissa itsereflektio sekä halu laajentaa keskusteluyhteyksiä toisten yksiköiden työntekijöiden lisääntyi selvästi. Keskusteluista nousi myös halu auttaa ja ymmärtää toisen työn tekijää paremmin. Asiakkaan näkökulmasta hotelli- ja ravintola-alan toimijoiden saumaton yhteistyö on lisäarvo entisestään parantuneena asiakaskokemuksena.

### *Yksilön työntekijäkokemuksen ja yhteisöllisyyden kehittäminen työyhteisössä*

Palvelualalla asiakaskokemuksen merkitys on laajasti tunnistettu mutta työntekijäkokemuksen johtaminen sen sijaan harvinaista (Horvath & Kenesei 2023). Tässä hankkeessa Yöpuu Yhtiön työntekijät pääsivät itse määrittelemään heille tärkeät elementit hyvän työntekijäkokemuksen saamiseksi.

Tutkimuksen mukaan hyvä työntekijäkokemus vaikuttaa positiivisesti asiakaskokemukseen työntekijöiden sitoutumisen kautta (Mälkki 2025) mikä tarkoittaa sitä, että työntekijäkokemusta on hyvä pystyä johtamaan. Tässä hankkeessa Yöpuu Yhtiön henkilöstö tuotti täysin itse työpajatyöskentelyssä sisällön hyvään työntekijäkokemukseen.

Selvästi tärkein elementti työntekijäkokemukseen muodostuu vuorovaikutuksessa työnantajan kanssa; työntekijät refleктоivat omaa kokemustaan hyvästä työntekijäkokemuksesta nimenomaan nykyisen työnantajansa kautta. Yöpuu Yhtiössä koetaan todella positiivista työnantajamielikuvaa mikä heijastuu myös siinä, että sekä työnantajan että työntekijöiden koetaan toimivan yhtiön arvojen mukaisesti.

Tärkein pohja hyvälle kokemukselle ovat hyvät työsuhte-edut, mikä ei ole itsestäänselvyys. Edut tuovat työntekijälle arvostuksen tunteen käytännön hyvien puolien lisäksi. Seuraavaksi eniten keskusteluissa korostui työnantajan ja työntekijän välinen luottamus ja joustavuus.

Työpajoissa koettiin todella tärkeäksi tunne siitä, että työntekijään luotetaan mikä antaa tälle vapauden tehdä itsenäisiä päätöksiä suhteessa työhön. Joustavuus työnantajan puolelta näyttäytyy vapaiden ja lomien järjestelyinä, toiveiden kuunteluna vaikkapa vanhempainvapaalta paluun suhteen. Luottamuksen ja joustavuuden koetaan selvästi lisäävän työmotivaatiota.

Edellisen lisäksi työnantajamielikuvan ja hyvän työntekijäkokemuksen välinen suhde näkyi siinä, että suurin osa työntekijöistä kokee, että yhtiö haluaa tehdä laatua asiakkaalle, jolloin tämä myös edesauttaa ylpeyden tunnetta omasta työstä. Positiivinen työnantajamielikuva ja kasvollinen omistajuus ovat perheyhtiön vahvuuksia (Laakkonen 2012).

Muita hyvään työntekijäkokemukseen juuri Yöpuu Yhtiössä vaikuttavia asioita ovat muun muassa eri osastojen välinen yhteistyö, yksilön vahvuuksien huomioon ottaminen, yhteisöllisyys työtehtävästä riippumatta, mahdollisuus kasvaa ja kehittyä ammatillisesti, esihenkilön tuki, hyvä ilmapiiri, tasapuolinen kohtelu, palautteen saaminen ja kuulluksi tuleminen tunne.

### *Työyhteisötaitojen kehittäminen*

Työpajakeskustelut siitä, mitkä työyhteisötaidot koetaan hyväksi juuri Yöpuu Yhtiössä, tuottivat kattavan listan ajatuksia siitä, mitä työntekijät odottavat itseltään ja muilta hyvän työyhteisökulttuurin taitoina. Mälkin (2025) mukaan työyhteisötaidot eivät koske pelkästään alaistaitoja vaan myös johtamistaitoja ja koko organisaation kykyä yhteistyöhön sekä taitoja, jotka edistävät hyvää vuorovaikutusta ja työn vaikuttavuutta. Näin ollen työpajoissa keskusteltiin myös siitä, minkälaista johtamista itse kukin odottaa esihenkilöltään.

Hyvinä työyhteisötaitoina nähtiin muun muassa hyvät käytöstavat, työkaverin kunnioitus ja arvostus, työkaverin auttaminen, avoin kommunikaatio, oikea-aikainen puheeksi otto ja puuttuminen, palautteen anto, tiedottaminen ja informaation kulku, esimerkiksi johtaminen, asiakkaan näkökulmasta katsominen ja laadun tekeminen.

### *Yksilön oma ammatillinen kehittyminen*

Suurin osa Yöpuu Yhtiön työntekijöistä kokee hyvänä mahdollisuuden omaan ammatilliseen kehittymiseen jatkuvien koulutusmahdollisuuksien kautta. Työnantaja tukee kouluttautumista voimakkaasti.

Toinen väylä kehittymiseen on myös 'kiertävä paikka'-malli, joka mahdollistaisi oppimisen ristiin yli yksikkörajojen. Ammatillisen tiedon ja erityisesti hiljaisen tiedon siirtymistä pidetään myös hyvänä keinona kehittymiseen. Etenkin keittiössä, jossa tehdään käsityötä, halutaan tiedon lisäksi siirtää taitoja.

### *Itsensä valmentajuus suhteessa omaan työhön*

Mälkin (2025) mukaan yksilön työhyvinvointiin vaikuttavat ratkaisevasti mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön ja sen kehittämiseen ja siihen tässä hankkeessa pyrittiin osallistamalla koko henkilöstö kehittämiseen. Hankkeen aikana ryhmissä esiin nousseisiin ilmiöihin lähdettiin aktiivisesti hakemaan ratkaisuja, jolloin itsensä valmentajuus lähti kehittymään yksilön oman toimijuuden lisääntymisenä ja ratkaisuhakuisuutena mutta vuorovaikutuksessa työyhteisön toisten jäsenten kanssa.

### *Työyhteisön yhteisen identiteetin rakentaminen*

Mälkin (2025) mukaan työn imu on tarttuvaa ja se näkyi useissa työpajakeskusteluissa, esimerkiksi kun eräs ryhmä pohti edellisen kuukauden aikana tulleita onnistumisen kokemuksia. Näitä läpi käydessä jokainen ryhmän jäsen sai spontaanisti alkaneet aplodit ja kehut jakaessaan oman onnistumisensa, jolloin työn imu tuli näkyväksi ja jaetuksi. Jaetut sekä saadut ja annetut palautteet vahvistavat motivaatiota ja vertaisvalmentajuuden tunnetta (Parker et al. 2014) työyhteisössä mikä edelleen rakentaa yhteistä työyhteisöidentiteettiä.

Hankkeen edetessä oman viiter ryhmän sisällä käydyistä työyhteisökeskusteluista yksikkörajat ylittäneisiin ryhmiin ja työpajoihin, tarve yhteisöllisyyden korostamiseen tuntui nousevan, mikä viittaa siihen, että yhtiötason identiteetti tuli konkreettisemmaksi. Monissa ryhmissä korostettiin sitä, että tavoite on kaikilla eri ammatillisilla ryhmillä sama.

### *Ulkopuolinen asiantuntija*

Hankkeen ulkopuolisena asiantuntijana toimi perheyrityksyydestä ja identiteetistä väitellyt KTT Anne Laakkonen, joka on kokenut johdon ja organisaation työnhajaaja ja työyhteisösovittelija.

## **4. Hankkeen toteutuminen ja eteneminen**

Hanke alkoi yksikkökohtaisilla työyhteisökeskusteluilla, jolloin työyhteisön jäsenet pääsivät keskustelemaan omasta työstään ja siihen liittyvistä ilmiöistä, onnistumisista ja haasteista omien samaa työtä tekevien työkavereiden kanssa. Samalla he pääsivät peilaamaan omaan työtään kollegoiden kokemuksiin.

Seuraavassa vaiheessa ryhmien kokoonpanoja muutettiin niin, että ne muodostuivat eri ammatillisten ryhmien ja eri yksiköiden työntekijöistä, jolloin työhön liittyvien kokemusten ja näkemysten vaihto pääsi ylittämään ammatilliset rajat laajentaen keskustelua koko yhtiön tasolle. Nämä keskustelut käytiin työpajoissa, joissa osallistujat pohtivat hankkeen eri työhön liittyviä teemoja pienryhmäkeskusteluissa. Näin heitä osallistettiin tuottamaan itse sisältöä itseään valmentavan organisaation rakentamiseen.

Ryhmäkeskustelujen rinnalla asiantuntija kävi 'päällikkökeskustelut' esihenkilöiden kanssa, joiden tarkoitus oli nostaa johtamiseen liittyviä ilmiöitä keskusteluun ja löytää esihenkilötyöhön käytännön työkaluja itseään valmentavaa organisaatiota varten. Kevään aikana päälliköiden kanssa käytiin 'seurantakeskustelut', joiden tarkoitus on ylläpitää valmentavaa otetta ja luoda tulevaisuusorientoitunut johtamisote. Näiden lisäksi harjoiteltiin organisaation sisäistä konfliktinratkaisua ja siihen liittyviä käytännön toimia.

Koko työyhteisön laajuiset työyhteisökeskustelut, työpajat sekä yksilökeskustelut oli tärkeitä koordinoita liiketoimintaa huomioiden niin, että alan sesonkinen luonne sekä vuorotyö tulivat otetuksi huomioon aikatauluttamisessa.

## 5. Hankkeen tulokset

Hankkeen alkukeskusteluiden aikana työyhteisö alkoi itse tuottaa ajatuksia siitä, millä tavalla he haluavat itse kehittää työyhteisöstään itseään valmentavaa esimerkiksi vuorovaikutuksen, puheeksioton ja oman toimijuuden lisäämisen kautta. Hankkeen aikana nämä elementit tulivat konkreettisesti näkyviksi ryhmäkeskusteluissa sekä niiden ulkopuolella, jolloin työyhteisön puhekulttuurissa "TSR-keskustelut" alkoivat elää osana organisaation kulttuuria. Se lähti muuttumaan keskustelelevammaksi ja omaa toimijuutta ruvettiin käyttämään käytännön työkaluna vaikkapa asioiden puheeksi ottamisessa. Tämän lisäksi yksiköiden välisen ja kollegiaalisen yhteistyön ja auttamisen merkitys tuntui korostuvan, jolloin myös halu varhaiseen epäkohtiin puuttumiseen sekä kehittämiseen lisääntyi.

Selkeä hyöty itseään valmentavan organisaation näkökulmasta hankkeessa oli ajatus 'vertaisvalmentajuuden' kehittämisestä työyhteisössä, josta eräs esihenkilö on noussut kehittämään sekä liiketoimintaa, että työyhteisöä ja sen vuorovaikutuskulttuuria.

## 6. Hankkeen arviointi ja jatkotoimenpiteet

Hankkeen tavoitteena oli luoda itseään valmentava organisaatio hotelli- ja ravintola-alalle. Edellä mainittujen tulosten valossa hanketta voidaan pitää onnistuneena. Hankkeessa käytetyt menetelmät ovat luonteeltaan kvalitatiivisia, joten niiden kvantitatiivinen mittaaminen ei anna riittävän syvällistä tietoa hankkeen vaikutuksista, vaan ne on hyvä yhdistää laadullisiin menetelmiin.

Oletettavasti hankkeen tulokset tuleva näkyviin hankkeen jälkeen pidemmällä aikavälillä ja vaativat siten seuranta, joka on integroitavissa palaveri-, kehityskeskustelu- ja työyhteisökeskustelujen sisälle. Näissä keskusteluissa on hyvä palata lyhyesti hankkeen aikana läpi käytyihin teemoihin "kuulumiskierrokseksi" nimetyin jokaista koskevin kysymyksin työn sisällöstä.

Hankkeen jälkeen työyhteisö pääsee itse edelleen toteuttamaan, ylläpitämään ja edelleen kehittämään hankkeen aikana esiin nostamia teemoja, jotka vaikuttavat ei pelkästään heidän työhyvinvointiinsa ja positiiviseen työntekijäkokemukseen vaan myös hyvään asiakaskokemukseen ja liiketoimintaan.

Kehitettäviä asioita varten voidaan perustaa työryhmiä halukkaista sekä ylläpitää avointa vuorovaikutuskulttuuria ja oikea-aikaista asioiden puheeksi ottoa. Yhtiön arvopohjaista toimintaa voidaan edelleen vahvistaa esihenkilöiden aika ajoin vetämällä 'arvojumpalla', jossa kaikki työyhteisön jäsenet pääsevät peilaamaan omaa työtään yhtiön arvoihin.

## 7. Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä

Hankkeen etenemisestä viestittiin aktiivisesti yhtiön omissa kanavissa ja vuorovaikutustilanteissa. "Hankepuhe" lähti elämään osana hankkeeseen liittyviä aikataulutuksia ja keskusteluita. Tulipa se näkyväksi ja kuuluvaksi myös osana arkipäivän työtä, kun asiantuntija kuuli työntekijöiden viittavan puheeksi ottoon tai vaikkapa työkaverin auttamiseen sekä haasteellisten asioiden eteenpäin viemiseen.

Hankkeen keskeisistä löydöksistä tullaan viestimään edelleen yhtiön sekä sisäisessä että ulkoisessa viestinnässä sekä ulkopuolisen asiantuntijan eri viestintäkanavissa tavoitteena hyödyntää hankkeesta nousseita oppeja laajemmin suomalaisen työelämän hyväksi. Hanke on erityisen merkittävä nimenomaan hotelli- ja ravintola-alalle, jolle sen tulokset ovat suoraan hyödynnettävissä. Tämän lisäksi hankkeen tulokset palvelevat toimialariippumattomasti organisaatioita, joissa on tarve kehittää organisaation jäsenten omaa toimijuutta suhteessa työhön, työntekijäkokemusta ja työyhteisödynamiikkaa.



## 8. Yhteystiedot

Katriina Pilppula

+358 40 544 4689

[katriina.pilppula@yopuuyhtio.fi](mailto:katriina.pilppula@yopuuyhtio.fi)

Anne Laakkonen

+358 50 300 2856

[anne.laakkonen@laakkoset.fi](mailto:anne.laakkonen@laakkoset.fi)

## 9. Lähdeluettelo

Horvath, V. & Kenesei, Z. 2023. Employee experience journey mapping: A new approach to attracting talent in the tourism sector. Tourism and hospitality management.

Laakkonen, A. 2012. Construction of the Entrepreneurial Identity in the Family Business Context; A Cross-Cultural Study. Jyväskylän yliopisto.

Mälkki, K. 2025. Myönteisen työntekijäkokemuksen rakentuminen ja johtaminen. Lapin yliopisto.

Parker, P., Kram, K. E. & Hall, D. T. 2014. Peer coaching: An untapped resource for development. Organizational Dynamics.

Pehrman, T. 2012. Paremmiin puhumalla: restoratiivinen sovittelu työyhteisössä. Lapin yliopisto.

Skypalova, R., Sikyr, M. & Urban, R. 2022. A study on employee experience with shift work. Economics & Sociology.