



Karelia-ammattikorkeakoulu
Tradenomi (YAMK)
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Työn kuormittavuus määrittelytyössä

Case: Kansaneläkelaitos (Kela) asiointipalvelujen kehittämisyhmä

Sami Rautiainen

Opinnäytetyö, kesäkuu 2025

www.karelia.fi



OPINNÄYTETYÖ
Kesäkuu 2025
Johtaminen ja liiketoimintaosaaminen

Tikkarinne 9
80200 JOENSUU
+358 13 260 600 (vaihde)

Tekijä(t)
Sami Rautiainen

Nimeke
Työn kuormittavuus määrittelytyössä
Case: Kansaneläkelaitos (Kela) asiointipalvelujen kehittämisryhmä

Toimeksiantaja
Kela

Tiivistelmä

Sähköisten asiointipalvelujen määrittelytyö voi sisältää monia kuormittavuustekijöitä. Tässä opinnäytetyössä tutkittiin määrittelytyön kuormittavuutta Kelan asiointipalvelujen kehittämisryhmässä. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, kuinka usein ja millä tavoin määrittelijät kokevat työn kuormittavuutta sekä mitä kuormittavuuden hallintakeinoja käytetään. Lisäksi tavoitteena oli löytää ratkaisuja kuormittavuuden vähentämiseen.

Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena ja aineisto kerättiin sähköisellä kyselyllä. Kysely lähetettiin kaikilla asiointipalvelujen kehittämisryhmän määrittelijöille. Tutkimusaineistoa analysoitiin teemoittain, jotka olivat työn kuormittavuuden kokeminen, työn hallinnan tunne, itsensä johtaminen ja psyykkisen kuormituksen hallinnan keinot.

Opinnäytetyön tulokset antavat kokonaiskuvan määrittelytyön kuormittavuuden yleisyydestä ja siihen vaikuttavista tekijöistä sekä kuormittavuuden hallintakeinojen käytöstä. Lisäksi opinnäytetyössä tuodaan esiin suosituksia toiminnan parantamiseksi, joiden tavoitteena on vähentää työn kuormitusta.

Kieli
suomi

Sivuja 66
Liitteet 2
Liitesivumäärä 5

Asiasanat
määrittelytyön kuormittavuus, itsensä johtaminen, psyykkinen kuormitus



THESIS
June 2025
**Degree Programme in Business Management
and Leadership**

Tikkarinne 9
80200 JOENSUU
FINLAND
+ 358 13 260 600 (switchboard)

Author (s)
Sami Rautiainen

Title
Workload in Specification Work
Case: The Social Insurance Institution of Finland Online Services Development Group

Commissioned by
Kela

Abstract

Specification work involving online service platforms can include many stress factors. This thesis investigated the workload of specification work in the development group of Kela's online service. The aim of this thesis was to find out how often and in what ways specifiers experience workload, and what methods of managing stress are used. In addition, the goal was to find solutions to reduce workload.

The thesis was carried out as a qualitative study and the data was collected using an electronic survey. The survey was sent to all specifiers in the online services development group. The research data was analyzed thematically, which were the experience of work stress, the feeling of control over work, self-management and ways to manage psychological stress.

The results of the thesis provide an overall view of prevalence of the workload in specification work, the factors affecting it and the use of workload management methods. Additionally, the thesis highlights recommendations for improving operations, the aim of which is to reduce workload.

Language
Finnish

Pages 66
Appendices 2
Pages of Appendices 5

Keywords
the stress of specification work, self-management, psychological stress

Sisältö

1	Johdanto	5
2	Kohdeorganisaatio	6
2.1	Toiminta ja strategia	6
2.2	Palvelukanavat ja asiointimäärät	7
3	Määrittelytyö	8
3.1	Määrittely ja käyttöliittymäsuunnittelu	8
3.2	Asiointipalvelujen määrittelytyö	8
4	Kehittämisen menetelmä	10
4.1	Ketterä kehittäminen	10
4.2	Scrum-tiimi	11
4.3	Itseohjautuva tiimi	12
5	Työn kuormittavuus	13
5.1	Työn kuormittavuus käsitteenä	13
5.2	Työn kuormittavuuteen vaikuttavat tekijät	14
5.3	Työn hallinnan tunne	17
5.4	Työyhteisö ja yhteistyö	19
6	Työn kuormittavuuden hallintakeinot	21
6.1	Itsensä johtaminen	21
6.2	Psyykkisen kuormituksen hallinnan keinot	23
7	Tutkimusmenetelmät ja tutkimuksen toteutus	26
7.1	Tutkimuksen tarkoitus, tutkimuskysymys ja tavoite	26
7.2	Tutkimusmenetelmä ja aineiston hankinta	27
7.3	Tutkimuksen toteutus	30
7.4	Aineiston analysointi	32
8	Kyselyn tulokset	35
8.1	Työn kuormittavuuden kokeminen	35
8.2	Työn kuormittavuuteen vaikuttavat tekijät	38
8.2.1	Työn hallinnan tunne	38
8.2.2	Työyhteisö ja yhteistyö	41
8.3	Työn kuormittavuuden hallintakeinot	43
8.3.1	Itsensä johtaminen	43
8.3.2	Psyykkisen kuormituksen hallinnan keinot	45
8.4	Muita ajatuksia työn kuormittavuudesta	47
9	Pohdinta ja kehittämis ehdotukset	48
9.1	Tutkimustulosten tarkastelu	48
9.2	Johtopäätökset	54
9.3	Suosituksia toiminnan parantamiseksi	56
9.3.1	Monisuorittamisen ja työn keskeytymisen vähentäminen	56
9.3.2	Määrittelytyön toimivallan ja vastualueen selkeyttäminen	57
9.3.3	Työssä pärjäämisen tietoisuuden parantaminen	58
9.3.4	Työssä jaksamista tukeviin koulutuksiin osallistumisen edistäminen	59
9.4	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	59
9.5	Opinnäytetyön arviointi	61
10	Yhteenveto ja jatkotutkimukset	62
	Lähteet	64

Liitteet

Liite 1	Kyselylomake
Liite 2	Kyselylomakkeen saatekirje

1 Johdanto

Työn kuormittavuutta koetaan yhä enemmän. Työstä johtuva kuormitus voi joutua monista eri tekijöistä ja se voi ilmetä sekä fyysisenä että henkisenä rasitukseksi. Lisäksi työn kuormittavuuden kokeminen on yksilöllistä ja työn luonne vaikuttaa eri kuormitustekijöiden ilmenemiseen. Nykyään varsinkin tietotyön kuormitusta aiheuttavat usein muun muassa tietomäärän paljous, tiukat aikataulut, etätöiden haasteet, resurssien puute ja työn epävarmuus. Työn kuormitus on monella alalla kasvanut, mutta myös palautumiseen ja työhyvinvointiin on alettu kiinnittää enemmän huomiota.

Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona Kelalle. Työssä keskityttiin asiointipalvelujen kehittämisryhmän IT-alaan liittyvään määrittelytyöhön, joka on asiantuntijasekä suunnittelutyötä ja jossa esiintyy erityisesti psyykkistä kuormitusta. Tällaisessa työssä kuormittavuutta voivat aiheuttaa monet tekijät kuten esimerkiksi, ettei työaikaan työn tekemiseen tunnu olevan tarpeeksi, useaa asiaa pitää tehdä samanaikaisesti, työhön liittyviä muutoksia on liikaa ja työmäärä tuntuu liian suurelta. Lisäksi kuormittavuuden tunteeseen vaikuttavat työn hallintaan liittyvät monet seikat. Myös työyhteisön yhteistyön sujuvuudella on suuri merkitys kuormittavuuden tunteessa. Kuormituksen tunteen hallintaan on olemassa erilaisia keinoja, joiden käyttöä myös selvitettiin. Varsinkin itseohjautuvassa asiantuntijatyössä hallintakeinot liittyvät vahvasti itsensä johtamiseen ja psyykkisen kuormituksen hallinnan keinoihin.

Oletuksena oli, että tutkimuksen kohteena oleva määrittelytyö koetaan kuormittavaksi. Kuitenkaan tarkkaa tietoa siitä, kuinka kuormittavaksi työ koetaan ei ollut olemassa, joten oli tärkeää ensin selvittää, kuinka usein työntekijät kokevat eri kuormitustekijöitä ja mitkä asiat niitä aiheuttavat. Lisäksi sain arvokasta tietoa käytössä olevista kuormituksen hallintakeinoista. Pystyin opinnäytetyöhön määrittelytyötä tehneenä peilaamaan omia havaintoja ja kokemuksia työn kuormituksesta sekä sen hallintakeinoista. Omien havaintojen ja kokemusten lisäksi hyödynsin työn kuormitukseen oleellisesti liittyvää teoria-aineistoa, joiden pohjalta sain tehtyä kattavan kokonaisuuden ja johon kerättyä kyselyaineistoa oli

helppo reflektoida. Lopputulokseksi onnistuin saamaan monipuolisesti tietoa, siitä, kuinka Kelan asiointipalvelujen kehittämissä määrittelijät kokevat työn kuormitusta ja mitä hallintakeinoja käytetään. Lisäksi opinnäytetyössä annetaan suosituksia määrittelytyöhön liittyvän kuormituksen vähentämiseen.

2 Kohdeorganisaatio

2.1 Toiminta ja strategia

Kela eli Kansaneläkelaitos on perustettu 16.12.1937 ja perustamisensa jälkeen se huolehti ensimmäiset vuosikymmenet ainoastaan kansaneläkkeiden maksamisesta. Myöhemmin toiminta on laajentunut huomattavasti eläkevakuutusten toimeenpanijasta sosiaalisen turvan ja perusturvan hoitajaksi ihmisten kaikissa elämän vaiheissa. Nykyään Kela huolehtii kymmenistä eri etuuksien maksamisesta ja sen tehtävänä on Suomen sosiaaliturvaan kuuluvien ihmisten perusturvan hoitaminen eri elämäntilanteissa. Sosiaaliturvan aktiivinen kehittäminen kuuluu myös Kelan toimintaan. Perustuslaissa on määrätty oikeudesta sosiaaliturvaan, jonka puitteissa Kela toimii. (Kela 2024.)

Kelan periaate on: ”Elämässä mukana – muutoksissa tukena”, joka liittyy kaikkien sen toimintaan. Kela haluaa edistää itsenäistä selviytymistä ja terveyttä sekä turvata ihmisten toimeentuloa. Kelan arvojen mukaista toimintaa ovat yhteistyökyvykyys, osaaminen, ihmisen arvostaminen ja uudistuminen. Strategisissa tavoitteissa asiakaskokemuksen ytimessä on luottamus, joka ilmenee muun muassa toimintamallien kehittämisenä niin, että sujuva asiointi on varmistettu. Myös tiedolla vaikuttavuus on strategian tavoite, joka on osa esimerkiksi palvelujen kehittämisen perustana olevaa ymmärrystä asiakkaiden tarpeista. Lisäksi tavoitteisiin kuuluu teknologian mahdollistama tehokas ja merkityksellinen toiminta, johon liittyy muun muassa prosessien automatisointi ja digitalisaation mahdollistaman työn tehostuminen. (Kela 2025.)

2.2 Palvelukanavat ja asiointimäärät

Kela tarjoaa asiakaspalvelua monipuolisesti puhelimitse, verkossa ja palvelupisteillä. Asiakkaiden on esimerkiksi mahdollista varata aika puhelinpalveluun tai palvelupisteeseen sekä asioida ilman ajanvarausta. Palvelua tarjotaan henkilöasiakkaille, kumppaneille ja työnantajille. (Kela 2024.) Kelan palvelukanavissa vuosien 2019–2023 aikana on henkilöasiakkaiden toimistoasiointien määrät laskeneet merkittävästi ja vähäisten asiointimäärien palvelupisteitä on suljettu. Samaan aikaan on verkkoasioinnin ja puhelinpalvelun asiointimäärät kasvaneet huomattavasti. Kyseisenä aikana esimerkiksi toimistoasiointien määrät laskivat noin 1,3 miljoonalla käyntikerralla ja asiointipalvelu OmaKelan asiointitunnistautuneena noin 8,3 miljoonalla asiointilla. Vuonna 2023 Kelan verkkosivuilla oli 58,5 miljoonaa käyntiä ja OmaKelassa asiointitunnistautuneena 38,3 miljoonaa kertaa. Lisäksi Kelan OmaKanta-asiointipalvelussa henkilöasiakkaiden asiointeja oli 35,4 miljoonaa kertaa. Kaikkiaan tunnistautuneita verkkoasiointeja oli yhteensä 76,4 miljoonaa kertaa. Kelassa myös seurataan asiakkaille järjestettävien palvelujen tyytyväisyyttä säännöllisesti ja asiointipalvelu OmaKela oli saanut asiakkailta vuonna 2023 arvosanaksi keskimäärin 7,3. (Kelan toimintakertomus 2023, 15–16.)

Asiointipalvelu OmaKelassa voi hoitaa Kela-asioita. Näitä ovat tukien hakeminen ja liitteiden lähettäminen sekä päätöksen, tuen määrän ja maksupäivän tarkistaminen. Lisäksi asiointipalvelussa voi lukea ja lähettää viestejä sekä ilmoittaa muutoksista. Kaikkien henkilöasiakkaiden tukien hakeminen onnistuu OmaKelassa. Palvelussa voi toimia myös toisen henkilön puolesta, kuten alaikäisen lapsen huoltajana tai toisen täysi-ikäisen henkilön valtuuttamana. (Kela 2024.) Kelan vuokranantajille tarkoitettussa asiointipalvelussa voivat asioida vuokranantajat, joiden vuokralaiset saavat Kelan etuuksia. Vuokranantaja voi olla yksityishenkilö, kunta, järjestö, hyvinvointialue, organisaatio tai yritys. Tällä hetkellä asiointipalvelussa voi hakea vuokravakuuden realisointia sekä ilmoittaa vuokranantajan ja vuokralaisen tietoja tuen maksamista varten. Vuokranantajan asiointipalveluun on myöhemmin tulossa lisää toimintoja. (Kela 2025.) Edellä mainitut asiointipalvelut ovat asiointipalvelujen kehittämissryhmän kehittämiä ja

ylläpitämiä. Näiden lisäksi Kela tarjoaa asiakkaille, myös monia muita asiointipalveluja.

3 Määrittelytyö

3.1 Määrittely ja käyttöliittymäsuunnittelu

Käyttäjätarina on yleinen kuvaus ohjelmiston käytettävyydestä ja ominaisuuksista, joka on kirjoitettu asiakkaan tai loppukäyttäjän näkökulmasta. tarinat muodostuvat yleensä muutamasta yksinkertaisesta lauseesta, jotka kuvaavat haluttua lopputulosta eikä niissä ole teknisiä yksityiskohtia. Kun tarina luetaan, ymmärretään, miksi joku ominaisuus rakennetaan ja millaista arvoa se luo. Käyttäjätarinat edistävät luovuutta, yhteistyötä ja parempien tuotteiden syntymistä. (Rehkopf 2025.)

User Experience Design (UX) eli käyttäjäkokemussuunnittelija keskittyy käyttäjän tarpeiden täyttämiseen ja tekee palvelusta miellyttävän, saavutettavan ja käyttökelpoisen. Käyttäjäkokemussuunnittelija pyrkii työssään optimoimaan käyttäjän ja tuotteen välisen vuorovaikutuksen, kuten esimerkiksi verkkosivuston helppokäyttöisen ja tehokkaan käyttämisen mahdollisuuden. (Coursera 2025.) User Interface Design (UI) eli käyttöliittymäsuunnittelija keskittyy vuorovaikutussuunnitteluun ja vastaa suunnittelussaan käyttöliittymän ulkoasusta. Suunnitteluun kuuluu käyttäjän kokemuksen muokkaaminen vaivattomaksi ja houkuttelevaksi visuaalisilla elementeillä, esimerkiksi käyttöliittymän painikkeiden, navigointipolkujen sekä asetelujen avulla. (Coursera 2024.)

3.2 Asiointipalvelujen määrittelytyö

Kelan asiointipalvelujen kehittämissuunnitelmassa tehdään muun muassa OmaKelan ja Vuokranantajan asiointipalvelujen määrittelyä. Määrittelytyössä tehdään

käyttäjätarinoita, jotka määrittävät käyttäjäroolin ja järjestelmän välistä toimintaa jonkun päämäärän saavuttamiseksi. Kirjallisten määrittelyjen lisäksi määrittelijät tekevät käyttöliittymien suunnittelua, joka tarkoittaa muun muassa käyttöliittymäkuvien piirtämistä. Käyttöliittymäsuunnitteluun kuuluu oleellisesti käyttäjäkokemuksen ja vuorovaikutuksen suunnittelu. Lisäksi määrittelijät tekevät vaatimusmäärittelyä, jossa esimerkiksi selvitetään, mitä asioita on huomioitava suunnitteilla olevassa sähköisessä palvelussa. Määrittelytyötä tekevät määrittelijät kuuluvat itseohjautuviin ketterän kehittämisen tiimeihin. Työn tekemiseen vaikuttavat tiimin henkilöiden lisäksi useat eri sidosryhmät kuten esimerkiksi etuussuunnittelijat, palvelumuotoilijat, päätuoteomistajat, sovellusarkkitehdit, kielenhuoltajat, kielenkääntäjät, ratkaisuasiantuntijat ja asiakkaat. Määrittelyvaiheessa palvelujen käyttöliittymille tehdään usein käytettävyydesti, jossa suunnittelusta ulkopuoliset henkilöt testaavat käyttöliittymän käytön sujuvuutta ja ymmärrettävyyttä. Lisäksi käyttöliittymille tehdään myös tavallisesti saavutettavuustesti, jonka tavoitteena on testata verkkopalvelun saavutettavuus sisällöllisesti ja teknisesti. Testauksien aikana esiin tulleet havainnot huomioidaan ja tarvittaessa korjataan ennen palvelun toteutukseen viemistä.

Kokemukseni mukaan määrittelytyö vaatii hyviä kommunikointi- ja viestintätaitoja, koska määrittelijän on osattava kirjoittaa ymmärrettäviä käyttäjätarinoita, vaatimusmäärittelyjä ja muita dokumentaatioita. Lisäksi määrittelijän tulee osata kuunnella ja ymmärtää eri sidosryhmien tarpeita. Tekninen ymmärrys auttaa määrittelytyön tekemistä, sillä yleensä määrittelyihin liittyy muun muassa integraatioita, tietokantoja ja tietojen käsittelyn eri prosesseja. Määrittelijältä vaaditaan myös esimerkiksi kykyä priorisoida tehtäviä sekä osaamista erilaisten vaihtoehtojen arvioimiseksi, jotta lopputulos olisi paras. Lisäksi määrittelytyö edellyttää nopeaa asioiden omaksumista, koska vaatimuksia voi olla runsaasti ja ne myös saattavat muuttua.

4 Kehittämisen menetelmä

4.1 Ketterä kehittäminen

Ketterien menetelmien pääperiaatteina on kokeilujen onnistumisten sekä epäonnistumisten kokemusten kautta oppiminen sekä jatkuva kehittyminen. Tärkeimpinä periaatteina ketterissä menetelmissä ovat myös suora kommunikaatio, myönteisyys muutoksille ja joustavuus. Ketteryyden tarkoituksena on kehittää työskentelyä kehittämisen edetessä eikä tehdä jäykkiä rakenteita tai tarkkoja suunnitelmia. Ketterissä menetelmissä keskeisessä roolissa ovat tiimin kommunikaatio, yhtenäisyys ja vuorovaikutus. Lisäksi ketteryys sopii hyvin muutoksiin ja se parantaa työskentelyn läpinäkyvyyttä ja tehokkuutta. Scrum on eräs ketterän kehittämisen menetelmistä, joka on kehitetty varsinkin projekteihin, jotka liittyvät ohjelmistokehitykseen. Scrum-menetelmän vahvuuksina ovat joustavuus, vuorovaikutuksellisuus ja avoimuus. Lisäksi se on helposti ymmärrettävä malli. Myös tiimityöskentely on tärkeässä roolissa Scrum-menetelmässä, kun toimintaa pyritään koko ajan parantamaan sekä kehittämään. (Keystone Education Group. 2025.)

Scrum-menetelmä koostuu yleensä muutamista osista, joita ovat sprinttisuunnittelu, sprintti ja sprinttien retrospektiivi. Suunnittelussa hahmotellaan ja päätehtään kehityskohteet, joita tulevan sprintin aikana kehitetään. Sprintti on ajanjakso, jonka aikana toteutetaan suunnittelussa päätetyt tehtävät. Lisäksi Scrum-menetelmään kuuluu päivittäiset lyhyet palaverit, joihin osallistuu kaikki tiimin jäsenet. Näissä palavereissa jokainen tiimin jäsen kertoo, mitä teki edellisenä päivänä, mitä aikoo tehdä tänään ja mitkä esteet mahdollisesti estävät tai hidastavat työn edistymistä. Menetelmän lähestymistavan keskeinen ajatus on, että suunnittelussa päätetyt tehtävät valmistuvat, vaikka vaatimukset saattavatkin muuttua sprintin aikana. Sprintin lopussa on retrospektiivikokous, jossa tiimi tarkastelee menneen sprinttajan onnistumista, kesken jääneitä tehtäviä ja tiimin tuottavuutta. (Wiley 2022, 2080.)

4.2 Scrum-tiimi

Scrum-tiimiin kuuluvat tuoteomistaja, Scrum Master ja kehittäjiä. Tiimin sisällä ei ole hierarkioita ja siihen kuuluu yleensä enintään 10 jäsentä. Scrum-tiimit toimivat myös itseohjautuvaisesti eli tiimin jäsenet päättävät miten, kuka ja milloin asioita tehdään. Scrum-tiimi on sopivan pieni henkilömäärältään, jotta se voi toimia ketterästi, mutta se on tarpeeksi suuri saadakseen työtä valmiiksi suunnittelujakson aikana. Kaikki tuotteeseen liittyvä vastuu kuten esimerkiksi ylläpito, kehittäminen ja kokeilut kuuluvat Scrum-tiimille. (Schwaber & Sutherland 2020, 5.)

Kelassa asiointipalvelujen kehittämiseen liittyvät ketterän kehittämisen tiimit toimivat pääasiassa Scrum-mallin mukaisesti. Tiimeissä on aina Scrum Master, tuoteomistaja ja kehittäjäkoodaaja. Tiimeihin kuuluu myös yksi tai useampi määrittelijä ja testaaja. Yleensä tuoteomistajat ja määrittelijät kuuluvat liiketoimintayksikköön. Scrum Masterit, kehittäjäkoodaajat sekä testaajat ovat it-yksikössä. Tiimit koostuvat siis kahden eri yksikön henkilöistä ja niillä on eri esihenkilöt. Tulevaa työtä suunnitellaan noin 9 viikkoa kestäväälle suunnittelujakson ajalle. Lisäksi tarkempaa työn suunnittelua tehdään noin 3 viikkoa kestäväällä sprintin ajalle. Joka päivä on aamulla lyhyt palaveri eli daily, jossa jokainen tiimin jäsen kertoo yleensä vuorollaan, mitä teki eilen ja mitä aikoo tehdä tänään sekä onko työn tekemisen edistymiselle jotain esteitä. Jos jollain tiimin jäsenellä on esteitä, niihin pyritään yhteisesti löytämään ratkaisuja näissä palavereissa.

Scrum-mallin mukaiseen tiimiin kuuluvat yleensä tuoteomistaja, Scrum Master ja kehittäjiä. Kuitenkin Kelassa näihin tiimeihin kuuluvat lisäksi määrittelijät ja testaajat. Tämä tarkoittaa sitä, että edellä mainitut henkilöt osallistuvat myös tiimin eri tapahtumiin kuten esimerkiksi päivittäisiin palavereihin, jossa he kertovat työn edistymisestä. Kokemukseni mukaan tällainen malli on hyvä, koska se edistää tiimin tiedonkulkua, luo yhteishenkeä ja parantaa eri yksiköissä toimivien henkilöiden yhteistyötä.

4.3 Itseohjautuva tiimi

Tiimeille kuuluu aina tietyn verran oikeutta ja vapautta päättää omaa toimintaansa sekä työhön liittyviä asioita. Toimintavaltuuden määrä määrittää sen, kuinka itsenäisesti tiimi voi toimia. Jos toimintavaltuudet ovat laajat, silloin kysymyksessä on itseohjautuvainen tiimi. Tällaisessa tiimissä sen jäsenet päättävät itse toiminnastaan ja esihenkilön rooli on tehdä ja valvoa rajoja. Itseohjautuvassa tiimissä autonomisuus on vielä suurempaa, kun tiimi itse määrittelee tavoitteensa ja esihenkilö antaa vain tarvittaessa apua. (Hautala & Lämsä 2005, 129.)

Itseohjautuvuuden etuna on se, että päätöksiä voidaan tehdä nopeasti eikä niitä tarvitse hyväksyttää monessa eri hallinnon portaassa. Lisäksi työtehtävä muuttuvat nopeasti ja monet tehtävät voidaan korvata, jolloin tarvitaan itseohjautuvuutta. Myös tiimien tapa työskennellä on muuttunut, eikä esihenkilöä välttämättä tarvita työtehtävien koordinoimiseen, tiedon välittämiseen tai päätöksen tekoon. (Savaspuro 2019, 39.) Itseohjautuvassa työympäristössä esihenkilöiden puute ja selkeiden vastuiden epäselvyys saattavat aiheuttaa valtatyhjiön, jolloin työntekijät alkavat tätä täyttämään. Sellaiset työntekijät, joilla on vahvimpia omia näkemyksiä ja rohkeutta ilmaista niitä, muodostavat epävirallisen johtajuuden. Muut työntekijät voivat tuntea silloin tyytymättömyyttä, kun ilman virallista valtaa olevat henkilöt alkavat kertomaan, miten asioita kuuluisi tehdä. (Savaspuro 2019, 43.)

Kokemukseni mukaan itseohjautuvilla Kelan asiointipalvelujen kehitysryhmän tiimeillä on laajat toimintavaltuudet päättää työnsä tekemisen tavoista ja jossain määrin työn edistymisen aikatauluista. Työn edistymisen tavoitteisiin voivat vaikuttaa esimerkiksi tulevat lain muutokset, jolloin tiettyyn aikaan mennessä on oltava jokin asiointipalvelun muutos tehtynä. Kelassa kehitysryhmän tiimeissä tuoteomistaja ja Scrum Master ovat päävastuussa tiimin kehittämisen etenemisestä. Tuoteomistaja on mukana suunnittelussa, jossa käydään läpi tiimille tulevia kehityskohteita pidemmällä aikavälillä. Scrum Masterin tehtäviin kuuluu muun muassa huolehtia siitä, että työt kehittäjäkoodareilla jakaantuvat tasaisesti, ottaen huomioon myös erilaisia ominaisuuksia kuten esimerkiksi osaaminen. Varsinaisella esihenkilöllä ei ole työnjohdollista roolia tiimien toiminnassa.

Havaintojeni mukaan tiimien jäsenten vastuut ovat yleensä melko selkeät, vaikka toisinaan määrittelijöiden ja tuoteomistajien vastuualueissa saattaa olla epäselvyyksiä. Lisäksi tiimikohtaisesti voi olla eroja siinä, miten vastuualueet ovat jaettu näiden kahden työtehtävän välillä.

5 Työn kuormittavuus

5.1 Työn kuormittavuus käsitteenä

Työn kuormittavuudella tarkoitetaan työntekijään vaikuttavia tekijöitä. Tällaisia tekijöitä ovat esimerkiksi työn sisältöön, työolosuhteisiin, vuorovaikutukseen ja työjärjestelyihin liittyvät asiat. Työ kuormittaa aina jossain määrin ja käyttämämme voimavarat kuluvat, kun teemme työtä. Työn kuormitus on haitallista silloin, kun se vaikuttaa työntekijään kielteisesti. Epäedullinen työn kuormitus voi aiheuttaa myös tuottavuuden ja työn sujumuuden heikentymistä sekä terveysongelmia. (Ahola ym. 2015, 30.) Työn kuormituksen ollessa sopivalla tasolla ihminen pystyy tehokkaasti tekemään annetun tehtävän määräajassa. Jos kuormitusta on liikaa tai liian vähän työtehtävien hoitamisen tehokkuus vähennee. Siksi on tärkeää, että työn kuormaa lisätään tai vähennetään tarpeen mukaan. (Zeng 2023.)

Monenlaiset muutokset työympäristössä saattavat parantaa työn kiinnostavuutta ja helpottaa työn tekemistä tai sitten aiheuttaa enemmän kuormittavuutta ja vaativuutta. Muuttuvassa työssä ominaispiirteinä ovat työn projektimaisuus, monipaikkaisuus ja pirstaleisuus sekä teknologisten muutosten nopeus ja kehitys. Työ edellyttää usein myös tekijältään sopeutumista, juostavuutta ja resilienssiä. Lisäksi työssä edellytetään jatkuvaa uusien asioiden oppimista ja vanhasta tiedosta luopumista sekä työn toimintaympäristö on yhä monimutkaisempi, epävarmempi ja epävakaampi. (Moilanen 2025.)

5.2 Työn kuormittavuuteen vaikuttavat tekijät

Psykososiaalinen kuormitus tarkoittaa sosiaalista ja henkistä kuormittumista. Työhön yleensä kuuluu, että siitä aiheutuu sopivasti kuormitusta. Lisäksi työtehtävien antamiin haasteisiin vastaaminen ja onnistuminen työssä lisäävät motivaatiota sekä onnistuminen työssä on palkitsevaa. Jatkuva tai pitkäkestoinen kuormittuminen on haitallista ja kuormitusta voi syntyä, jos yhteistyössä on vaikeuksia, työtehtävät ovat liian vaativia tai organisaation toimintatavat ovat sellaisia, jotka lisäävät kuormitusta. Työ voi kuormittaa myös, jos sen tekemiseen liittyy jatkuvaa kiirettä ja aikapainetta sekä työtä on liikaa. Lisäksi kuormittavuutta lisäävät jatkuvat muutokset organisaatiossa ja työssä sekä epäselvät ja ristiriitaiset työntekijään kohdistuvat odotukset. Ylikuormituksen tunnetta lisäävät myös työhön liittyvät epäoikeudenmukaisuuden tunteet, huonot ihmissuhteet ja pitkään kestänyt kiusaaminen. Psykososiaaliset kuormitustekijät voidaan jakaa määrällisiin ja laadullisiin tekijöihin. Määrällisiä kuormitustekijöitä ovat muun muassa jatkuva kiire ja aikapaine sekä liiallinen työmäärä. Laadullisia kuormitustekijöitä ovat esimerkiksi velvollisuus nopeisiin reaktioihin, alituinen tarkkaavaisuus, muistin kuormittuminen ja ihmisten vuorovaikutus. (Mattila & Pääkkönen 2015, 6.)

Jokainen työ sisältää henkisesti ja ruumiillisesti aiheuttavia kuormitustekijöitä. Kun kuormitus on sopivassa suhteessa työntekijän psyykkisten ja fysiologisten toimintojen kanssa niin kuormitus on sopivalla tasolla. Haitallista psyykkistä kuormitusta voi aiheuttaa yksi tai useampi työn kuormitustekijä. Työpäivä voi esimerkiksi jatkua varsinaisen työajan jälkeen, jolloin lepäämiseen ja muuhun elämään jää aikaa vähemmän. Työasiat saattavat myös pyöriä mielessä vapaa-aikana. Ihmisen voimavarat ovat silloin tasapainossa, kun työyhteisö ja työolosuhteet ovat kunnossa sekä työ on sopivan haasteellista ja motivoivaa. Voimavarojen ollessa kunnossa ihminen lisäksi sitoutuu työn tavoitteisiin ja tykkää työstään, jolloin aikaa jää rentoutumiseen ja läheisten kanssa ajan viettämiseen. (Koivisto 2001, 207–208.)

Liiallinen stressi ja kuormitus tarkoittaa sitä, ettei työntekijällä ole tarpeeksi voimia joita työn tekeminen vaatisi. Jatkuva liiallinen kuormitus aiheuttaa mielen sekä lihaksien jännitystä ja väsymystä. Ilman tarpeellista palautumisen

mahdollisuutta ihminen sairastuu psyykkisesti tai fyysisesti. Työtehtäviin ja työn järjestelyihin voi liittyä useita eri kuormittavia tekijöitä, joita voivat olla esimerkiksi:

- työ on yksitoikkoista
- työ keskeytyy toistuvasti
- työssä on suuri vastuu
- työssä käsiteltävät tietomäärät ovat suuria
- työn tavoitteet ovat epäselvät
- työn vastuualueet ovat epäselvät
- työn tekemisessä on jatkuva kiire
- työ edellyttää jatkuvaa liikkumista eri paikkoihin.

(Karjalainen 2020, 37–38.)

Työ- ja organisaatiopsykologiassa työstressi on nähty kiinnostavana asiana useista eri syistä. Ensiksikin työstressin on todettu aiheuttavan terveys- ja hyvinvointiongelmia. Lisäksi se heikentää tuloksellisuutta, koska työstressi huonontaa työssä onnistumista ja suoriutumista. Työstressi aiheuttaa myös taloudellista menetystä yhteiskunnalle ja organisaatiolle. Lainsäädäntö edellyttää työnantajalta sitä, että työympäristö on turvallinen ja se tukee psyykkistä sekä fyysistä terveyttä. (Mäkikangas, Mauno & Feltd 2017, 39.)

Stressi voi olla positiivista tai negatiivista. Positiivisesta stressistä voimme saada lisäenergiaa työskentelyyn ja voimme kaivata tällaista myönteistä henkistä painetta. Sopivasti stressaantunut ihminen saa käyttöönsä psyykkisiä voimavaroja, joita ei yleensä ole käytössä. Lisäksi sellaiset ilmiöt kuten kateus, virheiden tekeminen ja kiire voivat vähäisinä määrinä toimia suoritusta parantavina ja positiivisina asioina. Kuitenkin, jos fyysinen ja henkinen kuormituksen stressitila jää päälle niin silloin niillä on negatiivinen vaikutus ihmiseen. Stressi voi johtaa uupumukseen, jonka voidaan ajatella olevan turhautumista ja ylikuormittumisen aiheuttamaa loppuun palamista. (Koivisto, Kari 2001, 146.) Kiire työssä voi jopa

parantaa työn tehokkuutta, jos se on kestoaltaan rajallista ja työntekijä saa työyhteisöltä tukea. Toistuva stressi ja kiire työssä vähentävät kuitenkin tuottavuutta sekä heikentävät työturvallisuutta sekä hyvinvointia. (Puttonen, Hasu & Pahkin 2016, 11.)

Ihmisellä on tarve saada arvostusta. Tätä arvostusta voidaan saada esimerkiksi toisilta ihmisiltä sosiaalisena arvostuksena ja itseltä itsearvostuksena. Sosiaalinen arvostus muodostuu muun muassa kunnioituksena, statuksena, tunnettuna ja huomiona. Itsearvostukseen liittyy esimerkiksi vapaus, saavutukset, itsetuottamus ja kompetenssi. Arvostuksen saaminen ja kokeminen ovat itsetunnon edellytys sen säilymiselle ja kehittymiselle. Läheisten, ystävien, esihenkilön ja työyhteisön antamaan arvostukseen vaikuttaa miten itse arvostamme työtämme ja itseämme. Erityisen tärkeää ihmiselle on saada arvostusta sellaisilta henkilöiltä, jotka itse koetaan tärkeiksi, kuten esimerkiksi työkavereilta, lähimmäiltä esihenkilöltä, asiakkailta ja ammattiin vaikuttavilta päättäviltä tahoilta. Työhön liittyvän arvostuksen saaminen edellyttää sitä, että ihminen on osaava jossakin oleellisesti työhön liittyvässä alueessa. (Rauramo 2008, 143–144.)

Havaintojeni mukaan työn arvostuksella on suuri merkitys työn tekemisen motivaatioon ja kuormituksen tunteeseen. Toisinaan määrittelytyöhön saattaa liittyä tunne arvostuksen puutteesta, jos määriteltävä palvelu ollaan mahdollisesti korvaamassa tulevaisuudessa toisen tiimin määrittelemällä palvelulla. Tällainen tilanne saattaa aiheuttaa itselle turhautumista ja myös tunnetta, etteivät muut arvosta tehtävää työtä. Kokemukseni mukaan jotkut määrittelijät kokevat kuormittavana tällaisen tilanteen, jossa määriteltävän palvelun elinikä voi jäädä lyhyeksi, mutta toiset taas eivät suuremmin koe tästä johtuvaa kuormituksen kasvua.

Multitasking eli monisuorittaminen tarkoittaa kahden tai useamman tehtävän tekemistä samanaikaisesti. Se voi tarkoittaa myös usean eri tehtävän tekemistä nopeasti peräjälkeen tai edestakaista siirtymistä eri tehtävien välillä. Tutkimusten mukaan usean eri tehtävän samanaikaisesti tekeminen heikentää keskittymistä, ymmärrystä ja kokonaisvaltaista suorituskkyä. Lisäksi työskentely hidastuu ja tuottavuus vähenee. Keskittyminen useaan tehtävään yhtä aikaa estää

hyödyntämistä automaattisia malleja, joita on opittu, kun tehtävää on tehty aikaisemmin, jolloin henkinen kuormitus myös lisääntyy. (Kendra 2008.)

Määrittelytyössä ajautuu helposti siihen tilanteeseen, että määrittelijä pyrkii tekemään useaa tehtävää samanaikaisesti. Jos esimerkiksi määrittelijä on Skype:ssä palaverissa, jossa käsiteltävät asiat eivät liity suoranaisesti omaan työhön niin silloin määrittelijä saattaa alkaa huomaamatta tekemään samalla joltain muuta varsinaiseen työhön liittyvää. Erityisesti, jos jokin määrittelyyn liittyvä asia pitäisi saada pian valmiiksi, silloin määrittelijä usein haluaa hyödyntää myös palaveriaikaa työn tekemiseen. Tällöin pyritään keskittymään palaverin kuunteluun ja työn tekemiseen yhtä aikaa, jolloin keskittyminen heikentyy ja kuormituksen tunne kasvaa. Toisinaan monisuorittamista tapahtuu myös, jos työn alla on useita tehtäviä, jotka tulisi olla valmiina lyhyessä ajassa. Silloin saattaa käydä niin, että aloitetaan tekemään kaikkia tehtäviä ja tehdään niitä vuorotellen siirtyen aina toisen tehtävän tekemisestä toiseen. Tällöin kokonaisvaltainen suorituskyky laskee ja vireystaso heikkenee nopeasti.

5.3 Työn hallinnan tunne

Työkyky on muuttuva hyvinvoinnin tila, joka muodostuu työn ja työyhteisön sekä yksilön keskinäisestä vuorovaikutuksesta. Työhön vaikuttamisen mahdollisuudet tuottavat työn hallinnan kokemusta. Hallinnan tunne syntyy yksilön resursseista, tulkinnasta ja tilannetekijöistä. Hyvä työn hallinnan tunne ehkäisee negatiivisen työstressin syntymistä ja parantaa työsuoritusta. Ihmisen työkyvyn arvio perustuu omaan tulkintaan työssä olevien vaatimusten ja olemassa olevien voimavarojen suhteesta. Vaikka työssä ei olisi kuormitustekijöitä ja se olisi helppoa niin henkilö voi silti kokea työkykynsä huonoksi. Toisaalta vaikka työntekijä kokisi työtehtävät kuormittaviksi ja hänellä olisi mielenterveysongelmia niin hän voi kokea työkykynsä hyväksi, jos työhön annetaan tukea. Työn hallinnan kokemusta lisääviä tekijöitä ovat esimerkiksi vuorovaikutustaidot, osaaminen, työmotivaatio, voimavarat, psykososiaaliset taidot ja joustavuus. (Nummelin 2008, 29.)

Hyvä työn hallinta lisää työmotivaatiota ja suorituksen paranemista sekä edistää sitoutumista ja työtyytyväisyyttä. Lisäksi poissaolot ja vaihtuvuus vähenevät

sekä henkinen hyvinvointi pysyy hyvänä, kun työn hallinta on kunnossa. Työn hallinnan ja vaikutusmahdollisuuksien puute heikentää valmiuksia toimia samankaltaisissa ja tulevaisuudessa erilaisissa tilanteissa. Jos työntekijä kokee, ettei hänellä ole vaikutusmahdollisuuksia niin hän ei yritä edes muuttaa tilannetta. (Manka 2011, 58.) Työn hallinnan tunnetta voi vaarantaa epäselvyydet vastuusta ja tavoitteista. Myös huoli osaamisesta, tekemisen laadusta ja ajan riittämisestä vievät hallinnan tunnetta. Lisäksi tuen puuttuminen, työn yllättävät muutokset, työn hajanaisuus ja yhteistyöongelmat aiheuttavat työn hallinnan tunteen menetystä. Näistä tuntemuksista voi seurata se, että työhön liittyvät murheet ovat mielessä myös vapaa-ajalla. (Järvinen 2008, 40–41.)

Aikuisten työelämässä tapahtuva oppiminen on monitasoista ja se voidaan jakaa kolmeen eri ryhmään: Työssä tapahtuvaan oppimiseen, omaehtoiseen osaamisen kehittämiseen ja työnantajan järjestämiseen koulutuksiin. Koulutuksella on vain pieni merkitys työssä vaadittavan osaamisen kehittymisessä ja eniten työhön liittyvää oppimista kertyy työpaikoilla. Sellaiset työjärjestelyt, jotka helpottavat asiantuntijuuden tiedon kulkua ja kehittymistä ovat tärkeässä roolissa. Oppimisessa ja kehittymisessä on myös oleellista ylläpitää oppimismotivaatiota ja työtä on järkevää tehdä yhdessä, jotta voidaan jakaa taitoa, tietoa ja kokemuksellista oppimista. Työn tekeminen yhdessä on järkevää, kun muiden ja oma osaaminen voidaan yhdistää. Työelämän ammattitaito- ja asiantuntijuusvaatimukset ovat monissa ammateissa erittäin korkeat ja osaaminen kehittyy pitkään jatkuvan tekemisen ja perehtymisen tuloksena. Osaaminen taas näkyy sujuvana ja taitavana toimintana. (Rauramo 2008, 162.)

Määrittelytyön oppimista tapahtuu erityisesti työtä tehdessä ja työhön liittyviä varsinaisia koulutuksia on tarjolla melko vähän. Erityisesti määrittelyyn liittyvän käyttöliittymäsuunnittelun avuksi on kuitenkin olemassa erilaisia ”klinikka”-palavereja, joissa voi esitellä omia käyttöliittymäsuunnitelmia. Näissä palavereissa mukana on muutama kokeneempi käyttöliittymäsuunnittelija, jotka kertovat omia näkemyksiä ja antavat vinkkejä keskeneräisiin piirrettyihin käyttöliittymäsuunnitelmiin. Myös kaikki muut palaveriin osallistujat voivat kertoa näkemyksiään ja näin saadaan kaikkien osaamista yhdistettyä sekä tietoa jaettua, joka auttaa yhdessä oppimista ja vähentää osaltaan työn kuormituksen tunnetta.

5.4 Työyhteisö ja yhteistyö

Työyhteisötaitoilla tarkoitetaan kykyä ja halua toimia rakentavasti omassa työyhteisössä ja ne muodostuvat kahdesta elementistä osaamisesta ja yhteistyöstä. Työyhteisössä toimimisen taidot ovat tärkeitä riippumatta siitä, mikä on oma asema organisaatiossa. Näitä taitoja voidaan kehittää parantamalla yhteistyötaitoja ja osaamista. Työyhteisötaitomme on hyvällä tasolla, kun otamme vastuun tekemisistämme, tunnemme työmme tavoitteet, olemme oma-aloitteisia, teemme työmme kannalta olennaisia asioita ja pyrimme ottamaan selvää uusista asioista. Työyhteisötaitoihin kuuluu myös, että ymmärrämme erilaisuutta ja kohtelemme kaikkia yhteisön jäseniä tasapuolisesti. (Luukkala 2011, 214–215.)

Hyvässä työilmapiirissä riitelevät asiat, mutta eivät ihmiset. Lisäksi asioista voidaan olla rakentavalla tavalla eri mieltä. Asiallista työilmapiiriä edistää, kun omien näkemysten kanssa on valmis tulemaan puolitiehen muita vastaan. (Luukkala 2011, 216.) Hyvää työilmapiiriä edistävät esimerkiksi hyvä yhteishenki ja yhteisöllisyys, sekä osallistumis- ja vaikutusmahdollisuudet. Myös työrauha, työn kuorman kohtuullisuus, hyvä tiedonkulku ja selkeä työnjako edistävät oleellisesti työilmapiiriä. Lisäksi ymmärrys oman työn merkityksestä ja yhteisten tavoitteiden tärkeydestä ovat osa hyvän työilmapiirin perustaa. (Rauramo 2008, 126.)

Hyvinvointia edistävässä työyhteisössä on kaikille työntekijöille selvää mitä työyhteisössä tapahtuu ja mitä siellä suunnitellaan. Lisäksi heillä on mahdollisuus osallistua toiminnan kehittämiseen. Myös yhteistyötä, oppimista ja keskustelua tukevat toimintamallit ovat hyvinvointia edistävän työyhteisön piirteitä. Työyhteisöltä saatu sosiaalinen tuki voi olla välineellistä tai henkistä. Yhteiset keskustelut synnyttävät kuulluksi tulemisen kokemusta ja parantavat työn hallinnan tunnetta sekä työmotivaatiota. (Nummelin 2008, 56.)

Etätyöllä tarkoitetaan työtä, jonka tekeminen tapahtuu työpaikan ulkopuolella. Etänä tehtävää työtä voidaan tehdä esimerkiksi kotona ja sen tekeminen voi olla jatkuvaa, säännöllistä tai satunnaista. Tunnusomaista etätyölle on tietotekniikan käyttäminen, joka mahdollistaa työn tekemisen myös muualla kuin

työpaikalla. Yleensä etätyöntekijän oletetaan olevan tavattavissa sovitulla työajalla, mutta etätyöhön kuuluu usein paikasta ja ajasta riippumattomat työhön liittyvät säännöt. (Vilkman 2016, 13.) Etätyön yleisimmät haasteet liittyvät luottamukseen, tapoihin työskennellä, vuorovaikutukseen ja yhteisöllisyyteen. Vuorovaikutus ei välttämättä tunnu kaikista kovinkaan luonnolliselta, jos se tapahtuu virtuaalisesti. Myös yhteenkuuluvuuden tunteen syntymisessä voi olla haasteita, kun viestintää on vähemmän, jolloin tiimin jäsenet eivät välttämättä tunne kuuluvansa joukkoon. Lisäksi etänä työskentelevät voivat kokea ongelmaksi työyhteisöltä saatavan tuen puuttumisen. Sosiaaliseen tukeen liittyy esimerkiksi arvostus, välittäminen, henkinen tuki, kuuntelu, palautteen saanti sekä ohjeiden ja neuvojen saaminen. Sosiaalinen tuki on eräs oleellisimmista voimavaratekijöistä, koska se ehkäisee stressin syntymistä, työuupumista ja epävarmoista tilanteista aiheutuvaa tyytymättömyyden tuntemista. (Vilkman 2016, 19–20.)

Kelan kehitystiimit toimivat luonteenomaisesti monipaikkaisesti eli tiimin jäsenet asuvat pääsääntöisesti eri paikkakunnilla ja tekevät usein työtä etänä. Tiimien jäsenet tapaavat yleensä muutaman kerran vuodessa suunnittelupäivillä tai tiimipäivissä. Havaintojeni mukaan tiimien välillä on eroja siinä, miten vuorovaikutus ja yhteenkuuluvuus koetaan onnistuneen. Osassa tiimeissä saattaa olla haasteita esimerkiksi työilmapiirissä, tasa-arvoisessa kohtelussa ja työskentelyn sujumisessa. Tiimit koostuvat kahden eri yksikön henkilöistä, joka voi myös osaltaan vaikuttaa yhteenkuuluvuuden tunteeseen. Kokemukseni mukaan tiimissä, jossa vuorovaikutus toimii ja yhteenkuuluvuuden tunne on vahva, myös sosiaalinen tuki näkyy tiimin toiminnassa, vaikka tiimin jäsenet näkevätkin harvoin toisensa. Lisäksi tiimeillä voi olla toisinaan yhteisiä kehityskohteita, kuten esimerkiksi jonkin sähköisen palvelun toteuttaminen. Silloin tiimit ovat jakaneet työn vastuualueita keskenään esimerkiksi niin että, toinen tiimi toteuttaa käyttöliittymään liittyviä asioita ja toinen teknistä toteutusta.

6 Työn kuormittavuuden hallintakeinot

6.1 Itsensä johtaminen

Itsensä johtaminen tarkoittaa oman tietoisuuden syvällistä, käytännöllistä ja laaja-alaista kehittämistä. Kehittynyt tietoisuus kykenee ymmärtämään asioiden monikerroksisuuden ja pystyy käsittämään monipuolisesti todellisuutta. Itsensä johtamisen perustana toimivat omat visiot ja tavoitteet. Lisäksi oman elämän vision ja toiminta-ajatuksen selvittäminen on oleellista itsensä johtamisen kannalta. Johtaminen alkaa aina tavoitteista, jotka halutaan saavuttaa niin hyvin kuin mahdollista. Helpompaa on päästä maaliin, kun suunta on tiedossa. (Sydänmaanlakka 2006, 34.)

Itsensä johtamisen pyrkimyksenä on ymmärtää itseä, toiveita, arvoja, vahvuuksia ja näiden avulla löytää itselle parhainta suuntaa. Suunnan tavoitteena on pyrkimys, jossa kehitetään omia taitoja, verkostoa ja ajattelua tunne sekä asia tasolla. Näiden asioiden kehittäminen vie kohti tavoitteita. Itsensä johtamiseen liittyy itsetuntemus sekä itseohjautuvuus ja se on osa ammatillista sekä henkilökohtaista persoonaa. (Hietaniemi & Niemi 2022, 41.) Itsensä johtamista kannattaa toteuttaa samoilla toimintamalleilla ja periaatteilla kuin johtaisi alaisiaan. Kannattaa siis päättää tavoite, toteuttamistapa ja aikataulu. Lisäksi itsensä johtamisen taitoa voi parantaa, omaksumalla ajatuksen, jossa itselle antaa jonkin henkisen rangaistuksen, jos ei toteuta tehtyä päätöstä. Suunniteltuja asioita tulee tehtyä, kun ei halua saada itseltään moitteita. (Hiltunen 2011, 270.) Itsensä johtaminen on käytännössä sitä, että itseään johtava henkilö suunnittelee työtään työvuoro- tai työpäiväkohtaisesti, viikkotasolle tai pidemmälle ajalle. Suunnittelussa kannattaa huomioida muun muassa kiireelliset ajat, tavoitteiden kohutuullisuus ja palautuminen vapaa-ajalla sekä työajalla. Itsensä johtamiseen kuuluu muun muassa omasta hyvinvoinnista ja palautumisesta huolehtiminen. (Työturvallisuuskeskus 2025.)

Itsensä johtamisessa omien rajojen tiedostaminen, hyvä itsetuntemus, tehokas ajan käyttäminen ja vapaa-ajan sekä työajan tasapaino ovat perusta

tehokkaalle toiminnalle. Lisäksi itsensä ja omien vahvuuksien tunteminen, vastuullisuus ja empatia ovat oleellisia asioita hyvässä itsensä johtamisessa. Myös oppimista parantavien tekijöiden tunnistaminen, tunneälyn ja hyvän yhteistyön kehittäminen, itsensä kuunteleminen, työhön omistautuminen ja sisäisen motivaation voimistaminen edistävät itsensä johtamista. (Suonsivu 2014, 48.)

Osaamisen ylläpitäminen on perusta psykologiselle työsopimukselle ja työntekijän ainut oikea työsuhdeturva on oma osaaminen. Levollisella mielellä voi olla silloin, kun on jotain osaamista, josta työnantaja on valmis maksamaan palkkaa. Tärkeää on huomata oma osaamispuute ja pikaisesti korjata se, mikäli aikoo pitää huolta omasta työsuhdeturvasta. Työntekijän kannattaa olla tietoinen tarkasti siitä millaista osaamista häneltä vaaditaan nykyisessä tehtävässä juuri tällä hetkellä. Lisäksi on hyvä tietää, että miten tehtävä tulee oletetusti muuttumaan tulevaisuudessa ja millaista osaamista taas tämä edellyttää. Kehityskeskustelut ovat tärkeitä, kun halutaan kehittää työntekijän ja esihenkilön suoritusta sekä osaamista. (Sydänmaanlakka 2006, 228–229.)

Kokemukseni mukaan määrittelytyö, jota tehdään itseohjautuvassa tiimissä, vaatii määrittelijältä hyviä itsensä johtamisen taitoja. Määrittelijän tulee olla hyvin oma-aloitteinen ja suunnitelmallinen tehdessään työtään. Tavoitteiden ja aikataulujen asettaminen edistää työn tekemistä ja vähentää työn kuormituksen tunnetta. Lisäksi sisäinen pohdinta ja omien oletusten tarkastelu auttavat päätöksen teossa erityisesti silloin, kun vaatimuksia ja mielipiteitä tulee useista eri suunnista. Itsensä palkitseminen onnistuneen työsuorituksen jälkeen voi kuitenkin auttaa palautumaan työn aiheuttamasta kuormituksesta. Kokemukseni mukaan määrittelijä voi parhaiten saada palautetta työnsä onnistumisesta kehittäjäkoodaajilta, jotka toteuttavat sähköisiä palveluja määrittelyjen pohjalta. Lisäksi asiakkaat antavat palautetta toteutetuista palveluista ja erityisesti palautteet palvelun käytettävyydestä ja saavutettavuudesta kertovat osaltaan määrittelijän työn onnistumisesta.

6.2 Psyykkisen kuormituksen hallinnan keinot

Työnantajalle kuuluu valitsemisen ja toteuttamisen vastuu asianmukaisista toimituksista, joilla poistetaan, vähennetään ja ennaltaehkäistään haitallista työn kuormitusta. Työnantajalla on erilaisia keinoja työn kuormituksen hallintaan, jotka samalla tukevat työhyvinvointia. Näitä keinoja ovat esimerkiksi työaikajoustot, toimivat kokouskäytännöt ja ammatillisen osaamisen kehittäminen. Lisäksi työyhteisöön ja organisaatioon liittyy erilaisia voimavaratekijöitä kuten vaikuttamismahdollisuudet, työn tavoitteiden sekä työroolien selkeys, työn varmuus ja muun elämän sekä työn yhteensovittamista edistävät käytännöt. (Työturvallisuuskeskus 2025.)

Stressin hallintaa on se, kun ihminen yrittää hallita sisäisiä tai ympäristöstä tulevia konflikteja ja vaatimuksia, jotka hän kokee kuormittaviksi tai sellaisiksi etteivät voimavarat tunnu riittävän niiden käsittelyyn. (Ek 2019, 178.) Työstä palautuminen korjaa stressin aiheuttamia kielteisiä vaikutuksia yksilössä. Palautuminen on myös prosessi, jossa työntekijän voimavarat kuten positiivisuus, energia ja vireys täydentyvät. Johtuen työn vaatimuksista yhä useammin työstä palautuminen on uhattuna. Työntekijän oma kyky tehdä rajoja omalle työn tekemiselle korostuu, kun työtä voidaan tehdä milloin ja missä vaan. Stressitason nouseminen ja väsymyksen lisääntyminen voivat olla tällaisia kielteisiä asioita, jotka palaavat normaalille tasolle palautumisen myötä. (Mäkikangas, Mauno & Feltd 2017, 127–128.)

Palautumista työkuormituksesta tapahtuu työpäivän aikana muun muassa kahvi- ja lounastauoilla, kuitenkin työajan jälkeen alkaa vapaa-aika ja silloin toteutuu pääasiallinen palautuminen. Vapaa-ajalla voimme tehdä mieluisia asioita, jotka antavat mahdollisuuden kuluneiden voimavarojen palautumiselle eikä silloin ole rooleja ja velvollisuuksia. Tutkimuksen mukaan vapaa-ajan määrään vaikuttavat monet eri taustatekijät, kuten esimerkiksi ikä, elääkö parisuhteessa ja onko kotona asuvia lapsia. Tutkimustulosten mukaan niillä, joilla oli vapaa-aikaa alle 10 tuntia viikossa, kokivat enemmän palautumisen tarvetta ja vaikeutta, kun verrattiin niihin, joilla vapaa-aikaa oli yli 25 tuntia viikossa. (Kinnunen & Mauno 2009, 99–101.)

Työstä aiheutuvan kuormituksen palautumisen näkökulmasta olennaisia asioita ovat sisäiset voimavarat, kuten myönteinen tunnetila ja energia. Palautumisongelmat lisäävät työuupumuksen mahdollisuutta ja irrottautuminen työstä on tärkeää, myös silloin, kun työnteko on mieluisaa. Kuormituksesta palautuminen on olennaista huomioida päivittäin, koska ihminen ei kykene palautumaan pelkästään loman aikana. Pienet elpymistauot päivittäin työn ohessa auttavat palautumaan. Työpaikoilla olisi myös tärkeää antaa mahdollisuus hetkiin, jolloin työntekijät voisivat pysähtyä hetkeksi ja keskittyä itseensä. Tällöin voisi esimerkiksi tehdä rentoutusharjoituksia, jolloin rauhoittumisjärjestelmä aktivoituu ja kuormituksen määrä vähenee. (Manka & Manka 2016, 182.)

Tietoinen läsnäolo ja tietoisuustaidot tarkoittavat nykyhetken havainnointia hyväksyvästi ja ilman arvostelua. Muun muassa uupumista ja stressiä voidaan tutkimusten mukaan hoitaa tietoisuustaitojen kehittämällä. Mieli on yleensä täynnä ärsykeitä ja läsnäolotietoisuuteen pääseminen vaatii rauhoittumista. (Manka & Manka 2016, 172.) Elämäntapavalmennus on eräs tapa tehdä elämän hallintaan liittyvä muutos, joka toteutetaan asiantuntijan ohjauksessa. Valmennus voi sisältää muun muassa ohjeita henkisen vireyden parantamiseksi. Lisäksi siinä huomioidaan ihminen psyykkisenä, sosiaalisena ja fyysisenä kokonaisuutena. (Rauramo 2008, 80.)

Työn imua työtä tuunaamalla -verkkovalmennuksessa työntekijä voi esimerkiksi itse muokata työtään. Työntekijöiden motivaatio ja suoritukset paranevat, kun työntekijät aktiivisesti itse kehittävät omaa työtä. Verkkovalmennus koostuu eri aiheista, kuten esimerkiksi työn voimavarojen lisäämisestä, työn kuormituksen rajaamisesta ja työn mahdollisuuksista. Opittuja asioita mukautetaan omiin tavoitteisiin ja omaan työhön. Valmennuksen tavoitteena on muun muassa tukea hyvinvointia ja työssä kehittymistä. Lisäksi siihen voi osallistua koko työyhteisö tai itseopiskellen yksittäinen henkilö. (Työterveyslaitos 2025.)

Kela työnantajana tarjoaa erilaisia webinaareja ja koulutuksia, jotka tukevat työssäjaksamista. Kokemukseni mukaan tällaiset oppimisen mahdollisuudet ovat hyödyllisiä, koska niiden avulla voi lisätä itsensä tuntemusta, joka voi auttaa työn kuormituksen rajaamisessa ja työn voimavarojen lisäämisessä. Lisäksi usein koulutuksen aikana pysähtyy pohtimaan omaa olotilaansa ja

kuormituksen määrää. Havaintojeni mukaan yleensä työssä jaksamiseen liittyvien koulutusten sisältö on helposti sovellettavissa erilaisiin työn kuviin.

Monta asiaa yhtä aikaa tekeviä ihmisiä pidetään usein tehokkuuden esimerkeinä. Tutkimusten mukaan kuitenkin tällainen monisuorittaminen heikentää suoritusta, koska ihmisen pitää hyppiä tiedon käsittelyssä tehtävien välillä ja siirtää toistuvasti tarkkaavaisuutta asiasta toiseen. Tällöin muisti toimii huonommin, keskittyminen kärsii ja uusien asioiden oppiminen heikentyy. Voidaan päätellä siis, että monisuorittaminen ei olekaan usean asian samanaikaista tehokasta hallitsemista vaan säntäilevää hyppimistä asioiden välillä. (Wiskari 2014.) Keskittyminen yhteen asiaan voi olla vaikeaa, kun monet asiat pyrkivät tämän keskeyttämään. Monisuorittamista ja tekemisen keskeytymistä voi pyrkiä vähentämään erilaisilla keinoilla kuten, esimerkiksi sulkemalla sähköpostin ja tarkistamalla tulleet viestit muutaman kerran päivässä. Lisäksi voi pohtia tuleeko pikaviestimien kuten esimerkiksi Skypen kautta niin kiireellisiä viestejä, että niihin tarvitsee välittömästi reagoida. (Mäkelä 2022.)

Ajanhallinnassa voi olla erilaisia haasteita. Työssä on osattava arvioida muun muassa mitä on tehtävä milloinkin ja kuinka paljon aikaa on varattava tietyn tehtävän tekemiseen. Tehokas ajanhallinta vaatii osaamista laittaa asioita tärkeysjärjestykseen eli priorisointitaitoja. Lisäksi on osattava priorisoida omat voimavarat eli on arvioitava, kuinka paljon kannattaa käyttää mielen rajallisia resursseja johonkin tehtävään ja mitkä asiat edellyttävät pikaisia toimia. Omien voimavarojen käyttämisessä kannattaa huomioida se, että haastavat tehtävät kannattaa hoitaa silloin, kun vireystaso on korkeimmillaan. Tunnolliset ihmiset ovat harkitsevia ja järjestelmällisiä sekä osaavat organisoida työtään. Tunnollisuus on luonteenpiirre, mutta kuka tahansa voi kehittää siihen liittyviä taitoja, kuten suunnitelmallisuutta. (Aulankoski 2022, 124–125.)

Kokemukseni mukaan työn organisointi ja ajanhallinta ovat ensiarvoisen tärkeitä psyykkisen kuormituksen hallinnan keinoja määrittelytyössä. Usein tulee tilanteita, joissa pitää päättää, miten paljon aikaa ja energiaa käyttää jonkun asian suunnitteluun sekä tekemiseen. Tilanne on erityisen haastava silloin, kun tehtäviä on paljon ja ne pitäisi saada tehtyä tiettyyn päivään mennessä. Silloin kannattaa laittaa tehtävät tärkeysjärjestykseen ja suunnitella tulevaisuuden

ajankäyttöä. Havaintojeni mukaan osa määrittelijöistä käyttää kaikille näkyvää kalenteria ajan käytön suunnitteluun ja hallintaan. Näin tehtäessä kalenteriin merkitään joku tietty ajanjakson työskentelyä varten, jolloin muille annetaan tieto siitä, ettei kyseille ajalle saisi varata palaveria. Näin saadaan varattua myös sellainen aika, jolloin oletettavasti oma vireystaso on korkealla ja haastavampia töitä kannattaa tehdä. Lisäksi voidaan hyödyntää Skypen ”Varattu”- ja ”Älä häiritse” -tiloja keskeyttömän työajan turvaamiseen.

7 Tutkimusmenetelmät ja tutkimuksen toteutus

7.1 Tutkimuksen tarkoitus, tutkimuskysymys ja tavoite

Opinnäytetyön aiheen tutkimus toteutettiin siksi, että toimeksiantaja halusi selvittää Kelan asiointipalvelujen kehittämisryhmän määrittelytyön kuormituksen yleisyyttä, syitä ja käytössä olevia kuormituksen hallintakeinoja. Valitsin aiheen myös siksi, että itseäni kiinnosti lähteä tutkimaan aihetta ja etsimään kehitysideoita niihin kuormitusta aiheuttaviin tekijöihin, joita tutkimuksessa ilmenisi. Kyseilytutkimus toteutettiin kaikille asiointipalvelun kehittämisryhmän määrittelytyötä tekeville määrittelijöille. Osa tuoteomistajista tekee myös määrittelytyötä, mutta heidät jätettiin tutkimuksen ulkopuolelle, koska heillä on erilainen työrooli kuin määrittelijöillä. Tutkimuksen kohderyhmä valikoitui myös siksi, että työskentelen itse asiointipalvelun kehittämisryhmässä määrittelijänä. Koska olen yksi ryhmän määrittelytyötä tekemistä määrittelijöistä, pystyin hyvin peilaamaan opinnäytetyöhön myös omia kokemuksiani siitä, miten koen määrittelytyön kuormittavuutta ja millä keinoilla pyrin kuormitusta hallitsemaan.

Tutkimuskysymykset, joihin oli tavoitteena saada vastaukset:

1. Kuinka usein ja miten määrittelijät kokevat määrittelytyön kuormittavuutta?
2. Mitkä tekijät vaikuttavat työn kuormituksen kokemiseen?

3. Mitä kuormittavuuden hallintakeinoja on käytössä?

Tutkimuksen tavoitteena oli saada tietoa tutkimushetkellä olevasta työn kuormittavuuden määrästä ja laadusta sekä siihen vaikuttavista tekijöistä. Tavoitteena oli myös löytää käytössä olevia kuormittavuuden hallintakeinoja. Lisäksi tavoitteena oli tutkimuksen avulla löytää eniten kuormitusta aiheuttaviin asioihin kehityskohteet ja esittää niiden pohjalta kehitysehdotuksia. Tavoitteena oli, että kehitysehdotuksista voitaisiin tehdä toimintaa edistäviä suosituksia, joista olisi hyötyä Kelan määrittelytyötä tekeville määrittäjille.

7.2 Tutkimusmenetelmä ja aineiston hankinta

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus tarkoittaa erilaisia luonnollisissa tilanteissa tehtäviä tulkinnallisia tutkimuskäytäntöjä. Tutkimus sisältää kokoelman selittäviä käsitteitä eli teoriaa, joka auttaa tutkimusta. Lisäksi hypoteesien avulla voidaan testata tutkimuksen väitteitä. (Metsämuuronen 2008, 9.) Metodologisen kysymyksen tarkoituksena on vastata siihen, miten tiedettävissä olevaa tietoa voidaan hankkia. Käytettävä tiedon hankinnan metodi valitaan, kun sopiva metodologia on päätetty. (Metsämuuronen 2008, 11.)

Tutkimusaineistoa voidaan kerätä usealla eri tavalla laadullisella tutkimusmenetelmällä tehtävässä tutkimuksessa. Kaikki ihmisten tuottamat materiaalit havainnollistavat jotakin siitä laadusta, joita ihmiset ovat kokeneet. Yleensä laadullisessa tutkimuksessa aineistoa kerätään erilaisina haastatteluina. Kuitenkin tutkimusaineistoksi laadulliseen tutkimukseen sopivat esimerkiksi ihmisen puhe, dokumenttiaineistot, kirjoitelmat ja tekstiaineistot. (Vilkkä 2015, 122.) Kyselylomake on tavallisesti määrällisen tutkimuksen tutkimusmenetelmän aineiston keräämisen tapa ja vakioidussa kyselyssä esitetään kaikille vastaajille samat kysymykset samalla tavalla. Kysely voidaan toteuttaa niin, että se lähetetään vastaajille sähköpostilla. Parhaiten sähköpostilla lähetetyt kyselyt soveltuvat organisaatioiden ja yritysten käyttöön, jolloin voidaan varmistaa, että kaikilla on tekniset mahdollisuudet vastata kyselyyn. Kyselylomakkeen etuna on se, että vastaajat ovat tuntemattomia, jolloin voidaan saada vastauksia arkaluonteisiinkin

kysymyksiin. Riskinä kyselylomakkeen käyttämisenä tiedon hankinnan menetelmänä on se, että vastausprosentti saattaa jäädä alhaiseksi. Lisäksi lomakkeiden vastauksia saatetaan saada viiveellä. (Vilka 2015, 94–95.)

Valitsin kyselyn opinnäytetyöni aineiston keruumenetelmäksi, koska sain siihen sisällytettyä useita kysymyksiä eri aiheista. Pystyin myös lähettämään kyselyn helposti sähköpostilla. Lisäksi toimeksiantajan pyynnöstä tein kyselyn, sillä esimerkiksi haastattelun tekeminen olisi vienyt huomattavasti enemmän omaani ja haastateltavien aikaa. Kysely sisälsi väittämiä, joihin vastattiin eri vastausvaihtoehtoilla. Väittämäkysymysten lisäksi halusin saada kyselyyn myös eri aiheisiin liittyviä kysymyksiä, joihin pystyi vastaamaan sanallisesti. Mielestäni laadullisen tutkimuksen kannalta oli oleellista, että kyselyssä kerättiin tietoa myös avoimilla kysymyksillä. Jos olisin käyttänyt haastattelua tiedon keruun menetelmänä, olisin voinut ohjata keskustelun etenemistä ja saada näin mahdollisesti tarkempaa tutkimusaineistoa. Sain kuitenkin avoimiin vastauskenttäkysymyksiin runsaasti monipuolisia vastauksia, joten mielestäni kysely tiedonkeruun menetelmänä oli onnistunut.

Opinnäytetyön kyselyssä esitettiin väittämiä kolmeen eri teemaan liittyen: työn kuormittavuuden kokeminen, työn kuormittavuuteen vaikuttavat tekijät ja työn kuormittavuuden hallintakeinot. Kysymykset muotoutuivat tietoperustan ja omien kokemusteni sekä havaintojeni pohjalta. Halusin ensiksi kysyä työn kuormittavuuden kokemisesta, koska mielestäni oli tärkeää selvittää, kuinka paljon ja millaisia työhön liittyviä kuormituksen tekijöitä ilmenee. Erityisen oleellista oli mielestäni selvittää ensimmäiseksi, miten usein työ yleensä aiheuttaa kuormituksen tunnetta. Oman kokemukseni mukaan kuormitusta esiintyy useasti viikon aikana. Seuraavaksi kyselyssä kerättiin tarkempaa tietoa kuormittavuuteen liittyvistä muista tuntemuksista. Kokemukseni mukaan toisinaan työmäärä on liian suuri ja aikaa työn tekemiseen on liian vähän sekä määrittelijä joutuu tekemään useaa asiaa yhtä aikaa ja omaksuttavaa tietoa on paljon, siksi koin tärkeäksi kerätä tietoa näistä kuormituksen kokemuksista. Työhön liittyy usein myös huomattava määrä muutoksia ja työtehtävät voivat tuntua liian haastavilta. Lisäksi kuormitukseen liittyvät tuntemukset voivat johtaa siihen, että määrittelijä tuntee olevansa liian stressaantunut, joten halusin kerätä tietoa stressaantumisen yleisyydestä. Työstä kuormittuneena saattaa työasiat pyöriä mielessä myös vapaa-

ajalla ja työstä ei välttämättä koe palautuvansa tarpeeksi, siksi mielestäni oli aiheellista kartoittaa näitä tuntemuksia. Lisäksi halusin kerätä tietoa työn arvostuksen tuntemuksesta, joka voi vaikuttaa työn kuormituksen tunteen lisäksi työn tekemisen motivaation. Teeman lopussa oli avoin kysymys, jossa kysyin ajatuksia siitä, miten muutoin koetaan työn kuormittavan.

Toisessa kyselyn osiossa teemana oli työnkuormittavuuteen vaikuttavat tekijät ja alateemana työn hallinnan tunne, joka vaikuttaa oleellisesti työn kuormittavuuden tunteen syntymiseen. Määrittelytyötä tehdään eri sidosryhmien kanssa ja olen havainnut, että toisinaan eri tilanteissa mietin, että onko työn vastuualue ja toimivalta selkeä sekä voinko vaikuttaa työhöni. Lisäksi eri tahoilta tulee usein ristiriitaisia vaatimuksia ja päätöksiä pitäisi tehdä, joka voi aiheuttaa kuormituksen tunnetta. Työn hallinnan tunteeseen liittyy oleellisesti se, että määrittelijän osaaminen on riittävällä tasolla, hän saa tarpeeksi työhön liittyvää tietoa ja pystyy kehittymään työssään. Kokemukseni mukaan yksi oleellisimmista asioista, joka vaikuttaa perustavasti työn hallintaan ja kuormitukseen on riittävä motivaatio työn tekemiseen. Motivaatioon vaikuttaa osaltaan se, että työ on sopivan vaihtelevaa. Määrittelytyötä tehdään lisäksi itseohjautuvissa ketterän kehittämisen monipaikkaisissa tiimeissä, siksi halusin selvittää kyselyssä näiden vaikutuksesta työn hallinnan tunteeseen.

Toisena työn kuormittavuuteen vaikuttavien tekijöiden osion alateemana oli yhteistyö ja työyhteisö. Kokemukseni mukaan hyvä yhteistyö oman tiimin ja eri sidosryhmien kanssa on tärkeää, jotta määrittelijä tuntee hallitsevansa työtään ja kielteistä työn kuormitusta ei syntyisi. Olen huomannut, että hyvän yhteistyön syntymiseen vaikuttaa merkittävästi se, että työyhteisössä on hyvä ilmapiiri, kaikki kohtelevat toisiaan tasa-arvoisesti, kommunikointi onnistuu avoimesti ja työyhteisöltä saa riittävästi tukea, siksi halusin kysyä näistä aiheista. Osion lopussa oli avoin kysymys, jossa kysyin ajatuksia siitä, mitkä muut tekijät vaikuttavat työn kuormitukseen.

Viimeisen osion teemana oli työn kuormittavuuden hallintakeinot ja alateemana itsensä johtaminen. Itsensä johtamisen taito on kokemukseni mukaan tärkeässä roolissa työn kuormittavuuden hallinnassa erityisesti itseohjautuvassa työssä ja siksi halusin selvittää käytössä olevia itsensä johtamisen hallintaan liittyviä

keinoja. Aiheeseen liittyy oleellisesti tavoitteiden ja aikataulujen asettamista työn tekemiselle. Lisäksi havaintojeni mukaan hyvän itsensä johtamisen kannalta on usein tärkeää tarkastella omia oletuksia ja uskomuksia sekä käydä tilanteita läpi sisäisellä pohdinnalla. Itsensä johtamisen onnistumista voi peilata osaltaan siihen, että tietää kuinka hyvin pärjää työssään. Lisäksi työn kuormitusta vähentää, kun palkitsee itsensä saatuaan työsuorituksen valmiiksi.

Viimeisenä alateemana työn kuormittavuuden hallintakeinoissa oli psyykkisen kuormituksen hallinnan keinot. Havaintojeni mukaan määrittelytyössä on käytössä erilaisia psyykkisen kuormituksen hallinnan keinoja, joiden käyttämisen yleisyyttä halusin selvittää. Olen huomannut, että vähentääkseen kuormitusta määrittelijän kannattaa pyrkiä keskittymään tekemään vaan yhtä asiaa kerrallaan. Kun määrittelijä laatii ennakkoon suunnitelman työtehtävien tekemisestä ja varaa kalenteriin aikoja työn tekemiselle sekä hyödyntää Skypen ”Varattu”- ja ”Älä häiritse” -tiloja niin hän pystyy paremmin keskittymään yhden asian tekemiseen. Lisäksi määrittelijän kannattaa osallistua työn kannalta vain oleellisiin palavereihin, jolloin työaika ei mene hukkaan. Työssäjaksamista tukeviin koulutuksiin kannattaa määrittelijän myös osallistua, koska näistä voi saada aiheeseen liittyviä hyviä vinkkejä. Lisäksi on suositeltavaa hyödyntää monipaikkaisen työn joustomahdollisuuksia, jotka voivat auttaa oman ajankäytön suunnittelussa. Kokemukseni mukaan parhaiten työn kuormituksesta palautuu vapaa-ajalla, mutta työpäivän aikana voi palautua myös pitämällä säännöllisesti taukoja ja osallistumalla yhteisiin kahvihetkiin. Teeman lopussa kysyin avoimessa vastauskentässä ajatuksia siitä, millä muilla keinoilla työn kuormittavuutta voitaisiin vähentää. Lisäksi kyselyn lopussa annoin vastaajille mahdollisuuden jakaa muita työnkuormitukseen liittyviä ajatuksia, jotta saisin mahdollisimman monipuolisesti vastauksia.

7.3 Tutkimuksen toteutus

Kysely voidaan tehdä ja muotoilla eri tavoin. Yleensä kysely sisältää avoimia kysymyksiä, joiden perässä on tyhjää tilaa vastauksille. Avointen kysymysten etuna on se, että ne antavat vastaajille mahdollisuuden kertoa, mitä he todella

ajattelevat, kun valmiita vastauksia ei ehdoteta. Kyselyssä voi olla myös asteikkoihin perustuvia kysymyksiä, joissa esitetään väittämiä ja joista vastaaja valitsee sen mukaan, miten vahvasti hän on samaa tai eri mieltä kuin esitetty väite. Asteikko on yleensä 5- tai 7-portainen ja vastausvaihtoehdot ovat järjestetty nousevasti tai laskevasti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 193, 195–196.)

Kyselylomakkeen laadinnassa on tärkeää huomioida, että kysymykset ovat selkeitä ja epämääräisiä kysymyksiä kannattaa välttää. Lisäksi kysymykset tulee esittää lyhyesti, koska ne on helpompi ymmärtää kuin pitkät kysymykset. Kysymyksissä kannattaa kysyä vain yhtä asiaa kerrallaan. Mielipidevaihtoehtovastauksissa kannattaa tarjota valittavaksi ”ei mielipidettä” -vaihtoehto, koska kaikki vastaajat eivät välttämättä halua ottaa kantaa väitteeseen. Lisäksi kannattaa harvita kysymysten määrää ja järjestystä. Kyselylomakkeen kokeilu ennen varsinaista kyselyn julkaisemista on välttämätöntä, jotta kysymysten muotoilua ja näkökulmia voidaan korjata. Kyselylomakkeen on oltava myös moitteeton ja sen tulee näyttää helposti täydennettävältä sekä avoimille vastauksille on annettava tarpeeksi tilaa. Kyselyn yhteyteen tehdään myös lähetekirje, jossa kerrotaan kyselyn tärkeydestä ja tarkoituksesta sekä rohkaistaan vastaamaan tiettyyn aikaan mennessä. (Hirsjärvi ym. 2007, 197–199.)

Kyselylomakkeen suunnitteluvaiheessa valitsin mielipidekysymykset, koska ne on helppo ymmärtää ja vastausasteikkoksi 5-portaisen kysymyksiin sopivan valinnan. Ensimmäisessä osiossa vastausvaihtoehtoina käytin ajallisia vaihtoehtoja, koska halusin tietää, kuinka usein eri kuormittavuuden tekijöitä määrittelijät kokevat. Kyselyn lopuissa vastausvaihtoehtovalinnoissa käytin mielipidevaihtoehtoja, koska halusin tietää, kuinka hyvin väittämät pitävät vastaajien mielestä paikkaansa. Väittämävalinnat olivat pakollisia vastattavia, koska halusin saada kaikkiin valintakysymyksiin yhtä paljon vastauksia, jotta tulosten analysointi olisi tarkoituksenmukaista. Kyselyn kaikkiin avoimiin kysymyksiin vastaaminen oli vapaaehtoista, koska en halunnut, että kyselyyn vastaaminen jätettäisiin mahdollisesti kesken sen takia, että näihin kysymyksiin olisi pakko vastata. Ennen kyselyn julkaisua kyselylomaketta testasi usea eri henkilö, jolla varmistettiin kysymysten ymmärrettävyys ja niiden järkevä järjestys.

Sähköinen kysely (liite 1) laadittiin Questback -työkalulla ja kyselylomakkeen linkki lähetettiin kohderyhmän vastaajille sähköpostitse saatekirjeen (liite 2) mukana. Saatteessa kerrottiin kyselyn sisällöstä, tarkoituksesta ja vastaamisen tärkeydestä. Sähköistä kyselylomaketta käytettiin, koska toimeksiantajan organisaatio edellytti sen käyttämistä. Tuloksista saatiin selkeitä ja helppokäyttöisiä yhteenvetoja, jotka auttoivat analysointia. Kyselylinkki lähetettiin 13 määrittelijälle, joista 9 vastasi. Näin ollen saatiin vastausprosentiksi 69,2. Kysely lähetettiin vastattavaksi 15.1.2025 ja vastausaika päättyi 24.1.2025. Vastaajille lähetettiin kyselystä muistutusviesti sähköpostilla 22.1.2025.

7.4 Aineiston analysointi

Tutkimuksen olennaisinta asiaa on kerätyn aineiston analysointi, tulkinta ja johtopäätösten tekeminen. Analyysivaiheessa tutkija saa selville vastauksia tutkimuksen alussa asettamiinsa kysymyksiin. Tässä vaiheessa saattaa käydä myös niin, että tutkija hoksaa miten tutkimukseen liittyvät kysymykset olisi pitänyt asettaa. Tutkimuksen aineistolle on tehtävä ensin esityöt ennen kuin päästään tekemään päätelmiä. Ensimmäiseksi aineistosta tarkistetaan, että puuttuuko tietoja ja sisältääkö se virheellisyyksiä. Toisena vaiheena on täydentää tietoja ja tietojen kattavuutta. Kyselylomakkeiden osalta tämä tarkoittaa sitä, että pyritään saamaan lisää täydennettyjä lomakkeita. Viimeisenä vaiheena on kerätyn aineiston järjestäminen tiedon analysointia ja tallennusta varten. Tutkimusstrategia määrittää aineiston järjestämiseen liittyvät toimenpiteet. (Hirsjärvi ym. 2007, 216–217.)

Kerätyn aineiston analysoimisessa voidaan käyttää useita eri tapoja. Analyysitavoissa on kaksi eri lähestymistapaa. Ymmärtämiseen pyrkivässä lähestymistavassa hyödynnetään yleensä laadullista analyysiä ja tehdään päätelmiä. Selittämiseen pyrkivässä lähestymistavassa hyödynnetään tavallisesti tilastollista analyysiä ja tehdään päätelmiä. Analyysi koetaan yleensä laadullisessa tutkimuksessa haastavaksi. Oleellista on kuitenkin valita sellainen analyysitapa, jonka avulla saadaan parhaiten vastaukset tutkimustehtävään ja ongelmaan. Tutkija valitsee jo alustavasti analyysitapoja tutustuessaan aineistoon ja tehdessään

teemoittelua. Yleisimpiä analyysimenetelmiä ovat muun muassa tyypittely, teemoittelu ja sisällön erittely. (Hirsjärvi ym. 2007, 219.)

Ennen analysointia aineisto tarkistettiin virheellisyyksien ja puuttuvien tietojen varalta. Tutkimuskysymyksiin haluttiin saada parhaalla mahdollisella tavalla vastaukset ja kerättyä aineistoa lähestyttiin ymmärtämiseen ja joltain osin selittämiseen pyrkivillä lähestymistavoilla. Kyselyn tekemisessä käytetty Questback-työkalu teki vastauksista valmiin raportin, joka helpotti aineiston käsittelyä. Lisäksi aineistoa koodattiin tekemällä siihen koodimerkintöjä. Tämän jälkeen aineisto ryhmiteltiin aihepiirien mukaan, jolloin varsinkin avoimia vastauksia oli helppoa käsitellä.

Sisällönanalyysi on perusanalyysimenetelmä ja sitä voidaan hyödyntää kaikissa laadullisissa tutkimuksissa. Tutkimusaineistosta löytyy aina mielenkiintoisia asioita, joita tutkija ei ole etukäteen osannut arvata. Kuitenkaan kaikkia asioita ei voida tutkia yhdessä tutkimuksessa vaan on valittava ja rajattava tarkkaan tutkittava ilmiö. Tästä ilmiöstä on kerrottava kaikki mahdollinen. Sisällönanalyysissä aineistoa litteroidaan tai koodataan. Koodaaminen voidaan toteuttaa tutkijan parhaaksi katsomalla tavalla. Koodimerkeillä on tärkeitä tehtäviä, kuten esimerkiksi ne toimivat sisään kirjoitettuna muistiinpanoina ja niillä voi jäsenellä sitä mitä tutkijan mielestä käsitellään aineistossa. Sisällönanalyysissä teemoitellaan, luokitellaan ja tyypitellään aineistoa. Teemoittelussa aineistoa luokitellaan teemojen perusteella ja ryhmitellään sekä pilkotaan aihepiirien mukaan. Tarkoituksena on löytää aineistosta tiettyä teemaa kuvaavia näkemyksiä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 91–93.)

Sisällönanalyysiin kuuluu myös, että aineistoa vertaillaan aiempaan teoria- ja tutkimustietoon. Teorialähtöisessä sisällönanalyysissä tutkimus nojaa alusta lähtien jonkun auktoriteetin malliin, ajatteluun tai teoriaan. Teoria ja aiemmat tutkimukset ohjaavat voimakkaasti analyysiä sekä käsitteiden määrittelyä tässä analyysin tavassa. Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä kuvataan sen sijaan tutkittavien merkitysmaailmaa. Tavoitteena siinä on ymmärtää tutkittavien ajattelu ja toimintatapoja sekä uudistaa tutkimuksessa muodostuneiden luokitusten, mallien ja käsitteiden avulla. (Vilka 2015, 170–171.)

Kun tulokset on analysoitu, ei tutkimus kuitenkaan ole vielä silloin valmis. Tuloksia pitää myös selittää ja tulkita. Tulkinnan tarkoituksena on analysoida tuloksia ja muodostaa niistä johtopäätöksiä. Tutkijan on muun muassa pohdittava tutkittavien kielenilmausten merkitystä tulosanalyysissä ja myös oman kielenkäytön vaikutusta saatuihin tuloksiin. Tutkija ja tulosten lukijat saattavat tulkita tuloksia eri tavoin, siksi tutkijan kannattaa harkita useampia tulkintoja tutkiessaan tuloksia kokonaisvaltaisesti. Tuloksista tulisi tehdä myös synteesejä, jotka antavat selkeitä vastauksia asetettuihin ongelmiin ja asettavat yhteen pääseikat. Tavoitteena on löytää vastauksia olennaisiin tutkimuksen ongelmiin. Tutkijan on arvioitava, mitä saadut tulokset merkitsevät tutkimusalueelle ja pohdittava lisäksi niiden mahdollista laajempaa merkitystä. (Hirsjärvi ym. 2007, 224–225.)

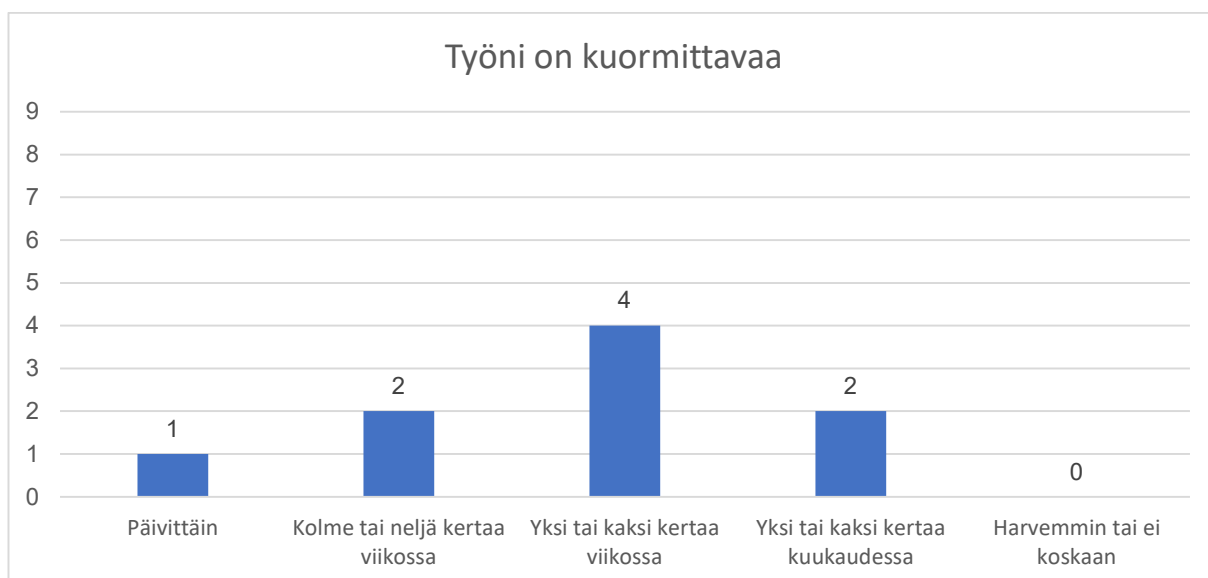
Opinnäytetyössä hyödynnettiin aineistolähtöistä sisällönanalyysiä, koska tavoitteena oli ymmärtää tutkittavien ajattelua. Tutkimus ei niinkään nojannut mihinkään malliin tai teoriaan, joten teorialähtöinen sisällönanalyysi ei olisi sopinut niin hyvin aiheen käsittelyyn. Tutkimuksen kyselyn kysymyksistä pyrittiin tekemään yksinkertaisia, jottei niistä syntyisi väärinymmärryksiä. Sisältöanalyysissä aineistoa vertailtiin teoria- ja tutkimustietoon. Tulosten analysoimisen jälkeen tuloksia tulkittiin, selitettiin ja tehtiin johtopäätöksiä. Tämän jälkeen tuloksista tehtiin synteesejä ja etsittiin ratkaisuja tärkeimpiin tutkimuksen ongelmiin.

Tutkimuskyselyn tulokset, tulosten tarkastelu ja tulosten johtopäätökset on lajiteltu niin, että ensin käsitellään työn kuormittavuuden yleisyyttä koskevan kysymyksen vastaukset. Seuraavaksi käsitellään työn kuormituksen kokemiseen liittyvät vastaukset ja ne on järjestetty keskiarvon mukaan siten, että ensin tarkastellaan niitä tekijöitä, jotka useimmin aiheuttavat kuormituksen tunnetta. Loput kyselyn vastaukset on järjestetty aiheittain keskiarvon mukaan niin, että ensin käsitellään väitteet, joista vastaajat olivat eniten samaa mieltä. Lajittelun tarkoituksena on helpottaa tutkimustulosten tarkastelua.

8 Kyselyn tulokset

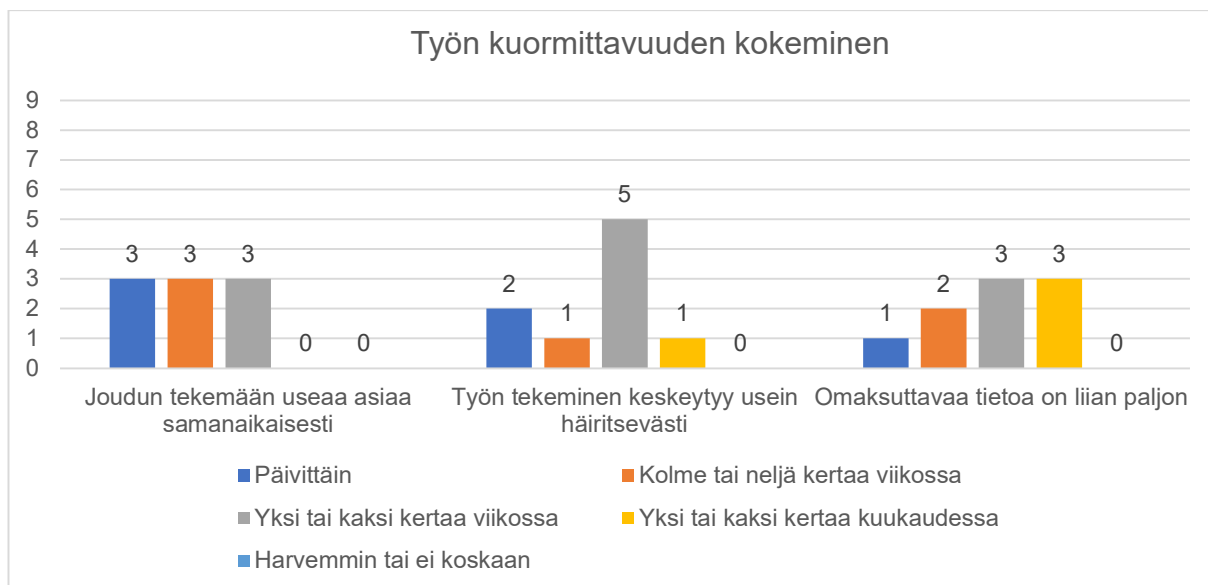
8.1 Työn kuormittavuuden kokeminen

Ensimmäiseksi kysyttiin, kuinka usein työn kuormitusta koetaan. Kuvio 1 osoittaa, että kukaan ei vastannut harvemmin tai ei ollenkaan, joten kaikki vastaajat kokivat työn kuormitusta. Suurin osa vastaajista koki työn kuormitusta vähintään kerran tai kaksi kertaa viikossa. Kuvion perustella voidaan sanoa, että työn kuormitusta esiintyy melko usein.



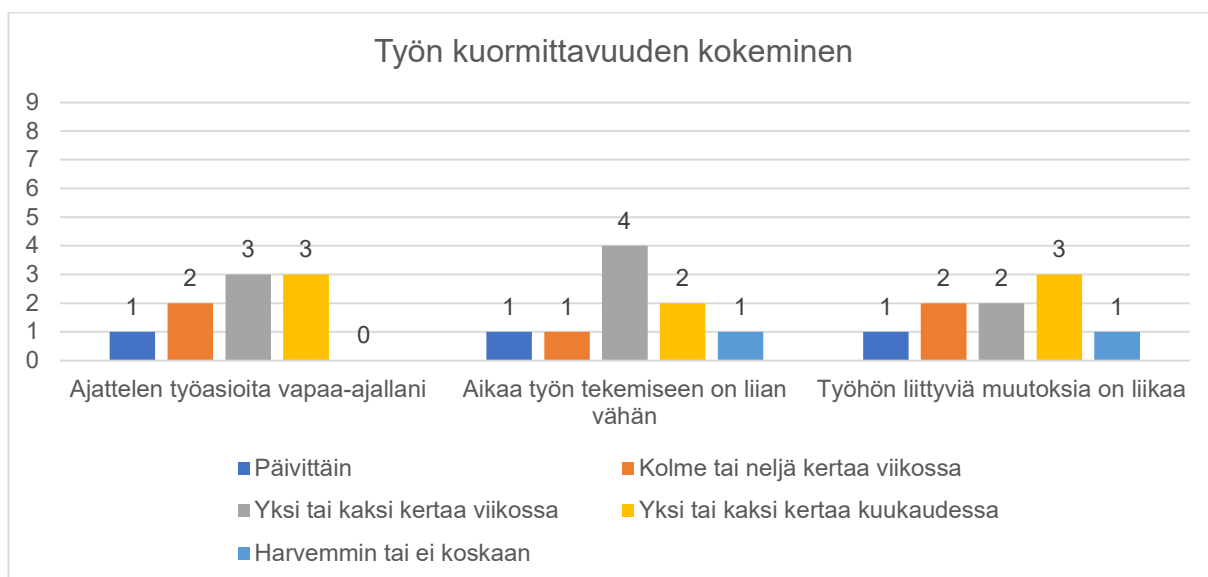
Kuvio 1. Työn kuormituksen kokeminen (n=9).

Seuraavaksi esitettiin väittämiä työn kuormituksen kokemiseen liittyen. Kuviosta 2 nähdään, että kaikki vastaajat joutuvat tekemään useaa asiaa samanaikaisesti vähintään joka viikko. Lisäksi vastaajista 88,8 % koki työn jatkuvaa häiritsevää keskeytymistä vähintään viikoittain. 66,6 % vastaajista koki vähintään kerran viikossa, että työhön liittyvää omaksuttavaa tietoa on liian paljon. Kuvio osoittaa, että erityisesti usean asian samanaikaista tekemistä ja työn tekemistä häiritsevää keskeytymistä tapahtuu usein.



Kuvio 2. Työn kuormittavuuden kokeminen (n=9).

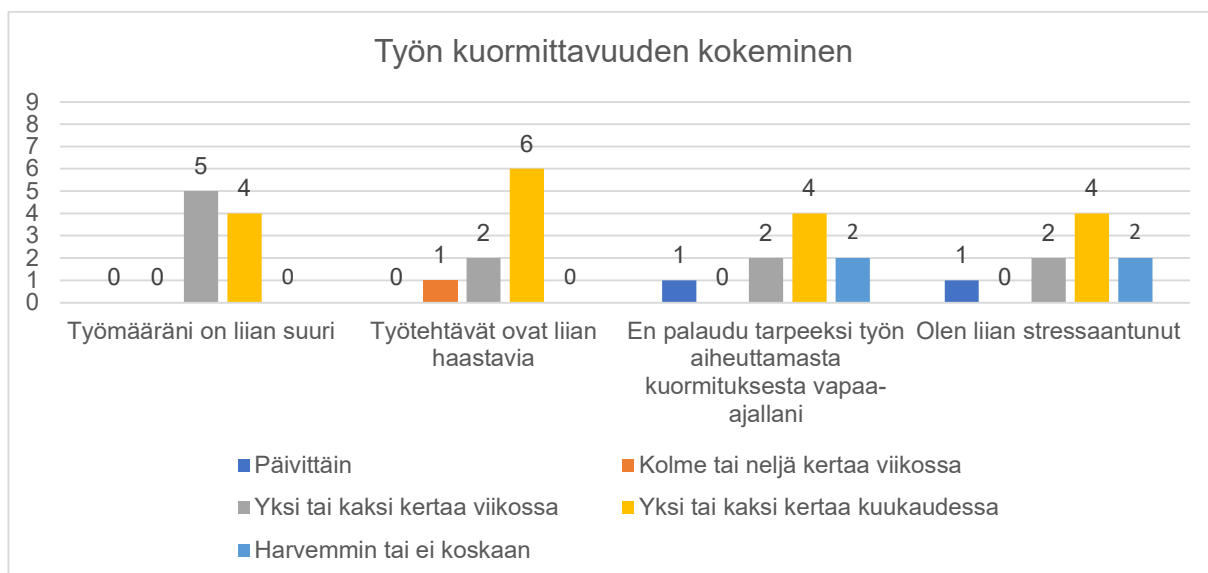
Kuviosta 3 havaitaan, että 66,6 % vastaajista mietti työasioita vapaa-ajalla ja yhtä paljon koki, että aikaa työn tekemiseen on liian vähän vähintään kerran tai kaksi kertaa viikossa. Vastaajista 55,5 % koki vähintään kerran tai kahdesti viikossa, että työhön liittyviä muutoksia on liikaa. Vastaukset vaihtelivat melko suuresti, kuten kuviosta voidaan huomata.



Kuvio 3. Työn kuormittavuuden kokeminen (n=9).

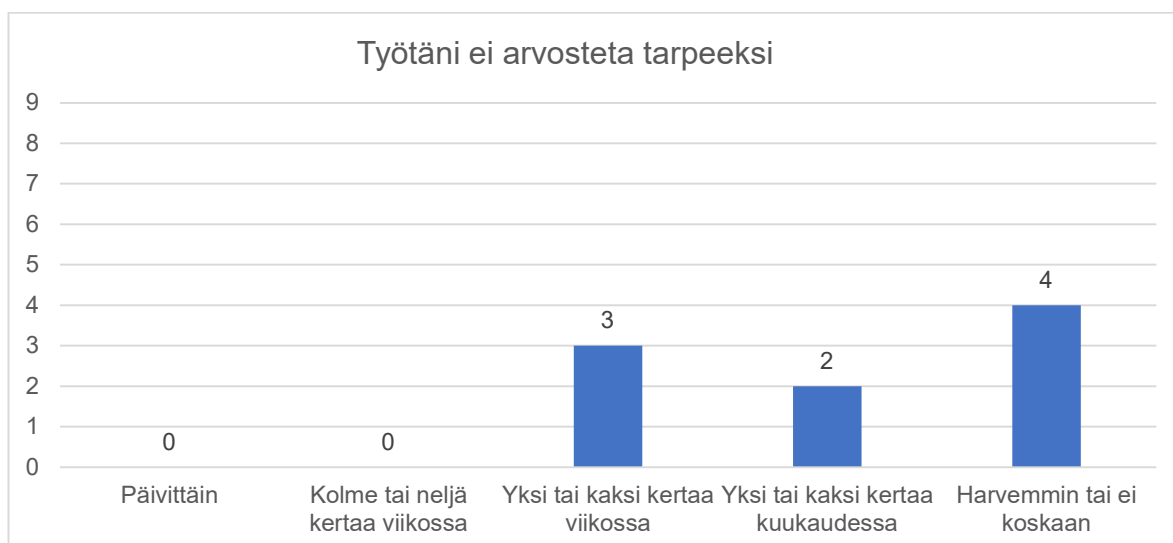
Kuvio 4 osoittaa, että 55,5 % vastaajista koki työmäärän liian suureksi kerran tai kaksi kertaa viikossa ja loput vastaajista tätä harvemmin. Lisäksi 66,6 % vastaajista koki työtehtävät liian haastaviksi kerran tai kahdesti kuukaudessa, ja loput

vastaajat kokivat tätä tunnetta useammin. Vastaajat kokivat yhtä vaihtelevan usein, etteivät he palaudu tarpeeksi työn aiheuttamasta kuormituksesta vapaaajalla tai olevansa liian stressaantuneita. Kuviosta voidaan huomata, että pääsääntöisesti vastaajat kokivat melko harvoin kyseisiä työn kuormitukseen liittyviä tekijöitä.



Kuvio 4. Työn kuormituksen kokeminen (n=9).

Kuvio 5 osoittaa, kuinka usein määrittelijät kokivat, ettei määrittelytyötä arvosteta tarpeeksi. 66,6 % vastaajista koki enintään kerran tai kaksi kertaa kuukaudessa työn arvostuksen puutetta. Kuviosta voidaan havaita, ettei arvostuksen puutteen tunne ole päivittäistä tai sitä tapahtuisi useasti viikon aikana.



Kuvio 5. Työn arvostuksen kokeminen (n=9).

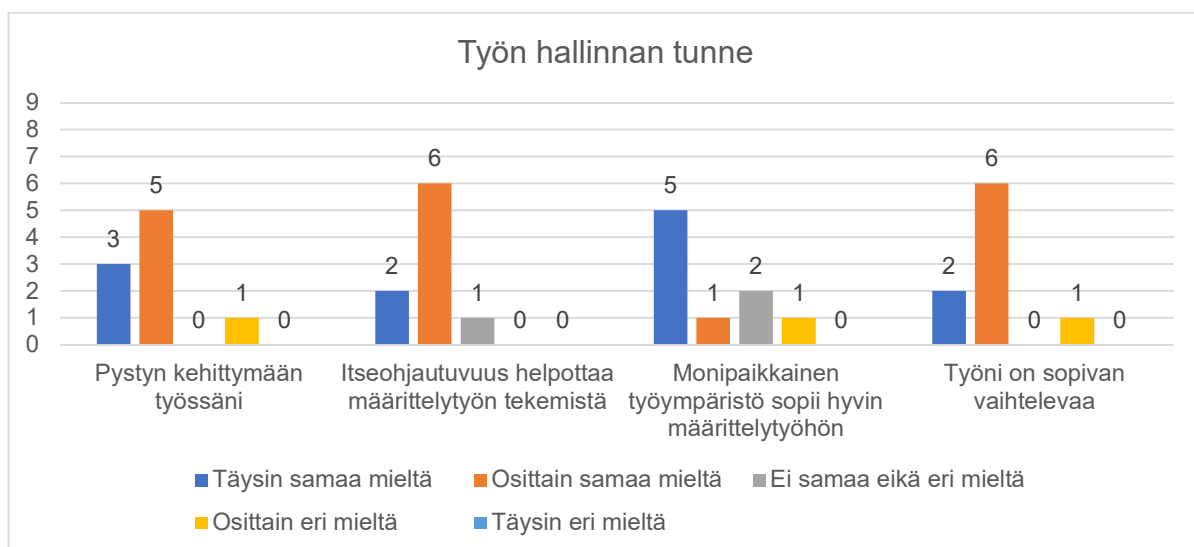
Aiheen lopussa kysyttiin ajatuksia siitä, miten muutoin työn koetaan kuormittavan. Kysymykseen pystyi vastaamaan sanallisesti. Vastauksissa esille nousi usein huoli työn jatkuvuudesta. Kuormittaviksi tekijöiksi mainittiin työn pirstaleisuus ja jatkuvat keskeyttämiset, jotka johtavat myös siihen, että määrittelijä joutuu tekemään useita asioita samanaikaisesti. Lisäksi koettiin, että työhön liittyvää uutta opeteltavaa asiaa tulee usein paljon kerralla. Osa kertoi vastauksissa, että kuormituksen tunnetta lisää ja oman työn hallinnan tunnetta vähentää, kun pitää määritellä eri palveluihin liittyviä asioita ja monet asiat pitää kysyä sekä hyväksyttää usealla eri taholla. Vastauksista nousi esiin myös tuntemus siitä, että monin tavoin on lipsuttu Scrum-mallin mukaisesta tekemisestä, jolloin tiimin tekeminen vaikeutuu ja reagointi ei ole ketterää. Työn koettiin kuormittavan myös siksi, että tiedon saantiin liittyy katkoksia, epävarmuutta ja tulkinnan varaisuutta. Vastauksista ilmeni myös kokemus siitä, että työ ei ole riittävän haastavaa ja motivoivaa, mutta mahdollisuus muutoksiin työssä on hankalaa. Kuormittavaksi asiaksi koettiin se, että työn edistymisen kannalta oikeiden henkilöiden tavoittamiseen menee aikaa, jota on yleensä vähän. Lisäksi mainittiin, että asioita joutuu usein pohtimaan itsekseen ennen kuin osaa esittää oikeita jatkokesymyksiä työn edistämiseksi. Lisäksi eräs vastaaja pohti, että kun oma tehtäväkuva ja vastuu laajenevat niin se ei välttämättä kuormita, jos on aikaa ja mahdollisuus tarpeeksi syventyä uusiin asioihin.

8.2 Työn kuormittavuuteen vaikuttavat tekijät

8.2.1 Työn hallinnan tunne

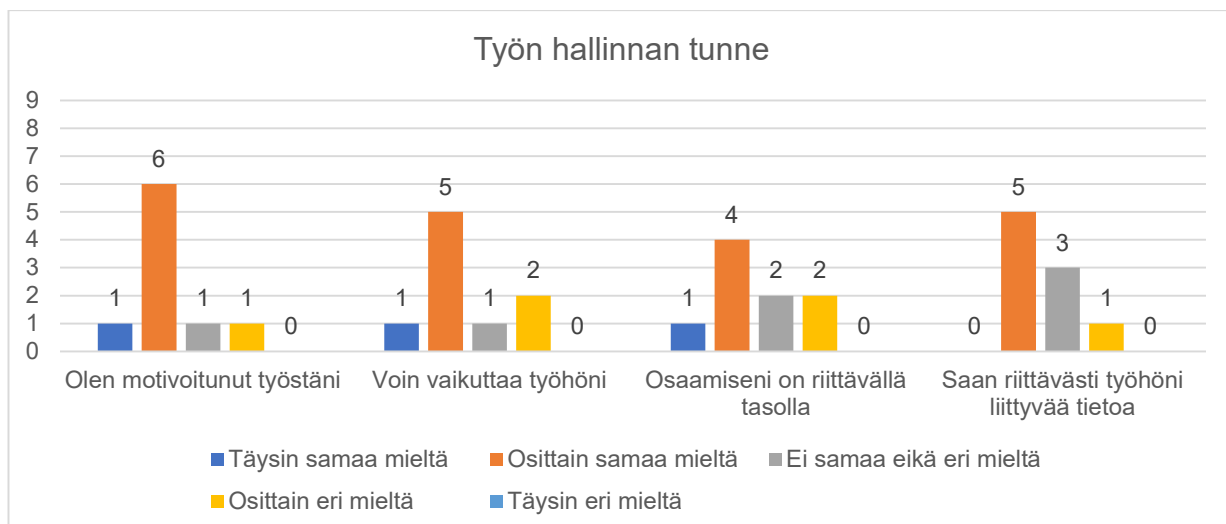
Toisessa osiossa kysyttiin työn hallinnan tunteeseen liittyviä kysymyksiä. Kuten kuvio 6 osoittaa niin 88,8 % vastaajista oli täysin tai osittain samaa mieltä väittämän ”Pystyn kehittymään työssäni” suhteen. Lisäksi itseohjautuvuuden koettiin helpottavan määrittelytyön tekemistä täysin tai osittain lähes kaikkien mielestä. 66,6 % vastaajista koki myös täysin tai osittain monipaikkaisen työympäristön sopivan hyvin määrittelytyöhön. Kuvion viimeisen väittämän ”Työni on sopivan

vaihtelevaa” suhteen lähes kaikki vastaajat olivat täysin tai osittain samaa mieltä. Kuvion perusteella voidaan päätellä, että pääsääntöisesti monipaikkainen ja itseohjautuvainen työympäristö sopii määrittelijöille sekä työ on sopivan vaihtelevaa ja työssä pystyy kehittymään.



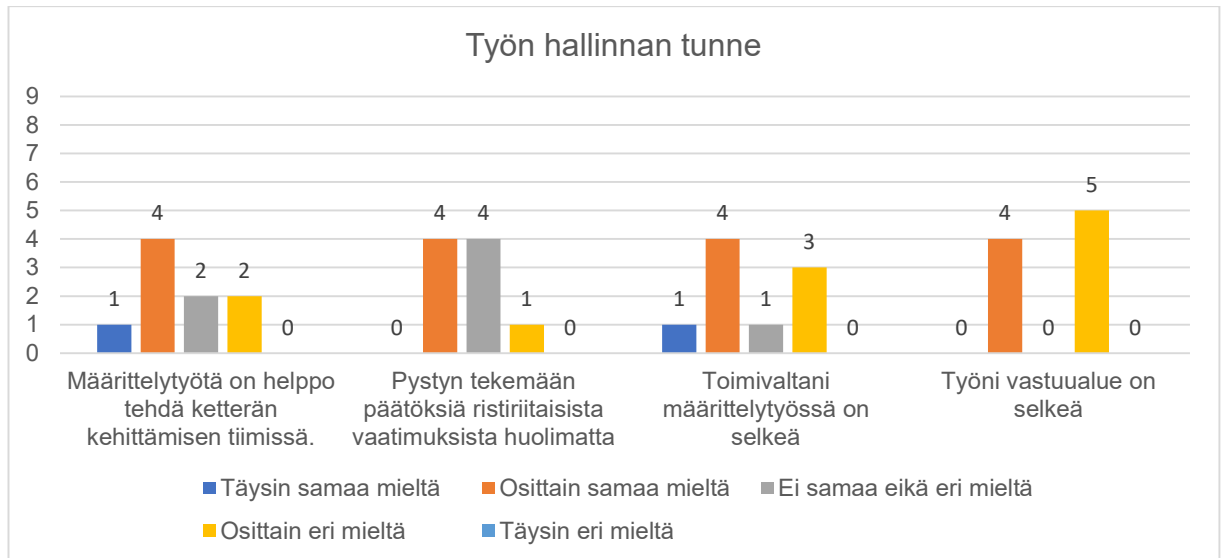
Kuvio 6. Työn hallinnan tunne (n=9).

Kuviosta 7 havaitaan, että 77,7 % vastaajista oli motivoitunut työstään joko täysin tai osittain. Lisäksi vastaajista 66,6 % koki täysin tai osittain, että voi vaikuttaa työhönsä. Osaaminen oli myös 55,5 % vastaajan mielestä täysin tai osittain riittävällä tasolla. ”Saan riittävästi työhöni liittyvää tietoa” väittämän suhteen yksikään vastaaja ei ollut täysin samaa mieltä, mutta 55,5 % vastaajista oli osittain samaa mieltä. Kuviosta voidaan havaita, että näiden työn hallinnan tunteen väittämien suhteen suurin osa vastaajista oli vähintään osittain samaa mieltä.



Kuvio 7. Työn hallinnan tunne (n=9).

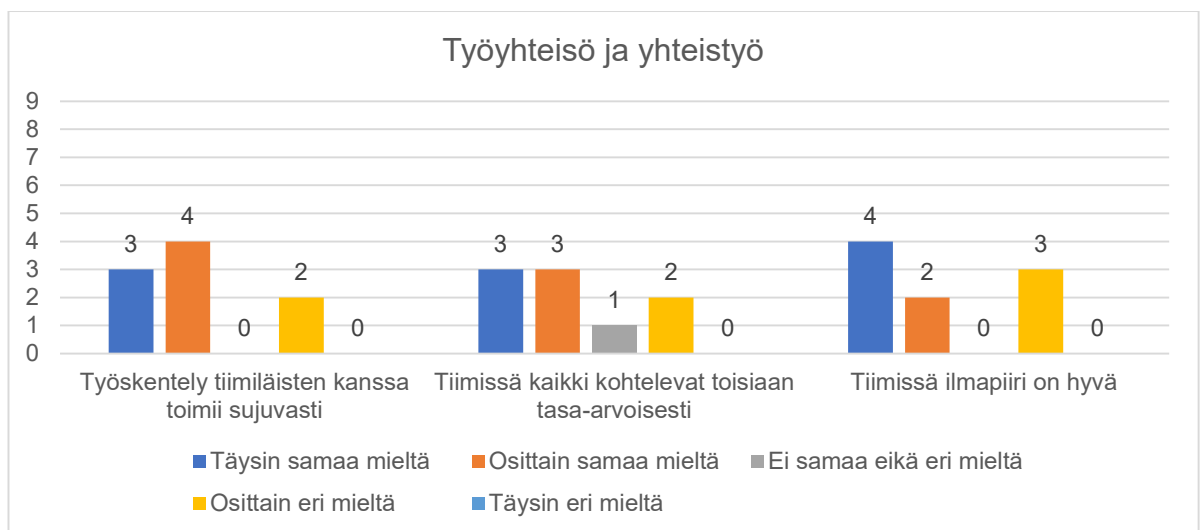
”Määrittelytyötä on helppo tehdä ketterän kehittämisen tiimissä” väittämän suhteen 55,5 % vastaajista oli täysin tai osittain samaa mieltä, kuten kuviosta 8 nähdään. Lisäksi 44,4 % vastaajista koki pystyvänsä osittain tekemään päätöksiä ristiriitaisista vaatimuksista huolimatta, mutta saman verran vastaajista ei ollut väittämän suhteen samaa eikä eri mieltä. 55,5 % vastaajista koki, että toimivalta määrittelytyössä oli täysin tai osittain selkeä, mutta kuitenkin 33,3 % vastaajista oli osittain eri mieltä väittämän suhteen. ”Työni vastualue on selkeä” väittämään 55,5 % vastaajista oli osittain eri mieltä ja loput vastaajista olivat osittain samaa mieltä. Kuviosta voidaan päätellä, että erityisesti työn vastualueen epäselvyys on suurimman osan vastaajien mielestä työn hallinnan kannalta ongelmallisin tekijä.



Kuvio 8. Työn hallinnan tunne (n=9).

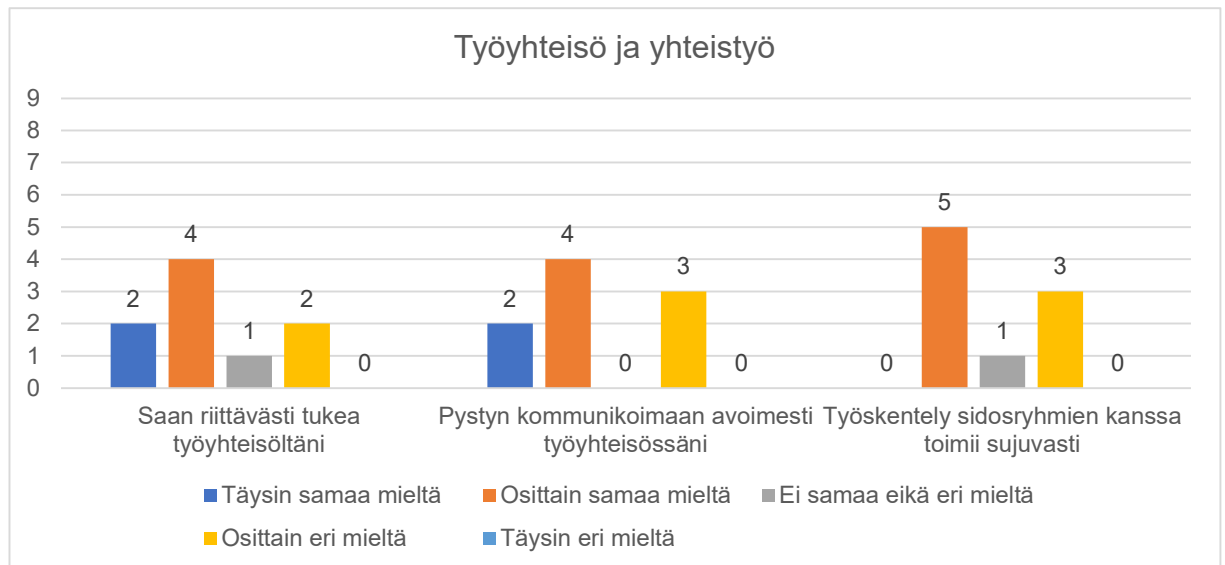
8.2.2 Työyhteisö ja yhteistyö

Kuviosta 9 havaitaan, että työskentely tiimiläisten kanssa toimii sujuvasti 77,7 % mielestä täysin tai osittain. Lisäksi 66,6 % vastaajista koki täysin tai osittain, että tiimissä kaikki kohtelevat toisiaan tasa-arvoisesti. ”Tiimissä ilmapiiri on hyvä” väittämän suhteen 66,6 % vastaajista oli täysin tai osittain samaa mieltä. Kuvion perusteella voidaan päätellä, että pääsääntöisesti työskentely tiimeissä on sujuvaa.



Kuvio 9. Työyhteisön ja yhteistyön toimivuus (n=9).

Kuvio 10 osoittaa, että 66,6 % vastaajista koki täysin tai osittain saavansa riittävästi tukea työyhteisöltä ja pystyvänsä kommunikoimaan avoimesti työyhteisössä. Hieman yli puolet vastaajista oli sitä mieltä, että työskentely sidosryhmien kanssa toimii osittain sujuvasti. Kuvioista voidaan päätellä, että yleensä yhteistyöhön liittyvät tekijät ovat kunnossa, mutta sujuvan työskentelyn onnistuminen sidosryhmien kanssa ei ole täysin varmaa.



Kuvio 10. Työyhteisön ja yhteistyön toimivuus (n=9).

Aiheen lopussa kysyttiin avoimessa vastauskentässä ajatuksia, mitkä muut tekijät vaikuttavat työn kuormitukseen. Useassa vastauksessa nousi esille se, ettei monipaikkaisilla kehitystiimeillä ole mahdollisuutta tavata kasvokkain tarpeeksi usein ja tämän koetaan hankaloittavan yhteistyötä. Lisäksi koettiin, että yhteys ihmisiin saattaa jäädä pintapuoliseksi, kun kameroita ei käytetä palavereissa. Vastauksissa pohdittiin myös, että työ etenisi nopeammin, jos välillä istutaisiin livenä saman pöydän ääreen suunnittelemaan työn tekemistä tai pystyisi edes kysymään kommentteja, eikä se vaatisi kalenterivarauksia, jotka voivat mennä välillä pitkän ajan päähän. Muutamassa vastauksessa toiveena oli, että vastuualueet ja roolit olisivat riittävän selkeät, kun yhteistyötä tehdään tiimien välillä. Lisäksi toivottiin, että määrittelijän toimenkuva suhteessa tuoteomistajan toimenkuvaan tulisi olla selkeämpi. Esille nousi, että määrittelytyö vaatii usein runsaasti selvittelytyötä, jolloin oikeiden vastuuhenkilöiden löytäminen on vaikeaa ja se hidastaa oman työn tekemistä. Lisäksi koettiin, ettei selvittelytyö usein myöskään näy missään ajankäyttönä, joka voi osaltaan vaikuttaa siihen, ettei

sen merkitystä aina tunnusteta. Työn kuormituksen koettiin myös lisääntyvän, kun mukana on useita sidosryhmiä, joka tuo mukanaan erilaisia vaatimuksia. Monien sidosryhmien mukana olon koettiin edellyttävän useiden erilaisten näkökulmien ja tarpeiden huomioon ottamista, joka voi johtaa siihen, että kaikkia osapuolia tyydyttäviä ratkaisuja voi olla kuormittavaa ja haastavaa löytää.

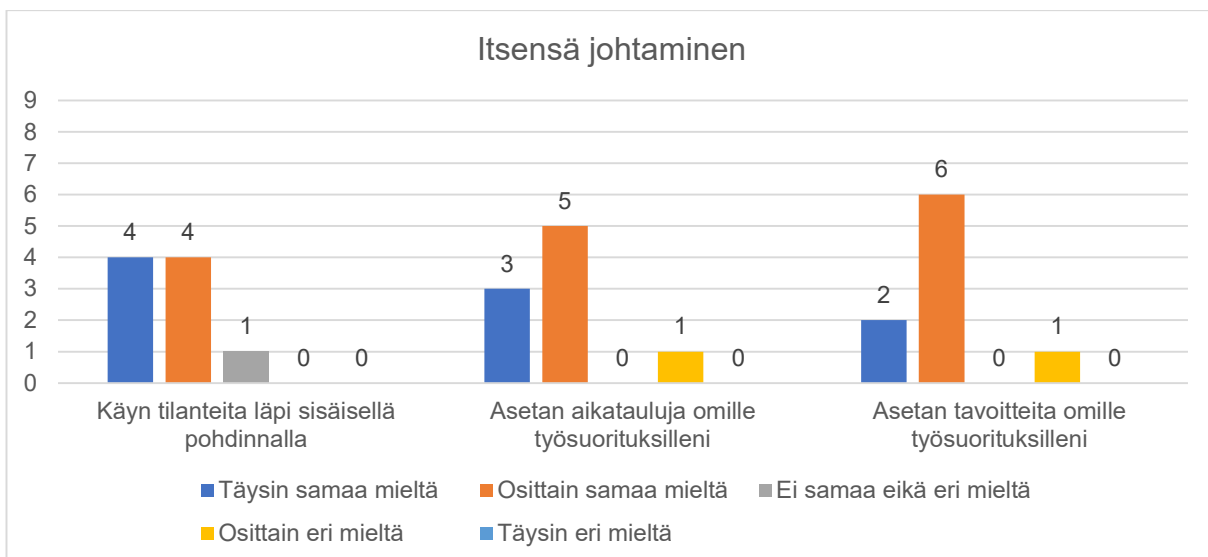
Vastauksissa nousi esille, että työtä vaikeuttaa ja kuormitusta lisää, kun määrittelijöiden resurssit ja työhön vaikuttamisen mahdollisuudet ovat hyvin rajalliset. Vastaajien mukaan olisi tärkeää, että määrittelytyötä voisi tehdä lyhyessä ajassa eikä siten, että aika venyy pitkäksi, jolloin kokonaisuuden hahmotus vaikeutuu. Toivottiin, että kehittäjäkoodaajien olisi hyvä pystyä osallistumaan jo alusta lähtien työn suunnitteluun, jotta ei määriteltäisi sellaista, jonka toteuttaminen on monimutkaista, aikaa vievää tai jopa mahdotonta. Esille nousi myös huomio siitä, että ketterän kehittämisen malli on hyvä, koska siinä määrittelyjä voidaan vielä muuttaa toteutusvaiheessa.

Vastauksissa pohdittiin, että työn kuormittavuutta vähentää tiimissä oleva hyvä ilmapiiri, avoimuus ja mahdollisuus ratkaista ongelmia yhdessä. Lisäksi ensiarvoisen tärkeäksi koettiin sujuva yhteistyö eri sidosryhmien kanssa varsinkin silloin, kun tehdään palvelua yhteistyönä tiimien kesken, jolloin jaetaan myös kyseisen liiketoiminnan alan tuntemusta.

8.3 Työn kuormittavuuden hallintakeinot

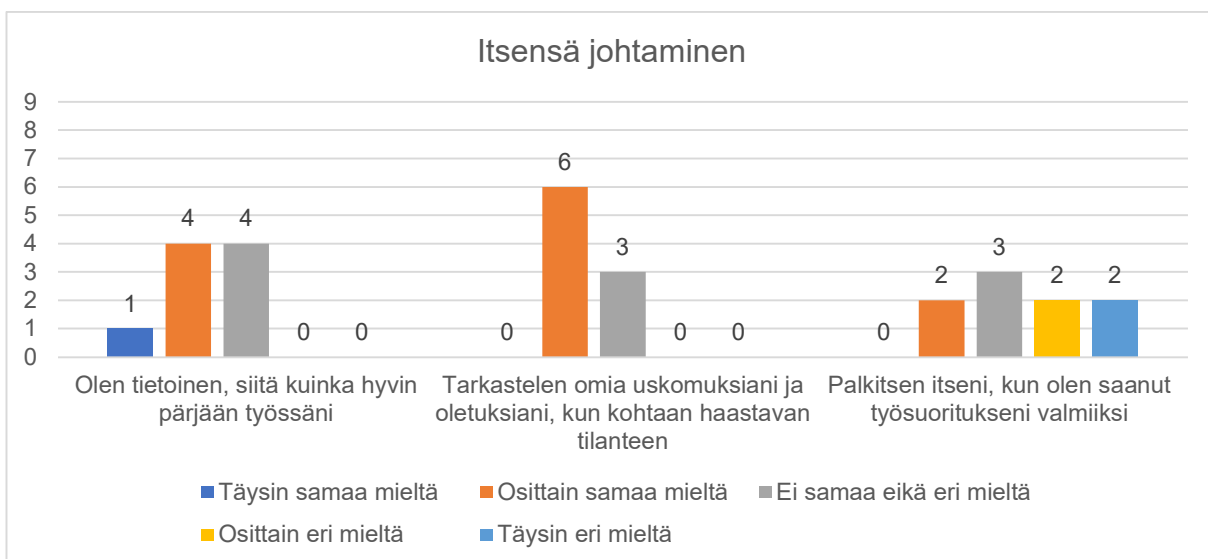
8.3.1 Itsensä johtaminen

Kuviosta 11 havaitaan, että kaikista siinä olevista väittämistä 88,8 % vastaajista oli samaa tai osittain samaa mieltä. Kuviosta voidaan myös nähdä, että lähes kaikki käyvät tilanteita läpi sisäisellä pohdinnalla. Lisäksi aikataulujen ja tavoitteiden asettaminen omalle työn tekemiselle on hyvin yleistä.



Kuvio 11. Itsensä johtaminen (n=9).

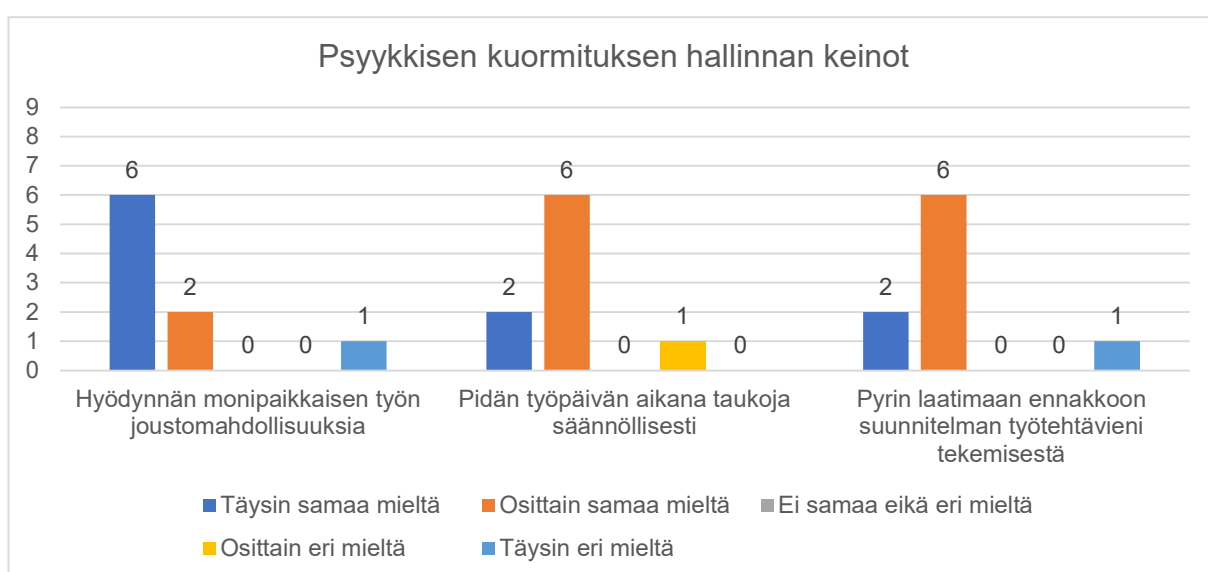
Kuviosta 12 ilmenee, että 55,5 % vastaajista koki olevansa täysin tai osittain tietoisia työssä pärjäämisestään. Lisäksi väittämään ”Tarkastelen omia uskomuksiani ja oletuksiani, kun kohtaan haastavan tilanteen” vastaajista 66,6 % oli osittain samaa mieltä. Kuitenkin vain 22,2 % vastaajista oli osittain samaa mieltä siitä, että he palkitsevat itsensä, kun ovat saaneet työsuorituksen valmiiksi. Kuviosta voidaan päätellä, että nämä itsensä johtamisen keinot ovat harvemmin käytössä.



Kuvio 12. Itsensä johtaminen (n=9).

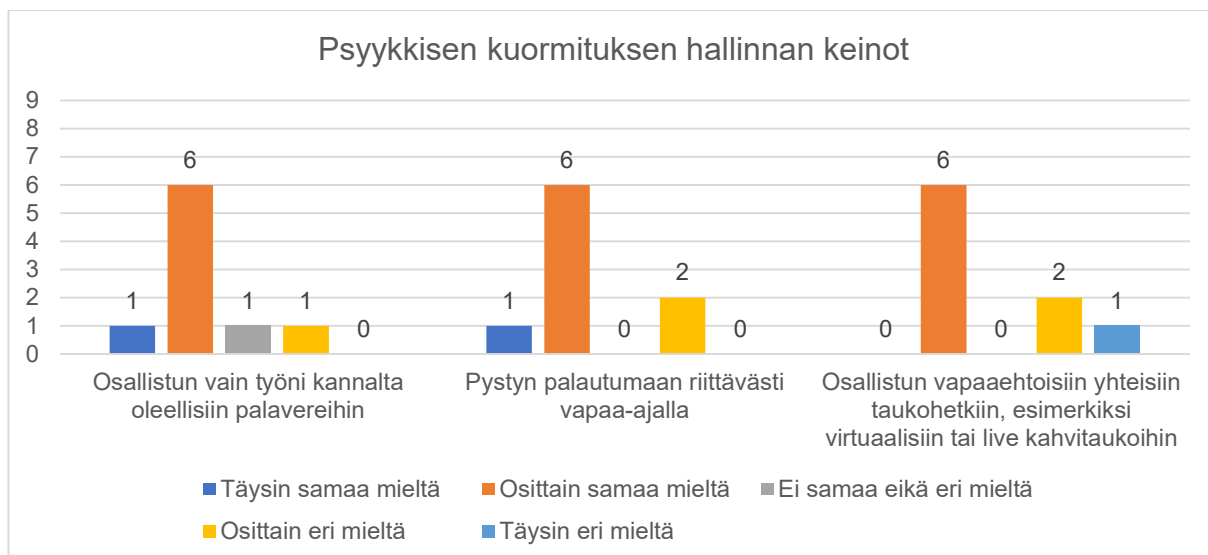
8.3.2 Psyykkisen kuormituksen hallinnan keinot

Kuvio 13 osoittaa, että 88,8 % vastaajista oli täysin tai osittain samaa mieltä väitteistä, jotka koskivat monipaikkaisen työn joustomahdollisuuksien hyödyntämistä, taukojen säännöllistä pitämistä työpäivän aikana ja pyrkimystä laatia ennakoon suunnitelmia työtehtävien tekemistä varten. Erityisesti monipaikkaisen työn joustomahdollisuuksien hyödyntäminen oli yleistä, sillä 66,6 % vastaajista oli väittämän suhteen täysin samaa mieltä. Kuvion mukaan yhteenkään väittämään ei tullut vastausta, jossa oltaisiin oltu ei samaa eikä eri mieltä.



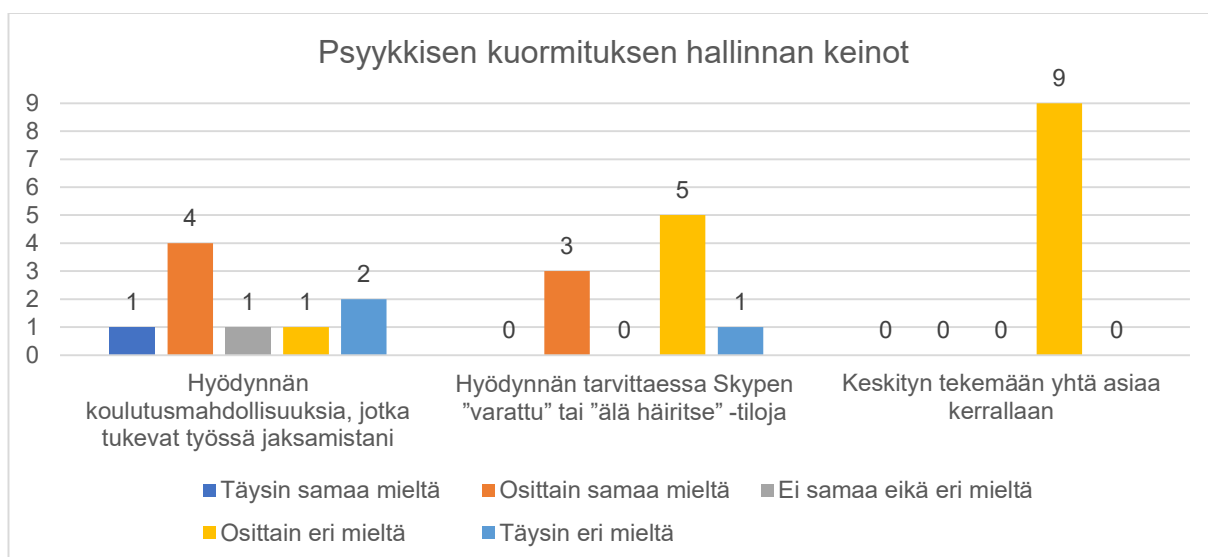
Kuvio 13. Psyykkisen kuormituksen hallinnan keinot (n=9).

Kuvion 14 mukaan 77,7 % vastaajista oli täysin tai osittain samaa mieltä väittämistä ”Osallistun vain työni kannalta oleellisiin palavereihin” ja ”Pystyn palautumaan riittävästi vapaa-ajalla”. Lisäksi 66,6 % vastaajista oli osittain sitä mieltä, että osallistuu vapaaehtoisin yhteisiin taukohetkiin. Kuviosta nähdään, että vastaukset jakaantuivat eniten väittämässä, joka koski osallistumista työn kannalta vain oleellisiin palavereihin.



Kuvio 14. Psyykkisen kuormituksen hallinnan keinot (n=9).

Kuvio 15 osoittaa, että hieman yli puolet vastaajista oli osittain tai täysin samaa mieltä väittämästä, joka koski työssä jaksamista tukevien koulutusmahdollisuuksien hyödyntämistä. Tämän väitteen osalta vastaukset myös jakaantuivat suuresti. Lisäksi vastaajista 66,6 % oli osittain tai täysin eri mieltä Skypeen eri tavoitettavuustilojen hyödyntämisen väitteestä. Kaikki vastaajat olivat myös osittain eri mieltä väitteestä ”Keskityn tekemään yhtä asiaa kerrallaan”. Kuvion perusteella voidaan todeta, että psyykkisen kuormituksen hallinnan keinoista käytetään vähiten pyrkimystä tehdä yhtä asiaa kerrallaan ja Skypeen eri tilojen hyödyntämistä.



Kuvio 15. Psyykkisen kuormituksen hallinnan keinot (n=9).

Viimeisen aiheen lopussa kysyttiin avoimessa vastauskentässä ajatuksia siitä, millä muilla keinoilla työn kuormittavuutta voitaisiin hallita. Vastauksissa esille nousi monipaikkaisen työn joustomahdollisuuksien parempi hyödyntäminen. Lisäksi vastauksissa pohdittiin, että kuormitusta voisi vähentää keskittymällä yhteen tehtävään kerrallaan ja tätä voisi helpottaa, kun varaa aikoja tehtävien tekemiseen kalenterista. Vastauksissa nousi myös esille, että kuormitusta voisi tasata jakamalla työmäärää mahdollisuuksien mukaan eri päiville ja viikoille. Kuormituksen hallinnan keinoiksi mainittiin oman työnkuvan ja vastuualueen parempi ymmärtäminen sekä töiden rajaaminen, jotta työaika ei käyttäisi sellaisten asioiden selvittelyyn, jotka eivät varsinaisesti itselle kuulu. Lisäksi esille nousi ajatus, että kannattaisi osallistua vain oman työn kannalta oleellisiin palaverihin, jotta työn kuormitus ei kasvaisi.

Ulkoiset kuormitukseen vaikuttavat seikat tulivat myös vastauksissa esille. Vastauksissa toivottiin, että suunnitteluvaiheessa tehtäisiin tarkemmin työhön tarvittavien määrittelytyömäärien ja resurssien arvioinnit niin oman tiimin kuin sidosryhmätiimien osalta. Haasteet ja kuormitus kasaantuvat, jos useammassa laajassa tehtävässä kokonaisuudessa työmäärä suhteessa resurssimäärään arvioidaan virheellisesti, vastauksissa pohdittiin. Lisäksi vastauksissa mainittiin, että työn kuormittavuutta hallitaan ennen kaikkea oikeanlaisella ja riittävällä resursoinnilla. Vastauksissa myös pohdittiin, ettei määrittelytyö saisi olla ajallisesti liian erillään varsinaisesta toteuttamisesta.

8.4 Muita ajatuksia työn kuormittavuudesta

Kyselyn lopuksi avoimessa kentässä pyydettiin vastaajilta muita ajatuksia työn kuormittavuudesta. Esille nousi epävarmuus tulevaisuudesta ja mahdollisesta työnkuvan muuttumisesta erilaisten muutosten myötä, joista ei vielä tarkemmin tiedetä. Tällainen epävarmuus aiheuttaa vastaajan mukaan tietoista ja tiedostamatonta kuormitusta sekä vaikuttaa työmotivaatioon. Vastauksissa nousi esille ajatus, että näkökulmien jakamisella ja avoimella kommunikoinnilla voidaan usein yhdessä löytää tehokkaita ratkaisuja työssä vastaan tulleisiin ongelmiin ja haasteisiin. Lisäksi vastaajat kokivat, että hyvä tiimihenki, luottamus ja yhteinen

ymmärrys tavoitteista voivat huomattavasti vähentää työn kuormitusta. Vastauksissa koettiin myös tärkeäksi kuormitusta vähentäväksi tekijäksi, kun asioita ja ongelmia pystyy pohtimaan yhteisesti tiimin jäsenten kesken.

Vastauksista ilmeni pohdintaa siitä, että yksittäisen määrittelijän vaikuttamismahdollisuudet työstä aiheutuvan kuormituksen suhteen ovat melko pienet ja kyse on ennen kaikkea rakenteellisemmasta ongelmasta. Lisäksi pohdittiin, että esimerkiksi työn suunnittelulla ja aikatauluttamisella sekä erilaisella asennoitumisella ei voi suuremmin vaikuttaa työn kuormitukseen. Vastauksissa tuotiin myös esille ajatus siitä, ettei työtunnit lisäänty tai osaaminen parannu itsestään, vaan se vaatii myös ulkopuoliselta toimenpiteitä.

9 Pohdinta ja kehittämissuhteet

9.1 Tutkimustulosten tarkastelu

Kaikki määrittelijät kokivat vastausten perusteella työn kuormitusta. Suurin osa vastaajista koki kuormitusta vähintään muutaman kerran viikossa. Tutkimusaineiston mukaan työn kuormitusta aiheuttaa eniten se, että määrittelijät joutuvat toistuvasti tekemään monta asiaa yhtä aikaa ja työ keskeytyy usein häiritsevästi. Vastaajat kokivat työn keskeytymisen aiheuttavan työn pirstaloitumista ja johtavan siihen, että määrittelijä joutuu tekemään useita asioita samanaikaisesti. Aineistoni tukee yhtä lailla Kendran (2008) käsityksiä siitä, että useaan asiaan keskittyminen yhtä aikaa estää opittujen mallien hyödyntämisen ja se lisää henkistä kuormitusta. Myös Wiskarin (2014) käsitykset siitä, että monisuorittaminen on poukkoilevaa hyppimistä asioiden välillä eikä usean asian tehokasta tekemistä tukee tutkimusaineistoa.

Vastaajien mukaan työssä on usein liian paljon omaksuttavaa tietoa, jolloin aikaa kuluu monien uusien asioiden opetteluun sekä pohtimiseen ennen kuin määrittelijä osaa edistää varsinaista työtä. Vastaajat myös kommentoivat, että aikaa kuluu yhteistyöhön liittyvien henkilöiden tavoittamiseen. Kokemukseni

mukaan erityisesti tiimin ulkopuolisten henkilöiden tavoittaminen voi olla toisinaan haastavaa. Tapana on varata kalenteriin palaveriaikoja ja monilla henkilöillä on kalenterit melko täynnä, jolloin on vaikeaa löytää yhteistä palaveriaikaa varsinkaan lähipäiviin. Tämä johtaa osaltaan myös siihen, että aikaa työn tekemiseen koetaan usein olevan liian vähän, työmäärä tuntuu liian suurelta ja työasioita ajatellaan sitten myös vapaa-ajalla. Omassa aineistossani konkretisoituvat Karjalaisen (2020, 37–38) ja Koiviston (2001, 207–208) ajatukset erilaisista kuormitusta aiheuttavista tekijöistä ja siitä, että yksi tai useampi tekijä voi aiheuttaa psyykkistä kuormituksen tunnetta, joka voi johtaa siihen, että työasiat pyörivät mielessä myös vapaa-ajalla.

Vastaajat kokivat yleensä toisinaan, että työhön liittyviä muutoksia on liikaa ja kokemukseni mukaan määrittelytyöhön liittyviä muutokset vaativat määrittelijältä joustavuutta. Aineistoani tukevat Moilasen (2025) ajatukset siitä, että muutokset saattavat lisätä työn kiinnostavuutta tai aiheuttaa kuormittavuutta. Lisäksi muutettava työ edellyttää työntekijältä sopeutumista. Tutkimusaineiston mukaan työtehtävät koettiin liian haastaviksi yleensä muutaman kerran kuukaudessa. Kokemukseni mukaan useimmat määrittelytyön tehtävät eivät niinkään ole liian vaikeita, vaan lähinnä aikaa vieviä.

Tutkimusaineiston vastauksissa oli havaittavissa ristiriitaa sen suhteen, kuinka usein työ koettiin liiallisesti stressaavaksi ja missä määrin kuormituksesta koettiin palautuvan vapaa-ajalla. Kuitenkin suurin osa vastaajista koki melko harvoin olevansa liian stressaantunut tai ettei olisi palautunut tarpeeksi vapaa-ajalla. Mäkikankaan, Mauno ja Feldtin (2017, 127–128) mukaan työstä palautumiseen kuuluu, että silloin palaututaan stressitason nousemisesta ja väsymyksestä, jolloin energia ja vireys täydentyvät. Aineiston perusteella voidaan siis päätellä, stressitason palautumista tapahtuu yleisesti hyvin myös vapaa-ajalla.

Tutkimusaineiston mukaan vastaajat kokivat harvoin, ettei työtä arvostettaisi tarpeeksi. Rauramon (2008, 143–144) käsityksen mukaan ihmisillä on tarve saada arvostusta ja työyhteisö on eräs paikka, josta tätä arvosta voidaan saada. Lisäksi on tärkeää saada arvostusta sellaisilta henkilöiltä, jotka koetaan tärkeiksi kuten esimerkiksi työkavereilta. Käsitys tukee tutkimusainestoa siinä, että myös

yhteistyö koettiin erityisen hyväksi oman tiimin jäsenten kanssa, joilta myös saadaan työn arvostusta.

Tutkimusaineiston mukaan erityisesti kehittymismahdollisuudet työssä koettiin hyväksi. Kokemukseni mukaan määrittelytyössä oppimista ja kehittymistä tapahtuu parhaiten työtä tehdessä, sillä varsinaisia työhön liittyviä kursseja on tarjolla vähän. Rauramon (2008, 162) näkemys, että koulutuksella on lopulta pieni merkitys työssä tarvittavan osaamisen kehittämisessä ja työpaikoilla tapahtuu eniten työhön liittyvää oppimista, tukee aineistoa ja kokemusta.

Vastaajat kokivat itseohjautuvuuden helpottavan määrittelytyön tekemistä. Savaspuron (2019, 39) käsityksen mukaan itseohjautuvuuden etuna on se, että päätöksiä voidaan tehdä nopeasti eikä esihenkilöä välttämättä tarvita päätöksen teossa, joka pitää paikkaansa myös tutkimusaineiston osalta. Kokemukseni mukaan määrittelijöiden itseohjautuvuus on erityisen tärkeää ketterän kehittämisen tiimeissä, joissa esihenkilö ei ohjaa työn tekemistä.

Monipaikkaisen työympäristön koettiin sopivan yleensä hyvin määrittelytyön tekemiseen. Kuitenkin monipaikkaisen työn haasteena vastaajat kokivat sen, että yhteistyö voi vaikeutua, kun työntekijöitä ei voi kohdata kasvokkain, koska yleensä työtä tehdään etätyönä. Aineistossani konkretisoituvat Vilkmänin (2016, 19–20) käsitykset siitä, että etätyön haasteet liittyvät yleisemmin muun muassa vuorovaikutukseen ja tapoihin työskennellä.

Vastaajat kokivat pääsääntöisesti työn sopivan vaihtelevaksi ja vastualueiden kasvu koettiin myös hyvänä asiana, kunhan on tarpeeksi aikaa syventyä uusiin asioihin. Lisäksi vastaajat kokivat olevansa yleisesti työstään motivoituneita, mutta vastauksissa kaivattiin työhön myös lisää haasteita. Kokemukseni mukaan määrittelytyön tekemisen motivaatioon liittyy vahvasti se, että työtehtävät monipuolistuvat ja vastualueet kasvavat.

Suurin osa vastaajista koki voivansa vaikuttaa työhönsä. Aineistosta nousi kuitenkin huomio siitä, että asioiden selvittelytyö on usein hidasta ja haastavaa, kun sidosryhmien henkilöiden tavoittaminen on vaikeaa eikä tähän asiaan voi itse suuremmin vaikuttaa. Kokemukseni mukaan määrittelijä voi melko hyvin

vaikuttaa työnsä organisoimiseen, mutta sidosryhmien kanssa toimisen sujumiseen vaikuttamismahdollisuudet ovat rajalliset.

Määrittelytyön tekeminen on helppoa ketterän kehittämisen tiimissä suurimman osan vastaajien mielestä. Vastauksissa nousi kuitenkin esille se, että ketterän kehittämisen mallia ei noudateta aina kaikilta osin ja kehittäjäkoodaajien olisi hyvä olla suunnittelussa mukana alusta alkaen kommentoimassa työn haasteita. Usea vastaaja koki, että määrittely ja toteuttaminen tulisi alkaa samoihin aikoihin, jotta kokonaisuus hahmottuisi parhaiten koko tiimille. Lisäksi vastauksissa haasteeksi koettiin, määrittelijöiden rajalliset resurssit. Keystone Education Groupin (2025) mukaan ketterän kehittämisen mallin periaatteena on muun muassa joustavuus, hyvä vuorovaikutus ja tehokkuus. Myös kokemukseni mukaan määrittelytyön tekeminen on helppoa ketterän kehittämisen mallissa, kunhan sen periaatteita noudatetaan.

Kokemukseni mukaan määrittelytyössä tulee runsaasti sellaisia tilanteita, joissa pitää pystyä tekemään päätöksiä ristiriitaisista vaatimuksista. Lisäksi päätöksen tekoon vaikuttaa se, kuinka selkeästi määrittelijä tietää vastuualueensa ja toimivaltansa, jotka voivat vaihdella tiimeittäin. Monet vastaajat kokivat osittain voidensa tehdä päätöksiä ristiriitaisissa tilanteissa, mutta yhtä monet vastaajat eivät olleet samaa eikä eri mieltä väitteen suhteen. Vastaajat myös kommentoivat, että työssä kuormittaa, kun mukana on useita eri sidosryhmiä, joilta tulee erilaisia vaatimuksia ja kaikkia tyydyttävää ratkaisua voi olla haastavaa löytää.

Vastaajat kokivat vaihtelevasti määrittelytyön toimivallan selkeyden. Lisäksi yli puolet vastaajista koki työn vastuualueen olevan ainakin osittain epäselvä. Kommenteissa mainittiin, että olisi tärkeää ymmärtää paremmin oma vastuualue ja työnkuva, jotta aikaa ei kuluisi oman työn kannalta epäoleellisiin asioihin. Vastuualueen toivottiin olevan selkeä myös tiimien välisissä tehtävissä yhteistyössä. Lisäksi määrittelijän toimenkuva suhteessa tuoteomistajaan toivottiin olevan selkeämpi. Aineistossani konkretisoituu Järvisen (2008, 40–41) käsityksiä siitä, että epäselvyydet vastuusta ja tavoitteista voivat vaikuttaa työn hallinnan tunteeseen. Myös Työturvallisuuskeskuksen mukaan (2025) työroolien ja tavoitteiden selkeys on kuormitukseen vaikuttava voimavaratekijä.

Tutkimusaineiston perusteella voidaan todeta, että yhteistyö tiimiläisten kanssa koetaan pääsääntöisesti sujuvaksi. Useista vastauksista ilmeneekin, että hyvä tiimihenki ja luottamus tiimin jäsenten välillä auttavat merkittävästi vähentämään työn kuormituksen tunnetta. Lisäksi tärkeäksi hyvässä yhteistyössä koetaan se, että ongelmia voidaan avoimesti pohtia sekä ratkaista yhdessä ja tieto kulkee tiimiläisten kesken. Vastaaajien mukaan tiimiläiset kohtelevat myös pääasiassa toisiaan tasa-arvoisesti, joka edistää sujuvaa tiimin toimintaa. Aineistossani konkretisoituvat Luukkalan (2011, 214–215) ja Nummelin (2008, 56) näkemykset työyhteisötaitojen merkityksestä. Aineiston perusteella voidaan huomata, että työskentelyä sidosryhmien kanssa ei koeta yhtä sujuvaksi kuin työskentelyä tiimiläisten kanssa. Kuitenkin yli puolet vastaajista koki osittain yhteistyön sujuvaksi. Vastauksissa kerrottiin myös sujuvan työskentelyn sidosryhmien kanssa olevan ensiarvoisen tärkeää. Kaiken kaikkiaan voidaan aineiston perusteella todeta yhteistyön olevan yleensä sujuvaa.

Itsensä johtamisen keinoja käytetään tutkimusaineiston perusteella vaihtelevasti. Lähes kaikki vastaajat käyvät työhön liittyviä asioita läpi sisäisellä pohdinnalla ainakin osittain. Lisäksi tavoitteita ja aikatauluja omille työn suorituksille asettaa suurin osa vastaajista. Haastavassa tilanteessa omia uskomuksia ja oletuksia tarkastaa osittain suuriosa vastaajista. Itsensä johtamisen keinoista vähiten käytössä oli itsensä palkitseminen silloin, kun on saanut työsuorituksen tehtyä. Työturvallisuuskeskuksen (2025) itsensä johtamisen käytännöt konkretisoituvat aineistossani tavoitteiden ja aikataulujen asettamisen tärkeydestä.

Sydänmaalakan (2006, 228–229) käsityksen mukaan työntekijän on tärkeää tiedostaa työhön liittyvä oman osaamisen taso ja mahdolliset osaamisen puutteet, joita voi kehittää. Kiinnostavaksi huomioksi vastauksissa nousi se, että melkein puolet vastaajista ei ollut samaa eikä eri mieltä siitä, että on tietoinen, kuinka hyvin pärjää työssään. Kokemukseni mukaan määrittelijän on tärkeää tietää työssä pärjäämisestään, sillä epävarmuus voi aiheuttaa stressiä ja työn kuormitusta.

Psyykkisen kuormituksen hallinnankeinoista eniten hyödynnetään aineiston perusteella monipaikkaisen työn joustomahdollisuuksia. Vastauksissa pohdittiin, että näitä joustomahdollisuuksia voisi hyödyntää enemmänkin.

Työturvallisuuskeskuksen (2025) mukaan työnantajalla on erilaisia keinoja työhyvinvoinnin ja työn kuormituksen hallintaan. Työaikajoustopot ovat eräs näistä keinoista ja tämä tukee myös tutkimusaineistoani. Vastaajien mukaan työpäivän aikana pidetään yleisesti taukoja, mikä tukee Mankan ja Mankan (2016, 182) ja Kinnusen ja Maunon (2009, 99–101) näkemyksiä siitä, että lyhyet elpymistauot työpäivän aikana ovat tärkeitä kuormituksesta palautumisen kannalta, vaikka pääsääntöinen palautuminen tapahtuu vapaa-ajalla. Kuitenkin vastaajat osallistuvat vaihtelevasti yhteisiin järjestettäviin taukohetkiin. Kokemukseni mukaan toisinaan yhteisiin taukohetkiin ei ennätä osallistumaan, koska työn tekemiseltä ei jää aikaa.

Työtehtävien tekemistä varten vastaajat yleensä laativat suunnitelmia ja pyrkivät jakamaan työmäärää tasaisesti, sikäli kuin se on mahdollista. Aulankosken (2022, 124–125) käsitys tukee aineistoa, jonka mukaan tehokkaan ajanhallinnan edellytys on, että tehtäviä osaa priorisoida ja arvioida kuinka kauan jonkin asian tekemiseen kuluu aikaa. Vastaajat pyrkivät yleensä osallistumaan vain työn kannalta oleellisiin palavereihin ja tämä on osa työn priorisointia. Jos palaverin asiat eivät vaikuta omaan tekemiseen niin silloin aletaan helposti tekemään samalla muita töitä, kuten vastauksista käy ilmi.

Työssä jaksamista tukeviin koulutuksiin osallistuminen jakaa vastaajien mielipiteitä, kuitenkin suurin osa vastaajista hyödyntää jossain määrin näitä mahdollisuuksia. Mankan ja Mankan (2016, 172) ja Rauramon (2008, 80) mukaan erilaisissa elämäntapavalmennuksissa ja harjoituksissa voidaan kehittää monenlaisia tietoisuustaitoja, jotka voivat parantaa henkistä vireyttä ja vähentää stressiä. Lisäksi Työterveyslaitoksen (2025) mukaan on olemassa työn kuormitukseen liittyviä verkkovalmennuksia.

Kukaan vastaajista ei keskitytäysin tekemään vaan yhtä asiaa kerrallaan. Wiskarin (2022) käsityksen mukaan monisuorittamisessa työn tekemisen tehokkuus kärsii ja muisti toimii huonommin. Yli puolet vastaajista ei hyödynnä Skypein tila-toimintoja häiriöttömän työajan varaamiseen. Kommenteissa pohditaankin, että olisi hyvä pyrkiä järjestämään aikaa häiriöttömälle työn tekemiselle. Mäkelän (2022) mukaan keskittyminen yhteen asiaan voi olla haastavaa, jos työn

tekeminen keskeytyy toistuvasti. Siksi kannattaa miettiä, että tarvitseeko koko ajan olla tavoitettavissa.

9.2 Johtopäätökset

Tutkimusaineisto osoittaa, että kaikki Kelan asiointipalvelujen kehittämissryhmän määrittelijät kokevat työn kuormitusta. Työn kuormittavuutta koetaan vaihtelevasti, sillä osa määrittelijöistä kokee kuormitusta useasti viikon aikana ja osa harvemmin. Useimmiten työssä kuormittaa se, että määrittelijät joutuvat tekemään useaa asiaa samanaikaisesti ja työ keskeytyy usein häiritsevästi. Lisäksi aineistosta käy ilmi, että työhön liittyviä muutoksia on liikaa, mikä voi johtaa siihen, että omaksuttavaa tietoa on liian paljon ja aikaa työn tekemiseen jää liian vähän. Työn kuormittavuus aiheuttaa myös usein sitä, että työasioita ajatellaan vapaa-aikana. Aineistosta voidaan kuitenkin huomata, että moni asia kuormittaa harvemmin määrittelijöitä kuten työmäärän kokeminen liian suureksi tai työtehtävät liian haastaviksi. Määrittelijät myös kokevat yleensä palautuvansa vapaaajalla työn aiheuttamasta kuormituksesta ja työstä stressaantumista koetaan yleensä harvoin. Lisäksi yleisesti koetaan harvoin, ettei työtä arvostettaisi tarpeeksi.

Määrittelijät arvioivat yleisesti pystyvänsä kehittymään työssään ja vastuuta halutaan ottaa lisää, jos aikaa työn tekemisille annetaan tarpeeksi. Itsehjautuvuuden koetaan helpottavan määrittelytyötä ja monipaikkainen työympäristö sopii yleisesti hyvin määrittelytyöhön, mutta livetapaamisista työn merkeissä toivotaan enemmän. Tutkimusaineiston mukaan työstä ollaan yleisesti motivoituneita ja oma osaaminen nähdään työn tekemiseen riittäväksi.

Yleisesti määrittelijät kokevat, että työhön liittyvää tietoa saadaan riittävästi, vaikka toisinaan tiedon saannissa nähdään haasteita kuten esimerkiksi epävarmuutta ja tulkinnanvaraisuutta. Määrittelytyön koetaan yleisesti olevan helppoa ketterän kehittämisen tiimissä, kunhan noudatetaan ketterän kehittämisen ja Scrum-mallin mukaisia toimintatapoja. Määrittelijät yleisesti arvioivat pystyvänsä tekemään päätöksiä ristiriitaisissa tilanteissa, mutta iso osa määrittelijöistä kuitenkin ei ole varma tästä. Määrittelytyön toimivallan selkeyden kokeminen

jakaa vastaajien mielipiteitä ja erityisesti määrittelytyön vastuualueen selkeyttämistä kaivataan niin omassa tiimissä kuin sidosryhmien kanssa toimimisessa.

Tutkimusaineiston mukaan yhteistyön eri tahojen kanssa nähdään sujuvan pääsääntöisesti hyvin. Erityisesti työ koetaan sujuvaksi silloin, kun toimitaan tiimiläisten kanssa ja heiltä saadaan tukea sekä apua työhön. Tiimin hyvä työilmapiiri koetaan vähentävän myös työn kuormituksen tunnetta. Eri sidosryhmien kanssa toimimisen sujuvuus jakaa kuitenkin eniten vastaajien mielipiteitä, mutta suurimman osan mielestä yhteistyö on toimivaa.

Aineiston mukaan itsensä johtamisessa on tavallista, että määrittelijät käyvät tilanteita läpi sisäisellä pohdinnalla ja asettavat tavoitteita sekä aikatauluja työn tekemiselle. Useat vastaaja tarkastelevat myös omia oletuksia haastavassa tilanteessa. Kokemukseni mukaan työn tekemisen kannalta nämä ovat tärkeimpiä itsensä johtamisen keinoja. Harva vastaaja palkitsee itseään, kun on saanut jonkin työtehtävän tehtyä. Olen huomannut, että itsensä palkitseminen onnistuneesta työstä voi vähentää työn kuormituksen tunnetta hetkellisesti, mutta se ei ole itsensä johtamisen kannalta keskeisin asia. Tutkimusaineiston mukaan melkein puolet vastaajista ei osaa sanoa ovatko he tietoisia työssään pärjäämisestä. Kokemukseni mukaan työn kuormitus kasvaa, jos on epätietoinen siitä, miten hyvin työssä menestyy.

Psyykkistä kuormitusta pyritään tutkimusaineiston mukaan hallitsemaan yleisesti työn joustomahdollisuuksia hyödyntämällä, suunnittelemalla työn tekemistä ja pitämällä taukoja. Yhteisiin taukohetkiin ja työssä jaksamiseen liittyviin koulutuksiin vastaajat osallistuvat vaihtelevasti. Suurin osa vastaajista ei hyödynnä Skypea eri tiloissa saadakseen rauhallista työaikaa ja yhteen asiaan kerrallaan keskittymiseen pyrkiminen on määrittelijöillä harvinaista.

Tutkimusaineiston perusteella työssä useimmiten kuormittaa se, että määrittelijä joutuu tekemään useaa asiaa samanaikaisesti ja työn tekeminen keskeytyy häiritsevästi. Lisäksi määrittelytyön toimivalta ja vastuualue eivät ole aina määrittelijöille selkeitä. Huomattavan moni määrittelijä ei myöskään osaa sanoa, miten hyvin pärjää työssään. Työssä jaksamista tukeviin koulutuksiin osallistuminen

auttaa työn kuormituksen hallinnassa ja osallistuminen näihin on vaihtelevaa. Aineiston perusteella nostan tärkeimmiksi kehityskohteiksi:

1. Monisuorittamisen ja työn keskeytymisen vähentämisen
2. Määrittelytyön toimivallan ja vastuualueen selkeyttämisen
3. Työssä pärjäämisen tietoisuuden parantamisen
4. Työssä jaksamista tukeviin koulutuksiin osallistumisen edistäminen

9.3 Suosituksia toiminnan parantamiseksi

9.3.1 Monisuorittamisen ja työn keskeytymisen vähentäminen

Tutkimusaineiston perusteella voidaan huomata, että monisuorittaminen eli samanaikainen tehtävien tekeminen on määrittelytyön eräs kuormittavimmista tekijöistä. Myös työn jatkuva keskeytyminen aiheuttaa työn kuormitusta ja monisuorittamista. Lisäksi suuriosa määrittelijöistä ei hyödynnä Skypea eri tiloissa rauhallisen työajan turvaamiseksi ja yhden asian kerrallaan tekemiseen ei juuri kukaan pysty.

Ihminen on jatkuvan tulevan tietomäärän kanssa usein vaikeuksissa, koska aivot voivat käsitellä ainoastaan yhden asian kerrallaan. Monisuorittaminen ei kannata, koska siinä tehokkuus ei kasva vaan energiaa kuluu enemmän. Kannattaa siis poistaa ylimääräiset työtä häiritsevät tekijät. Lisäksi sähköpostin jatkuva seuraaminen ei ole tarpeen, kun se vie turhaan aikaa. (LMI Finland, 2021.) Keskittynyt työnteko rikotaan helposti yrittämällä tehdä montaa asiaa yhtä aikaa. Silloin ei varsinaisesti tehdä moniajtoa vaan hypitään eri tehtävien välillä, joka sotkee huomion ja heikentää suoriutumista. Työskennellessä meluisassa paikassa kannattaa ylimääräiset äänet sulkea pois käyttämällä esimerkiksi vastamelukuuloitteita. Hyödyllistä on myös sopia työyhteisössä rauhallisen työajan pelisäännöistä eli ajasta, jolloin ei saa häiritä. (Aulankoski 2022, 60.)

Ensimmäiseksi kannattaa pohtia niitä syitä, jotka juuri itsellä aiheuttavat työn häiritsevää keskeytymistä ja monen asian samaan aikaan tekemistä. Usein

erilaisten ärsykkeiden poissulkeminen vähentää monisuorittamista ja työn keskeytyksiä. Kokemukseni mukaan Skypen kautta tulleet viestit aiheuttavat eniten työn keskeytymistä. Siksi Skypen eri tilojen käyttäminen on suositeltavaa. Lisäksi kalenteriin kannattaa varata aikaa työn tekemistä varten, jolloin Skypen eri tiloja kannattaa käyttää. Myös uudesta sähköpostiviestistä tuleva ilmoitus on suositeltavaa ottaa pois päältä, jotta työn tekeminen ei sen takia keskeytyisi. Hyödyllistä on myös sopia ainakin tiimin jäsenten kanssa yhteisistä pelisäännöistä, kuinka yhteydenpitoa kannattaa toteuttaa. Meluisassa paikassa työskennellessä kannattaa käyttää myös apuvälineitä, joilla häiritsevät äänet saa pois kuulumasta.

9.3.2 Määrittelytyön toimivallan ja vastualueen selkeyttäminen

Tutkimusaineiston perusteella voidaan todeta, että määrittelytyöhön kaivattaisiin toimivallan ja vastualueen selkeyttämistä. Oman kokemukseni mukaan, kun määrittelijä tietää selkeästi toimivaltansa ja vastualueensa rajat, se helpottaa määrittelijän työtä. Lisäksi työn kuormitus vähenee, kun määrittelijän ei tarvitse pohtia sitä, mitä hänen kuuluu työssään tehdä.

Työn järjestelyjen ollessa kunnossa työntekijät voivat parhaiten suoriutua työstään. Tavoitteiden ja roolien selkeys liittyy muun muassa työn järjestelyihin. Työntekijät, joilla tavoitteet ja roolit ovat selkeitä, ovat työssään luovempia ja he pystyvät muokkaamaan työtään itselleen mieluisammaksi. Jos työntekijät voivat osallistua omaan työhön liittyvään päätöksentekoon, se parantaa työntekijöiden vastuunottoa työstä ja sen kehittämistä. Työhön liittyvät valtuudet ja vastuut tulee olla myös selkeät, jotta työntekijät voivat kokea työn imua. (Hakanen 2005, 55.)

Määrittelytyöhön liittyvästä toimivallasta ja vastualueista kannattaa puhua tiimin jäsenten kesken. Havaintojeni mukaan määrittelijä saattaa toisinaan tehdä määrittelytyön lisäksi tuoteomistajalle ja testaajalle kuuluvia tehtäviä. Tiimiläisten on hyvä sopia, mitä tehtäviä ja missä tilanteissa kukin tiimin jäsen tekee. Sopiminen edellyttää kuitenkin kaikilta avoimuutta, mutta se edistää koko tiimin työtä, kun pelisäännöt ovat selkeät. Lisäksi kannattaa heti suunnitteluvaiheessa

sopia selkeistä tiimien vastuualueista niissä tilanteissa, joissa usea tiimi osallistuu saman palvelun kehittämiseen. Näin ehkäistään, että aikaa ei kulu vastuualueiden epäselvyyksien miettimiseen ja päällekkäisten töiden tekemiseen.

9.3.3 Työssä pärjäämisen tietoisuuden parantaminen

Työssä pärjäämisen tietoisuudessa on tutkimusaineiston perusteella epäselvyyttä. Kokemukseni mukaan on erittäin tärkeää tietää, miten määrittelijä pärjää työssään, koska se vähentää työn kuormitusta ja parantaa työn hallinnan tunnetta. Lisäksi työssä on vaikeaa kehittyä, jos ei tiedä, kuinka hyvin työn teko sujuu.

Palautteen saaminen työtovereilta ja esihenkilöltä sekä työn tekemisestä tuleva sisäinen tunne ovat oleellisia työssä kehittymiseen liittyviä seikkoja. Saatu palaute auttaa motivaatiota ja työn tekemistä myös tulevaisuudessa. Työntekijä tekee työnsä parhaiten, kun motivaatio on kunnossa. Kyvykkyys työn tekemiseen muodostuu työntekijän tiedoista, taidoista ja lahjakkuudesta sekä siihen vaikuttaa työroolin selkeys. Hyvä työsuoritus on korkean työmotivaation tulos. (Nummelin 2008, 38.)

Määrittelytyötä tehdään itseohjautuvissa ketterän kehittämisen tiimeissä, joissa esihenkilö ei ole mukana työn teossa ja sen organisoinnissa. Kokemukseni mukaan parhaiten tietoa työssä pärjäämisestä määrittelijä saa tiimin kehittäjäkoodaajilta, koska he toteuttavat palveluja kirjoitettujen määrittelyjen pohjalta. Lisäksi testaaja testaa tehtyjä palveluja määrittelyjä vasten, joten palautetta voi saada myös häneltä. Jos määrittelyt ovat epäselviä, se aiheuttaa tiimin jäsenten työskentelyn hidastumista. Määrittelytyössä tulee ottaa huomioon myös käytettävyyteen ja saavutettavuuteen liittyviä vaatimuksia, joiden onnistumista lopulta asiakkaat arvioivat palautteissa ja joka kertoo osaltaan määrittelijän työn onnistumisesta. Havaintojeni mukaan kaikissa tiimeissä tiimin jäsenet eivät anna palautetta määrittelyistä yhtä hyvin kuin toisissa tiimeissä. Määrittelytyötä tehdään hyvin pitkälti itseohjautuvaisesti ja on suositeltavaa, että määrittelijä on aktiivinen ja itseohjautuvainen myös palautteiden saamisen suhteen.

9.3.4 Työssä jaksamista tukeviin koulutuksiin osallistumisen edistäminen

Tutkimusaineiston mukaan työssä jaksamista edistäviin koulutuksiin osallistutaan vaihtelevasti. Kokemukseni mukaan monet tällaiset koulutukset sisältävät hyvää tietoa muun muassa työn kuormituksen tunnistamiseen ja hallintaan liittyen. Lisäksi usein näistä koulutuksissa saa psyykkisen kuormituksen palautumiseen liittyvää tietoa.

Tietotyö kuormittaa lähinnä mieltä ja siksi psykologinen palautuminen on erityisen tärkeää. Palautuminen auttaa vähentämään työkuormituksen kasaantumista ja pitkittymistä. Lisäksi sillä on positiivisia vaikutuksia työhyvinvoinnin ja työssä suoriutumisen kannalta. (Työterveyslaitos, 2025.) Meditaatiosta on kiinnostuttu työelämässä, koska sen on todettu lievittävän muun muassa stressiä ja työuupumusta. Lisäksi se voi auttaa parantamaan luovaa ajattelua. Tutkimusten mukaan meditaatio saa aikaan myös fysiologisia myönteisiä muutoksia. (Aulan-
koski 2022, 99–100.)

Kela järjestää työnantajana erilaisia työssä jaksamista tukevia koulutuksia. Esihenkilön kannattaa enemmän suositella tällaisiin koulutuksiin osallistumista, jotta määrittelijät saavat lisää työkaluja työn kuormittavuuden hallintaan. Lisäksi työnantajan on suositeltavaa kartoittaa, mitä kaikkia hyviä aiheeseen liittyviä myös ulkoisia koulutuksia on tarjolla, joita työntekijöille voisi järjestää. Varsinkin tietoisuustaitoihin liittyvät koulutukset ovat koko ajan suosituimpia ja tutkimusten mukaan niistä voi saada apua muun muassa stressiin ja työn kuormituksen hallintaan. Koulutusehdotuksia voivat myös kaikki työntekijät ehdottaa koulutuspalveluihin.

9.4 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Kaikissa tutkimuksissa on pyrittävä arvioimaan toteutetun tutkimuksen luotettavuutta. Tutkittaessa luotettavuutta voidaan hyödyntää erilaisia mittaukseen ja tutkimukseen liittyviä tapoja. Validius on tutkimuksen arviointiin kuuluva käsite, joka tarkoittaa tutkimusmenetelmän kykyä mitata sitä, mitä halutaan mitata. Joskus tutkijan valitsemat menetelmät ja mittarit eivät vastaa todellisuutta.

Kyselylomakkeeseen vastaajat voivat esimerkiksi käsittää lomakkeen kysymykset täysin eri tavalla kuin tutkija on ne tarkoittanut. Tutkimuksen tuloksia ei voida pitää pätevinä, jos tutkija käsittelee niitä oman käsitysmallinsa mukaisesti. Tutkimuksessa tulee tarkastella sitä, millä perusteella tulkintoja esitetään ja mihin päätelmät perustuvat. (Hirsjärvi ym. 2007, 226–228.) Vastausprosentti kertoo, kuinka moni tutkimukseen valituista vastasi ja palautti kyselylomakkeen. Tutkimuksen eräs luotettavuuden mittari on vastausprosentti. Yleensä kyselylomakkeiden vastausprosentti jää alle 50:n. Jos vastausprosentti on hyvin alhainen niin tutkimuksen luotettavuus on heikko. (Vehkalahti 2019, 44.)

Opinnäytetyössä käytin itse tekemääni saateviestiä ja kyselylomaketta. Teoriaosuuden pohjalta tehdyissä kysymyksissä huomioin erityisesti sen, että kysymysten avulla saadaan kerättyä opinnäytetyön tarkoituksen kannalta oleellista tietoa. Kyselyn rakennetta ja sanamuotoja sekä saateviestiä käytiin yhdessä läpi opinnäytetyön ohjaajan, toimeksiantajan ja muutaman määrittelijän kanssa. Näin varmistettiin, että kysymykset ja saate ovat selkeitä ja ymmärrettäviä. Vastausajan loppupuolella kyselyn saajille lähetettiin muistutusviesti, joka paransi vastausprosenttia. Kyselyn vastausprosentiksi saatiin 69,2 ja avoimiin kysymyksiin tuli runsaasti vastauksia, joten tutkimusta voi pitää luotettavana ja pätevinä. Tutkimuksen luotettavuutta lisää myös se, että tietoperustaa ja lähteitä on hyödynnetty monipuolisesti sekä tehdyt valinnat on perusteltu.

Tutkijan on otettava huomioon tutkimuksen teossa laaja-alaisesti erilaisia eettisiä seikkoja. Tiedon hankinnassa ja julkaisussa on yleisesti hyväksytyjä periaatteita, joiden tunteminen on tutkijan vastuulla. Hyvän tieteellisen käytännön noudattaminen on edellytys eettisesti hyvälle tutkimukselle. (Hirsjärvi ym. 2007, 23.) Hyvään tieteelliseen käytäntöön kuuluvat rehellisyys, luotettavuus, vastuunkanto ja arvostus. Ennen tutkimusaineiston keräämistä on syytä sopia muun muassa aineiston käsittelystä, säilyttämisestä ja käyttöoikeuksista. Lisäksi tulee noudattaa salassapitoon, vaitioloon ja tietosuojalakiin liittyviä velvoitteita ja sääntöjä. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2023, 11,13,14.)

Tutkimuksen toteutuksessa noudatettiin eettisiä periaatteita. Kyselyssä ei käytetty taustakysymyksiä, koska tutkimuksen kohderyhmä oli pieni ja näin turvattiin vastauksien tunnistamattomuus. Lisäksi kyselyn saateviestissä kerrottiin,

että vastaukset ovat täysin anonyymeja ja tutkimusaineisto hävitetään, kun tutkimus on valmis. Tuloksia myös säilytettiin tutkijan tietokoneen muistissa ja ne tuhottiin opinnäytetyön valmistumisen jälkeen.

9.5 Opinnäytetyön arviointi

Sain opinnäytetyön aiheen toimeksiantona työnantajaltani. Tutkimuksen suunnitteluvaiheessa rajasin tarkkaan käsiteltävän aiheen ja etsin teorian tietoa työn kannalta oleellisista aiheista. Opinnäytetyön suunnittelua ja kysymysten tekemistä helpotti se, että työskentelen itse määrittelijänä ja pystyin näin hyödyntämään omia kokemuksiani. Mielestäni sain koottua tutkimuksen kannalta oleelliset tutkimuskysymykset. Opinnäytetyön tekemisen aikana opin paljon uutta erityisesti työn kuormituksen hallinnan keinojen käytöstä. Olen jo hyödyntänyt kehittämisehdotusten suosituksia omassa työssäni ja nostan ehdotukset esiin myös määrittelijöiden palaverissa. Lisäksi opinnäytetyön aineistoa ja tutkimustuloksia tullaan mahdollisesti hyödyntämään määrittelytyön perehdytyksissä ja kehittämismallien kehittämisessä.

Olen tyytyväinen saamaani kyselyn vastausten määrään, joka kertoo siitä, että vastaajat kokivat aiheen tärkeäksi. Lisäksi koen, että kyselylomake oli onnistunut, koska vaihtoehtovastausten lisäksi sain runsaasti vastauksia avoimiin kysymyksiin. Hyvä vastausprosentti ja runsaat avoimet vastaukset edistivät tutkimuksen luotettavuutta ja monipuolisuutta. Jos olisi ollut mahdollista vielä lisäksi haastatella määrittelijöitä, olisin voinut esittää tarkentavia kysymyksiä kyselyssä tulleisiin vastauksiin.

Tietoperusta tuki mielestäni hyvin tutkimustuloksia ja johtopäätöksiä. Tuloksissa yllätti kuitenkin se, kuinka myönteisesti määrittelijät arvioivat tiimiyhteistyön sujuvan. Muutoin tulokset olivat pitkälti saman suuntaisia, mitä itsekkin olen määrittelytyössä havainnut. Tutkimustulosten perusteella tunnistin olennaisimmat kehityskohteet, joiden perusteella laadin suosituksia toiminnan parantamiseksi. Vaikka kehittämisehdotuksissa ei syntynyt mitään uusia mullistavia ideoita, on niiden tarkoitus kuitenkin auttaa määrittelytyön kuormituksen hallinnassa.

Kaiken kaikkiaan koin tämän opinnäytetyön tekemisen mielenkiintoiseksi ja tarpeelliseksi, koska sen avulla saimme käsityksen Kelan asiointipalveluryhmän määrittelijöiden kokemasta työn kuormituksesta ja sen hallintakeinoista.

10 Yhteenveto ja jatkotutkimukset

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää Kelan asiointipalvelujen kehittämissryhmän määrittelijöiden työn kuormitukseen liittyviä asioita. Lisäksi tavoitteena oli tutkimustulosten perusteella tehdä toimintaa parantavia suosituksia. Kyselytutkimuksen vastausprosentti oli hyvä ja avoimiin vastauskenttiin saatiin runsaasti vastauksia.

Tutkimusaineiston mukaan määrittelijät kokevat työn kuormitusta vaihtelevan usein ja eri syiden takia. Voidaan todeta, että kaikki määrittelijät kokevat työn kuormitusta ja yhtäläisiä kuormitusta aiheuttavia tekijöitä löytyy. Useimmiten määrittelijöitä kuormittaa työn monisuorittaminen ja työn usein keskeytyminen häiritsevästi. Lisäksi määrittelytyön vastuualueessa ja toimivallassa koetaan epäselvyyttä. Myös työssä pärjäämisen tiedostamisessa on vaihtelua määrittelijöiden välillä. Nämä eniten kuormitusta aiheuttavat asiat nousivat kehityskohteiksi. Lisäksi kehityskohteeksi nousi työssä jaksamista tukeviin koulutuksiin osallistumisen edistäminen, koska sen avulla voidaan saada lisää työkaluja työn kuormituksen hallintaan.

Määrittelijät kokevat myös monia muita työn kuormitukseen liittyviä tekijöitä harvemmin. Lisäksi aineistossa esille nousi erityisesti tiimeissä oleva hyvä ryhmähenki ja tuen saaminen, jotka auttavat hillitsemään määrittelytyön kuormituksen kasvua. Kaiken kaikkiaan voidaan tutkimusaineiston perusteella päätellä, että määrittelijöiden työn kuormitus on kohtalaisen hyvällä tasolla, eikä tilanne ole mitenkään hälyttävä.

Kaikista opinnäytetyön tutkimuksessa olleista kuormitustekijöiden aihealueista voisi löytyä mahdollisuuksia tarkemmille jatkotutkimuksille. Tämän opinnäytetyön tutkimusaineistossa määrittelytyön kuormittavuutta aiheuttavat tekijät saattavat liittyä ainakin osittain itseohjautuvuuden ja ketterän kehittämisen malliin. Olemassa on monia muitakin lähestymistapoja ja erilaisia johtamisen malleja, joilla ohjelmistojen ja sähköisten palvelujen kehitystyötä tehdään. Jatkotutkimusta voisi tehdä itseohjautuvuuden ja ketterän kehittämisen mallin syventämisestä vaikutuksista määrittelytyön kuormitukseen. Määrittelytyö ja Kelan kehittämismalli ovat mahdollisesti myös muuttumassa lähitulevaisuudessa, kun ulkoinen yhteistyökumppani osallistuu palvelujen tuottamiseen. Määrittelytyön kuormitusta voitaisiin tutkia uudelleen myöhemmin ja uusia saatuja tuloksia verrata tämän tutkimuksen havaintoihin. Näin saataisiin tietoa siitä, miten määrittelytyön muutokset ovat vaikuttaneet kuormituksen kokemiseen.

Kokonaisuudessaan opinnäytetyöprosessi oli mielestäni mielenkiintoinen ja opettavainen. Opinnäytetyön suunnitteluvaiheessa tein itselleni aikataulun eri vaiheiden tekoa varten. Alussa pystyin noudattamaan laatimaani aikataulua, mutta työn edetessä jouduin sitä muuttamaan, sillä varsinkin tutkimusaineiston käsittely vaati enemmän aikaa kuin olin suunnitellut. Lisäksi olisin voinut varata enemmän aikaa opinnäytetyön sisällön jäsentelyyn, jotta esimerkiksi tutkimustulosten tarkastelusta ja johtopäätöksistä olisi tullut yhteneväisempi. Koen, että opinnäytetyön tekeminen kehitti erityisesti omaa ajanhallinnan ja pitkäjänteisen työskentelyn taitoa. Lisäksi sain arvokasta kokemusta kehittämistyön toteuttamisesta. Kokonaisuutena opinnäytetyöni on mielestäni onnistunut ja se vastaa asetettuja tavoitteita.

Lähteet

- Ahola, K., Hakola, T., Hopsu, L., Leino, T., Leskinen, T., Oksa, J., Takala, E-P., Vorne, J. & Vuokko, A. 2015. Työkuormitusta arvioimalla ja säätelemällä voidaan edistää hyvinvointia työssä. Teoksessa Kantolahti, T. & Tikander, T. (toim.) Puheenvuoroja työn kuormittavuudesta. Helsinki: Sosiaali – ja terveysministeriö <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-3011-7>. 15.12.2024.
- Aulankoski, S.2022. Tietotyön taidot – Teoriaa ja tehtäviä sujuvan työskentelyn tueksi. Helsinki: Kustannus Oy Duodecim.
- Coursera. 2024. What Is Design? Definition, Tips, Best Practices. <https://www.coursera.org/articles/ui-design>. 17.2.2025.
- Coursera. 2025. What Does UX Designer do? <https://www.coursera.org/articles/what-does-a-ux-designer-do>. 15.2.2025.
- Ek, E. 2019. Stressi ja sen hallinta. Teoksessa: Sinikallio, S. (toim.) Terveiden psykologia. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Hakanen, J. 2005. Työn imu. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Hautala, T & Lämsä A. M. 2005. Organisaatiokäyttäytymisen perusteet. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Hietaniemi, J & Niemi, A. 2022. Itsensä johtajat. Just sopivasti menestystä. Tallinna: AS Pakett.
- Hiltunen, A. 2011. Johtamisen taito. Elämän mittainen matka. Sanoma Pro Oy.
- Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13.p. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Järvinen, P. 2008. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Juva: WS Bookwell Oy.
- Karjalainen, M. 2020. Jaksamisen rajat – Psykososiaalinen kuormitus, työuupumus ja työsuojelu. Helsinki: Basam Books Oy.
- Kela 2024. Asiakaspalvelu. <http://www.kela.fi/asiakaspalvelu>. 10.12.2024.
- Kela 2024. Historia. <http://www.kela.fi/historia>. 10.12.2024.
- Kela 2025. Kelan asiointipalvelu vuokranantajille. <http://www.kela.fi/yhteisty-okumppanit-vuokranantajat-asiointipalvelu>. 20.1.2025.
- Kela 2025. Kelan Strategia. <http://www.kela.fi/strategia>. 16.1.2025.
- Kela 2024. Kelan toimintakertomus 2023. <https://www.kela.fi/documents/d/guest/kela-toimintakertomus-2023>. 27.12.2024.
- Kela 2024. Toiminta. <http://www.kela.fi/toiminta>. 10.12.2024.
- Kendra, C. 2008. How Multitasking Affects Productivity and Brain Health. <https://www.verywellmind.com/multitasking-2795003>. 12.1.2025.
- Keystone Education Group. 2025. Mitä ovat ketterät menetelmät? Scrum, Lean ja muut tutuiksi. <https://www.koulutus.fi/oppaat/projektinhallinta/ketteratmenetelmat-19939>. 10.1.2025.
- Kinnunen, U. & Mauno, S. 2009. Irtiottoja työstä: Työkuormituksesta palautumisen psykologia. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy.
- Koivisto, K. 2001. Tunnista ja torju työuupumus. Helsinki: Yrityskirjat Oy.
- LMI Finland. 2021. Keskity ja lopeta multitaskaaminen – näin teet enemmän vähemmässä ajassa. <https://lmi.fi/keskity-lopeta-multitaskaaminen>. 4.5.2025.
- Luukkala, J. 2011. jaksaa, jaksaa, jaksaa.... Hämeenlinna: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Manka, M-L. 2011. Työn ilo. WSOYpro Oy.
- Manka, M-L. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Pro.

- Mattila, L. & Pääkkönen, M. 2015. Työn henkisten kuormitustekijöiden hallinta. <https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/04/Tyon-henkisten-kuormitustekijoiden-hallinta.pdf>. 1.10.2024.
- Metsämuuronen, J. 2008. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.
- Moilanen, S. 2025. Hyvinvointi ja muuttuva työ. <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/tyohyvinvointi/muutos>. 27.1.2025.
- Mäkelä, A. 2022. Unohda multitaskaaminen – aivotutkijat kertovat miksi yhteen asiaan keskittyminen kannattaa. <https://duunitori.fi/tyoelama/multitaskaaminen>. 10.2.2025.
- Mäkikangas, A. Mauno, S. & Feltd, T. 2017. Tykkää työstä. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Nummelin, T. 2008. Stressi haastaa työkyvyn. Varhainen puuttuminen esimiehen työkaluna. Helsinki: WSOYpro.
- Puttonen, S., Hasu, M. & Pahkin, K. 2016. Työhyvinvointi paremmaksi. Keinoja työhyvinvoinnin ja työterveyden kehittämiseksi suomalaisilla työpaikoilla. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Rauramo, P. 2008. Työhyvinvoinnin portaat. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Rehkopf, M. 2025. User stories with examples and template. M. <https://www.atlassian.com/agile/project-management/user-stories>. 17.2.2025.
- Sarajärvi, A. & Tuomi, J. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.
- Savaspuro, M. 2019. Itseohjautuvuus tuli työpaikoille, mutta kukaan ei kertonut, miten sellainen ollaan. Helsinki: Alma Talent.
- Schwaber, K. & Sutherland, J. 2020. The Scrum Guide. <https://scrumguides.org/docs/scrumguide/v2020/2020-Scrum-Guide-US.pdf#zoom=100>. 7.2.2025.
- Suonsivu, K. 2014. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. EU: UNIpress.
- Sydänmaanlakka, P. 2006. Älykäs itsensä johtaminen - näkökulmia henkilökoh-
taiseen kasvuun. Helsinki: Talentum.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2023. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen louk-
kausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje_2023.pdf. 26.4.2025.
- Työterveyslaitos. Työhyvinvointi paremmaksi. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/130787/Ty%c3%b6hyvinvointi%20paremmaksi.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. 1.12.2024.
- Työterveyslaitos. 2025. Psykologinen palautuminen työhyvinvoinnin tukena -
verkkovalmennus. <https://www.ttl.fi/koulutus/psykologinen-palautuminen-tyohyvinvoinnin-tukena-tilauskoulutus>. 4.5.2025.
- Työterveyslaitos. 2025. Työn imua työtä tuunaamalla - verkkovalmennus.
<https://www.ttl.fi/koulutus/verkkovalmennus/tyon-imua-tyota-tuunaamalla-verkkovalmennus>. 3.2.2025.
- Työturvallisuuskeskus. 2025. Psykososiaalinen kuormitus. <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/tyoympariston-turvallisuus/tyokuormituksen-hallinta/psykososiaalinen-kuormitus>. 30.1.2025.
- Työturvallisuuskeskus. Kaikki tarvitsevat itsensä johtamisen taitoja. 2025.
<https://ttk.fi/2021/10/11/kaikki-tarvitsevat-itsensa-johtamisen-taitoja>. 3.2.2025.
- Vehkalahti, K. 2019. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. <https://helda.helsinki.fi/server/api/core/bitstreams/bc1c2c8a-0eb8-4881-ba8f-510ce386b810/content>. 26.4.2025.

- Vilkman, U. 2016. Etäjohtaminen – Tulosta joustavalla työllä. Helsinki: Talentum Pro.
- Vilka, H. 2015. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Wiley. 2022. Collaborative experience between scientific software projects using Agile Scrum development. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdfdirect/10.1002/spe.3120>. 30.1.2025.
- Wiskari, J. 2014. Kiireen tappoase. Talentum. Alma Verkkokirjahylly. Luku Multitasking -Moniajo. [https://verkkokirjahylly.almatalent.fi/teos/BAX-BBXATFGFDC#kohta:KIIREENTAPPOASE\(\(20\)/piste:b1379](https://verkkokirjahylly.almatalent.fi/teos/BAX-BBXATFGFDC#kohta:KIIREENTAPPOASE((20)/piste:b1379). 10.2.2025.

Liite 1 Kyselylomake**Työn kuormittavuus määrittelytyössä****1 Työn kuormittavuus****1 Työn kuormittavuuden kokeminen**

(Vastausvaihtoehdot: 1=Päivittäin, 2=Kolme tai neljä kertaa viikossa, 3=Yksi tai kaksi kertaa viikossa, 4=Yksi tai kaksi kertaa kuukaudessa 5=Harvemmin tai ei koskaan) *

	1	2	3	4	5
Työni on kuormittavaa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työmääräni on liian suuri.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aikaa työn tekemiseen on liian vähän.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Omaksuttavaa tietoa on liian paljon.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Joudun tekemään useaa asiaa samanaikaisesti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työhön liittyviä muutoksia on liikaa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työn tekeminen keskeytyy usein häiritsevästi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työtehtävät ovat liian haastavia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ajattelen työasioita vapaa-ajallani.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En palaudu tarpeeksi työn aiheuttamasta kuormituksesta vapaa-ajallani.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen liian stressaantunut.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työtäni ei arvosteta tarpeeksi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2) Ajatuksia, miten muutoin koet työn kuormittavan sinua?

2 Työn kuormittavuuteen vaikuttavat tekijät

3) Työn hallinnan tunne

(Vastausvaihtoehdot: 1=Täysin samaa mieltä, 2=osittain samaa mieltä, 3=ei samaa eikä eri mieltä, 4=osittain eri mieltä, 5=Täysin eri mieltä) *

	1	2	3	4	5
Voin vaikuttaa työhöni.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pystyn tekemään päätöksiä ristiriitaisista vaatimuksista huolimatta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työni vastuualue on selkeä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toimivaltani määrittelytyössä on selkeä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osaamiseni on riittävällä tasolla.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen motivoitunut työstäni.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pystyn kehittämään työssäni.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työni on sopivan vaihtelevaa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan riittävästi työhöni liittyvää tietoa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Määrittelytyötä on helppo tehdä ketterän kehittämisen tiimissä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Itseohjautuvuus helpottaa määrittelytyön tekemistä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Monipaikkainen työympäristö sopii hyvin määrittelytyöhön.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4) Yhteistyö

(Vastausvaihtoehdot: 1=Täysin samaa mieltä, 2=osittain samaa mieltä, 3=ei samaa eikä eri mieltä, 4=osittain eri mieltä, 5=Täysin eri mieltä) *

	1	2	3	4	5
Työskentely tiimiläisten kanssa toimii sujuvasti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työskentely sidosryhmien kanssa toimii sujuvasti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiimissä kaikki kohtelevat toisiaan tasa-arvoisesti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiimissä ilmapiiri on hyvä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan riittävästi tukea työyhteisöltäni.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pystyn kommunikoimaan avoimesti työyhteisössäni.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5) Ajatuksia, mitkä muut tekijät vaikuttavat mielestäsi työn kuormitukseen?

0/4000

3 Työn kuormittavuuden hallintakeinot

6) Itsensä johtaminen

(Vastausvaihtoehdot: 1=Täysin samaa mieltä, 2=osittain samaa mieltä, 3=ei samaa eikä eri mieltä, 4=osittain eri mieltä, 5=Täysin eri mieltä) *

	1	2	3	4	5
Asetan tavoitteita omille työsuorituksilleni.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asetan aikatauluja omille työsuorituksilleni.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen tietoinen, siitä kuinka hyvin pärjään työssäni.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palkitsen itseni, kun olen saanut työsuoritukseni valmiiksi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tarkastelen omia uskomuksiani ja oletuksiani, kun kohtaan haastavan tilanteen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Käyn tilanteita läpi sisäisellä pohdinnalla.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7) Psyykkisen kuormituksen hallinnan keinot

(Vastausvaihtoehdot: 1=Täysin samaa mieltä, 2=osittain samaa mieltä, 3=ei samaa eikä eri mieltä, 4=osittain eri mieltä, 5=Täysin eri mieltä) *

	1	2	3	4	5
Pidän työpäivän aikana taukoja säännöllisesti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osallistun vapaaehtoisin yhteisiin taukohetkiin, esimerkiksi virtuaalisiin tai live kahvitaukoihin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hyödynnän monipaikkaisen työn joustomahdollisuuksia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hyödynnän koulutusmahdollisuuksia, jotka tukevat työssä jaksamistani.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osallistun vain työni kannalta oleellisiin palavereihin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Keskityn tekemään yhtä asiaa kerrallaan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pystyn palautumaan riittävästi vapaa-ajalla.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hyödynnän tarvittaessa Skypea "varattu" tai "älä häiritse" tiloissa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pyrin laatimaan ennakkoon suunnitelman työtehtävieni tekemisestä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8) Ajatuksia, millä muilla keinoilla työn kuormittavuutta voitaisiin mielestäsi hallita?

0/4000

9) Muita ajatuksia työn kuormittavuudesta?

0/4000

Liite 2 Kyselylomakkeen saatekirje

Kyselylomakkeen saate

Hyvä Kelan asiointipalvelujen kehittämisryhmän määrittelytyötä tekevä ammattilainen!

Nyt sinulla on mahdollisuus päästä kertomaan näkemyksesi määrittelytyöhön (sis. käyttöliittymäsuunnittelu) liittyvästä kuormituksesta. Kysely on osa tutkimusta, jonka tavoitteena on selvittää asiointipalvelujen kehittämisryhmän määrittelytyöhön liittyvää työn kuormituksen kokemista ja kuormitukseen vaikuttavia tekijöitä. Lisäksi tarkoituksena on löytää kuormittavuuden hallintakeinoja. Tutkimuksen kannalta ei ole merkityksellistä mitä määrittelytyötä teet.

Kysely koostuu väittämistä, joihin voit vastata valinta-asteikolla. Voit myös kertoa lisää työn kuormittavuuteen liittyvistä tekijöistä ja kehitysideoita kuormittavuuden hallintaan kyselyyn vapaa vastauskentissä. Kyselyyn vastaaminen vie ajastasi vain noin 10–15 minuuttia.

Kysely on osa Karelia-ammattikorkeakoulun YAMK-tutkinnon opinnäytetyötäni. Siinä ei kerätä henkilötietoja ja vastaukset ovat täysin anonyymejä. Tutkimusaineisto kerätään pelkästään opinnäytetyötäni varten ja se hävitetään, kun tutkimus on valmis.

Kiitos jo ennakoon jokaiselle vastaajalle. Jos sinulle herää kyselyyn liittyviä kysymyksiä, voit ottaa yhteyttä Skypellä tai sähköpostilla xxxxxxxx@xxxxxxxx

Alla linkki kyselyyn. **Vastaathan viimeistään 24.1.2025.**

LINKKI

Ystävällisin terveisin,

Sami Rautiainen