



**TAMPEREEN  
AMMATTIKORKEAKOULU**

**LIIKETALOUS**

**OPINNÄYTETYÖRAPORTTI**

**ITSENSÄ JOHTAMINEN OSANA TYÖHYVINVOINTIA**  
Case: Tampereen kaupungin taloushallinnon palvelukeskus,  
palkanlaskentahenkilökunta

**JENNI LAHTINEN**

Liiketalouden koulutusohjelma  
Marraskuu 2007  
Työn ohjaaja: Elina Merviö

**TAMPERE 2007**



TAMPEREEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

LIIKETALOUS

---

Tekijä	Jenni Lahtinen	
Nimi	ITSENSÄ JOHTAMINEN OSANA TYÖHYVINVOINTIA Case: Tampereen kaupungin taloushallinnon palvelukeskus, palkanlaskentahenkilökunta	
Kuukausi ja vuosi	Marraskuu 2007	Sivumäärä: 95

---

## TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö on toimeksianto Tampereen kaupungin taloushallinnon palvelukeskukselta. Taloushallinnon palvelukeskus on aloittanut toimintansa vuonna 2005 ja se tarjoaa taloushallinnon päivittäispalveluja Tampereen kaupungin yksiköille.

Työn teoreettisessa viitekehyksessä tarkastellaan työhyvinvointia itsensä johtamisen näkökulmasta. Työn lähtökohtana on se, miten kukin voi itse parantaa omaa työhyvinvointiaan.

Kokonaishyvinvointi on kaiken hyvinvoinnin perusta. Ihminen on kokonaisuus, jonka hyvinvointi muodostuu fyysisistä, psyykkisistä ja sosiaalisista tekijöistä. Työ- ja yksityiselämää on mahdotonta erottaa toisistaan niin, etteivät ne vaikuttaisi mitenkään toisiinsa. Siksi on tärkeää, että elämän eri osa-alueiden välillä vallitsee tasapaino.

Työhyvinvointi on usein nähty työstä irrallisena asiana; jonakin sellaisena, mitä jokin ulkopuolinen taho, kuten työterveyshuolto tai kouluttajat, voi työyhteisölle tuottaa. Oman hyvinvoinnin parantamisessa omatoimisuus- ja aloitteisuus ovat kuitenkin avainasemassa.

Työhyvinvointia lähestytään usein kielteisestä näkökulmasta. Työhyvinvoinnin sijaan puhutaan jopa työpahoinvoinnista. Kielteisen ajattelutavan mukaan esimerkiksi stressi- ja työuupumusoireiden puuttuminen on tulkittu hyvinvoinniksi. Viime aikoina on kuitenkin voimistunut näkemys siitä, että työhyvinvointi on muutakin kuin vain pahoinvointioireiden puuttumista.

Työn tutkimusosiossa tarkastellaan taloushallinnon palvelukeskuksen palkanlaskentahenkilökunnan työhyvinvointia. Tutkimus suoritettiin kyselyllä. Työn loppupuolella käydään läpi casen tutkimustulokset sekä yhteenveto ja johtopäätökset.

---

**Avainsanat:** itsensä johtaminen, kokonaishyvinvointi, työhyvinvointi



TAMPEREEN  
AMMATTIKORKEAKOULU  
LIIKETALOUS

---

Writer	Jenni Lahtinen	
Title	SELF-DIRECTION AS A PART OF JOB WELL-BEING Case: Tampereen kaupungin taloushallinnon palvelukeskus, payroll personnel	
Month and year	November 2007	Amount of pages: 95

---

## ABSTRACT

This thesis is an assignment from Tampereen kaupungin taloushallinnon palvelukeskus, which was established 2005. It is a service centre that offers daily accounting services for the units of the city of Tampere.

In the theoretical subtext of the thesis job well-being is being viewed from the viewpoint of self-direction. The main point of this thesis is the question how everyone could improve his own job well-being.

All well-being is based on overall well-being. A human being is a complex whose well-being consists of physical, psychic and social elements. It is impossible to separate working life and private life so that they wouldn't affect each other at all. Therefore it is important that there is a balance between the different sectors of life.

Job well-being is often considered something separate from work, as if it was something that outsiders such as occupational health care or trainers can offer to the work community. However, improving the well-being of oneself also requires independent initiative.

Job well-being is often approached from a negative point of view. Instead of talking about job well-being, people are talking about job sickness. According to the negative approach lack of stress or burnout symptoms is considered well-being. However, during the past few years the way of thinking has changed. Nowadays job well-being is seen as a complex issue, not just a situation without symptoms of sickness.

In the research the job well-being of the payroll personnel of the service centre is being viewed. The survey was carried out by an inquiry. At the end of this thesis the research results are presented and summed up in the conclusion.

---

**Keywords:** self-direction, overall well-being, job well-being

# Sisällysluettelo

1	Johdanto.....	6
2	Työelämä.....	8
2.1	Työ ja elämä.....	8
2.2	Työelämän muutokset.....	9
3	Itsensä johtaminen.....	10
3.1	Johtamistaidot.....	11
3.2	Alaistaidot.....	12
4	Kokonaishyvinvointi.....	13
4.1	Elämän osa-alueiden tasapaino.....	13
4.2	Kokonaishyvinvoinnin nelikenttä.....	14
4.2.1	Kohtuullinen terveys.....	14
4.2.2	Työ.....	14
4.2.3	Ihmissuhteet.....	16
4.2.4	Elämisen tarkoitus.....	16
4.3	Muita osa-alueita.....	16
4.3.1	Vapaa-aika ja harrastukset.....	16
4.3.2	Joutenolo ja rentoutuminen.....	17
5	Työhyvinvointi.....	18
5.1	Työhyvinvoinnin portaat.....	20
5.1.1	Psykofysiologiset tarpeet.....	21
5.1.2	Turvallisuuden tarve.....	21
5.1.3	Liittymisen tarve.....	21
5.1.4	Arvostuksen tarve.....	21
5.1.5	Itsensä toteuttamisen tarve.....	22
5.2	Työhyvinvoinnin toimijat.....	22
6	Fyysinen hyvinvointi.....	24
6.1	Terveys.....	24
6.2	Liikunta.....	25
6.2.1	Terveysliikunnan suositukset.....	26
6.2.2	Liikunnan vaikutukset työkykyyn.....	27
6.2.3	Liikunnan vaikutukset stressiin.....	27
6.3	Ravinto.....	28
6.4	Uni.....	29
7	Henkinen hyvinvointi.....	30
7.1	Omat voimavarat.....	30
7.2	Työn hallinta.....	31
7.3	Omat työ- ja toimintatavat.....	31
7.3.1	Tietojen ja taitojen hankinta ja ylläpito.....	32
7.3.2	Oman tavoitetason säätely.....	33
7.3.3	Kiire ja ajanhallinta.....	33
7.4	Stressi.....	35
7.5	Kuormittuminen ja työuupumus.....	37
8	Työkyky.....	41
8.1	Tyky-toiminta.....	43

---

8.2	Sairauspoissaolot .....	43
9	Työympäristöön kohdistuva aktiivinen toiminta.....	45
9.1	Tauotus.....	45
9.2	Taukoliikunta .....	45
9.3	Hyvä työasento .....	46
10	Elämönhallinta.....	47
11	Tampereen kaupunki .....	49
11.1	Tampereen kaupungin organisaatiouudistus .....	49
11.2	Taloushallinnon palvelukeskus .....	50
11.2.1	Taloushallinnon päivittäispalvelut .....	51
11.2.2	Tuotantostrategia.....	51
12	Tutkimus: Taloushallinnon palvelukeskuksen palkanlaskentahenkilökunnan työhyvinvointikysely.....	55
12.1	Tutkimussuunnitelma.....	55
12.2	Taustatiedot.....	56
12.3	Tutkimuksen tulokset.....	59
12.3.1	Työ .....	59
12.3.2	Terveys.....	69
12.3.3	Elintavat.....	70
12.3.4	Elämäntilanne.....	73
13	Yhteenveto .....	76
14	Johtopäätökset.....	86
	Lähteet.....	87
	Liitteet .....	90

---

# 1 Johdanto

Opinnäytetyöni käsittelee itsensä johtamista osana työhyvinvointia. Työn toimeksiantajana on Tampereen kaupungin taloushallinnon palvelukeskus. Olen itse ollut aiemmin taloushallinnon palvelukeskuksessa työharjoittelussa ja kesätöissä vuosilomansijaisena. Tällä hetkellä työskentelen vakituisessa työsuhteessa palvelukeskuksen sihteerinä.

Työn tavoitteena on selvittää taloushallinnon palvelukeskuksen palkanlaskentahenkilökunnan työhyvinvointia. Tutkimus on suoritettu kyselyllä.

Työssä jaksaminen on nykypäivän suurimpia haasteita. Niin työuupumus, masennus, sairauspoissaolot kuin ennenaikaiset eläkkeelle jäämisetkin ovat lisääntyneet. Syitä näihin voidaan varmasti löytää niin yhteiskunnasta, työyhteisöstä kuin yksilötasoltakin. On kuitenkin turha ajanhukkaa osoitella ketään sormella ja käyttää energiaa syyllisten löytämiseen. Tärkeämpää on keskittää voimavarat siihen, miten voimme itse parantaa oloamme, kuntoamme, terveyttämme ja työkykyämme. (Aalto 2006: 3).

Työkyky muodostuu seuraavista asioista: terveys ja toimintakyky, ammatillinen osaaminen, arvot, asenteet ja motivaatio sekä työ. Työkyvyssä on kysymys ihmisen voimavarojen ja työn välisestä yhteensopivuudesta ja tasapainosta. Se on työntekijän tärkeintä pääomaa. Työkyky ei ole itsestäänselvyys: se ei säily hyvänä, ellei sitä vaalita. Jokainen voi itse vaikuttaa työkykynsä säilymiseen ja parantumiseen. Esimerkkejä tällaisista keinoista ovat terveelliset elämäntavat ja liikunta, sekä huomion kiinnittäminen työasentoihin, työn rytmittämiseen ja tauottamiseen sekä kehon ja mielen huoltoon. (Aalto 2006: 3).

Voidessaan hyvin työntekijät jaksavat paremmin ja ovat valmiita antamaan täyden työpanoksena yrityksen tai organisaation hyväksi. Jos työntekijät kokevat olevansa vain pelinappuloita vailla vaikutusmahdollisuuksia, henkilökohtainen ja koko työyhteisön pahoinvointi lisääntyvät, ja tämä voi vaikuttaa myös työn tuloksiin. (Aalto 2006: 3).

---

Työhyvinvoinnin kehittämisen lähtökohtana on, että ihminen voi hyvin sekä henkisesti, fyysisesti että sosiaalisesti. Hyvinvoiva ja terve ihminen kykenee sellaisiin työsuorituksiin, jotka hyödyttävät paitsi asiakkaita ja organisaatiota, myös häntä itseään. (Juuti & Vuorela 2004: 64–65.)

Ihmisten elämässä ja toiminnassa monet ilmiöt ovat sellaisia, että ne kasautuvat; hyvinvointi kasautuu toisille ja pahoinvointi toisille. Hyvän olon kehittämisen kannalta kasautuva malli tarjoaa mahdollisuuksia. Pienetkin myönteiset muutokset alkavat vahvistaa myönteistä kehitystä myös muilla elämänalueilla. Pahoinvoinnin noidankehä sen sijaan on demoninen; mikä tahansa ongelma heijastuu myös muille elämän osa-alueille. Noidankehästä on päästävä pois, jotta päästään takaisin kohti hyvää oloa. Tässä opinnäytetyössä selvitetään keinoja, joilla kukin itse voi omaa hyvinvointiaan parantaa. (Juuti & Vuorela 2004: 65.)

Luvut 2–10 ovat työn teoreettista viitekehystä. Luvussa 11 kerrotaan Tampereen kaupungista ja taloushallinnon palvelukeskuksesta. Luvussa 12 käydään läpi tehty tutkimus. Luku 13 sisältää yhteenvedon, jossa verrataan teoriaa ja tutkimusta toisiinsa. Luvussa 14 ovat johtopäätökset koko työstä.

---

## 2 Työelämä

### 2.1 Työ ja elämä

Työllä on useita merkityksiä ihmiselle. Työ on paitsi keino ansaita elanto, myös mahdollisuus toteuttaa itseään, keino liittyä laajempaan yhteisöön ja mahdollisuus luoda sosiaalisia kontakteja. Lisäksi työ tarjoaa paikan kouluttaa ja kehittää itseään. Työ mahdollistaa myös sen, että voi tuntea olevansa hyödyllinen. (Sydänmaanlakka 2006: 235.)

Parhaimmillaan työ tarjoaa yhden merkittävimmistä elämänsisällöistä ja ylläpitää osaltaan ihmisen hyvinvointia ja terveyttä. Työn pohjimmainen tarkoitus onkin tuottaa tekijälleen aineellista ja henkistä hyvinvointia. Työ voi kuitenkin olla myös raskas taakka, sillä nykyinen suomalainen työelämä on onnistunut tässä tehtävässään melko huonosti. Suomi on tosin noussut kilpailukyvyssä ja koulutuksen tasossa maailman huipulle, mutta kehityksen aikana työntekijöiden pahoinvointi on lisääntynyt. (Rauramo 2004: 12.)

Työelämän muutokset vaikuttavat monin tavoin hyvinvointiimme. Työhyvinvoinnin sijaan puhutaan jo työpaahoinvoinnista. Sen määrä näyttää jatkuvasti lisääntyneen. Vaikka työelämässä tapahtuu jatkuvasti muutoksia, silti ihminen itsessään – työntekijä – muuttuu varsin vähän. Ihmisen perustarpeet pysyvät ennallaan. (Kaivola & Launila 2007: 16; Rauramo 2004: 13.)

Työssä jaksamisesta on tullut pakkotilanne, jota ylläpidetään keinotekoisesti. Jaksamisen sijaan pitäisi tavoitella innostusta ja työniloa. Niihin voidaan päästä vain sallimalla työn ja vapaa-ajan, tehokkuuden ja laiskotellun sekä ilon ja pettymysten vuorottelu sopivassa suhteessa. (Rauramo 2004: 12.)

Ongelmana on se, että työ uuvuttaa ja saa mielen ja kehon tuntumaan kuluneilta. Kodista on tullut paikka, jossa vain yritetään latautua seuraavan päivän koettelemuksia varten. Sen sijaan, että voisi iloita elämästä joka päivä, elämästä tulee pelkkää työssä suoriutumista. (Lundberg 2004. 11.)

---

## 2.2 Työelämän muutokset

Työelämässä on tapahtunut muutoksia, jotka ovat johdaneet tuottavuuden kasvuun ja kilpailukyvyn paranemiseen. Samalla muutokset ovat lisänneet ikävämpiä ilmiöitä, esimerkiksi kiirettä, stressiä, työuupumusta ja masennusta. Kiihkeä muutostahti saa työntekijöissä aikaan riittämättömyyden tunnetta. (Kaivola & Launila 2007: 16; Koivisto 2001: 18.)

Työelämää leimaavat nykyään usein sellaiset ominaisuudet kuin kiire ja epävarmuus. Vakaat työsuhteet ovat entistä harvinaisempia, ja niin sanotut pätkätyöt ovat lisääntyneet. Aiemmin julkisen sektorin työpaikkoja pidettiin vakaina ja varmoina, mutta kuntatalouden paineet ja monien palveluiden uudelleenjärjestäminen tai sen uhka ovat tuoneet aiempaa enemmän epävarmuutta ja turvattomuuden tunnetta myös tämän alan työpaikoille. (Kaivola & Launila 2007: 16–17.)

Muutostilanne on nykyajan työelämässä väistämätön asia. Sen kanssa on vain opittava elämään ja opittava ottamaan siitä saatava hyöty irti. Organisaatioissa tapahtuva muutos on hidasta. On tavallista, että työntekijät reagoivat muutokseen muutosvastarinnalla. Muutosvastarinta voi ilmetä monin tavoin: tiedon tasolla, tunnetasolla ja toiminnallisella tasolla. (Koivisto 2001: 68.)

Työelämän muutokset vaikuttavat paljon työntekijöiden hyvinvointiin. Ihminen reagoi aina sellaiseen muutokseen, joka on hänelle henkilökohtaisesti merkityksellinen. Jos luonnollinen reaktio estyy, voi muutosprosessi hidastua tai jopa jysähtää paikoilleen. Esimerkiksi organisaatiomuutoksen aiheuttamaa kiukuntunnetta voi olla mahdotonta ilmaista. Vaarana on, että ihminen juuttuu kiukkuunsa ja katkeroituu. (Aro 2002: 10; 56.)

---

### 3 Itsensä johtaminen

Oman hyvinvoinnin parantaminen voidaan ajatella tutustumismatkana omaan itseän. Aktiivinen aloitteellisuus ja vastuu omasta elämästä ovat olennaisia hyvinvoinnille, mutta ne voivat olla myös vaikeita ja ahdistusta aiheuttavia asioita. Niiden läpikäyminen on kuitenkin välttämättömyyttä hyvinvoinnin kannalta. (Katajainen 2003: 66.)

Omatoimisuus ja aloitteellisuus ovat avaimia ongelmiin. Kukaan ei tee asioita toisen puolesta. On tyypillistä, että mitään ei tehdä, ennen kuin jotain on menetetty tai ollaan menettämässä. Oma terveys ja hyvinvointi eivät kiinnosta, ennen kuin johonkin sattuu ja terveys reistallee. (Aalto 2006: 19.)

Itsensä johtaminen voi kuulostaa mahtipontiselta. Johtaminen voidaan kuitenkin käsittää monella tavalla; sen ei tarvitse tarkoittaa vain tiettyyn tehtävään tai toimintoon liittyvää vastuuta. Johtamista ei myöskään tarvitse liittää pelkästään työ- tai yritysmaailmaan, vaan se kuuluu jokaisen elämään jollain tavoin. Kodin ja arjen pyörittäminen vaatii johtamista. Myös harrastuksissa saattaa esiintyä piirteitä johtamisesta. (Kurtén 2001: 64.)

Kaikki johtaminen alkaa itsensä johtamisesta. Sen tavoitteena on hyvinvointi ja itsensä toteuttaminen. Ihmisen hyvinvoinnista on tullut yhä tärkeämpi asia niin ihmiselle itselleen kuin työyhteisöllekin. Älykäs itsensä johtaminen tarkoittaa sitä, että yksilö itse tekee parhaansa oman hyvinvointinsa kehittämiseksi. (Sydänmaanlakka 2006: 5.)

Usein johtaminen mielletään sellaiseksi toiminnaksi, joka kohdistuu toisiin ihmisiin. Jokaisella on kuitenkin mahdollisuus johtaa omaa elämäänsä. On itsestä kiinni, antaako jonkun muun hoitaa johtamisen. Täytyy myös muistaa, että kukaan on tuskin yhtä kiinnostunut meistä kuin me itse olemme. (Kurtén 2001: 64–65.)

Niin itsensä johtamisessa kuin monessa muussakin asiassa lähtökohtana on itsensä hyvä tunteminen. Hyvä itsetuntemus antaa varmuutta; kun tuntee omat potentiaalinsa ja rajansa, ei tarvitse arvuutella niin paljon sitä, pärjääkö, kelpaako tai jaksako. (Kurtén 2001: 65.)

---

Voidaan ajatella, että johtamisessa on usein kyse myös resurssien vapauttamisesta. Meissä piilee paljon käyttämättömiä voimavaroja, jotka olemme kahlinneet erilaisten rutiinien, sääntöjen ja olettamusten sisälle. Kun ihmisen pitää johtaa itseään, motivaatiosta ja tahdosta tulee polttoaine, joka saa ihmismoottorin toimimaan. Monilla aloilla työnteko on muuttunut itsenäisemmäksi, jolloin oma tekeminen ja itsensä johtaminen korostuvat. (Kurtén 2001: 68.)

Itsensä johtamisen tärkeyden kasvuun on monia syitä. Ne voivat olla joko organisatorisia tai yksilöllisiä. Yksi organisatorinen syy on se, että työympäristö muuttuu nopeasti. Nopeasti muuttuva työympäristö edellyttää joustavuutta, nopeaa reagointia ja kykyä uudistua jatkuvasti. Uupuminen työelämässä on lisääntynyt, joten itsensä johtamisen taidosta on tullut entistä tärkeämpää myös työhyvinvoinnin ylläpitämisen kannalta. (Sydänmaanlakka 2006: 16.)

Itsensä johtamisessa ymmärrys omasta rajallisuudesta on tärkeä jaksamisen avainkäsite. Siihen liittyy oman hyvinvoinnin ja jaksamisen nostaminen tärkeäksi asiaksi. Itsensä johtaminen on itsestään huolta pitämistä ja omista tarpeistaan huolehtimista. (Katajainen 2003: 84.)

Jos itsensä johtaminen tuntuu ajatuksena vaikealta, kannattaa edetä pienin askelin. Kaiken ei tarvitse tapahtua hetkessä, vaan työelämää ja muuta elämää voi parantaa hieman joka päivä. Se saattaa tuntua hitaalta ja vaivalloiselta, mutta se on kuitenkin varmin tapa kehittää työtään ja elämäänsä haluamaansa suuntaan. (Kurtén 2001: 70.)

### 3.1 Johtamistaidot

Esimiehen rooli on muuttunut paljon. Ennen hyvää esimiestä saatettiin kuvata henkilönä, joka piti kaikkia lankoja käsissään ja jolta sai tarvittaessa nopeasti vastaukset kaikkiin kysymyksiin. Työt kulkivat esimiehen kautta, asiat etenivät hyvin ja päätöksiä syntyi. Organisaatioiden toimintaympäristö on kuitenkin muuttunut niin monimuotoiseksi, että esimies ei voi enää hallita kaikkia alaiensa työtehtäviin liittyviä asioita. (Silvennoinen & Kauppinen 2006: 7.)

---

Johtajuus ei ole enää ainoastaan esimiehen ominaisuus, vaan todellinen johtajuus syntyy esimiehen ja työntekijän vuorovaikutuksesta. Muuttuvassa työelämässä esimiehiltä toivotaan enemmän ymmärrystä ja aikaa kuunnella. Tämä edellyttää hierarkioista vapaata ja vuorovaikutteista toimintatapaa. (Kaivola & Launila 2007: 38–39.)

### 3.2 Alaistaidot

Johtamis- ja esimiestaitoja on tutkittu paljon, mutta uudempi ajattelutapa on kiinnittänyt huomiota työntekijän rooliin. Dennis Organ kumppaneineen toi ensimmäisenä julki käsitteen ”*organisational citizenship behavior*”. Suomeksi se on käänntynyt *alaistaidoiksi*. Käsitteenä alaistaidot ei ehkä ole paras mahdollinen, koska se korostaa hierarkisuutta, josta muuten nykyään pyritään pääsemään eroon. Työntekijöiden ja esimiesten keskinäinen suhde on pikemminkin yhteistyösuhde. (Kaivola & Launila 2007: 65.)

Alaiskäsitettä voidaan tarkastella siltä pohjalta, että työntekijän tunne omasta roolistaan ja vastuustaan organisaatiossa selkiytyy. Alaistaidoissa korostuu passiivisena johdettavana olemisen sijaan aktiivisuus, muiden huomiointi sekä rakentava vuorovaikutus. (Kaivola & Launila 2007: 65–66.)

Hyvät alaistaidot koostuvat muun muassa tunnollisuudesta, reiluudesta, kohteliaisuudesta, epäitsekkydestä ja halusta auttaa toisia. Henkilö, jolla on hyvät alaistaidot, toimii työpaikallaan rakentavalla tavalla ja huomioi ja auttaa toisia vapaaehtoisesti. Hän tukee ja kannustaa työtovereitaan ja esimiehiään. Alaistaitoinen työntekijä luo omalta osaltaan työyhteisön me-henkeä. Alaisten, kuten johtajienkin, taidot vaihtelevat. Jotkut työntekijät voivat olla epävarmoja omasta osaamisestaan. (Kaivola & Launila 2007: 66; Nevalainen 2007: 68–69.)

Alaistaidot ovat esimiestaitojen vastinpari, ja kun nämä kaksi yhdistetään, saadaan toteutettua hyvää johtajuutta. Hyvä johtajuus ei siis ole kiinni pelkästään johtajista vaan myös työntekijöistä. Ei ole onnistuneita esimiehiä ilman alaisia, mutta ei myöskään onnistuneita alaisia ilman esimiehiä. Kummatkin tarvitsevat toisiaan. (Kaivola & Launila 2007: 67; Silvennoinen & Kauppinen 2006: 7.)

## 4 Kokonaishyvinvointi

Tässä luvussa kerrotaan ihmisen kokonaisvaltaisesta hyvinvoinnista. Jokaisen tulisi pyrkiä kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin, sillä työ- ja yksityiselämää on mahdotonta erottaa toisistaan niin, etteivät ne vaikuttaisi mitenkään toisiinsa. Tekeepä ihminen mitä tahansa työtä, hän on aina psykofyysissosiaalinen kokonaisuus, ja kaikki nämä osa-alueet ovat aina jollain tavoin läsnä. (Hämäläinen 2005: 159; 161.)

### 4.1 Elämän osa-alueiden tasapaino

Työn ei pitäisi olla elämän koko sisältö, vaan lisäksi tarvitaan sosiaalisia suhteita. Myös vapaa-ajan harrastukset tuovat vaihtelua, ja kunnosta huolehtiminen lisää paitsi fyysistä myös henkistä jaksamista. Eri elämäntilanteissa osa-alueet painottuvat eri tavoin. Tärkeintä on kuitenkin säilyttää jonkinlainen tasapaino työn ja elämän muiden osa-alueiden välillä. (Manka 2006: 185.)

Tasapaino ei välttämättä tarkoita sitä, että työ- ja yksityiselämän suhde on yhtä suuri. Suhde ei myöskään ole vakio. Jokainen hakee oman tasapainonsa, ja suhde voi olla hyvinkin erilainen. Toisille työelämä näyttää isompaa roolia kuin toisille. Tasapaino vaihtelee myös elämäntilanteiden mukaan. (Kurtén 2001: 40.)

Pysyäkseen terveenä ja toimintakykyisenä ihminen tarvitsee aikaa kohtuullisesti kaikille hyvinvoinnin osa-alueille. Ihminen on kokonaisuus, ja hyvinvoinnin eri osa-alueet ovat kiinteästi yhteydessä toisiinsa. Jos jokin osa-alue laiminlyö kauan, elämän laatu laskee. (Sallinen 2002: 20.)

Työn ja muun elämisen tasapainoa voidaan kutsua WLB:ksi eli work-life-balanceksi. Tampereen yliopiston professori Pekka Ruohotien mukaan etsiessään sopivaa tasapainoa yksityiselämän ja työelämän välillä ihminen etsii tasapainoa yksityisen ja julkisen elämän välillä. Tätä tasapainoa on etsitty aina, mutta se on noussut viime aikoina enemmän esille, kun näiden kahden elämän riippuvuussuhde ymmärretään ja hyväksytään paremmin. (Hämäläinen 2005: 159; Kurtén 2001: 41; Mair 2004: 74–75.)

---

## 4.2 Kokonaishyvinvoinnin nelikenttä

Voidaan puhua kokonaishyvinvoinnin nelikentästä, joka sisältää neljä tärkeää osa-aluetta: terveyden, työn, lähi-ihmissuhteemme ja elämisen tarkoituksen. Hyvinvointimme kannalta on olennaista, että nämä kaikki neljä osa-aluetta toteutuvat hyvällä tavalla elämässämme. Osatekijät tulisi pitää myös tasapainossa keskenään, sillä jokin ongelma yhdelläkin osa-alueella aiheuttaa sen, että myös muut elämänalueet kärsivät. (Hämäläinen 2005: 162–163; 165.)

### 4.2.1 Kohtuullinen terveys

Näistä nelikentän osa-alueista kohtuullinen terveys koetaan tärkeimmäksi. Kannattaa kuitenkin huomata, että nykypäivän ylimitoitettut terveysihanteet menevät suorastaan mahdottomuuksiin: eläkeikäistenkin tulisi näyttää nuorilta, kauniilta ja terveiltä, vaikka elämä on tarkoitettu elettäväksi, ja ihminen on luotu kulumaan. (Hämäläinen 2005: 163.)

Kohtuullinen terveystieteiden käsitys tarkoittaa sitä, että ikäännytyessään ihminen joutuu kohtaamaan jonkin verran sairautta ja kipuja. Kohtuullisen terve henkilön pystyy huolehtimaan itsestään ja ylläpitämään säännöllisesti sekä fyysistä että psyykkistä kuntoaan. Kun vointi on kohtuullisen hyvä, ja ihminen hyväksyy oman vanhenemisensa, hän jaksaa myös työelämässä paremmin. Täydellisyyteen ei pidä pyrkiä, mutta jokaisella on velvollisuus huolehtia omasta terveydestään. (Hämäläinen 2005: 163–164.)

### 4.2.2 Työ

Toinen tärkeä arvo on työ. Meidät on kasvatettu työntekoon; leipä on ansaittava hiki otsalla, eikä ihmisellä ole oikein arvoakaan ilman työtä. Varsinkin eläkkeelle jäämisen jälkeen monilta poistuu elämästä paljon, jos työ on ollut kaikki kaikessa. 1990-luvun lama muutti kuitenkin asenteita jonkin verran: elämä voi olla arvokasta, vaikka palkkatyö loppuisikin, sillä elämässä on muutakin kuin työ. (Hämäläinen 2005: 164.)

Oikein mitoitettuna työ edistää niin fyysistä, psyykkistä kuin sosiaalistakin hyvinvointia. Työn avulla voi huolehtia fysiologisista perustarpeista, liittyä osaksi muiden ihmisten muodostamaa kokonaisuutta, saada hyväksyn-

---

tää ja arvostusta sekä joskus jopa toteuttaa itseään. Parhaimmillaan työ voi olla mielekästä ja henkisiä voimavaroja kartuttavaa. (Sallinen 2002: 24; Työsuojelulla hyvinvointia ja tulosta I–III 2006: 121.)

Hyvän työn lähtökohtana ovat ihmisen ominaispiirteet. Niiden pohjalta on luotavissa kuva ihannetyöstä, jossa työmäärä olisi kohtuullinen, jokaisella olisi mahdollisuus kehittyä, ja jossa työn merkitys ja tavoitteet olisivat selkeät. Ihminen on parhaimmillaan sellaisessa työtehtävässä, jossa hän saa käyttää luontaisesti vahvimpia ominaisuuksiaan ja kykyjään. Tämä antaa itsevarmuutta ja onnistumisen elämyksiä, sekä kannustaa entistäkin parempiin suorituksiin. (Kaivola & Launila 2007: 128–129; Kurtén 2001: 40.)

Jokaisella on oma paikkansa työelämässä. Haasteena on tuon paikan löytäminen. Työelämässä esiintyy paljon pahoinvointia, johon voi olla syynä työn ja sen tekijän yhteensopimattomuus. Tällöin ihminen on joko väärässä paikassa, tehtävä ei ole enää häntä varten tai hän jää sellaisten suurten päätösten jalkoihin, joihin hän ei itse voi vaikuttaa. Työ ei enää anna mitään. Ihminen on vain jämähtänyt paikoilleen. Hän ei kuitenkaan löydä itseltään voimia lähteä muualle, sillä tuttu on turvallista. (Kurtén 2001: 16; 40.)

Työn tulisi tarjota tekijälleen sellaisia tavoitteita, jotka ovat haastavia mutta realistisia. Työltä haetaan muuta kuin pelkkää toimeentuloa, joten työn pitäisi myös vastata ainakin jossain määrin odotuksiin, joita sille asetamme. Työhön motivoituminen ja sitoutuminen ovat sitä vahvempia, mitä enemmän työssään voi toteuttaa omia tavoitteitaan. (Juuti & Vuorela 2004: 67; Voiman lähteet 1999: 26.)

On tunnettava itsensä, omat vahvuutensa ja heikkoutensa sekä omat odotuksensa ja toiveensa, jotta voi määritellä itselleen, millainen on oikea paikka työelämässä. Ajattelun on lähdettävä omasta itsestä, omista kyvyistä, tarpeista ja arvoista. Lähtökohtana ei saa olla ajatus siitä, miten uralla yleensä edetään tai mitä joku toinen odottaa. Oma asenne työhön vaikuttaa paljon siihen, miten työelämässä jaksaa. (Kurtén 2001: 40; Sydänmaanlakka 2006: 237; Voiman lähteet 1999: 26.)

### 4.2.3 Ihmissuhteet

Kolmas, tärkeä, osa-alue ovat ihmissuhteet. Sosiologien mukaan ihminen on sosiaalinen eläin, joka tarvitsee toisia ihmisiä: parisuhdetta, perhettä, ystäviä, sukulaisia ja työyhteisön ihmissuhteita. Vasta ihmissuhteidemme kautta meistä tulee ihmisiä sanan varsinaisessa merkityksessä, koska tarvitsemme sosiaalisia peilejä voidaksemme rakentaa omaa minuuttamme. (Hämäläinen 2005: 164–165.)

Läheisyyden tarve, eli tarve olla muiden ihmisten kanssa, on yksi ihmisen perustarpeista. Yksi tasapainoisen elämän tunnusmerkkejä onkin kuulua useisiin ihmisryhmiin. Työyhteisön ei pitäisi olla ainoa ryhmä, jossa toimimme. Ihmissuhteiden ylläpitäminen edellyttää aikaa niiden vaalimiselle. Työaikojen yksilöllistyminen ja esimerkiksi liukuva työaika auttavat onneksi työn ja muun elämän yhteensovittamisessa. (Sallinen 2002: 25.)

### 4.2.4 Elämisen tarkoitus

Nelikentän neljäs osa-alue on elämisen tarkoitus. Vaikka meillä olisi kohtuullinen terveys, hyvä työpaikka ja tyydyttäviä ihmissuhteita, saatamme silti haluta näiden lisäksi vielä jotain muuta tärkeää elämäämme. Ihminen etsii mieltä elämälleen ja tarkoitusta olemassaololleen. (Hämäläinen 2005: 165.)

## 4.3 Muita osa-alueita

### 4.3.1 Vapaa-aika ja harrastukset

Työn aiheuttamaa räsitystä voi tasapainottaa vapaaajalla. Työkuormituksen vastapainoksi voidaan tehdä ”vastaliikkeitä” eli jotain sellaista, joka on erilaista kuin työ. Asiakastyön vastapainona voi olla oleskelu yksin esimerkiksi luonnon hiljaisuudessa. Fyysisesti yksipuolisessa työssä voi vapaa-ajan liikuntaharrastus tehdä hyvää. Jos työelämässä ei ole tarpeeksi vaikutusmahdollisuuksia, niiden puutetta voi korvata esimerkiksi osallistumalla yhdistystoimintaan. Harrastuksia ja vapaaajanviettopoja on valtavasti. On tärkeää löytää juuri itselle parhaiten sopiva tapa. (Waris 2001: 34–35.)

Vaikka työ olisikin kiinnostavaa ja motivoivaa, siitä on hyvä osata myös irrottautua kunnolla. Ei riitä, että pois-

---

tuu työpaikalta, vaan töistä pitäisi irrottautua myös henkisesti. Hyvinvoinnin kannalta on hyvä harrastaa jotain työstä poikkeavaa. On hyvä, jos harrastus vastaa myös sellaisiin tarpeisiin, joihin työ ei vastaa. Jotkut tuntevat elävänsä täysillä vain vapaa-aikanaan omien harrastustensa parissa. Tärkeintä on löytää mielekästä ja virkistävää tekemistä, joka siirtää ajatukset pois työstä. (Sallinen 2002: 26; Työsuojelulla hyvinvointia ja tulosta I–III 2006: 121.)

Harrastusten kanssa kannattaa olla myös varovainen. Vapaa-ajan ei tulisi perustua pakonomaisuuteen tai velvollisuudentuntoisuuteen. Tilanne on pahimmillaan silloin, jos harrastaminen on jatkoa työpäivän suorituksesta toiseen kiirehtimiselle. On muistettava kuunnella omia tunteuksiaan. (Voiman lähteet 1999: 75.)

#### 4.3.2 Joutenolo ja rentoutuminen

Niin työelämä kuin vapaa-aikakin ovat usein kiivastempoisia ja tiukasti aikataulutettuja. Pelkällä oleilullakin on kuitenkin sijansa. Ihminen tarvitsee myös pysähtymistä, hiljentymistä ja rauhoittumista, joten vapaa-aikaan on hyvä kuulua myös passiivista joutenoloa. Sen avulla on mahdollista saada etäisyyttä asioihin. Joutenolon avulla voi kokea hallitsevansa ajankäyttöään, sillä kiirettä kestää paremmin, kun tietää, että tarvittaessa sen voi katkaista. Hallinnan kokeminen onkin yksi keskeisimpiä tekijöitä, jolla stressitekijöiden vaikutuksia voi säädellä. (Sallinen 2002: 26–27; Työsuojelulla hyvinvointia ja tulosta I–III 2006: 121.)

Rentoutuminen on tila, jossa lihasten jännitys vähenee, hengitys tasaantuu ja mieli rauhoittuu. Tässä tilassa ihminen on esimerkiksi juuri ennen nukahtamista. Rentoutuminen on sitä, että koko ihminen rauhoittuu. Myös taitoja elintoimintojen ja mielenrauhan tyynnyttämiseen voi kehittää. Hallitsemalla rentoutumisen taidon voi auttaa elimistöään rauhoittumaan ja rentoutumaan nopeammin. Rentoutumisella voidaan helpottaa myös stressioireita. (Kataja 2003: 172; Katajainen 2003: 52.)

---

## 5 Työhyvinvointi

Hyvinvointi on kokemusperäinen mielentila. Siihen liittyvät ihmisen elämän eri osa-alueet. Työhyvinvoinnissa painottuvat työ ja sen kokemukset. Kokeminen on yksilöllistä. Siihen liittyvät monet asiat, kuten ihmisen tunne-tilat, arvot, odotukset ja tavoitteet. (Aalto 2006: 13.)

Työsuojelun perustehtävä on ylläpitää ja edistää paitsi työntekijöiden turvallisuutta, myös terveyttä sekä työ- ja toimintakykyä. Yksi työsuojelun keskeisimpiä käsitteitä on työhyvinvointi. Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan sitä, että työssä ja työpaikalla on sellaisia ominaisuuksia, jotka joko edistävät hyvinvointia tai pitävät sitä yllä. Kyse ei siis ole pelkästään epäkohtien ja terveyshaittojen puuttumisesta, vaan hyvinvoinnin edellytysten ylläpitämisestä ja luomisesta. (Työterveyspsykologia 2006: 8; 10.)

Työturvallisuuslaki kattaa työntekijöiden henkisen ja fyysisen terveyden. Laki edellyttää, että työoloja ja työympäristöä on tarkkailtava jatkuvasti, jotta työntekijöiden liiallinen kuormitus saadaan ehkäistyä. Työtä ja työoloja on kehitettävä, jotta työntekijöiden työkyky saadaan turvattua. Työhyvinvoinnin lähtökohtana on se, että ihminen voi hyvin henkisesti, fyysisesti ja sosiaalisesti. Jos jokin ketjun lenkeistä rikkoutuu, ihminen ei kykene tekemään työtä halutulla tavalla. (Kehittämisen kulmakivet... 2006: 12; Työsuojelulla hyvinvointia ja tulosta I–III 2006: 101.)

Olennainen osa työhyvinvointia on terveys, joka sisältää eri osa-alueita. Terveys ei ole ainoastaan sairauksien puuttumista, vaan mahdollisimman hyvä fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin tila. Ihmisen kokonaiskuvaa luonnehtii hyvin myös se, että on olemassa psykosomaattisia sairauksia. Jokin fyysinen oire saattaa johtua pelkästään siitä, että jokin asia painaa mieltä tarpeeksi kauan. (Kurtén 2001: 77; Työterveyspsykologia 2006: 11.)

Työhyvinvointi on tärkeä selittäjä yritysten ja organisaatioiden menestymiselle. Pääomat, koneet ja laitteet ovat toki tärkeitä, mutta ne eivät toimi ilman ihmisiä. Kaikki asiat pyörivät ihmisten ja heidän tekemistensä myötä. Tutkimusten mukaan työssä koettu hyvinvointi on selvästi positiivisessa suhteessa työn laatuun ja tuottavuuteen.

---

teen ja käänteisessä suhteessa sairauspoissaoloihin. (Aalto 2006: 13; Kehittämisen kulmakivet... 2006: 12.)

Työhyvinvointia lähestytään usein kielteisestä lähtökohdasta. Hyvinvoinnin sijaan pahoinvointi saa tarkastelussa keskeisen roolin. Työhyvinvointia onkin perinteisesti hahmotettu juuri stressi- ja uupumusoireiden näkökulmasta. Kielteisen lähtökohdan mukaan näiden oireiden puuttuminen on tulkittu hyvinvoinniksi. Viime aikoina on kuitenkin voimistunut näkemys siitä, että työhyvinvointi on muutakin kuin vain oireiden puuttumista. (Työ leipälajina 2005: 13.)

Suomalaisten työoloista ja työhyvinvoinnista kertovat tutkimustulokset ovat viime vuosina olleet pääosin kielteisiä. Kiristyvät työelämän vaatimukset ovat heijastuneet myös työn ja vapaa-ajan rajojen hämärtymiseen. Aina ei ole myöskään selvää, onko uupunut työntekijä työuupumuksen uhri vai onko muu elämä uuvuttanut hänet. Koska ihminen on kokonaisuus, näitä kahta asiaa voi olla vaikea erottaa toisistaan. Uupumusta on voinut aiheuttaa moni asia. (Hakanen 2005: 21; 105.)

Työssä jaksaminen ja työhyvinvointi on usein nähty työstä irrallisena, ikään kuin sellaisena asiana, mitä jokin ulkopuolinen taho voi työyhteisölle tuottaa. Näitä tahoja ovat muun muassa työterveyshuolto, konsultit ja kouluttajat sekä erilaiset kurssit työpaikan ulkopuolella. Työhyvinvoinnin tarkastelunäkökulmat ovat siis olleet kahtiajakautuneita; on tarkasteltu erikseen joko työtä tai työntekijää. Työhyvinvointiin panostetaan, mutta panostusta voi olla vaikeaa toteuttaa. Työntekijöiden hyvinvoinnin kohentamistoimia on olemassa vaikka millä mitalla, mutta työntekijät tuntuvat voivan entistä huonommin. (Aro 2006: 11; Kaivola & Launila 2007: 127.)

Työhyvinvointi syntyy työstä; hyvin tehty työ ja toimiva työyhteisö tuottavat työhyvinvointia. Se on jatkuvasti muuttuva ilmiö ja osa organisaation jokapäiväistä toimintaa, johon jokainen organisaation taso ja jäsen osallistuu. Olisikin ehkä parempi puhua hyvinvoinnista työssä kuin työhyvinvoinnista. (Aro 2006: 11; Kaivola & Launila 2007: 128.)

Työhyvinvointi ei ole pelkästään absoluuttinen onnen ja hyvän olon tila. Tilanne on hyvä silloin, kun työntekijä kykenee kohtalaisesti sietämään epävarmuutta ja vastoinkäymisiä työssään. Ristiriitoja ja ongelmatilanteita

---

syntyy, mutta ne hyväksytään ja niihin puututaan. (Kai-vola & Launila 2007: 129.)

Ihminen, joka kokee voivansa vaikuttaa omaan työhön-sä, kestää yleensä paremmin kuormitusta kuin henkilö, jonka työn ehdot ja tekeminen sanellaan valmiina. Työn mielekkyyden kokemus onkin noussut yhdeksi tärkeäksi työhyvinvoinnin ja työtyytyväisyyden osatekijäksi. (Kai-vola & Launila 2007: 129.)

## 5.1 Työhyvinvoinnin portaat

Abraham Maslow oli yhdysvaltalainen psykologi, joka kehitti Maslowin tarvehierarkiana tunnetun psykologisen teorian. Hän julkaisi teorian vuonna 1943 tutkimukses-saan "A Theory of Human Motivation". Maslowin moti-vaatioteorian mukaan ihmisen tarpeet muodostavat hie-rarkian. Ylimpänä tavoitteena ja eettisenä ihanteena on itsensä toteuttamisen motiivi, joka Maslowin mukaan oli aidoin inhimillisen toiminnan voimanlähde. Teoria koros-taa, että ihmisen voi kyllä pakottaa tekemään työtä, mutta häntä ei voi pakottaa tahtomaan sen tekemistä. Työnilo syntyy vasta motivaatiosta. (Rauramo 2004: 39.)

Kun pohditaan työhyvinvoinnin taustoja, pitäisi painottaa ihmisen kokonaisvaltaista psykofyysistä olemusta. Työ vaikuttaa vapaa-aikaan ja vapaa-aika työhön. Yksityis-elämän ongelmat vaikuttavat väistämättä niin työhön, oppimiseen kuin itsensä toteuttamiseenkin. Vastaavasti työn aiheuttama kuormitus vaikuttaa yksityisminään ko-tona ja ystäväpiirissä. Jos ihminen kärsii työelämässä stressistä ja uupumisoireista, vastaus ja ratkaisu voivat löytyä tarvehierarkian portaisiin liittyvistä puutteista. (Rauramo 2004: 39.)

Teorian lähtökohtana on, että tarvehierarkian korkeinta porrasta on mahdotonta saavuttaa, jos alemman tason tavoitteet eivät ensin toteudu. Perusasioiden on oltava siis kunnossa sekä työ- että yksityiselämässä ennen kuin voidaan kiivetä portaita ylöspäin. Työhyvinvoinnin portaat on väline työhyvinvoinnin jatkuvaan kehittämi-seen. Maslowin tarvehierarkiaa mukaillen työhyvinvoinnin portaat sisältää viisi tarvealuetta: psykofysiologiset tarpeet, turvallisuuden tarpeen, liittymisen tarpeen, ar-vostuksen tarpeen sekä itsensä toteuttamisen tarpeen. (Rauramo 2004: 39–40.)

---

### 5.1.1 Psykofysiologiset tarpeet

Työhyvinvoinnin portaiden ensimmäinen askelma on psykofysiologiset tarpeet. Porras sisältää esimerkiksi terveyttä vaalivan henkilöstön, laadukkaan työterveyshuollon, hyvin järjestetyn työpaikkaruokailun, riittävän liikkumisen ja palautumisen mahdollistavan työn sekä vapaa-ajan hyvinvointia tukevan toiminnan. Kyseessä ovat ihmisen perustarpeet. (Ojala & Ahonen 2003: 29; Rauramo 2004: 47.)

### 5.1.2 Turvallisuuden tarve

Toinen porras sisältää turvallisuuden tarpeen. Työhyvinvoinnissa tällä tarkoitetaan turvallista työpaikkaa. Turvallisen työpaikan ominaisuuksia ovat turvallinen työyhteisö ja -ympäristö, turvalliset toimintatavat ja nolla tapaturmaa -ajattelu. Lisäksi turvaa tuovat toimeentulon mahdollistava työsuhde ja palkkaus. Tärkeässä asemassa ovat myös järjestelmällinen riskienhallinta ja asianmukainen työsuojelutoiminta. (Ojala & Ahonen 2003: 29; Rauramo 2004: 76.)

### 5.1.3 Liittymisen tarve

Kolmannella portaalla keskitytään liittymisen tarpeeseen. Ihmisillä on tarve kuulua johonkin yhteisöön. Sen vuoksi tarvitaan oikeudenmukaista, tasa-arvoista ja kannustavaa työyhteisöä, jonka keskeisiä arvoja ovat avoimuus, luottamus ja vaikutusmahdollisuudet omaan työhön. Keinoja voivat olla vaikkapa hyvät esimiesalaisseuhteet, hyvät ja toimivat palaverikäytännöt, hyvä työilmapiiri sekä kehittyvä työ. (Ojala & Ahonen 2003: 30; Rauramo 2004: 121; 125.)

### 5.1.4 Arvostuksen tarve

Neljäs porras sisältää arvostuksen tarpeen. Se sisältää mission, vision, arvot ja organisaatiokulttuurin, jotka näkyvät kaikessa työyhteisön toiminnassa. Työyhteisössä tulisi olla kannustavat ja oikeudenmukaiset palaute- ja palkitsemisjärjestelmät, ja kaikkia työyhteisön jäseniä pitäisi arvostaa. (Ojala & Ahonen 2003: 30; Rauramo 2004: 135.)

### 5.1.5 Itsensä toteuttamisen tarve

Viidennellä portaalla ollaan perillä, itseä toteuttamassa. Ihannetilanteessa yksilön ja yhteisön oppimista tuetaan ja henkilöstö kehittää itseään aktiivisesti. Myös hiljaista tietoa hyödynnetään, ja tieto ja käytäntö pyritään yhdistämään. Nämä kaikki osa-alueet yhdessä muodostavat viihtyisän työympäristön ja hyvät työolot. (Ojala & Ahonen 2003: 30; Rauramo 2004: 147.)

## 5.2 Työhyvinvoinnin toimijat

Työhyvinvointia tulisi edistää työpaikalla ennen kaikkea organisaation johdon, esimiesten ja työntekijöiden yhteistyöllä. Tässä tehtävässä heitä tukevat eri tahot, kuten työsuojeluhenkilöstö ja työterveyshuolto. Monessa organisaatiossa toimiikin työnantajan ja työntekijöiden yhteisesti muodostama erillinen työkyky- tai työhyvinvointiryhmä. Vastuu työyhteisöjen toimivuudesta ja työntekijöiden hyvinvoinnin edellytyksistä on aina työnantajalla, johdolla ja esimiehillä. Työntekijän vastuulla on ottaa edellytyksistä irti kaikki mahdollinen. (Työterveyspsykologia 2006: 91.)

Työhyvinvoinnin toimijoilla on omat kiinnostuksensa, roolinsa ja tehtävänsä. Organisaation johto on kiinnostunut henkilöstön hyvinvoinnista tulostavoitteiden saavuttamisen ja työhyvinvoinnin edellytyksistä huolehtimisen näkökulmasta. Yhtenä johdon seurantamenetelmänä toimivat henkilöstötilinpäätökset. Esimiehet ovat kiinnostuneita työntekijöiden hyvinvoinnista, koska se on osa vuorovaikutuksellista esimiestoimintaa, jonka avulla pyritään työyhteisön tuloksellisuuteen ja toimivuuteen. (Työterveyspsykologia 2006: 93.)

Työyhteisössä kehittämistä kaipaavia asioita voi ottaa esille esimiehen kanssa, ja asioita voidaan ottaa käsiteltäviksi myös työpaikkakokouksissa. Esimiehellä on paitasi valtaa myös vastuuta työoloista. Monilla työpaikoilla käydäänkin vuosittain kehityskeskustelut, joissa työntekijät voivat tuoda esille mieltään askarruttavia asioita. Niissä voidaan ottaa esille myös koulutukseen ja urakehitykseen liittyviä toivomuksia. (Waris 2001: 35–36.)

Työntekijän roolia työhyvinvoinnin toimijana ei pidä vähätellä. Työntekijän tulee olla kiinnostunut omasta hyvinvoinnistaan ja työkyvystään. Hänen velvollisuutensa on tuoda esille havaitsemansa työsuojelulliset puutteet,

---

joita voivat olla esimerkiksi epäasiallinen kohtelu tai liiallinen työkuormitus. Jokaisella työntekijällä on velvoitteita myös muiden työntekijöiden hyvinvoinnin ylläpitämisessä. Jokaisen on vältettävä sellaista toimintaa, josta voi olla haittaa tai häiriötä muille. (Työterveyspsykologia 2006: 93.)

Työpaikoilla tulee järjestää lakisääteinen työterveyshuolto. Työnantaja käyttää työterveyshuoltopalveluja, jotta työstä aiheutuvia terveyshaittoja saataisiin ehkäistyä. Työterveyshuollon tehtävänä on tuoda asiantuntemustaan työn ja terveyden yhteyksistä työhyvinvoinnin kehittämiseen. Se toimii työpaikan kanssa tehdyn sopimuksen puitteissa niin yksilö-, yhteistyö- kuin organisaatiosollakin. Myös yksittäinen työntekijä voi kertoa työterveyshuollolle, jos hän on huomannut työpaikalla sellaisia epäkohtia, jotka vaikuttavat terveyteen. (Työterveyspsykologia 2006: 94; Waris 2001: 37.)

Ammatillisesti järjestäytyneillä työntekijöillä on omia luottamushenkilöitä, jotka edustavat työntekijöitä esimerkiksi työntantajan kanssa neuvoteltaessa. Jos työntekijöiden määrä työpaikalla on vähintään 10, tulee siellä olla työsuojeluvaltuutettu ja kaksi varavaltuutettua. Valtuutettu voidaan valita myös tätä pienemmissä työpaikoissa. Nämä henkilöt edustavat työntekijöitä. Työpaikan kehittämistarpeita tulee tuoda luottamushenkilöiden tietoon, ja nämä ovat velvollisia myös itse seuraamaan työolojen kehitystä ja puuttumaan havaitsemiinsa ongelmiin. (Waris 2001: 36.)

---

## 6 Fyysinen hyvinvointi

Ihminen on psykofyysinen kokonaisuus, joten mielen ja kehon toiminta ovat yhteydessä toisiinsa. Hyvä fyysinen kunto on sidoksissa vahvoihin henkisiin voimavaroihin. Tämän vuoksi on tärkeää pitää huolta myös fyysisestä kunnosta ja terveydestä. Yksi keino tähän on riittävä ja säännöllinen liikunta. (Waris 2001: 34.)

### 6.1 Terveys

Terveyttä edistävä liikunta ylläpitää ja kehittää työhyvinvointia ja edesauttaa toimintakyvyn säilymistä. Jos työntekijä ei ole fyysisesti aktiivinen ja hänellä on muita terveyden riskitekijöitä, kuten huono ruokavalio, liiallinen alkoholin käyttö, tupakointi, korkea painoindeksi, kova stressi tai henkinen tyytymättömyys, hänen sairauspoissaolonsa todennäköisesti lisääntyvät ja hänen työssä selviytymisensä heikkenee. (Fogelholm, Lindholm, Lusa, Miilunpalo, Moilanen, Paronen & Saarinen 2007: 11.)

Työhyvinvoinnin edistäminen on monipuolista kehittämistyötä. Siihen tarvitaan koko työyhteisön osallistumista ja sitoutumista sekä usein eri alojen ammattilaisten apua. Työterveyshuollolla on suuri merkitys työikäisen väestön terveyden edistäjänä. (Fogelholm ym. 2007: 13.)

Työorganisaation johdolla on suuri vastuu työntekijöidensä työhyvinvoinnin edistämisessä, ja organisaatio voikin monin tavoin mahdollistaa ja edesauttaa terveyttä edistävää toimintaa. Tällaista toimintaa voivat olla esimerkiksi painonhallinta- ja tupakoinnin lopettamiskurssit sekä liikuntaryhmät ja -luennot. (Fogelholm ym. 2007: 13.)

Myös työntekijällä itsellään on huomattava vastuu oman terveytensä edistämisessä. Tähän on yhtenä syynä se, että terveyttä edistävät toiminnot, esimerkiksi liikuntaharrastukset, ajoittuvat pääsääntöisesti juuri vapaa-ajalle. (Fogelholm ym. 2007: 13.)

## 6.2 Liikunta

Elimistön rappeutumismuutokset ja virheellisten asento-  
tottumusten aiheuttamat ryhtimuutokset kehittyvät hi-  
taasti. Siksi ei ole realistista odottaa, että tilanne myös-  
kään korjaantuisi hetkessä. Silti liikunnalle ja ravitse-  
mustoimenpiteille langetetaan usein suuria odotusarvo-  
ja. Kuntoilu esimerkiksi aloitetaan liian kovilla kierroksilla  
tai siitä paistaa kuuriluontoisuus sen sijaan, että pyrittäi-  
siin elämänmittaisiin muutoksiin. Jos haluaa saada ai-  
kaan pysyviä tuloksia, myös totumuksissa on tehtävä  
pysyviä muutoksia. Sekä liikunta että terveelliset elä-  
männäytävät on saatava pysymään osana jokapäiväistä ar-  
kea. (Aalto 2006: 116.)

Liikunnan aloittamisessa on hyvä ottaa tavoitteeksi ter-  
veysliikunta. Terveysliikunnaksi luokitellaan kaikki sel-  
lainen fyysinen aktiivisuus, joka ylläpitää tai parantaa  
terveyttä ja on turvallista. Terveysliikunnan vaikutuksis-  
sa puhutaan myös hyvästä hyötysuhteesta. Tällä tarkoi-  
tetaan sitä, että kohtuullisellakin panoksella eli liikunnan  
määrällä voidaan saada suuri hyöty eli terveys. (Fogel-  
holm ym. 2007: 19.)

Vähän liikkuvilla jo pieni liikunnan lisäys on hyvin hyö-  
dyllistä terveyden kannalta, jolloin voidaan puhua erityi-  
sen suuresta hyötysuhteesta. Sen sijaan henkilöllä, joka  
liikkuu paljon jo valmiiksi, liikunnan lisääminen ei paran-  
na terveyttä yhtä paljon. Himoliikkujalla voi pahimmil-  
laan käydä niin, että liikunnan lisääminen johtaakin rasi-  
tusvammoihin tai heikentää muutoin terveyttä, jolloin  
hyötysuhde ei ole ollenkaan sitä, mitä terveysliikunnalta  
odotetaan. (Fogelholm ym. 2007: 19.)

Terveyttä edistävä liikunta ei yleensä vaadi merkittäviä  
muutoksia ajankäytössä. Tärkeintä siinä ovat säännön-  
mukaisuus ja arkiset tavat. Jo hissien vaihtaminen rap-  
pusiin tai auton vaihtaminen polkupyörään lyhyillä mat-  
koilla ovat askelia eteenpäin. Kevytkin liikunta edistää  
terveyttä. (Sallinen 2002: 21; Voiman lähteet 1999: 46.)

Terveys on paitsi fyysistä myös psyykkistä ja sosiaalista  
hyvinvointia. Vaikka liikunnalla onkin selvästi yhteyksiä  
psyykkiseen ja sosiaaliseen terveyteen sekä hyvinvoin-  
tiin, ei tutkimusten perusteella ole kuitenkaan voitu teh-  
dä suosituksia, jotka koskisivat liikunnan määrää, kuor-  
mittavuutta, useutta tai laatua. Ilmeisesti fyysisen aktii-  
visuuden yhteydet henkiseen hyvinvointiin ovat yksilölli-

---

siä, eikä yleisten suositusten antaminen ole mahdollista tai edes järkevää. Liikuntaa ja fyysistä aktiivisuutta koskevat suositukset perustuvat siis pääasiassa liikunnan merkitykseen hengitys- ja verenkiertoelimistön kunnolle sekä painonhallinnalle. Koska väestö ikääntyy, on huomiota kiinnitettävä myös tuki- ja liikuntaelimestön kuntoon ja terveyteen. (Sallinen 2002: 21; Fogelholm ym. 2007: 19.)

Oikein ajoitettu ja omaan kuntotason järkevästi mitoitettu liikunta tehostaa liikkujan palautumista. Liikuntasuoritus, joka aiheuttaa hikoilua ja hengästymistä, laukaisee ylimääräisiä jännityksiä ja paineita. Lihasten raskittamisen jälkeinen kevyt liikehdintä taas palauttaa lihasaineenvaihduntaa. Rauhallinen ja pitkäkestoinen liikunta puolestaan rentouttaa, parantaa unen saantia ja vilkastuttaa muistia. Täytyy kuitenkin muistaa, että aikaa kunnan lepoon ja oleiluunkin pitää jäädä. Levon ja harjoittelun oikea rytmittäminen tehostaa terveyden ja kunnan kehittymistä. On tärkeää turvata liikunnasta palautuminen sopivalla tauotuksella paitsi työpäivän aikana, myös työpäivän ja työviikon jälkeen. (Fogelholm ym. 2007: 59.)

Vuoden 2005 Työpaikkaliikuntabarometrin mukaan 85 %:ssa työpaikoista tuetaan henkilöstön liikuntaa esimerkiksi tarjoamalla ilmaisia tai alennettuja kuntosali- ja uimahallilippuja sekä erilaisia ryhmäliikuntavuoroja. Yleisesti ottaen työntekijät suhtautuvat myönteisesti tällaisiin liikuntamahdollisuuksiin ja pitävät tätä työnantajan tarjoamaa etua tärkeänä. (Fogelholm ym. 2007: 15.)

### **6.2.1 Terveysliikunnan suositukset**

UKK-instituutin kehittämä Liikuntapiirakka hahmottaa hyvin terveysterveysliikunnan suosituksia. Se yhdistää kaksi keskeistä sanomaa: terveyden hyväksi kannattaa liikkua viikoittain joko 3–4 tuntia perusliikuntaa, joka sisältää esimerkiksi arki-, hyöty- ja työmatkaliikuntaa, tai 2–3 tuntia täsmä- eli kuntoliikuntaa. (Manka 2006: 216–217; Fogelholm ym. 2007: 24–25.)

Terveyden kannalta paras vaihtoehto on yhdistää nämä kaksi suositusta. Määrällistä perustaa kannattaa rakentaa arkisella hyötyliikunnalla ja täydentää sitä muutama kerran viikossa monipuolisella kuntoilulla. Kuntoliikunnan tulisi sisältää kestävyysliikunnan lisäksi lihaskuntoa ja liikehallintaa. (Fogelholm ym. 2007: 24–25.)

## 6.2.2 Liikunnan vaikutukset työkykyyn

Liikunta on tehokas tapa hidastaa ikääntyvän työntekijän toimintakyvyn heikkenemistä. Työntekijöiden terveyttä ja toimintakykyä pitää tukea kokonaisvaltaisesti. Uupunut työntekijä ei jaksa liikkua. Huonot elintavat nopeuttavat ikääntymiseen liittyviä fysiologisia prosesseja; sen sijaan liikunnalla niitä voidaan hidastaa. Liikunta parantaa kestävyyskuntoa, notkeutta, lihasvoimaa ja estää ylipainon kertymistä. Nämä ovat kaikki seikkoja, joilla voidaan vaikuttaa fysiologiseen ikääntymiseen. (Fogelholm ym.... 2007: 101.)

Nuorilla aikuisilla huono kestävyyskunto ei toimistotyössä vaikuta suoraan työssä suoriutumiseen. Huono kunto saattaa kuitenkin lisätä sairastavuutta, mikä vaikuttaa organisaation tulokseen välillisesti. Mutta kun nuori vanhenee, iän mukana kunto huononee, ja työ voi alkaa kuormittaa fyysisesti jo keski-iässä. Jos nuorella aikuisella on huono kestävyyskunto, se heikentää hänen mahdollisuuksiaan selvitä työssä normaaliin eläkeikään asti. Usein korostetaan lasten ja nuorten sekä ikääntyneiden liikuntaa. Pitäisi kuitenkin muistaa myös nuorten aikuisten terveysliikunnan on tärkeys. (Fogelholm ym.... 2007: 103.)

## 6.2.3 Liikunnan vaikutukset stressiin

Liikunta myös vahvistaa hermoston ja hormonijärjestelmien kykyä sopeutua stressiin. Sopiva määrä stressiä virkistää elintoimintoja ja on hyväksi suorituskyvylle. Stressitila voi kuitenkin muuttua voimavaroja kuluttavaksi. Tällöin voi ilmetä monenlaisia oireita, kuten nukahtamisvaikeuksia, mielialan nopeita ailahteluja, kyvyttömyyttä keskittyä ja vaikeuksia painaa asioita mieleen. Lisäksi voi ilmetä esimerkiksi väsymystä, fyysisen suorituskyvyn huononemista liikunnasta huolimatta, infektioherkkyyttä, hidasta toipumista, verenpaineen kohoamista, sydämen sykkeen kiihtymistä ja poikkeavaa hikoilua. Kiihkeässä elämänrytmissä ei aina edes heti huomaa elimistön käyvän ylikierroksilla. (Moilanen & Varis 2001: 14; Fogelholm ym. 2007: 59; 65; Toimistojen työsuojelu 2003: 30.)

Kun elimistö on tällaisessa kiireen ja aikapaineen aiheuttamassa kiihtymystilassa, säännöllisellä liikuntatuokiolla voi parantaa oloaan. Liikunnasta ei saisi kuitenkaan tehdä uutta stressitekijää. Motivaatiokeinona tavoitteelli-

---

suus voi olla hyvä asia, mutta turhia suorituspaineita kannattaa välttää. Liikuntasuoritus täytyy myös osata suhteuttaa paitsi omaan kuntoon myös päivittäiseen viireystilaan sopivaksi. Liian kova rasittaminen väsyneenä vain pahentaa tilannetta. Jos henkistä puolta kuormitaan paljon, ei kehoa saisi enää rääkätä liikuntaharjoituksilla. (Aalto 2006: 37; Fogelholm ym.... 2007: 65.)

Jos elimistö on joutunut koville stressin takia, kova fyysinen harjoittelu voi pahentaa tilannetta, sillä elimistö saattaa ajautua urheilijan ylikuntoa muistuttavaan tilaan. Mikäli stressitila on päässyt jo krooniseksi, pelkkä liikunta ei auta. Tällöin voikin olla syytä vähentää liikunnan tehoa ja keskittyä ainoastaan rauhallisiin suorituksiin. (Fogelholm ym.... 2007: 65.)

### 6.3 Ravinto

Ravinnon merkitys hyvinvoinnille ja jaksamiselle on suuri. Moni voisi parantaa terveyttään muuttamalla hieman ravitsemustaan. Ruokavalion muuttaminen on tehokas tapa ennaltaehkäistä useita sydämen ja verenkiertoelimistön sekä aineenvaihdunnan sairauksia. Ruokavaliolla voidaan myös vaikuttaa kehon painoon, suorituskykyyn ja palautumiseen harjoittelusta. (Aalto 2006: 133.)

Hyvän ruokavalion kulmakiviä ovat nautittavuus, monipuolisuus, tasapainoisuus ja kohtuus. Nämä periaatteet ohjaavat terveyttä ylläpitävään ja edistävään ruokavaliioon. Kun noudattaa ruokaympyrää valiten sen kaikista sektoreista monipuolisesti eri aineita, ruokavalion monipuolisuus toteutuu. Ympyrässä elintarvikkeet on jaettu kuuteen ryhmään: kasvikset, hedelmät ja marjat; viljavalmistet; maitovalmistet; liha, kala, kana ja muna; peruna sekä ravintorasvat. (Haglund, Hakala-Lahtinen, Huupponen & Ventola 2003: 11–14; Partanen 2006: 35–36.)

Terveellinen, monipuolinen ravinto kiireettömästi nautittuna tukee sekä fyysistä että henkistä hyvinvointia. Lounastauko työpäivän aikana rytmittää työntekoa ja antaa polttoainetta elimistölle. Ruokatauko tekee hyvää myös sosiaaliselle hyvinvoinnille, jos silloin ehtii vaihtaa kuulumisia työkavereiden kanssa. Työpaikkaruokailu tukee parhaimmillaan kaikkia hyvinvointimme osa-alueita. (Sallinen 2002: 22.)

Terveellinen ruokavalio on tärkeä asia, ja jokaisen on

---

mahdollista saada tietoa ravinnosta. Asiantuntijoita kuunnellessaan voi kuitenkin olla ihmeissään, kun ravintotieteen alalta julkaistaan jatkuvasti uusia tutkimuksia, jotka saattavat olla ristiriidassa keskenään. Maallikon onkin helppo ylläpitää omia epäterveellisiä ruokailutottumuksiaan ja vedota siihen, etteivät asiantuntijatkaan ole päässeet yksimielisyyteen ruoan terveellisyydestä. (Sydänmaanlakka 2006: 114–115.)

## 6.4 Uni

Biologinen tarve määrää, että ihmisen täytyy nukkua. Riittävän pitkä ja hyvälaatuinen uni on yksi hyvinvoinnin peruspilareita, ja sillä on merkitystä sekä fyysiselle että henkiselle hyvinvoinnille. Uni vaikuttaa oleellisesti toimintakykyymme. Työterveyslaitoksen tutkimusten mukaan kuitenkin 10–20 % työssä käyvistä ihmisistä kärsii noin kahden tunnin päivittäisestä univajeesta. (Katajainen 2003: 28; Sallinen 2002: 22.)

Unen tarve vaihtelee yksilöllisesti. Keskimäärin se on noin 7,5–8 tuntia vuorokaudessa. Oman unentarpeensa voi määrittää siten, että lomalla menee esimerkiksi viikon ajan nukkumaan väsymyksen tullessa ja herää aamuisin ilman herätyskelloa. On kuitenkin huomioitava, että unentarve lisääntyy päivän aikana tapahtuvan kuormituksen kasvun, esimerkiksi työssäolon myötä. (Sallinen 2002: 22; Voiman lähteet 1999: 45.)

Olemme siis unessa noin kolmasosan elämästämme. Tämä tuntuu paljolta, kun ajatellaan nykyisen työelämän aikapaineita ja vaatimuksia. Työhön liittyvät tekijät ovatkin yleisimpiä univajeen syitä. On tärkeää huolehtia riittävästä unesta. Huonolaatuinen tai kestoaltaan riittämätön uni johtaa lopulta henkisen toimintakyvyn laskuun, mikä näkyy muun muassa jatkuvana väsymyksenä, energian puutteena ja ärtyisyytenä. Puutteellinen uni myös heikentää opitun tiedon lujittumista aivoissa sekä luovaa ajattelua. Univajeinen henkilö pitää helposti rutiineissa sellaisissakin tilanteissa, jotka vaatisivat uudenlaisia ratkaisuja. (Sallinen 2002: 22–23; Voiman lähteet 1999: 41–42.)

Ihminen tarvitsee unta voidakseen elää täysipainoista elämää valveilla ollessaan. Jatkuva väsymys, riittämätön aika nukkumiseen tai unettomuusoireet on syytä nähdä merkkeinä siitä, että jokin tai jotkin asiat elämässä kaipaavat korjaamista. (Voiman lähteet 1999: 46.)

---

## 7 Henkinen hyvinvointi

Yksilön voimavarat muodostuvat fyysisistä, psyykkisistä ja sosiaalisista voimavaroista. Fyysisiin voimavaroihin kuuluu hyvä kunto. Psyykkisiä voimavaroja ovat muun muassa vakaa itsetunto, myönteinen perusasenne, tunteäly ja monipuolinen stressinhallinta. Sosiaaliset voimavarat muodostuvat perheestä ja ystävistä, sekä työn ohella muista tärkeistä elämänalueista kuten harrastuksista. Luvussa 8 keskitytään henkiseen hyvinvointiin.

### 7.1 Omat voimavarat

On monia keinoja kehittää henkilökohtaisia voimavarojaan. Omaa persoonallisuuttaan voi rakentaa entistä vahvemmaksi esimerkiksi myönteisen ajattelun voimalla. Jokainen voi opetella näkemään työssään huonojen puolien lisäksi myös hyviä puolia ja arvostamaan työtään ja elämäänsä. (Waris 2001: 34.)

Olemme yksilöllisiä vahvuuksissamme, heikkouksissamme ja jaksamisessamme. Monet seikat vaikuttavat jaksamiseen, mutta oleellista on, että jokainen löytää ja ymmärtää oman jaksamisensa rajat. On parempi oppia tuntemaan itsensä kuin vertailla itseään muihin. (Katajainen 2003: 38–39.)

On tärkeää tunnistaa elämän ja työn vahvuudet. Niitä voi hyödyntää ja vahvistaa ja saada niistä lisää voimavaroja. Heikkoudet eli kehittämiskohdat ovat sellaisia asioita, jotka vaativat joko korjausta, muutosta tai poistamista. Niistä ei saa lannistua vaan niihin on käytävä käsiksi. (Härkki-Santala 2001: 63.)

Jokaisella ihmisellä on käytössään kolme tärkeää voimatekijää: ajatusten, tunteiden ja myönteisten tekojen voima. Ajatusten voima tarkoittaa suhtautumistapojen valintaa, tunteiden voima ihmisen kykyä olla yhteydessä omiin tunteisiinsa ja tekojen voima sitä, että ihminen tietoisesti ryhtyy tekemään myönteisiä tekoja. Ketään ei ole ennalta määrätty positiiviseksi tai negatiiviseksi ihmiseksi. Jokaisella on mahdollisuus valita, miten suhtautuu asioihin. Myös työhyvinvointi on osittain kiinni omista asenteista. (Hämäläinen 2005: 203; 206; 208.)

Työyhteisöissä piilee paljon enemmän hyviä kuin huonoja voimia. Arjen paineissa ei vain aina kykene tiedos-

---

tamaan niitä. Kukaan ei jaksaisi työelämässä päiväkään, ellei siellä kaikkien rutiinien, ongelmien ja epätydyttävien asioiden rinnalla olisi monia hyviäkin asioita, jotka ylläpitävät työkykyä. Myöskään työntekijöiden voimavarat eivät yleensä ole niin vähissä kuin luullaan. Voimavarat saattavat kyllä loppua tilapäisesti, mutta ihmisellä on hyvä elpymiskyky. Vaikeutena on vain nähdä hyvät asiat. Ne jäävät helposti huonojen asioiden varjoon. (Hämäläinen 2005: 9.)

## 7.2 Työn hallinta

Henkilöstön hyvinvointiin ja terveyteen voidaan vaikuttaa monin tavoin. Kuntatyöntekijöihin kohdistuneiden tutkimusten perusteella näyttäisi siltä, että työn hallinta on henkisen hyvinvoinnin kannalta tärkeässä asemassa. (Työntekijöiden hyvinvointi kunnissa ja sairaaloissa... 2002: 3.)

Työn hallinnalla tarkoitetaan muun muassa sitä, että työnkuvat ovat monipuolisia ja työntekijöiden vaikutusmahdollisuudet työhön ovat hyvät. Henkilöstön psyykkistä terveyttä tukevia tärkeitä osa-alueita ovat myös johtamisen oikeudenmukaisuus, yhteistyön sujuvuus ja sosiaalinen tuki työpaikalla. (Työntekijöiden hyvinvointi kunnissa ja sairaaloissa... 2002: 3.)

Tutkimusten mukaan erityisesti naisten hyvinvointia lisää se, että voi itse vaikuttaa muun muassa työpäivän alkamis- ja loppumisajankohtiin, taukojen pitämiseen sekä lomien ja palkattomien vapaiden pitämisen ajankohtiin. Nämä vaikuttavat sekä terveyteen että psyykkiseen hyvinvointiin. (Työntekijöiden hyvinvointi kunnissa ja sairaaloissa... 2002: 3; 34–35.)

## 7.3 Omat työ- ja toimintatavat

On olemassa asioita, joilla voi itse vaikuttaa omaan työhönsä. Omat työ- ja toimintatavat saattavat olla sellaisia, että niillä itse aiheuttaa itselleen stressiä tai jopa työuupumusta. Jokaisen tulisi kunnioittaa sekä omia että toisten oikeuksia. On myös hyväksyttävä oma rajallisuutensa; kaikkea ei pysty tai ehdi tekemään. (Merikallio 2001: 120–121.)

Yksi tärkeimpiä työn hallintaan liittyviä asioita on opetella sanomaan ”ei”. Se kuulostaa yksinkertaiselta, mutta

---

sitä ei aina ole helppoa toteuttaa. Työelämää leimaa epävarmuus oman työn säilymisestä. On vaikeaa kieltäytyä työtehtävästä, jos takaraivossa jyskyttää pelko maineen tai jopa työpaikan menettämisestä. Jokaisella tulisi kuitenkin olla tarpeeksi selkeä toimenkuva, jotta tietää, mitkä työt kuuluvat itselle ja mitkä muille. Vaikka kuinka haluaisi olla mieliksi ja yrittäisi tehdä mahdollisimman paljon, aika saattaa loppua kesken. (Merikallio 2001: 122–123.)

On ihmistyyppejä, joiden kontolle työtä saattaa helposti kertyä liikaa. Tällaisia ovat esimerkiksi liikaa innostuvat ja aikasokeat. Liikaa innostuva on valmis lähes kaikkeen, kunhan kysyjä osaa olla nokkela. Yhtäkkiä liikaa innostuva onkin jo mukana taas jossain uudessa projektissa. Aikasokeat puolestaan ovat sellaisia, jotka hämäntyvät helposti siitä, että kaikki uudet työtehtävät ovat ”pikkujuttuja”. Nämä pikkujutut osoittautuvat kuitenkin usein aikaa vieviksi tai hankaliksi, tai niitä kertyy niin paljon, että yhdessä niistä muodostuu suuri määrä työtä. (Merikallio 2001: 123–125.)

Jotkut ihmiset pingottavat itsensä aivan äärirajoille tehdessään työtä. He ovat niin työkeskeisiä, että vaikka he välillä pystyisivätkin rajaamaan työtahtiaan, he eivät osaa tehdä sitä, koska vapautuva aika tuntuu pelottavalta. Tällainen piirre kertoo vaativasta persoonallisuudesta, joka saattaa ajaa itsensä työuupumukseen, ellei kierrettä saada katkaistua. (Merikallio 2001: 134.)

### **7.3.1 Tietojen ja taitojen hankinta ja ylläpito**

Rasittuneisuutta voi hallita muuttamalla itseään, mutta se vaatii aktiivista toimintaa itseltä. Yksi keino on hankkia uusia tietoja ja taitoja. Se on paitsi työyhteisön myös kunkin henkilön itsensä vastuulla olevaa toimintaa. (Waris 2001: 33.)

Kun työn suorittamista varten saadaan muodostettua riittävän kehittynyt sisäinen malli, työn hallinta paranee. Mitä kehittyneempi sisäinen malli eli käsitys asioista on, sitä paremmin ihminen suoriutuu työtehtävistään ja sitä paremmin hän myös hallitsee työperäistä kuormittumistaan. Työtehtävissä tarvittava tieto muuttuu nopeasti, ja siksi on tärkeää saada ajan tasalla olevaa tietoa esimerkiksi koulutusten kautta. (Waris 2001: 33.)

### 7.3.2 Oman tavoitetason säätely

Myös omaa tavoitetasoaan säätelemällä voi vaikuttaa omaan kuormittumiseensa. Työntekijä voi asettaa tavoitteensa joko liian korkealle tai liian matalalle ja aiheuttaa näin itse epäterveellisesti kuormittavan tilanteen. Jokaisen yksilölliseen suoritustasoon vaikuttavat toisaalta työyhteisön antamat velvoitteet ja toisaalta omat tavoitteet. On yleistä, että suoritustavoitteet asetetaan työyhteisön hierarkiassa ylhäältä alas joko kuulematta tai ottamatta huomioon työntekijän näkemyksiä. Tämä voi aiheuttaa epäsuhtaa työn vaatimusten ja käytettävissä olevien voimavarojen välillä. (Waris 2001: 33–34.)

Tavoitteiden asettaminen itselleen ja niiden toteuttaminen niin työssä kuin vapaa-ajallakin luo pohjaa kokonaisvaltaiselle hyvinvoinnille. Hyvinvoinnin kannalta on olennaista, että keskeiset tavoitteet ovat sopusoinnussa omaan kehittymiseen liittyvien toiveiden kanssa. Tavoitteisiin pyrkimisen ja niiden toteutumisen pitää tuntua hyvältä. Onnistuminen tärkeän tavoitteen saavuttamisessa vaikuttaa myönteisesti jokapäiväiseen elämään ja hyvinvointiin. (Moilanen & Varis 2001: 13.)

### 7.3.3 Kiire ja ajanhallinta

Työntekoa leimaa vahvasti kiire. On kuitenkin olemassa paitsi oikeaa myös kuviteltua ja itse aiheutettua kiirettä. Monet ovat tottuneet jatkuvaan kiireeseen, ja jo vanhas-ta tottumuksesta kaikkiin työtehtäviin suhtaudutaan siten, kuin niillä olisi kiire. Kuitenkin vain osa työtehtävistä on sellaisia, jotka täytyy tehdä tässä ja heti. Joillakin aloilla työnteko on varsin sidottua aikatauluihin, mutta silti osa tehtävistä on yleensä sellaisia, jotka voisivat odottaa huomiseenkin. On hyväksyttävä se, että kaikkea ei ehdi tehdä tänään. Kannattaa myös nauttia kiireettömistä hetkistä, eikä tuntea huonoa omaatuntoa siitä, että on saanut tehtyä työnsä hyvin. (Merikallio 2001: 136.)

Sopiva määrä kiirettä voi olla hyväksi ja lisätä aikaansaamista. Jokaisella on kuitenkin rajansa, ja kun sopivan kiireen taso ylittyy, suoritus ei enää parane. Liiallisen kiireen vallitessa tulos ja laatu alkavat kärsiä, ajankäyttö on tehotonta ja virheitä syntyy enemmän. Myös stressi, uupumus ja sairastaminen lisääntyvät. (Katajainen 2003: 24–25.)

---

Kiire työssä johtuu siitä, että työtä on paljon tai liikaa verrattuna käytettävissä olevaan aikaan. Kiire voidaan ajatella myös toisin. Se voi olla ristiriita vaatimusten ja saavutusten välillä. Ihminen tuntee kiirettä, kun hän vaatii itseltään jotain. Pieni lapsi, joka leikkii omassa rytmisään eikä vaadi itseltään suorituksia, on kiireetön. Aikuinen tuntee kiireen, koska hän ponnistelee kohti tavoitteita – joko itsensä tai jonkun muun asettamia. Tavoitteen ja toteutuksen välille muodostuu ristiriita, eikä hän ehdi tehdä kaikkea, koska hänellä on niin kiire. (Heiske 1997: 11–12; Koivisto 2001: 85.)

Pitkään jatkuva kiire on kuluttavaa, koska siihen voi liittyä riittämättömyyden tunnetta. Lyhytaikaisena kiire voi olla hyväkin asia. Kohtuullinen kiire voi antaa työlle sellaisen luonnollisen rytmin, jonka työntekijä kokee tarpeelliseksi kyetäkseen keskittymään työhönsä. Jotkut ihmiset pystyvät keskittymään vain, kun he kokevat tietyn määrän painetta. Sopiva kiire saa pohtimaan, miten työn voisi tehdä tehokkaammin. (Heiske 1997: 21; Koivisto 2001: 90; Toimistojen työsuojelu 2003: 29.)

Kiireeseensä voi itse vaikuttaa ajanhallinnalla. Se on tärkeä keino itsensä johtamisessa ja yksi keskeisiä työhyvinvointiin liittyviä asioita. Sen tärkeimpiä kulmakiviä ovat suunnitelmallisuus ja priorisointi. Kiire saattaa aiheutua puutteellisesta ajanhallinnasta. Kiireestä on helppompaa selvittää, kun ongelmaa ei työnä syrjään vaan alkaa aktiivisesti toimia, jotta saisi asian kuntoon. (Bischof & Bischof 2004: 44; Katajainen 2003: 25; Kurtén 2001: 97–99; Sallinen 2002: 32.)

Työhyvinvointiinsa voi siis itse vaikuttaa sillä, miten käyttämänsä aikaa pystyy hallitsemaan. Kiire ja hermostuneisuus ovat ikäviä asioita myös työtovereiden kannalta. Hallitsematon kiire aiheuttaa myös uupumusta, eikä vapaa-ajallakaan saa enää levähtyä ja kerättyä voimia. Johdonmukaisessa ajanhallinnassa tärkeintä on keskittyä oleelliseen; täytyy laittaa asiat tärkeysjärjestykseen. Ei myöskään pidä pelätä kiireettömiä hetkiä. Rauhallinen työtahti saattaa olla kokonaisuuden kannalta tehokkaampaa kuin kiireinen työskentely. (Heiske 1997: 29–30; Koivisto 2001: 92–93; Kurtén 2001: 99.)

Yksi keino lisätä kokemusta ajan riittävyydestä on oman työn tehostaminen. Kaikkia töitä ei ole tarkoitus suorittaa mahdollisimman nopeasti, vaan jokaisen tulisi tunnistaa työssään oleelliset ja epäoleelliset asiat ja aset-

---

taa ne tärkeysjärjestykseen. Ajanhallinnan ja tavoitteiden asettamisen tarkoituksena ei ole tehdä stressilistaa, vaan työskentelyä jäsentävä ja helpottava lista. Rationalisointi voi auttaa: samankaltaisia tehtäviä kannattaa niputtaa ja tehdä kerralla. (Bischof & Bischof 2004: 45–46; Kärkkäinen 2002: 97; Sallinen 2002: 33.)

Työskentelyn tehostamisessa on myös vaaransa. Kiireisessä ilmapiirissä tehostaminen saattaa aiheuttaa tilanteen, jossa työntekijä alkaa tehdä enemmän töitä kuin ennen, eikä aikaa vapaudukaan palautumiseen. Tehtävistään ripeästi suoriutuva henkilö palkitaan helposti lisätöillä tehokkuutensa vuoksi. Kiire ja stressi eivät vähene, vaikka se oli alun perin toiminnan tehostamisen idea. (Sallinen 2002: 38.)

Aikaa ei voi hallita kokonaan, koska elämä on vuorovaiikutusta muiden ihmisten kanssa. Moni asia vaikuttaa meihin. Myös työelämässä tapahtuu yllätyksiä, joihin emme ole osanneet varautua. Suunnitelmiin pitääkin jättää sopivasti väljyyttä, jotta on mahdollista tarvittaessa joustaa niistä. Epämiellyttäviinkin asioihin kannattaa suhtautua mahdollisimman tyyneesti. Päivän työt kannattaa suunnitella ja järjestellä mahdollisimman hyvin. Järjestelmällisyys on tärkeää, mutta ajanhallintaan tarvitaan myös itsekuria. (Bischof & Bischof 2004: 45; Kurtén 2001: 97; Sallinen 2002: 35–36.)

## 7.4 Stressi

Kiireeseen yhdistetään usein stressi. Stressi voi tarkoittaa eri ihmisille erilaisia asioita. Sillä voidaan tarkoittaa pientä kiirettä tai väsymystä. Toisaalta se saattaa olla vakava, sairauksia aiheuttava, krooninen elimistön raskaus. Usein se on kuitenkin itse aiheutettua ja liittyy suunnittelun ja itsekurin puutteellisuuteen. Henkilö, joka suunnittelee työnsä hyvin, pystyy ehkäisemään stressiä paremmin. Myös sisäinen varmuus auttaa ylittämään kohdalle osuvia esteitä. (Bischof & Bischof 2004: 63; Katajainen 2003: 31.)

On olemassa positiivista ja negatiivista stressiä, vaikka stressi-sanalla onkin yleensä negatiivinen kaiku. Positiivista stressiä ihminen tarvitsee oman vireytensä ylläpitämiseksi, jotta suoritustaso nousee ja työnteko tuntuu miellyttävältä. Negatiivista stressiä on silloin, kun kyse on esimerkiksi ylikuormittumisesta tai työn muuttumisesta pakkotahtiseksi ja ulkoa ohjatuksi. Pitkään jatkuessaan

---

stressiylikuormitus voi johtaa uupumiseen ja jopa masennukseen. Stressi ei koskaan saisi olla pysyvä olotila. (Aalto 2006: 27; Katajainen 2003: 31–32; Koivisto 2001: 148; Merikallio 2000: 9; Toimistojen työsuojelu 2003: 29.)

Työstressi kertoo ristiriidasta työntekijän ja työn välillä. Ristiriitoja voi esiintyä työn liiallisten vaatimusten ja työntekijän voimavarojen ja muiden edellytysten välillä. Epävarmuus siitä, että ristiriidan saa korjattua, synnyttää stressiä. Työstressillä voi olla kohtalokkaita vaikutuksia terveyteen. (Manka 2006: 53; Voiman lähteet 1999: 11.)

Toimiva yhteistyö työntekijöiden välillä on merkittävä työstressiä ehkäisevä tekijä. Kun tilanne on hyvä, on mahdollista saada eri tavoin sosiaalista tukea. Tuki voi olla vaikkapa toisen auttamista, arvostamista ja hyväksymistä. Kun yhteistyö työtovereiden kanssa sujuu, työjärjestelyihinkin voidaan saada lisää joustoa sopimalla esimerkiksi työtehtävien vaihtamisesta, jos tarve niin vaatii. (Waris 2001: 35–36.)

Jokainen reagoi omalla tavallaan stressiin, johtuipa se sitten työstä tai muusta syystä. Toisilla korostuvat puhtaasti fyysiset tai psykosomaattiset vaivat, kuten verisuonisairaudet tai aivoverenkierron häiriöt. Toisaalta oireina voi olla erilaisia tuntemuksia, joille ei ole ruumiillista perustetta. Tällaisia voivat olla esimerkiksi kivut ja säryt, puristava tunne rinnassa ja hengen salpaantuminen. Vaivat voivat olla myös pelkästään psyykkisiä: ahdistuneisuutta, masentuneisuutta ja pelkoja. (Waris 2001: 29.)

Elämä tuntuu olevan täynnä vaatimuksia ja velvollisuuksia, jotka tuntuvat kasaantuvan ja kasvavan. Aina pitäisi tehdä ja osallistua, niin työelämässä kuin vapaa-ajan harrastuksissakin. Stressi voi kehittyä huomaamatta ja lopulta tekee mieli vain jättää kaikki sikseen, kun ei enää jaksaa tehdä mitään. Onkin tärkeää oppia tunnistamaan itselleen tyypilliset stressioireet, jotta voi itse vaikuttaa tilanteeseensa, kun oireita ilmenee. Oma tilannettaan voi oppia säätelemään niin, että rasittuneisuus ei pääse kasvamaan liian suureksi. (Härkki-Santala 2001: 34; Waris 2001: 29.)

Stressin poisto onnistuu parhaiten kunkin omilla keinoilla; siihen ei ole olemassa valmiita ohjeita ja malleja. On

---

tärkeää yrittää irrottautua arkirutiineistaan. Joskus pienikin olosuhteiden tai rutiinien muuttaminen saattaa virkistää asennetta ja ajattelutapaa. Pienikin muutos voi merkitä suurta apua stressin purkamisessa. (Härkki-Santala 2001: 35.)

Osa stressioireista selittyy niin sanotulla stressikäyttäytymisellä. Stressaantunut henkilö esimerkiksi käyttää enemmän alkoholia, tupakoi, syö epäterveellisesti ja harrastaa liian vähän liikuntaa. Epäterveellisten elämäntapojen myötä kunto heikkenee, ylipaino lisääntyy ja terveys pettää. Myös stressin hallintakyky vähenee. Stressi siis altistaa stressikäyttäytymiselle ja stressikäyttäytyminen stressille. (Aalto 2006: 28.)

## 7.5 Kuormittuminen ja työuupumus

Työelämä on muuttunut valtavasti viime vuosikymmeninä. Yleisesti ottaen työn fyysinen rasittavuus on vähentynyt mutta psyykinen rasittavuus kasvanut. Myös yhteiskunnan ja työelämän arvoissa on tapahtunut muutoksia. Inhimilliset arvot ovat kärsineet, kun työn tuottavuutta ja tehokkuutta on alettu korostaa inhimillisyyden kustannuksella. (Waris 2001: 7.)

Lyhytnäköinen hyödyn tavoittelu on joillakin aloilla johtanut siihen, että henkilöstöä on vähennetty yli inhimillisen sietorajan. Työn vaatimukset ja työntekijän suorituskyky eivät aina enää vastaa toisiaan. Tämä on aiheuttanut terveydelle haitallista rasittumista ja kuormittuneisuutta, minkä seurauksena sairauspoissaolot ovat lisääntyneet. (Moilanen & Varis 2001: 14; Waris 2001: 7; 26.)

Kuormittuminen voi olla joko myönteistä tai kielteistä sekä lyhyt- tai pitkäkestoista. Työn kuormittavuutta on mahdollista arvioida työntekijän kuormittuneisuuden perusteella. Haitallinen kuormittuminen voi aiheuttaa muutoksia elimistön toiminnoissa ja johtaa virheellisiin työsuorituksiin. Se saattaa myös synnyttää kielteisiä tunteita ja välipitämätöntä asennoitumista työntekoa kohtaan. (Työsuojelulla hyvinvointia ja tulosta I–III 2006: 76.)

Lyhytaikaisella kuormittuneisuudella tarkoitetaan työpäivän aikana kertynyttä työn aiheuttamaa kuormittuneisuutta. Se voi olla terveyden kannalta positiivista. Työ sujuu ja työntekijä saa aikaan tuloksia sopivalla työ-

---

panoksella. Työntekoon liittyy tunne siitä, että voi käyttää kykyjään, tietojaan ja taitojaan tavalla, joka tyydyttää itseä ja toisia. Työ tuntuu sopivan haasteelliselta, ja aamuisin on helppo lähteä töihin. Jos työasiat tulevat mieleen vapaa-ajalla, ne ovat yleensä sävyiltään miellyttäviä. Myös ihmissuhteet työpaikalla tuntuvat olevan kunnossa. (Waris 2001: 26–27.)

Myös pitkäaikainen kuormittuminen voi olla myönteistä. Se syntyy silloin, kun henkilö työskentelee pitkään hyvissä työoloissa. Se ilmenee tunteena, että on kehittynyt työssään ja ihmisenä, ja saa aikaan työkyvyn ja terveyden paranemista. Kun voimavarat lisääntyvät ja itsearvostus kohoaa, kasvaa myös halu kehittää työoloja ja vaikuttaa työyhteisön asioihin. (Waris 2001: 7.)

Jos työolot eivät ole kunnossa, syntyy negatiivista kuormittuneisuutta. Lyhytkestoinen kielteinen kuormittuneisuus voi ilmetä esimerkiksi viihtymättömyyden tunteena. Tähän voi olla syynä huono työn hallinta: ei osaa, ei jaksa tai ei muuten vaan saa aikaiseksi. Työ voi olla liian helppoa tai liian vaikeaa, ja sitä saattaa olla liian vähän tai liian paljon. Jos kykyjään, tietojaan ja taitojaan ei saa käytettyä riittävästi, työ voi tuntua liian yksipuoliselta. Aamulla tuntuu vaikealta lähteä töihin, ja ihminen voi turhautua tilanteeseensa. (Waris 2001: 28–29.)

Pitkäaikaisesta negatiivisesta kuormittuneisuudesta on kyse silloin, kun työpäivän aikana alkanut kuormittuminen ei lakkaa edes työpäivän jälkeen, vaan työasiat pyörivät mielessä myös vapaa-aikana. Tällainen kuormittuminen on epäterveellistä, ja tällöin kuormittuminen on jatkunut usein jo pidemmän aikaa. Kuormittumisesta voi seurata muun muassa kyynistä asennetta, voimasta väsymistä tai ammatillisen itsetunnon alenemista. Alentunut työkyky vähentää entisestään mahdollisuuksia selvitä työn haasteista, ja voimavarojen ja työkyvyn heikentyessä seurauksena voi olla jopa mielenterveysongelmia tai muita sairauksia. (Waris 2001: 26; 29.)

Työstressiä ja työuupumusta on tutkittu paljon. Työuupumus määritellään vakavaksi pitkäaikaisen työstressin tuloksena syntyväksi häiriöksi. Se ilmenee kolmenlaisina oireina: uupumisasteisena väsymyksenä, kyynisyytenä ja ammatillisen itsetunnon heikkenemisenä. Työuupumusta voidaan pitää kielteisten stressitilanteiden pitkittyneenä ja epäonnistuneena käsittelynä. Tällöin pitkäaikaisten vaatimusten ja omien voimavarojen

---

epätasapaino aiheuttaa lopulta yksilön uupumisen. (Katajainen 2003: 47.)

Työelämässä on viime vuosina alettu unohtaa ihmisen ainutkertaisuus. Pelkona onkin, että ihmisestä tulee ainoastaan työnsä suorittaja, ja elämä kokonaisuutena unohdetaan. Vaarana on, että ihminen itsekin unohtaa muiden elämän osa-alueiden tärkeyden. Sanonta ”Kenenkään ei pidä elää tehdäkseen työtä, vaan työtä pitää tehdä elääkseen.” on osuva. Työtä tarvitaan, mutta se ei saa olla elämän suurin sisältö, jotta elämä olisi kokonaisvaltaista ja että ihminen voisi elää täysipainoisesti. (Merikallio 2001: 21–22.)

Työ on oleellinen osa elämää, ja haasteineen se tarjoaa tekijälleen onnistumisen kokemuksia ja pitää mielenvireyttä yllä. Työrooli onkin tärkeä osa omaa minuutta. Alikuormittunut ihminen kuitenkin turhautuu ja kyseenalaistaa elämänsä mielekkyyden. Näin voi käydä myös, jos työ ei ole tyydyttävää ja tarpeeksi haastavaa. (Merikallio 2001: 22.)

Ihmiselämä tuntuu muodostuvan irrallisista osista, kuten työajasta, vapaa-ajasta ja lepoajasta. Ajattelutapa on kuitenkin vääristynyt, sillä elämiä ja aikoja jokaisella on käytettävissään vain yksi. Jos työ vie liikaa aikaa ja energiaa, on pakko luopua jostakin muusta. Osa elämän tärkeistä osa-alueista ja tarpeista jää toteutumatta, jos joudutaan luopumaan omasta ajasta tai levosta. Tämä on yksi kuormittava ja uupumusta aiheuttava tekijä. (Merikallio 2001: 22.)

Kenenkään ei pitäisi joutua elämään vapaa-aikaansa niin, että sen ainoana tavoitteena on työelämässä jaksaminen ja työuupumuksen välttäminen. Työn ei pidä olla niin kiivastahtista, että sitä varten on kaikkina muina aikoina kerättävä voimia. Ihmisen tulisi nimenomaan saada työstään niin paljon tyydytystä, että myös muun elämän koettelemukset jaksetaan. Työelämän ei pitäisi horjuttaa hyvinvoinnin perustaa. (Merikallio 2001: 23.)

Ei kuitenkaan pidä ajatella, että työntekijä saisi viettää ainoastaan sellaista elämää, että se vahvistaa työssä jaksamista. Jokaisen pitää levätä vapaa-ajallaan ja mielellään harrastaa liikuntaakin, mutta ainoana syynä ei saa olla se, että hän jaksaisi tehdä paremmin työtään. Vapaa-ajalla on saatava harrastaa siksi, että haluaa

---

harrastaa – ei siksi, että jaksaisi tehdä työtä. (Merikallio 2001: 24–25.)

Ajatus työstä ja vapaa-ajasta voidaan kääntää myös toisin päin. Harva ajattelee niin, että työaika kuluu voimien kokoamiseen, jotta jaksaa paremmin vapaa-ajallaan. Tilanteen voi kuvitella niinkin päin, että vapaa-aika olisi täynnä niin raskaita ja kuluttavia harrastuksia, että siitä ei selviäisi muuten kuin käymässä välillä töissä rentoutumassa ja keräämässä voimia. Työlainsäädännössä on määritelty työ- ja vapaa-ajan välinen suhde, ja se pitäisi muistaa huomioida molemmin päin. (Merikallio 2001: 25.)

---

## 8 Työkyky

Työssä jaksamisessa on kyse työkyvyn ylläpitämisestä. Työkyky on kokonaisuus, joka koostuu eri osa-alueista: terveydestä, ammattiosaamisesta, arvoista ja työoloista. Siinä on kyse siitä, kuinka hyvin ihmisen voimavarat riittävät työn tekemiseen. Kyse ei ole pelkästään yksilön ominaisuudesta vaan myös työyhteisön ja -ympäristön sopivuudesta yksilön voimavaroihin. (Ilmarinen 2005: 28.)

Työkykyä kannattaa ylläpitää ja kehittää koko työuran ajan, sillä työkyky on työntekijän pääomaa. Työkyvyllä tarkoitetaan ihmisen työnkuvan ja toimintaedellytysten keskinäistä vastaavuutta. Se, millaisessa kunnossa henkilö on, vaikuttaa jaksamiseen, vireyteen ja mielialaan. (Aalto 2006: 13.)

Työkykyyn vaikuttavat perinnölliset tekijät, koulutus, työkokemus sekä psyykkiset, fyysiset ja sosiaaliset voimavarat. Työkyky alkaa heikentyä vauhdikkaammin, jos ergonomiaan, liikuntaan ja oman elimistön huoltamiseen ei kiinnitetä tarpeeksi huomiota. Tutkimusten mukaan muun muassa huono kestävyyskunto, masentuneisuus sekä huonoksi koettu terveys ovat suurimpia työkyvyttömyyseläkkeen riskitekijöitä. (Aalto 2006: 11–13.)

Yksilön työkykyyn vaikuttavat siis monet asiat. Näistä työhön ja työpaikkaan liittyviä ovat muun muassa ammatillinen osaaminen, työn asettamat vaatimukset, työn hallinta, työn kuormittavuus, töiden järjestelyt, työilma-  
piiri ja johtaminen. Näiden lisäksi vaikuttavat yksilön omat fyysiset ja psyykkiset voimavarat, terveys, sosiaaliset valmiudet, vapaa-aika ja yksityisyys. (Toimistojen työsuojelu 2003: 10.)

Työn vaatimukset ja työn henkinen kuormittavuus lisääntyvät jatkuvasti, mutta myös eläkeikä nousee ylöspäin. Työkyvyn oletetaan säilyvän vähintään kohtuullisena työuran loppuun saakka, vaikka ikä tuo mukanaan fysiologisia vaikutuksia, jotka heikentävät suorituskykyä. Henkilön kunto vaikuttaa jaksamiseen, vireyteen ja mielialaan. (Aalto 2006: 13.)

Työkyky on sekä fyysinen tila että sellaisen kokemus. Työntekijän oma käsitys työkyvystään on tärkeä. Sen avulla voidaan arvioida työkyvyn säilymistä tulevaisuu-

---

nessa. Työkyvyn perustana on terveys, ja muutokset terveydessä ja toimintakyvyssä vaikuttavat välittömästi työkykyyn. Työkyvyn heikkenemisen syyt eivät aina ole ihmisissä, vaan ne voivat olla myös työoloissa, eli esimerkiksi huonosti organisoidussa tai väärin mitoitettussa työssä. (Ilmarinen 2005: 28–29; 48; Toimistojen työsuojelu 2003: 11.)

Eniten työssä jaksamista edesauttavat toimiva työympäristö, työyhteisön ilmapiiri, mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön sekä työpaikan sosiaaliset suhteet. Näihin asioihin jokainen voi työpaikallaan vaikuttaa. Ne ovat sellaisia asioita, joita esimies tai esimiehet eivät yksin saa kuntoon, vaan työntekijän itsensä rooli on merkittävä. (Ilmarinen 2005: 13.)

Työssä jaksamisen koetaan liittyvän pehmeisiin arvoihin. Taloudellisiin tuloksiin tähtäävän yhteiskunnan arvot joutuvat vastakkain jaksamiseen liitettyjen arvojen kanssa. Pitäisi kuitenkin muistaa, että taloudellisten tulosten ja tietoyhteiskunnan saavutusten taustalla on se, miten mielekkäänä ja jaksamisen arvoisena ihmiset kokevat elämänsä ja työnsä. (Härkki-Santala 2001: 19.)

Työyhteisön kannalta hyvä työkyky tarkoittaa sitä, että työntekijöillä on edellytykset suoriutua työtehtävistään ja hallita työtään ammattitaitoisesti. Jotta inhimilliset voimavarat ja työkyky voisivat säilyä, työntekijällä pitää olla mahdollisuus kehittää itseään, työtään ja työympäristöään. (Toimistojen työsuojelu 2003: 10.)

Panostus terveyteen, työhyvinvointiin ja liikuntapalveluihin tulee moninkertaisena takaisin. Työnantajien tulisikin panostaa entistä enemmän tärkeimpään pääomaansa, ihmisiin. Työntekijät eivät ole enää vain välttämätön keino tavoitteisiin pääsemiseksi, vaan henkilöstö on monilla aloilla entistä enemmän kaiken keskipiste, johon yrityksen tai organisaation pitää panostaa, ja jota sen tulee kaikin tavoin tukea. (Aalto 2006: 11; Mair 2004: 11.)

Nuorella ja iäkkäällä työntekijällä on erilaiset kyvyt ja tarpeet työelämässä. Jotta työyhteisö voisi toimia kunnolla, tarvitaan oikeanlaista ikäasennetta, töiden suunnittelua sekä yhteistyö- ja kommunikaatiotaitoja. Töiden suunnittelussa esimiehillä on suuri rooli, mutta muut keinot ovat käytössä lähinnä työntekijöiden keskinäisessä vuorovaikutuksessa. Työkyky on osa työhyvinvointia, eikä siitä huolehtimista pidä jättää pelkästään esimies-

---

ten harteille. (Ilmarinen 2005: 13; Parvinen & Tuominen 2005: 76–77.)

## 8.1 Tyky-toiminta

Työturvallisuuslaissa säädetään työn tekemiseen ja työolosuhteisiin liittyvästä työkykyä ylläpitävästä toiminnasta. Yleensä sitä kutsutaan tyky-toiminnaksi. Työterveyslain mukaan se kuuluu myös työterveyshuollon tehtäviin, ja työturvallisuuslain mukaan työnantajien on otettava tyky-toiminta osaksi työsuojelun toimintaohjelmaa. (Toimistojen työsuojelu 2003: 10.)

Tyky-toiminnalla tarkoitetaan laaja-alaisesti kaikkea toimintaa, jolla työnantaja, työntekijät ja työpaikan yhteistoimintaorganisaatiot pyrkivät edistämään ja tukemaan jokaisen työelämässä mukana olevan työ- ja toimintakykyä hänen koko työuransa ajan. Sitä toteutetaan työpaikoilla kolmella tasolla. Toiminnan pääpaino on siinä, että ennaltaehkäisevästi pyritään ylläpitämään ja edistämään koko henkilöstön terveyttä ja toimintakykyä. Lisäksi pyritään estämään uhkaava työkyvyn heikkeneminen sekä palauttamaan ja kuntouttamaan jo alentunutta työkykyä. (Toimistojen työsuojelu 2003: 11.)

## 8.2 Sairauspoissaolot

Sairauspoissaoloja voi tarkastella monesta eri näkökulmasta, esimerkiksi yhteiskunnallisesta näkökulmasta, organisaatiota luonnehtivien tekijöiden avulla, työntekijän työympäristöstä käsin tai yksilön ominaisuuksien ja piirteiden kannalta. Yhteiskuntatasolla sairauspoissaoloihin vaikuttaa neljä tekijää: työolot ja työvaatimukset, terveys ja työkyky, vajaakuntoisten sairaiden osuus työvoimasta sekä sairauspoissaoloja säätelevät lait. Muutokset yhteiskunnassa ja työelämässä vaikuttavat sairauspoissaoloihin. Esimerkiksi laman myötä työvaatimukset voivat nousta ja terveysriskit lisääntyä. Toisaalta sairauspoissaoloja pelätään: ei uskalleta sairastaa, kun pelätään työpaikan menetystä. (Liukkonen 2006: 31–32; Työ ja terveys Suomessa 2003 2004: 178.)

Sairauspoissaolot kuvaavat useita eri asioita. Niissä heijastuu työssäkävijöiden terveys, mutta ne ilmentävät myös työntekijän selviytymiskäyttäytymistä. Työntekijän työssäpysymiseen tai työstä poisjäämiseen vaikuttavat tekijät voivat olla erilaisia. Myös lyhyiden ja pitkien sai-

---

rauspoissaolojen syyt voivat olla erilaisia. Lyhyinä poissaoloina voidaan pitää niitä poissaoloja, joissa riittää oma ilmoitus sairaudesta, ja pitkinä niitä, joissa edellytetään lääkärintodistusta. (Työ ja terveys Suomessa 2003 2004: 178; Työntekijöiden hyvinvointi kunnissa ja sairaaloissa... 2002: 16–17.)

Sairauslomapäivien lukumäärä sinänsä antaa organisaatiolle hyvän kuvan siitä, kuinka paljon työaikaa menetetään sairauspoissaolojen takia. Valtaosa näistä päivistä kertyy kuitenkin pienelle osalle henkilöstöä, eli niille, joilla on kaikkein pisimmät sairauslomat. Pelkkä päivien lukumäärä ei näin ollen ole hyvä mittari henkilöstön terveyden seurannassa. (Työntekijöiden hyvinvointi kunnissa ja sairaaloissa... 2002: 16.)

Vähentämällä sairauspoissaoloja organisaatio voi lisätä tuottavan työn määrää. On kuitenkin tärkeää, että niiden vähentäminen tapahtuu terveyteen vaikuttavien toimenpiteiden perusteella. Jos sairauspoissaoloja vähennetään väärillä keinoilla, kuten lisäämällä kontrollia, on olemassa riski, että vähentyneet sairauspoissaolot heikentävät henkilöstön pitkän aikavälin terveyttä. Ei ole tarkoitus, että työntekijät tulevat töihin sairaina. (Ojala & Ahonen 2003: 51–52.)

## 9 Työympäristöön kohdistuva aktiivinen toiminta

Vaikutusmahdollisuudet omaan työhön koetaan usein olemattomiksi tai riittämättömiksi. Jokaiseen työhön liittyy kuitenkin jonkin verran säätelymahdollisuuksia. Tässä luvussa tarkastellaan, miten pienilläkin asioilla voi itse vaikuttaa työhönsä ja työympäristöönsä. (Toimistojen työsuojelu 2003: 17; Waris 2001: 35.)

### 9.1 Tautotus

Kannattaa yrittää vaikuttaa töidensä sisältöön ja järjestykseen, esimerkiksi työn tauotukseen. Taukoja tulisi voida pitää silloin, kun siihen on tarvetta. Työn tauottamisessa ja rytmittämisessä on olennaista, että työtehtävien tekemiseen tarvittava aika saadaan jaksotettua siten, etteivät työrupeamat ole liian pitkiä. Lyhyetkin tauot jaksottavat työpäivää ja antavat tilaisuuden palautumiseen. (Kärkkäinen 2002: 95; Voiman lähteet 1999: 54; Waris 2001: 35.)

Tauot työpäivän aikana ovat hyväksi työnteolle. Myös kiireen keskellä tauko antaa lepoa aivoille ja elimistölle. Esimerkiksi ateriointia oman työpöydän ääressä tulisi välttää. Ruokatauot on hyvä pitää ajallaan ja viettää ne muualla kuin omassa työpisteessä. Samoin on kahvitaukojen laita; vaikka ei itse joisi kahvia, oman työpöydän äärestä on hyvä siirtyä välillä pois. (Merikallio 2001: 133.)

### 9.2 Taukoliikunta

Tutkimusten mukaan säännöllinen tauko- eli elpymisliikunta joko ohjattuna tai omaehtoisena on tehokas ja halpa tapa torjua tuki- ja liikuntaelimistön vaivoja. Esimerkiksi pitkään jatkuvassa istumatyössä pitäisi ajoittain tehdä muutama verenkiertoa elvyttävä liike. Lisäksi taukoliikunta vaikuttaa positiivisesti henkiseen vireyteen. On hyvä muistaa, että taukoliikunta ei välttämättä vaadi erillistä ryhmää eikä tiettyä aikaa tai paikkaa. Taukoliikunnan harjoittaminen on paljon kiinni omasta aktiivisuudesta. (Toimistojen työsuojelu 2003: 17, Työsuojelulla hyvinvointia ja tulosta I–III 2006: 126.)

Taukoliikunnan tavoitteena on ennaltaehkäistä yksipuolisten työasentojen aiheuttamia lihasjännityksiä sekä niistä aiheutuvaa lihasväsymystä. Taukoliikunnalla saa-

---

daan parannettua myös lihasten verenkiertoa, joten lihakset saavat paremmin happea ja aineenvaihdunta paranee. Pitkään samanlaisena jatkuva työasento joko seisten tai istuen voi aiheuttaa staattista, pysyvää lihaskäynnitystä, jonka seurauksena voi olla erilaisia oireita ja kiputiloja. Lisäksi nivelet ja selän välilevyt voivat kuormittua liikaa. Jaloittelu ja jumppatuokio vaikuttavat positiivisesti myös energiankulutukseen, joka muuten on alhainen niillä, jotka istuvat työssään useita tunteja päivässä. (Aalto 2006: 75; Työsuojelulla hyvinvointia ja tuloista I–III 2006: 126.)

Taukoliikuntaan ei välttämättä tarvitse hienoja ja kalliita välineitä. Työtuoli, -pöytä tai vaikkapa kaulahuivi soveltuvat hyvin elvyttävän ja monipuolisen taukoliikunnan välineiksi. Myös oma vartalo on tehokas jumppaväline. Se kulkee myös joka paikkaan mukana. Se on harjoitusvälineistä paitsi yksinkertaisin myös haastavin. Yksinkertaisuus ei kuitenkaan tarkoita yksipuolista, sillä pelkän oman kehonpainonkin avulla voidaan saavuttaa hyviä tuloksia. Välillä kannattaa kuitenkin käyttää myös apuvälineitä, jotta lihaksille saadaan vastusta. (Aalto 2006: 75.)

### 9.3 Hyvä työasento

Pelkkä liikunta ei riitä parantamaan kehon hyvinvointia. Jos istuu koko päivän kumarassa, hartiat edessä ja leuka pitkällä näyttöpäätteen edessä, säntillinenkään liikunta ja venyttely eivät auta pitämään kehoa vetreänä. (Aalto 2006: 63.)

Ergonomialla voidaan vaikuttaa terveyteen ja hyvinvointiin. On tärkeää, että työpiste on ergonomisesti hyvä, mutta myös itse voi vaikuttaa ergonomiaan. Hyvällä työasennolla saadaan pidettyä monet vaivat loitolla. Hyvä työasento on tasapainoinen ja rento; sellainen, jota pystytään vaihtamaan helposti. (Aalto 2006: 51; 65.)

Työpisteen oikeilla asetteluilla, tuolin säädöillä sekä erilaisilla työskentelyä helpottavilla tuilla voidaan vähentää kehoon syntyvää staattista käynnitystä ja parantaa työasentoa. Myös jaloittelu ja työasentojen vaihtelu työpäivän aikana ovat tärkeitä keinoja. (Aalto 2006: 65.)

## 10 Elämänhallinta

Hyvinvointiin vaikuttavat monet seikat työyhteisössä, mutta myös ihmisen omalla tulkinnalla on paljon merkitystä. Jo vuosia on puhuttu ja kirjoitettu elämänhallinnasta ja mietitty, voiko elämää hallita. Käsitys elämänhallinnasta perustuu vahvaan luottamukseen, että jokainen voi menestyä, kunhan hän vain tarttuu tilaisuuteen ja on oman elämänsä sankari. Hallinnan tunne vaikuttaakin ratkaisevasti kokonaishyvinvointiin. (Härkki-Santala 2001: 10; Manka 2006: 15; 153.)

Me kaikki olemme osa kokonaisuutta. Olemme paloja elämäkokonaisuudessa, joka koostuu ja rakentuu monista pienistä ja suurista asioista. Meistä jokainen on keskeisessä roolissa omassa elämässään, johon myös yhteiskunta, työkeskeisyys ja aika vaikuttavat. (Härkki-Santala 2001: 16.)

Psykologiassa tunne elämänhallinnasta tarkoittaa sitä, että ihminen voi vaikuttaa kaikkeen, mitä hänelle tapahtuu. Näin ihminen itse vaikuttaa valintoihinsa ja niiden seurauksiin. Onnellisuutta on kuitenkin monenlaista, ja elämän kokeminen mielekkääksi on yksilöllistä. Pakonomainen ja valmiiksi määritely onnellisuuden etsintä johtaa siihen, että ihminen kaipaa aina enemmän toinen toistaan vaikuttavampia elämyksiä, ja elämän pienet ilot unohtuvat. (Härkki-Santala 2001: 10.)

Hallinnan tunteeseen sisältyvät sellaiset voimavarat, joiden avulla ihminen kykenee käsittelemään ongelmiaan omatoimisesti ja tavoitteellisesti. Sillä on yhteys muun muassa stressin kokemiseen, työn hallintaan, terveyteen, elämäntyytyväisyyteen ja sopeutumiseen. (Manka 2006: 15.)

Elämänhallintataidoilla tarkoitetaan kykyä kehittää omia rutiineja. Muutosten ja epävarmuuden keskellä vanhat toimintatavat eivät enää ehkä käy. Elämänhallintaa edistää oman itsensä tunteminen. Myös myönteinen asenne, itsensä motivoiminen ja itsenäisen työskentelyn osaaminen helpottavat elämää. (Manka 2006: 15.)

Elämänhallinnan keskeisimmät tekijät liittyvät siihen, miten ihminen tunnistaa omat tunteensa ja miten hän käsittelee niitä. Jokin tilanne voi olla sellainen, että ihmi-

---

nen arvioi sen rasittavaksi ja omat voimavarat ylittäviksi. Työn ja muun elämän vaatimukset ja paineet koetaan esimerkiksi vahingollisina, uhkaavina tai haasteellisina. (Manka 2006: 179.)

Jokaisella on paitsi oikeus myös vastuu tuntea oma paha olonsa ja koettaa itse osaltaan hälventää sitä. Tämän vuoksi uupumuksen ja henkisen pahan olon sekä vaikeuksien tunteminen on tärkeää, sillä kätkeyty paha olo, aiheeton syyllisyys ja uupumus hallitsevat ihmistä. Ne vievät voimat, ellei niihin käydä käsiksi. Jos ihminen ei tunnista omaa pahaa oloaan, hän kiistää vastuunsa. Jokaisen tulisi käyttää hyväksi mahdollisuutensa, jotta elämän kokonaisuus saataisiin entistä mielekkäämmäksi. Uhat täytyy tunnistaa, jotta ne voidaan torjua ja niitä voidaan käsitellä. Uhkiakaan ei pidä pelätä, vaan ne pitää hyväksyä ja pyrkiä muuttamaan ne mahdollisuuksiksi. (Härkki-Santala 2001: 26; 63.)

Kysymyksenasettelu elämän hallinnasta ja sen mahdollisuudesta on lähinnä filosofinen. Siihen ei ole absoluuttista totuutta. Jonkin verran pystymme hallitsemaan elämäämme, mutta emme kokonaan. Joskus tuntuu, että elämäänsä hallitsee paremmin kuin toisina aikoina ja päinvastoin. Omaan elämäänsä pystyy vaikuttamaan, mutta aina jää tilaa yllätyksillekin. (Sinervä 2004: 91.)

Täydellinen elämänhallinta ei ehkä ole mahdollista, mutta itsensä johtaminen on. Itse voi vaikuttaa siihen, mitä ajattelee, miten asennoituu vastaantuleviin asioihin, mitä tekee, miten käyttäytyy ja minkälaisia valintoja tekee. Siihen, mitä tapahtuu, ei aina voi vaikuttaa. Itse voi kuitenkin päättää, miten tapahtumaan reagoi. (Aulanko 2004: 30.)

---

## 11 Tampereen kaupunki

Tutkimuksen kohteena oli Tampereen kaupungin taloushallinnon palvelukeskuksen palkanlaskentahenkilökunta. Tässä luvussa kerrotaan taustatiedoksi hieman Tampereen kaupungista, sen organisaatiomuutoksesta sekä Taloushallinnon palvelukeskuksen toiminnasta.

### 11.1 Tampereen kaupungin organisaatiouudistus

Tampereen kaupungilla oli tilaaja-tuottajamalliin siirtymiseen liittyviä suunnitelmia jo 1990-luvun puolivälissä. Tuolloin eräänä ajatuksena oli muun muassa se, että osa kaupungin henkilöstöstä olisi perustanut yrityksiä, joilta kaupunki ostaisi palveluja. Tämä malli kuitenkin kaatui sekä puolueiden että ammattiyhdistysliikkeen voimakkaaseen vastustukseen. (Kaupungit tilaajina ja tuottajina 2006: 63.)

Nyt käynnissä olevan palvelutuotannon kehittämishankkeen alkusysäyksenä on kaupungin vuonna 2001 hyväksytty kaupunkistrategia "Kaikem paree Tampere. Tampereen tasapainoinen kaupunkistrategia 2001–2012". Sen laadinnassa käytettiin tasapainoisen mittariston (Balanced Scorecard) -menetelmää. Se perustuu neljän eri näkökulman huomioimiseen vision ja strategian laadinnassa. Näkökulmiksi otettiin Tampereen kaupungin toiminnan vaikuttavuus (muun muassa palvelujen laatu ja saatavuus), resurssit (osaava henkilöstö, taloudellinen liikkumavara), prosessit ja rakenteet (strategisten prosessien toimivuus – päätöksenteko ja johtaminen) sekä uudistuminen (palvelujärjestelmän uudistaminen). (Kaupungit tilaajina ja tuottajina 2006: 63.)

Organisaatiouudistuksen lähtökohtina ovat olleet seuraavat toimintaympäristön muutostekijät ja voimat:

- palvelutarpeiden kasvu, minkä seurauksena tulevaisuudessa menojen kasvupaine on suurempaa kuin verotulojen kasvu
- ulkoiset paineet kilpailun lisäämiselle
- väestön ikääntyminen
- henkilöstön eläköityminen
- poliittisen järjestelmän luottamuksen heikentyminen (Kaupungit tilaajina ja tuottajina 2006: 65.)

---

Yksi Tampereen kaupungin organisaatiouudistuksen perusajatuksia on jakaa kaupungin toiminnot selvästi kolmeen toisistaan erotettuun osaan: konsernihallintoon, palvelujen järjestämiseen (tilaajatehtävät) ja palvelujen tuottamiseen. Uudistuksen yhtenä osana on ydin-tehtävien määrittely ja tukipalvelujen erottaminen ydin-tehtävistä ja -toiminnoista. Tukipalvelut onkin koottu palvelukeskuksiin, jotka tuottavat palveluja niin konsernihallinnolle, tilaajaorganisaatiolle kuin tuottajaorganisaatiollekin. Eräs merkittävimpiä uudistuksia oli taloushallinnon palvelukeskuksen perustaminen. (Kaupungit tilaajina ja tuottajina 2006: 84–85.)

## 11.2 Taloushallinnon palvelukeskus

Joulukuussa 2003 Tampereen kaupunki teki päätöksen taloushallinnon palvelukeskuksen suunnitteluprojektin käynnistämisestä. Projektisuunnitelma hyväksyttiin 9.2.2004 kaupunginhallituksen suunnittelujaostossa. Projekti käynnistyi tammikuussa 2004 ja saman vuoden keväällä mietittiin taloushallinnon prosessit, palvelukeskuksen tehtävät ja työnjako yksiköiden kanssa, resurssointi ja hinnoittelu. Kaupunginhallitus teki päätöksen palvelukeskuksen perustamisesta kokouksessaan 23.8.2004. Taloushallinnon palvelukeskus aloitti toimintansa 1.7.2005. (Taloushallinnon palvelukeskuksen toimintasuunnitelma vuosille 2006–2008 2006: 3.)

Taloushallinnon palvelukeskuksen suunnittelun taustalla olivat monet asiat. Ensinnäkin kaupungin taloushallinto oli aiemmin hoidettu hajanaisesti. Lisäksi taustalla olivat konsernihallinnon uudistaminen ja kaupungin toimintamallin muutos. Tukitoimintoja haluttiin myös yhtenäistää ja tehostaa sekä hyväksikäyttää sähköistä taloushallintoa. Palvelukeskuksen tavoitteena on yhtenäistää taloushallintoon liittyviä toimintatapoja, käyttää tietojärjestelmiä tehokkaasti hyväksi, parantaa henkilöstön osaamista ja työkiertoa sekä pienentää kaupungin kokonaiskustannuksia. (Taloushallinnon palvelukeskuksen toimintasuunnitelma... 2006: 3.)

Taloushallinnon palvelukeskus sijaitsee Tampereella Tietotalossa, osoitteessa Naulakatu 2. Työtä tehdään avokonttorissa, kolmessa kerroksessa. (Taloushallinnon palvelukeskuksen toimintasuunnitelma... 2006: 3.)

### 11.2.1 Taloushallinnon päivittäispalvelut

Taloushallinnon palvelukeskuksen tehtävänä on tuottaa taloushallinnon päivittäispalveluja kaupungin yksiköille sekä erikseen päätetyille yhteisöille. Taloushallinnon päivittäispalveluihin kuuluvat seuraavat osa-alueet:

- kirjanpito, tilinpäätöslaskelmat ja konsernitilinpäätös
- käyttöomaisuuskirjanpito, irtaimiston luettelointi
- ostolaskujen käsittely
- ostoreskontran hoitaminen
- myyntilausten käsittely
- myyntireskontran hoitaminen
- perintään liittyvät tehtävät
- arvonlisäverotilitykset
- palkanlaskenta
- työnantajatililykset
- edellä mainittuihin toimintoihin liittyvien tietojärjestelmien pääkäyttö ja koulutus

Lisäksi palvelukeskus voi tuottaa asiakkailleen päivittäispalveluihin liittyviä oheispalveluita, jos niin on erikseen sovittu. Tällä hetkellä asiakaskunta muodostuu kaupungin yksiköistä mukaan lukien liikelaitokset. Lisäksi on kuusi ulkopuolista asiakasta. (Taloushallinnon palvelukeskuksen toimintasuunnitelma... 2006: 4.)

### 11.2.2 Tuotantostrategia

#### Toiminta-ajatus

Taloushallinnon palvelukeskuksen toiminta-ajatuksena on tarjota kustannustehokkaasti laadukkaita taloushallinnon päivittäispalveluja kokonaisvaltaisin ratkaisuin ja yhtenäisin toimintatavoin kaupungin yksiköille sekä erikseen päätetyille yhteisöille. Palvelujen tuottamista ja käyttämistä määrittelee lisäksi konsernihallinnon pysyväismääräys 26.4.2006. (Taloushallinnon palvelukeskuksen toimintasuunnitelma vuosille 2006–2008 2006: 6.)

Palvelukeskus toimii itsenäisenä nettobudjetoituna yksikkönä, mutta konsernihallinnon talous- ja strategiaryhmä ohjaa linjauksillaan sen toimintaa. Myös laatu- ja kehittämistyöryhmä seuraa kaupunkitasolla taloushallinnon palvelukeskuksen toiminnan laatua. Palvelukes-

---

kuksella on myös oma toimintasääntö. (Taloushallinnon palvelukeskuksen toimintasuunnitelma... 2006: 6.)

Pidemmän aikavälin tavoitteena on, että palvelukeskus tuottaa edelleen taloushallinnon päivittäispalvelut pääasiassa Tampereen kaupungin yksiköille. Päivittäispalveluiden sisältö tulee pääsääntöisesti olemaan sama kuin nyt. Jos kaupungin toiminnoista kuitenkin löytyy vielä sellaisia tehtäviä, jotka olisi hyvä keskittää, tuotettavia palveluita voidaan laajentaa. Myös asiakaskunta voi laajentua konserniyhtiöihin tai seutukuntiin. Kaupungin yksiköiden tukipalveluiden tuottaminen on kuitenkin toiminnan ensisijainen tehtävä. (Taloushallinnon palvelukeskuksen toimintasuunnitelma... 2006: 7.)

Taloushallinnon palvelukeskus tuottaa taloushallinnon tukipalveluita yksiköille. Näin yksiköt ovat voineet keskittää toistuvat, operatiiviset tehtävät palvelukeskukseen ja keskittyä itse ydintehtäviensä tekemiseen. Tukipalvelujen tuottamisen tulee tapahtua mahdollisimman edullisesti kaupunkitasolla, omakustannushintaan ilman voitotavoitteita. Siksi on perusteltua säilyttää taloushallinnon palvelukeskus nettobudjetoituna yksikkönä ja kehittää palvelutuotantoa kaupunkitason näkökulmasta. (Taloushallinnon palvelukeskuksen toimintasuunnitelma... 2006: 7.)

### Strategiset tavoitteet

Palvelukeskuksen strategia on laadittu ensimmäisen kerran keväällä 2004. Marraskuussa 2005 se päivitettiin kaupunkistrategian mukaiseksi. Strategia on laadittu BSC-mallin (Balanced Scorecard eli tasapainotettu tuloskortti) mukaisesti. Siinä on kolme näkökulmaa: vaikuttavuus, prosessit ja rakenteet sekä resurssit. (Taloushallinnon palvelukeskuksen toimintasuunnitelma... 2006: 5.)

Vaikuttavuusnäkökulmassa tarkastellaan omistajien ja asiakkaiden odotuksia. Siinä keskitytään palvelun saatavuuteen ja laatuun sekä palvelukeskustoiminnan edellytyksiin. Tavoitteena ovat tyytyväiset asiakkaat ja luotettavat palvelut. (Taloushallinnon palvelukeskuksen toimintasuunnitelma... 2006: 5.)

Prosessit- ja rakenteet -näkökulmassa korostuu organisaation näkökulma. Siinä tarkastellaan organisaation sisäistä rakennetta. Olennaisia asioita ovat johtamisjär-

---

jestelmä, sisäinen tehokkuus ja joustavuus sekä prosessien käytäntöjen soveltaminen ja kehittäminen. Tavoitteena ovat tehokkaat prosessit, joustava ohjausmalli ja uudistuva johtaminen. (Taloushallinnon palvelukeskuksen toimintasuunnitelma... 2006: 5.)

Resurssit-näkökulma on osaamisen näkökulma. Siinä tarkastellaan henkilöstöä, järjestelmiä ja tiloja. Sen tavoitteena ovat osaava henkilöstö, koulutus, työhyvinvointi, esimiestaitojen lisääminen sekä tehokkuutta tukevat järjestelmät ja tilat. (Taloushallinnon palvelukeskuksen toimintasuunnitelma... 2006: 5.)

### Kriittiset menestystekijät

Kriittisten menestystekijöiden pohjalta voidaan määritellä ne palvelutoiminnan kehittämisen painopisteet, jotka kulloinkin ovat tärkeimmät. Taloushallinnon palvelukeskuksen kriittiset menestystekijät näkyvät taulukossa 1 (sivu 54). Moni taulukossa näkyvistä kriittisistä menestystekijöistä on sellaisia, että niiden on täytynyt olla ja niiden pitää jatkossakin olla kunnossa. (Taloushallinnon palvelukeskuksen toimintasuunnitelma... 2006: 6.)

Osa kriittisistä menestystekijöistä on sellaisia, että niiden tulee olla kunnossa viimeistään kolmen vuoden kulluttua toiminnan aloittamisesta. Palvelukeskusta perustettaessa sille on määritelty kolme vuotta aikaa siihen, että perustamisvaiheessa asetetut tavoitteet saavutetaisiin. (Taloushallinnon palvelukeskuksen toimintasuunnitelma... 2006: 6.)

Taloushallinnon palvelukeskus on pysynyt hyvin tavoitteissaan ja suunta on edelleen tavoitteen mukainen. Strategian tavoitetasojen mittaamiseksi kriittisille menestystekijöille on luotu mittarit, joita seurataan palvelukeskuksen johtoryhmässä sekä palvelukeskuksen johtajan tuloskortissa. (Taloushallinnon palvelukeskuksen toimintasuunnitelma... 2006: 6.)

<b>Tyytyväiset asiakkaat Luotettavat palvelut</b>	<b>Tehokkaat prosessit Joustava ohjausmalli Uudistuva johtaminen</b>	<b>Moniosaava ja hyvin- voiva henkilöstö Tehokkuutta tukevat jär- jestelmät ja tilat</b>
Odotuksia vastaava laatu Palveluiden luotettavuus Selkeät palvelukanavat Kustannusten läpinäkyvyys	Yhtenäiset toimintatavat	Henkilökohtaisen oppimissuunnitelman mukainen koulutus
Asiakasyhteistyö	Palvelukeskuksen kus- tannusten tehokas hal- linta	Esimiestaitojen kehittäminen
Nykyistä edullisempi palve- lun hinta kaupunkitasolla	Tiimityöskentely	Työnkierto ja osaamisen jakaminen
	Toimintaympäristön muutosten ennakointi ja hallinta	Sähköinen taloushallinto
	Tehokas sisäinen vies- tintä	Henkilöstön hyvinvointi
		Tilojen toimivuus

Taulukko 1 Taloushallinnon palvelukeskuksen kriittiset menestystekijät (Taloushallinnon palvelukeskuksen toimintasuunnitelma... 2006: 6.)

---

## 12 Tutkimus: Taloushallinnon palvelukeskuksen palkanlaskentahenkilökunnan työhyvinvointikysely

Taloushallinnon palvelukeskuksessa työskentelee noin 150 taloushallinnon ammattilaista. Palveluryhmiä on kolme: palkanlaskenta, osto- ja myyntilaskut sekä kirjanpito. Palveluryhmistä suurin on palkanlaskenta, jossa työskentelee noin 80 henkilöä. Henkilöstön määrä vaihtelee hieman sen mukaan, minkä verran sijaisia kulloinkin on.

### 12.1 Tutkimussuunnitelma

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää palkanlaskentahenkilökunnan työhyvinvointia. Toimeksiantajana toimi Taloushallinnon palvelukeskus. Työssä oli järkevää käyttää tutkimuskohteena koko perusjoukkoa.

Tiedonkeruutapana oli kysely. Kyselylomake on tämän työn liitteenä (Liite 1). Lomake sisältää saateen, taustakysymykset ja tutkimuskysymykset. Kyselylomakkeita jaoi 77 kappaletta. Vastauksia sain 57 kappaletta. Vastausprosentti oli siis 74 %. Tuloksia tulkittaessa pitää huomioida, että vastaajien määrä on melko pieni.

Kysely suoritettiin aikavälillä 14.7.–30.8.2007. Aikavälin pituuteen vaikuttivat vuosilomat. Halusin vastausajasta näin pitkän, jotta heinä- ja elokuussa lomailleetkin ehtisivät kyselyyn vastata.

Kysely sisälsi 27 kysymystä, joista viimeiseen kuului kolme eri kohtaa. Ensimmäiset viisi kysymystä selvittivät vastaajien taustatietoja, minkä jälkeen päästiin varsinaiseen työhyvinvointiaiheeseen.

Lähes kaikki tutkimuksen kohteena olevat ovat naisia. Joukossa oli ainoastaan kolme miestä, joten taustatekijänä sukupuolta ei käytetä. Sitä ei kysytty vastaajilta lainkaan, koska olisi ollut liian suuri riski, että vastaajat ovat tunnistettavissa.

Kyselylomakkeessa ei ole käytetty vaihtoehtoa ”en osaa sanoa”, koska se on vastausvaihtoehtona turhan houkutteleva. Voi käydä niin, että vastaaja ei vaivaudu miet-

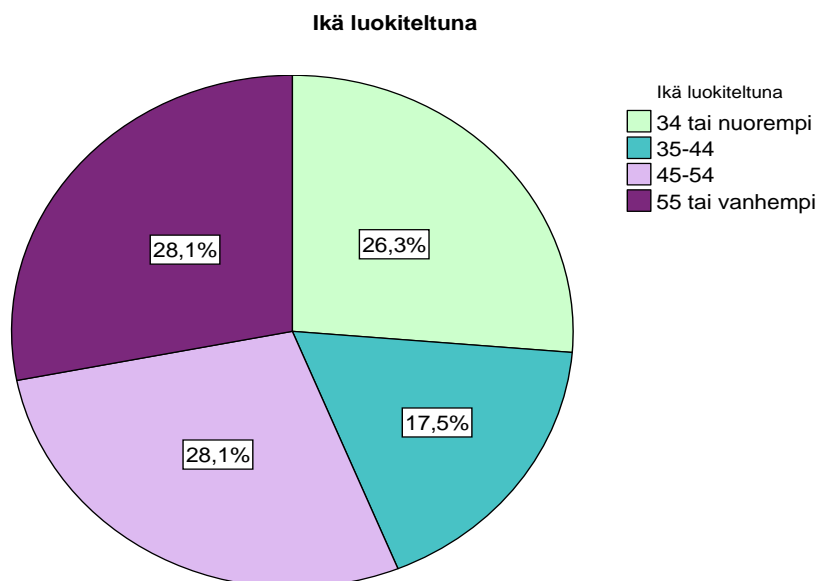
timään asiaa vaan valitsee helpon vaihtoehdon. Sana-  
muoto on huono myös siksi, että kyseisen vaihtoehdon  
voivat valita kahdenlaiset vastaajat. Toiset ovat niitä,  
joilla on neutraali mielipide asiasta; he eivät esimerkiksi  
pidä jotain asiaa hyvänä eivätkä huonona. Samaan vas-  
tausvaihtoehtoon päätyvät ne, joilla ei ole ollenkaan  
mielipidettä, koska he eivät tunne asiaa.

Tutkimusraportti koostuu SPSS-ohjelman kuvaajista ja  
taulukoista sekä niiden tulkinnoista. Jonkin verran tein  
joissakin kysymyksissä vertailuja, kuinka vastaukset  
eroavat esimerkiksi iän mukaan. Vastauksia on esitetty  
sekä graafisesti että tunnuslukujen muodossa. Tunnus-  
luvuilla kerrotaan muuttujien arvoista ja niillä luodaan  
profiilia vastaajista.

## 12.2 Taustatiedot

### Vastaajien ikä

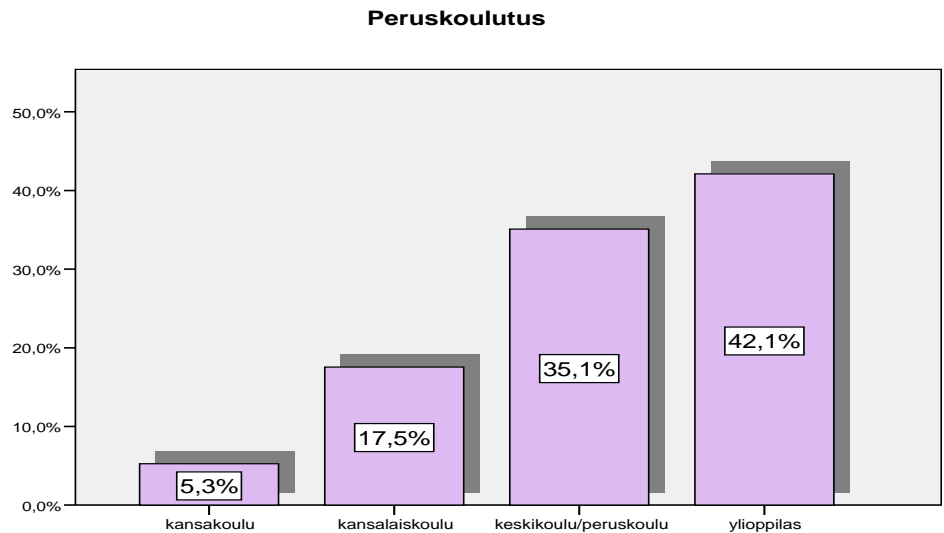
Vastaajista nuorin oli 22-vuotias ja vanhimmat 60-  
vuotiaita. Iät on jaettu neljään luokkaan: 34-vuotiaat ja  
nuoremmat, 35–44-vuotiaat, 45–54-vuotiaat sekä 55-  
vuotiaat ja vanhemmat. Kuten kuvion 1 sektoridiagram-  
mista näkyy, vastaajista 26,3 % kuului luokkaan: 34-  
vuotiaat ja nuoremmat, 17,4 % luokkaan 35–44-  
vuotiaat, 28,1 % luokkaan 45–54-vuotiaat ja 28,1 %  
luokkaan 55-vuotiaat ja vanhemmat.



Kuvio 1 Vastaajien ikä luokiteltuna

## Vastaajien peruskoulutus

Vastaajilta kysyttiin peruskoulutusta. Kysymys on luokittelu- eli nominaalisasteikon mukainen. Kuvion 2 pylväsdiagrammista nähdään, että vastaajista 5,3 % on kansakoulun ja 17,5 % kansalaiskoulun käyneitä. Keskikoulun tai peruskoulun suorittaneita on 35,1 %. Loput vastaajista eli 42,1 % on ylioppilaita.

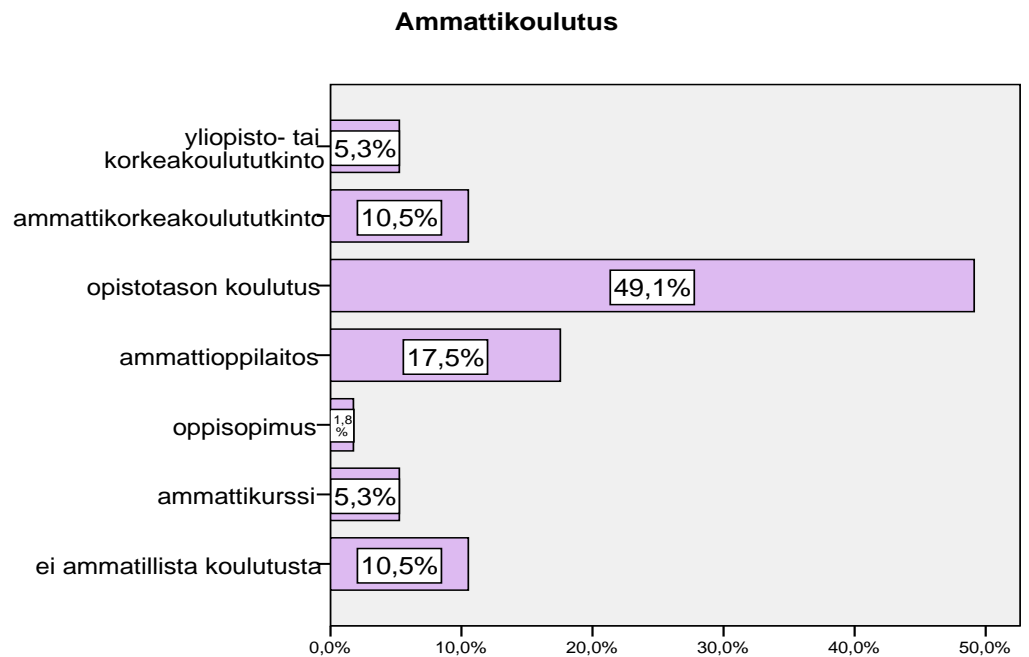


Kuvio 2 Vastaajien peruskoulutus

## Ammattikoulutus

Yhtenä taustamuuttujana selvitettiin vastaajien ammattikoulutusta. Myös tämä kysymys on luokitteluasteikon mukainen. Jos vastaajan opinnot olivat kesken, annettiin lupa valita hänen opiskelemaansa vaihtoehto. Jos esimerkiksi ammattikoulusta valmistunut opiskelee ammattikorkeakoulussa, tässä kyselyssä hänen ammattikoulutuksensa on ammattikorkeakoulu.

Kuvion 3 palkkidiagrammi kertoo, että lähes puolella (49,1 %) vastaajista on opistotason koulutus. Seuraavaksi eniten on ammattioppilaitoksen suorittaneita. Heitä on 17,5 %. Vastaajista 10,5 % on ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneita tai sitä suorittavia. Yliopisto- tai korkeakoulututkinnon suorittaneita tai sitä suorittavia oli 5,3 %. Saman verran oli ammattikurssin käyneitä. Vastaajista 1,8 % on oppisopimuskoulutuksella tai on suorittanut sen aiemmin. Vastaajista 10,5 %:lla ei ole lainkaan ammattikoulutusta.



Kuvio 3 Vastaajien ammattikoulutus

### Töissä Tampereen kaupungilla

Vastaajilta kysyttiin, kuinka kauan he ovat yhteensä työskennelleet Tampereen kaupungin palveluksessa. Heitä pyydettiin pyöristämään vastauksensa lähimpään kokonaiseen vuoteen, paitsi jos on työskennellyt vasta alle vuoden. Kysymys on muodoltaan suhdelukuasteikon mukainen. Vastaajista yhdeksän oli työskennellyt Tampereen kaupungilla vähemmän kuin vuoden. Pisimpään kestänyt työsuhde oli kestoaltaan 33 vuotta.

### Työsuhteen laatu

Vastaajista 64,9 % oli vakituisessa ja 35,1 % määräaikaisessa työsuhteessa. Palvelukeskus on sitoutunut henkilöstömäärän vähentämiseen kolmen vuoden aikana aloittamisesta niin sanottujen perusmalliin kuuluvien tehtävien osalta. Tässä kyselyssä määräaikaisia työntekijöitä ja sijaisia ei ole eroteltu. Osa tämän kyselyn määräaikaisista työsuhteista voi siis tässä olla myös erilaisia sijaisuuksia, kuten vuosiloman-, sairausloman tai vuorotteluvapaan sijaisuuksia.

## 12.3 Tutkimuksen tulokset

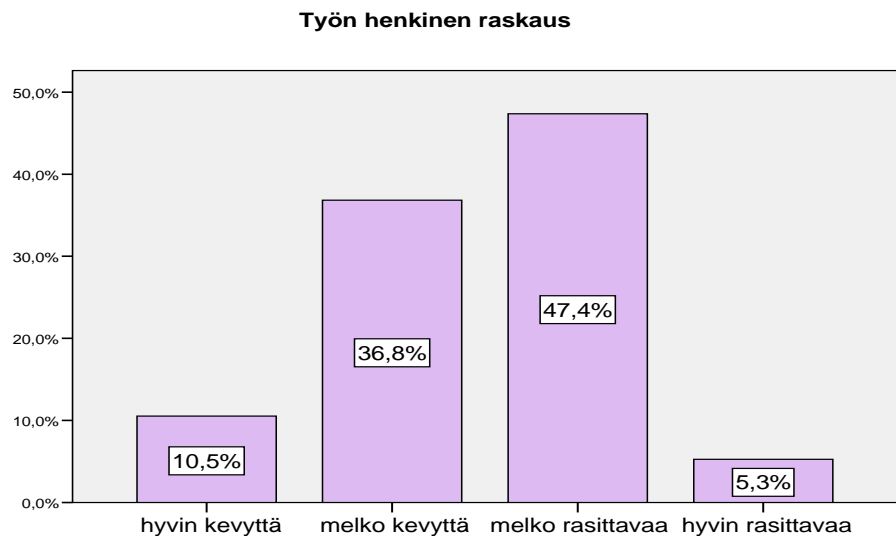
### 12.3.1 Työ

Kyselyn kysymykset 6–15 käsittelivät työhön liittyviä osa-alueita.

#### Työn henkinen raskaus

Kyselyssä selvitettiin, kuinka henkisesti raskaaksi työntekijät kokevat työnsä. Kysymyksessä käytettiin mitta-asteikkona järjestys- eli ordinaaliasteikkoa. Havainnot voidaan tällöin asettaa järjestykseen. Ordinaaliasteikkojen tyypillisimpiä muuttujia ovat juuri kysymykset, joissa kysytään mielipidettä.

Kuvion 4 pylväsdiagrammista selviää, että ainoastaan 5,3 % vastaajista koki työnsä henkisesti hyvin rasittavaksi. Vastaajista 10,5 % koki työnsä hyvin kevyeksi. Eniten vastaajia sai vastausvaihtoehto ”melko rasittavaa”. Loput 36,8 % vastasivat työn olevan melko kevyttä.



Kuvio 4 Työn henkinen raskaus

Tämän kysymyksen kohdalla halusin selvittää, onko työntekijän iällä vaikutusta siihen, kuinka raskaaksi työ koetaan henkisesti. Kuvio 5 näyttää, miten vastaukset jakaantuivat ikäryhmittäin. Tässä on vielä sanallinen kuvaus vastauksista:

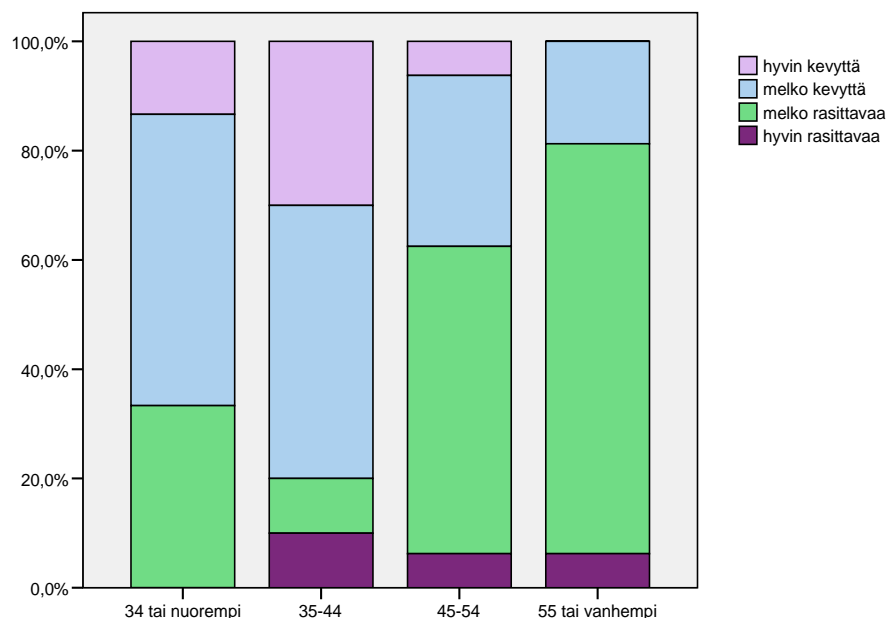
Luokasta 34-vuotiaat ja nuoremmat 53,3 % koki työnsä henkisesti melko kevyeksi. Melko raskasta henkisesti työ oli 33,3 %:n mielestä. Hyvin henkisesti kevyeksi työnsä koki 13,3 % vastaajista. Kukaan tästä ryhmästä ei kokenut työtään henkisesti hyvin raskaaksi.

Seuraavasta luokasta, 35–44-vuotiaista, puolet eli 50 % vastaajista koki työnsä henkisesti melko kevyeksi. Työ oli henkisesti hyvin kevyttä 30 % mielestä. Henkisesti melko rasittavaksi työnsä koki 10 % ja hyvin rasittavaksi myös 10 % vastaajista.

45–54-vuotiaista yli puolet, 56,2 % vastaajista koki, että työ on henkisesti melko rasittavaa. Vastaajista 31,2 % vastasi ”melko kevyttä”. Ääri vaihtoehdot ”hyvin kevyttä” ja ”hyvin rasittavaa” keräsivät kumpikin vastauksia 6,2 %:n verran.

55-vuotiaiden ja sitä vanhempien ryhmästä 75 % vastasi ”melko rasittavaa”. ”Melko kevyttä” vastasi 18,8 % ja ”hyvin rasittavaa” 8,2 %. Kukaan tästä ryhmästä ei kokenut, että työ olisi henkisesti hyvin kevyttä.

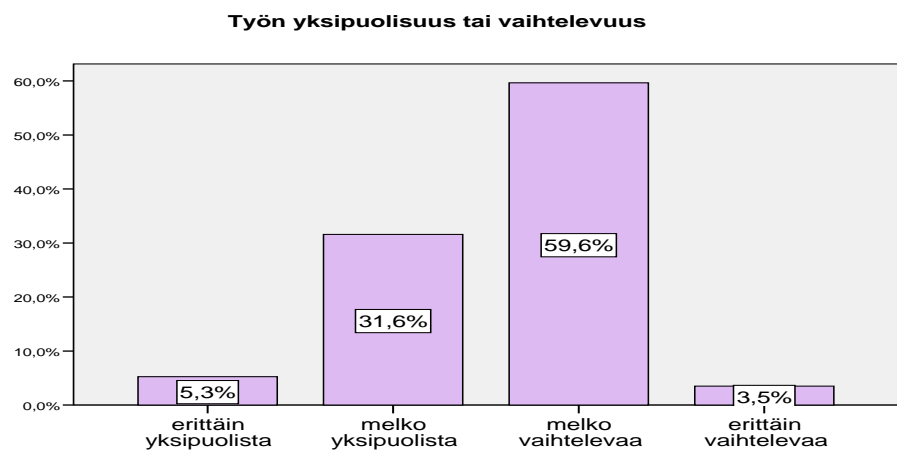
#### län merkitys siihen, kuinka raskaaksi työ koetaan henkisesti



Kuvio 5 län merkitys siihen, kuinka raskaaksi työ koetaan henkisesti

### Työn yksipuolisuus tai vaihtelevuus

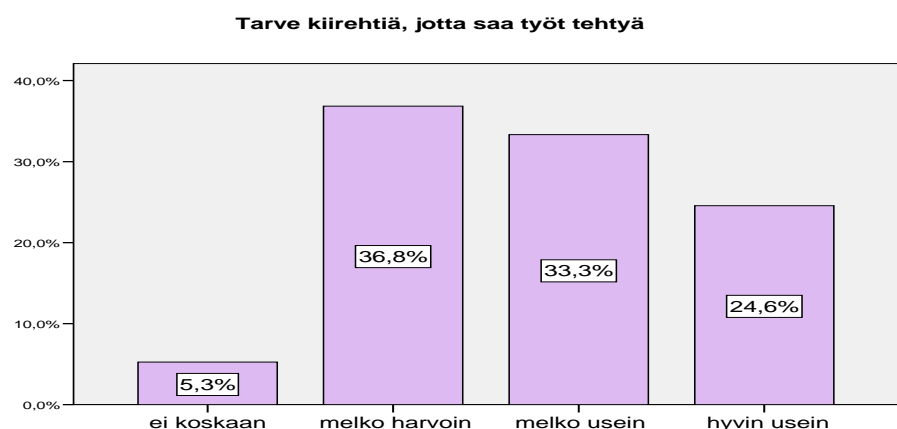
Vastaajilta kysyttiin myös, kuinka yksipuoliseksi tai vaihtelevaksi he kokevat työnsä. Kuvion 6 pylväsdiagrammista nähdään, miten vastauksen jakautuivat. Suurin osa, peräti 59,6 % vastaajista, koki työnsä melko vaihtelevaksi. Erittäin vaihtelevaksi sen koki 3,5 %. Melko yksipuoliseksi työnsä koki 31,6 % ja erittäin yksipuoliseksi 5,3 % vastaajista.



Kuvio 6 Työn yksipuolisuus tai vaihtelevuus

### Kiire

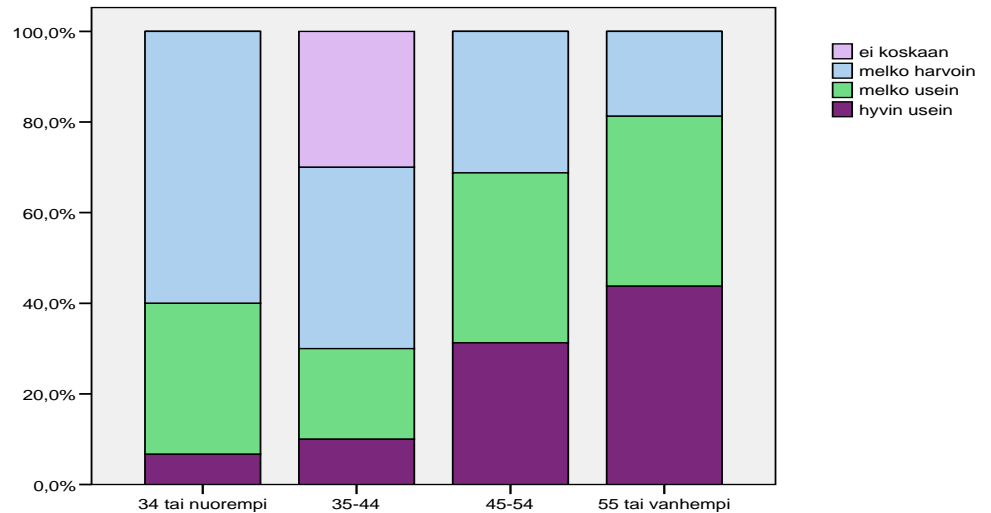
Kuviosta 7 nähdään, että vain 5,3 % kokee, ettei heidän tarvitse kiirehtiä koskaan saadakseen työt tehtyä. Vastaajista 36,8 % mielestä heidän tarvitsee kiirehtiä melko harvoin. Huolestuttavaa on, että 24,6 % kokee joutuvansa kiirehtimään hyvin usein ja 33,3 % melko usein.



Kuvio 7 Tarve kiirehtiä, jotta saa työt tehtyä

Kuviosta 8 nähdään, miten vastaukset jakaantuivat ikäryhmittäin.

**län vaikutus siihen, kuinka paljon joutuu kiirehtimään**



Kuvio 8 län vaikutus siihen, kuinka paljon joutuu kiirehtimään

34-vuotiaiden ja nuorempien ryhmässä vastaukset jakaantuivat seuraavasti: "ei koskaan" 0 %, "melko harvoin" 60 %, "melko usein" 33,3 % ja "hyvin usein" 6,7 %.

35–44-vuotiaiden vastaukset jakaantuivat näin: "ei koskaan" 30 %, "melko harvoin" 40 %, "melko usein" 20 % ja "hyvin usein" 10 %.

45–54-vuotiaat vastasivat seuraavasti: "ei koskaan" 0 %, "melko harvoin" 31,2 %, "melko usein" 37,5 % ja "hyvin usein" 31,2 %.

55-vuotiaat ja vanhemmat kokivat asian näin: "ei koskaan" 0 %, "melko harvoin" 18,8 %, "melko usein" 37,5 % ja "hyvin usein" 43,8 %.

Vastauksista huomataan, että kiirehtimisen tarve lisääntyy vanhemmissa ikäryhmissä. 34-vuotiaista ja nuoremmista 40 % kokee, että ainakin joskus tarvitsee kiirehtiä. 35–44-vuotiaiden osuus on hieman pienempi, 30 %. Sen sijaan 45–54-vuotiaista jopa 68,7 % ja 55-vuotiaista ja vanhemmista 81,3 % kokee joskus kiirettä.

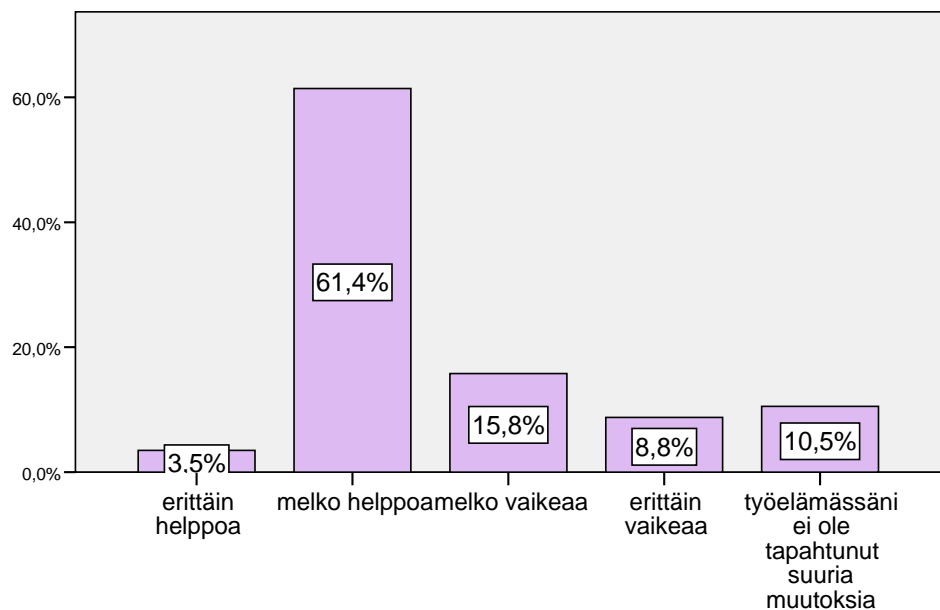
## Työelämän muutokset

Seuraavaksi kysyttiin työelämän muutoksista. Ensin selvitettiin, millaista vastaajalle on ollut sopeutua viime vuosien aikana työelämässään tapahtuneisiin suuriin muutoksiin.

Kuvion 9 pylväsdiagrammista nähdään, miten vastaukset jakautuivat vaihtoehtojen kesken. Yhdeksi vaihtoehtoksi otin tähän kysymykseen kohdan ”työelämässäni ei ole tapahtunut suuria muutoksia”. Muutosten kokeminen on aina yksilöllistä. Vastaajista 10,5 % koki, että työelämässä ei ole tapahtunut suuria muutoksia.

Ottaen huomioon valtavan organisaatiomuutoksen, on jopa yllättävää, että peräti 61,4 % vastaajista koki sopeutumisen olleen melko helppoa. Erittäin helpoksi sopeutumisen koki 3,5 % vastaajista. Melko tai erittäin vaikeaksi tilanteen koki yhteensä 24,6 % vastaajista.

### Sopeutuminen työelämän suuriin muutoksiin



Kuvio 9 Sopeutuminen työelämän suuriin muutoksiin

Tein vertailuja myös ikäryhmittäin. Melko tai erittäin vaikeaksi sopeutuminen koettiin seuraavasti:

34-vuotiaat ja nuoremmat:	13,4 %
35–44-vuotiaat:	20,0 %
45–54-vuotiaat:	37,4 %
55-vuotiaat ja vanhemmat:	25,0 %

Helpoimmaksi sopeutuminen siis koettiin 34-vuotiaiden ja nuorempien ryhmässä ja vaikeimmaksi 45–54-vuotiaiden ryhmässä. Sekä 45–54-vuotiaiden että 55-vuotiaiden ja vanhempien ryhmässä kukaan ei valinnut vaihtoehtoa ”työelämässäni ei ole tapahtunut suuria muutoksia”.

Toinen työelämän muutokseen liittyvä kysymys koski ylipäätään arviota siitä, millaiset voimavarat kullakin on kohdata muutoksia ja uusia haasteita työssään. Vastaukset jakaantuivat ikäryhmittäin seuraavasti:

*34-vuotiaat ja nuoremmat:*

”erittäin huonot”	0 %
”melko huonot”	13,3 %
”melko hyvät”	46,7 %
”erittäin hyvät”	40,0 %

*35–44-vuotiaat:*

”erittäin huonot”	0 %
”melko huonot”	40,0 %
”melko hyvät”	50,0 %
”erittäin hyvät”	10,0 %

*45–54-vuotiaat:*

”erittäin huonot”	0 %
”melko huonot”	18,8 %
”melko hyvät”	75,0 %
”erittäin hyvät”	6,2 %

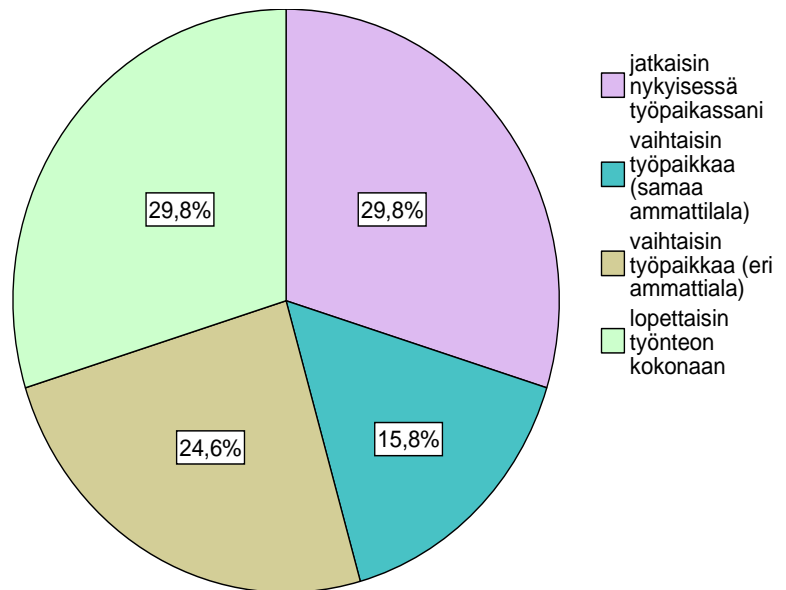
*55-vuotiaat ja vanhemmat:*

”erittäin huonot”	6,2 %
”melko huonot”	12,5 %
”melko hyvät”	75,0 %
”erittäin hyvät”	6,2 %

### Riittävä toimeentulo ilman työntekoa

Kyselyssä selvitettiin, mitä työntekijä tekisi, jos hän saisi riittävän toimeentulon ilman työntekoa. Kuviosta 10 nähdään vastaukset.

Mitä tekisi, jos saisi riittävän toimeentulon ilman työntekoa?



Kuvio 10 Mitä tekisi, jos saisi riittävän toimeentulon ilman työntekoa

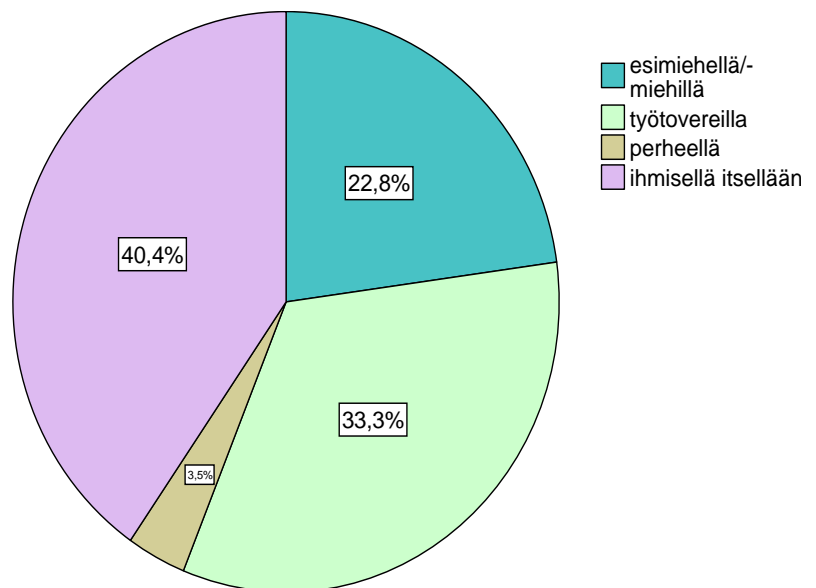
Vastaajista ainoastaan 29,8 % jatkaisi nykyisessä työpaikassaan. 15,8 % vaihtaisi työpaikkaa mutta pysyisi samalla ammattialalla. 24,6 % jatkaisi myös työntekoa, mutta vaihtaisi työpaikan lisäksi ammattialaa. Loput 29,8 % vastaajista lopettaisi työnteon kokonaan.

### Työhyvinvointi

Kolme seuraavaa kysymystä käsittelivät työhyvinvointia eri näkökulmista. Ensin kysyttiin, millä on eniten vaikutusta työhyvinvointiin. Kuvion 11 sektoridiagrammista näkyy vastausten jakautuminen.

Vastaajista 40,4 % koki, että ihmisellä itsellään on eniten vastuuta omasta työhyvinvoinnistaan. 33,3 % oli sitä mieltä, että työtovereilla on eniten vaikutusta. Esimiehen tai -miesten vaikutusta korosti 22,8 % vastaajista. 3,5 % vastasi perheellä olevan eniten merkitystä.

## Millä on eniten vaikutusta työhyvinvointiin?

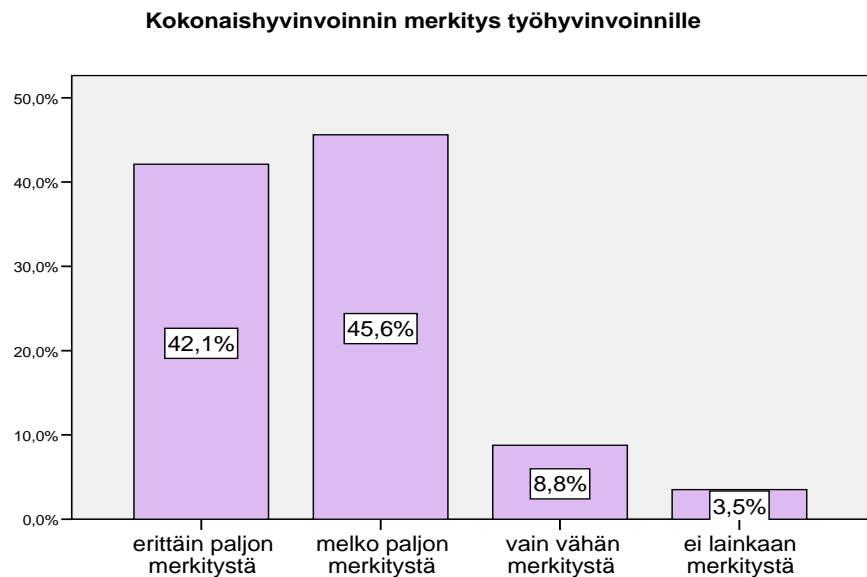


Kuvio 11 Millä on eniten vaikutusta työhyvinvointiin?

Vastaajista 40,4 % koki, että ihmisellä itsellään on eniten vastuuta omasta työhyvinvoinnistaan. 33,3 % oli sitä mieltä, että työtovereilla on eniten vaikutusta. Esimiehen tai -miesten vaikutusta korosti 22,8 % vastaajista. 3,5 % vastasi perheellä olevan eniten merkitystä.

Seuraavassa kysymyksessä yhdistettiin työhyvinvointi kokonaishyvinvointiin. Työhyvinvointihan on osa kokonaishyvinvointia. Jos ihminen ei voi hyvin kaikilla elämän osa-alueillaan, tämä vaikuttaa myös yksittäisiin hyvinvoinnin osa-alueisiin, myös työhyvinvointiin. Halusin selvittää, kuinka paljon vastaajat kokivat kokonaishyvinvoinnilla, eli työn lisäksi esimerkiksi harrastuksilla, perheellä ja muilla sosiaalisilla suhteilla, olevan merkitystä työhyvinvoinnin muodostumisessa. Vastaukset näkyvät kuviossa 12.

Vastaajista yhteensä 87,7 % koki, että kokonaishyvinvoinnilla on joko erittäin tai melko paljon merkitystä työhyvinvoinnille. Silti jäi vielä 8,8 %, joiden mielestä sillä on vain vähän merkitystä. 3,5 % oli jopa sitä mieltä, että kokonaishyvinvoinnilla ei ole lainkaan merkitystä.



Kuvio 12 Kokonaishyvinvoinnin merkitys työhyvinvoinnille

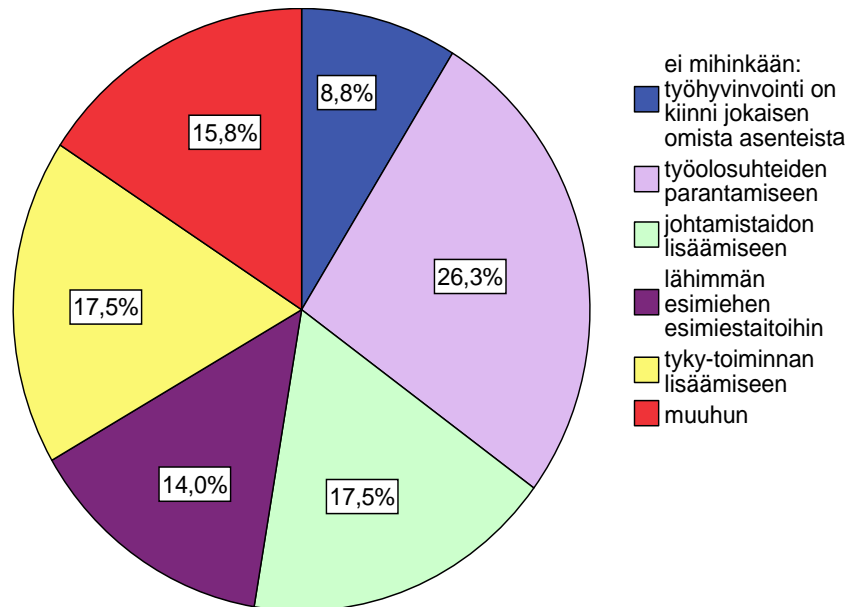
Työntekijänäkökulmasta siirryttiin seuraavaksi työnantajaan. Vastaajilta kysyttiin, mihin työnantajan tulisi heidän mielestään eniten panostaa, jotta kunkin oma työhyvinvointi paranisi. Kuvioista 13 nähdään vastaukset.

Vastaajista 8,8 % oli sitä mieltä, että työnantajan panosta ei tarvita lainkaan, koska työhyvinvointi on kiinni jokaisen omista asenteista. Työolosuhteiden parantamiseen halusi panostusta 26,3 % vastaajista. 17,5 % kaipasi panostusta johtamistaidon lisäämiseen. 14,0 % korosti erityisesti lähimmän esimiehen esimiestaitojen kehittämistä. Tyky-toiminnan lisäämistä toivoi 17,5 %.

Tässä kysymyksessä oli tarjolla myös avoin vaihtoehto ”muuhun”, johon vastaaja sai sanallisesti jättää toivomuksensa, jos valmiista vastausvaihtoehdoista ei löytynyt sopivaa. Kohdassa ”muuhun” toivottiin seuraavia asioita:

- kannustavaa palkkausta/ tulospalkkausta
- henkilöstön määrän lisäämistä/varmistamista, että henkilöstöä on riittävästi
- työntekijöiden ja töiden tasapuolista kohtelua
- asennekasvatusta/tiimiasenteen lisäämistä
- lisää virkistyspäiviä

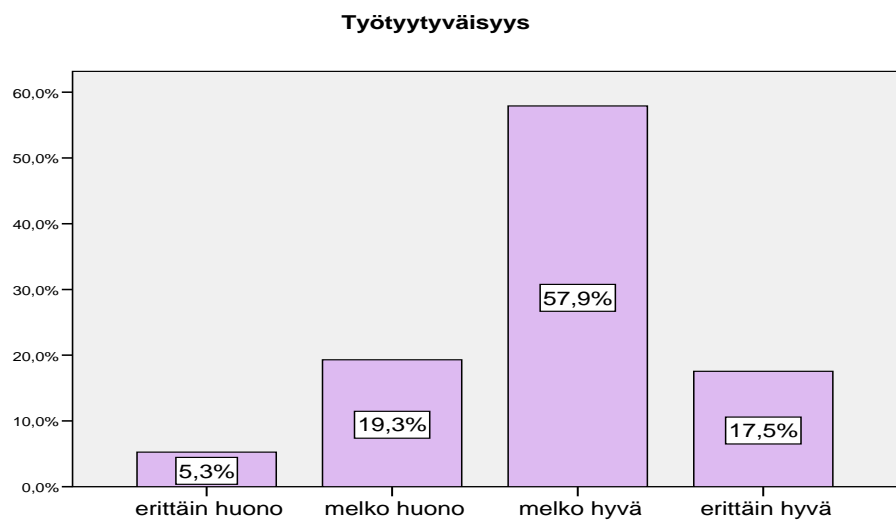
Mihin työnantajan tulisi panostaa, jotta työhyvinvointi paranisi?



Kuvio 13 Mihin työnantajan tulisi panostaa, jotta työhyvinvointi paranisi?

Työtyytyväisyys

Työntekijöiden työtyytyväisyys näkyy kuviossa 14:



Kuvio 14 Työtyytyväisyys

Yhteensä 75,4 % vastaajista kokee, että heidän työtyytyväisyytensä on joko melko tai erittäin hyvä. 24,6 % pitää työtyytyväisyyttään jossain määrin huonona.

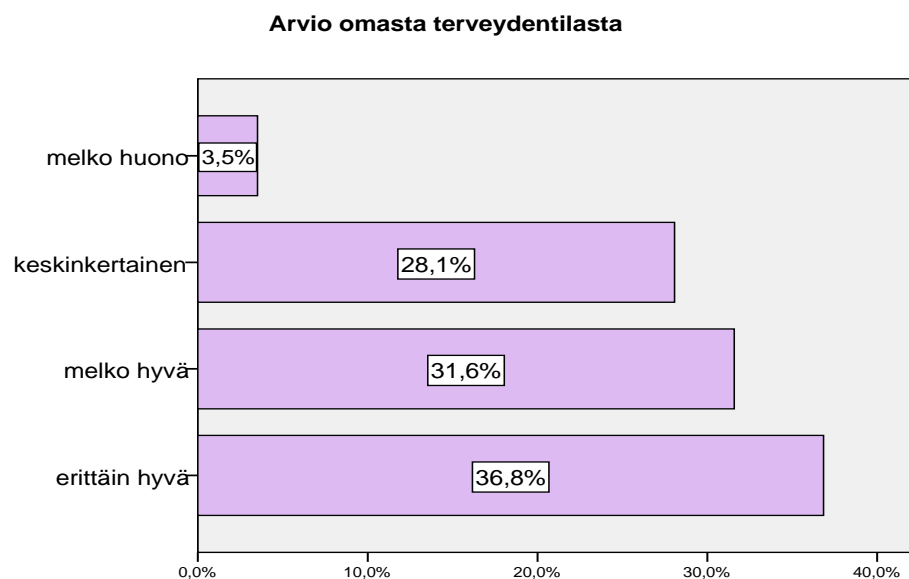
### 12.3.2 Terveys

Kysymyksissä 16–19 tarkasteltiin työntekijöiden terveyteen liittyviä asioita.

#### Koettu terveydentila ja pitkäaikaissairaudet

Työntekijöiltä kysyttiin arviota omasta terveydentilasta muihin samanikäisiin verrattuna. Vastaukset näkyvät kuviossa 15.

Vastaajista 68,4 % koki oman terveydentilansa hyväksi ikäisiinsä verrattuna. Keskinäisenä terveyttään piti 28,1 %. Melko huonona terveydentilaansa piti 3,5 %, mutta kukaan ei kokenut, että oma terveydentila olisi erittäin huono. Pitkäaikaissairaus tai -sairauksia oli 36,8 %:lla vastaajista.



Kuvio 15 Arvio omasta terveydentilasta

Terveydentilaan liittyen kysyttiin myös, uskooko työntekijä, että hän terveytensä puolesta pystyisi kahden vuoden kuluttua työskentelemään nykyisessä työssään. Vain 1,8 % vastaajista vastasi, ettei usko pystyvänsä.

### Työkyky

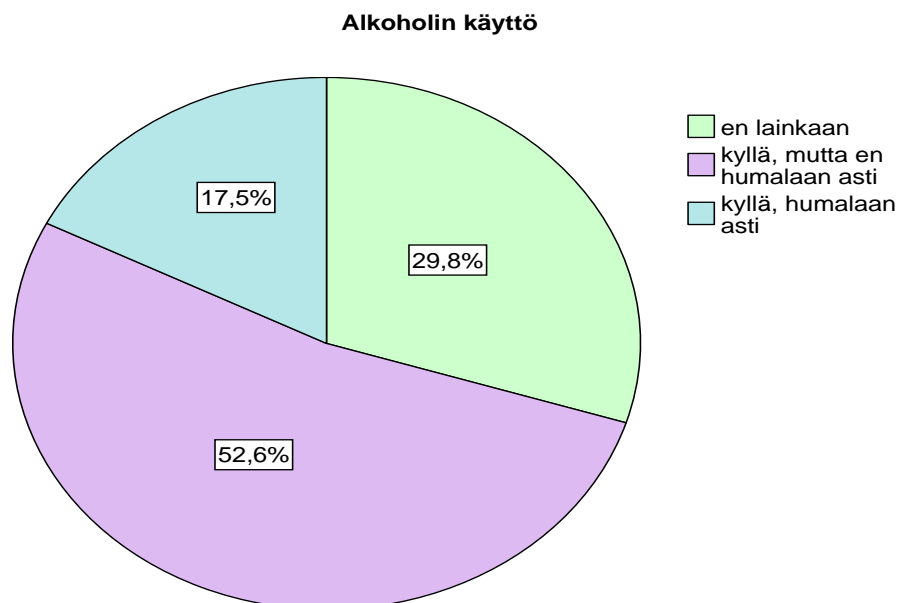
Työntekijöiden nykyistä työkykyä pyydettiin arvioimaan asteikolla 0–10. Asteikossa nolla tarkoitti sitä, että työntekijä ei pystyisi lainkaan työntekoon. Vastajat antoivat itselleen pistemääriä välillä 7–10. Kymmenen pisteen arvoiseksi työkykynsä arvioi 35,1 % vastaajista. Yhdeksän pistettä antoi työkyvyllään 36,8 % ja kahdeksan pistettä 21,1 %. Loput 7,0 % arvioi työkykynsä seitsemän pisteen arvoiseksi.

### 12.3.3 Elintavat

Kysymyksissä 20–24 selvitettiin työntekijöiden elintapoja.

#### Tupakointi ja alkoholin käyttö

Vastaajista 5,3 % tupakoi. Alkoholin käyttö näkyy kuviossa 16. Vastaajista 29,8 % ei käytä lainkaan alkoholia. Alkoholia käyttävistä 52,6 % ei juo itseään humalaan asti. Loput 17,5 % juovat itsensä humalaan.



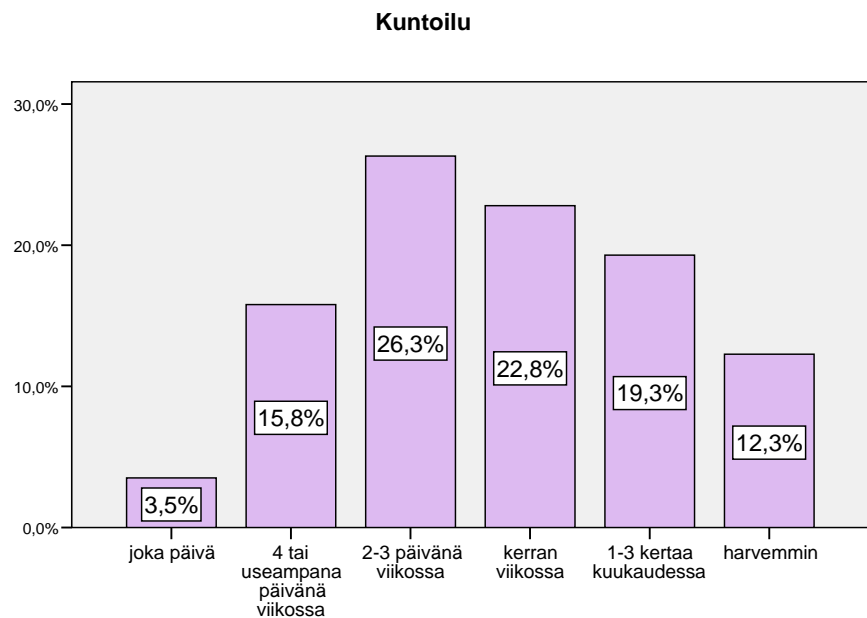
Kuvio 16 Alkoholin käyttö

## Liikunta

Liikunnan harrastamista tarkasteltiin kolmella tasolla: kuntoilu, kevyt liikunta/hyötyliikunta ja taukoliikunta.

Kuntoilu määriteltiin kyselyssä vähintään puolen tunnin yhtämittäiseksi liikuntasuoritukseksi, jossa hengästyy ja hikoilee. Vastaukset (kuvio 17) jakaantuivat seuraavasti:

"joka päivä"	3,5 %
"4 tai useampana päivänä viikossa"	15,8 %
"2–3 päivänä viikossa"	26,3 %
"kerran viikossa"	22,8 %
"1–3 kertaa kuukaudessa"	19,3 %
"harvemmin"	12,3 %

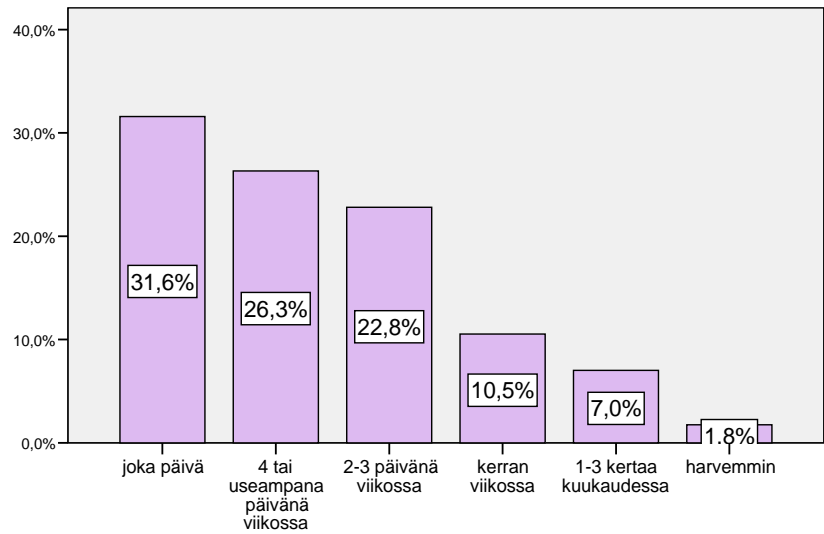


Kuvio 17 Kuntoilu

Hyötyliikuntaa tai muuta kevyttä liikuntaa vastaajat harrastivat seuraavasti (kuvio 18):

"joka päivä"	31,6 %
"4 tai useampana päivänä viikossa"	26,3 %
"2–3 päivänä viikossa"	22,8 %
"kerran viikossa"	10,5 %
"1–3 kertaa kuukaudessa"	7,0 %
"harvemmin"	1,8 %

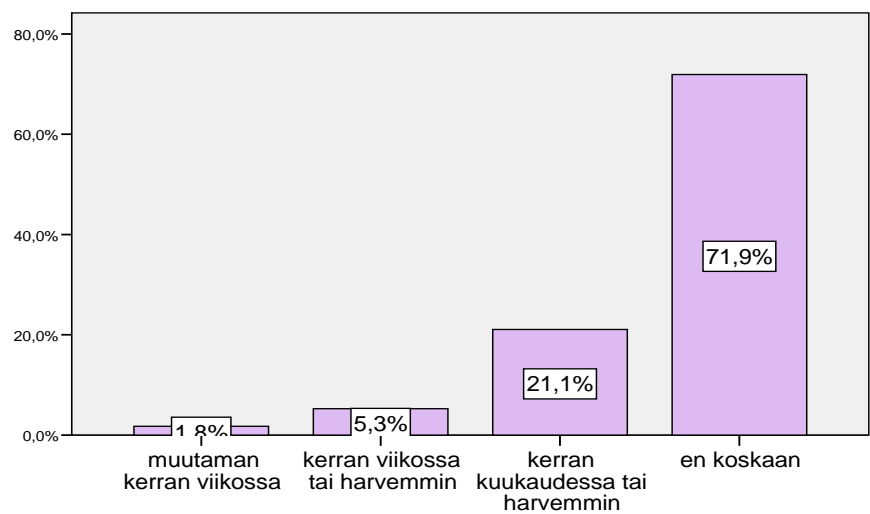
### Kevyt liikunta tai hyötyliikunta



Kuvio 18 Kevyt liikunta tai hyötyliikunta

Taukoliikunnan osalta vastauksia nähdään kuvioista 19. Peräti 71,9 % vastaajista ei harrasta lainkaan taukoliikuntaa työpäivän aikana. Ainoastaan 1,8 % harrastaa taukoliikuntaa muutaman kerran viikossa, 5,3 % kerran viikossa tai harvemmin ja 21,1 % kerran kuukaudessa tai harvemmin.

### Taukoliikunta työpäivän aikana



Kuvio 19 Taukoliikunta työpäivän aikana

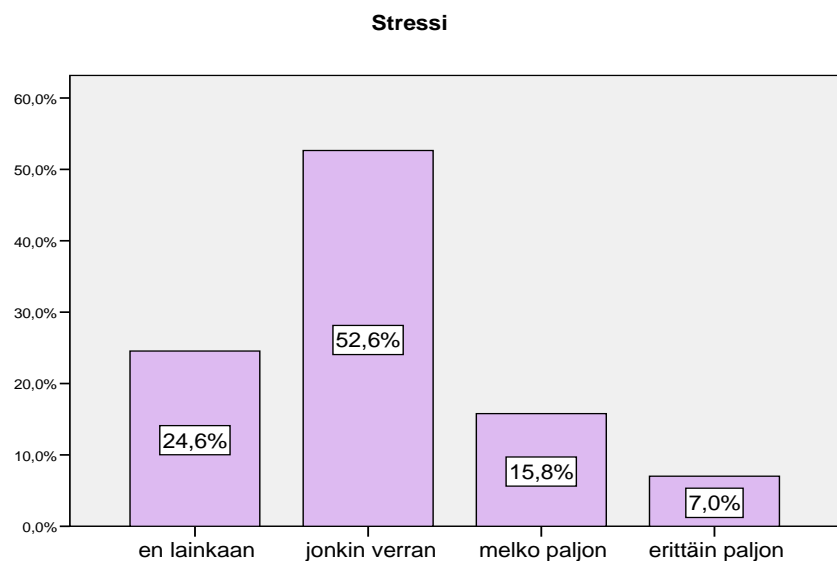
### 12.3.4 Elämäntilanne

Loput kysymyksistä (25–27) käsittelivät elämäntilannetta.

#### Stressi

Työntekijöiltä kysyttiin, tuntevatko he stressiä. Stressi oli määritelty Sanastokeskus TSK:n mukaan siten, että ”stressillä tarkoitetaan sellaista tilannetta, jossa ihminen tuntee itsensä jännittyneeksi, levottomaksi, hermostuneeksi tai ahdistuneeksi taikka hänen on vaikea nukkua asioiden vaivatessa jatkuvasti mieltä”.

Kuten tämän työn kohdassa 7.4 kerrotaan, stressiä voi olla monenlaista tai se voi ilmetä monin eri tavoin. Tässä kysymyksessä stressillä tarkoitetaan negatiivista stressiä. Kuviosta 20 nähdään, miten vastaukset jakautuivat vastausvaihtoehtojen kesken.

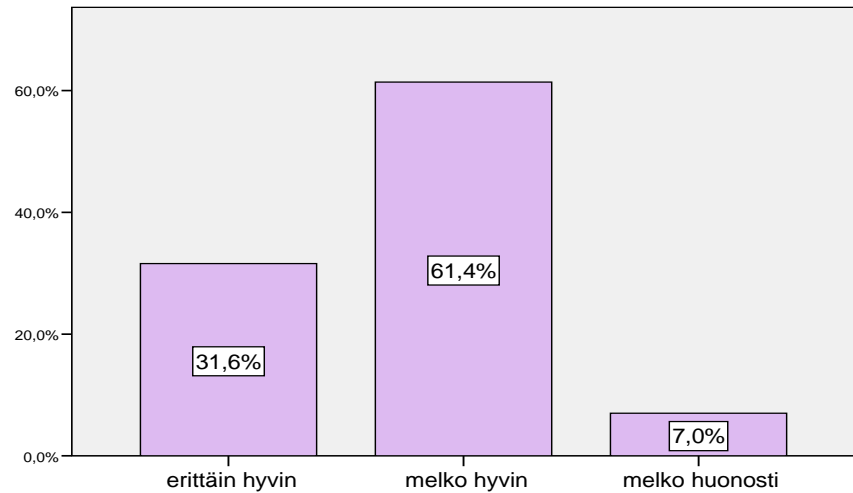


Kuvio 20 Stressi

#### Työ ja elämän muut osa-alueet

Työntekijöiltä kysyttiin myös, että miten he mielestään pystyvät yhdistämään työn ja elämänsä muut osa-alueet (kuvio 21). Yhdistäminen onnistui erittäin tai melko hyvin yhteensä 93 %:lla vastaajista. Loput 7 % kokivat, että yhdistäminen onnistuu melko huonosti. Kukaan ei vastannut, että yhdistäminen onnistuisi erittäin huonosti.

Työn ja elämän muiden osa-alueiden yhdistäminen

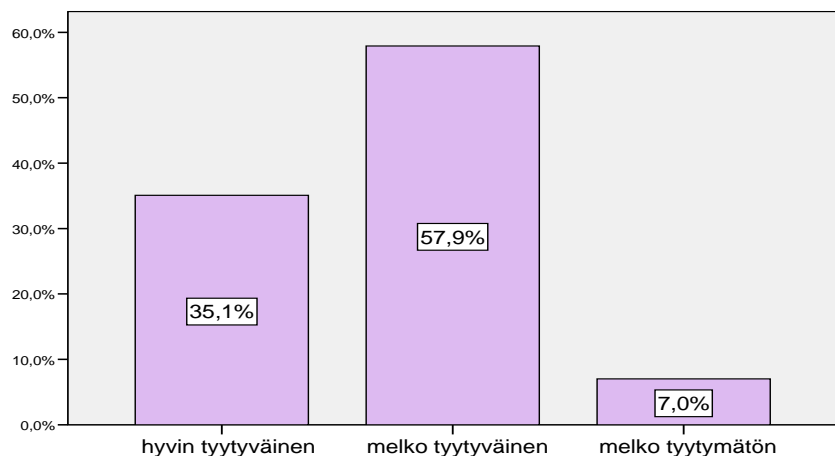


Kuvio 21 Työn ja elämän muiden osa-alueiden yhdistäminen

### Tyytyväisyys

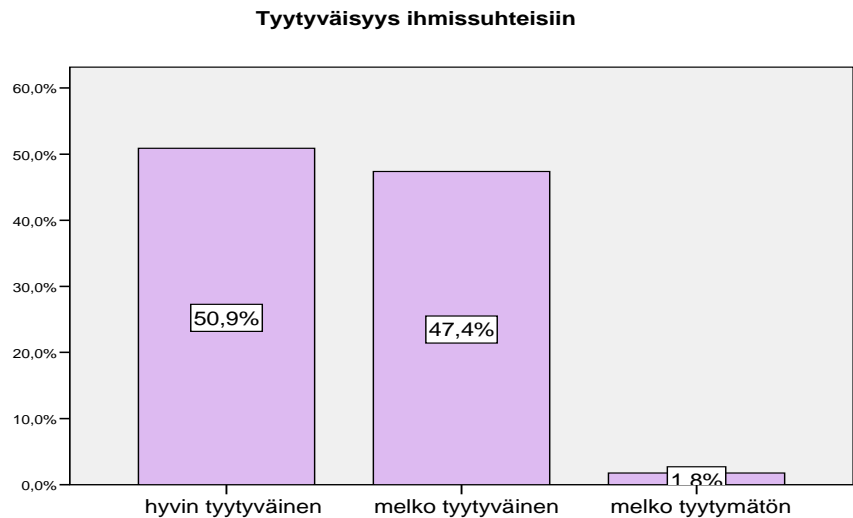
Vastaajilta kysyttiin heidän tyytyväisyyttään vapaa-ajanviettoonsa. Kuviosta 22 nähdään, että vastaajista yhteensä 93,0 % oli tyytyväisiä vapaa-ajanviettoonsa. Melko tyytymättömiä oli 7,0 %. Kukaan ei ollut hyvin tyytymätön.

Tyytyväisyys vapaa-ajanviettoon



Kuvio 22 Tyytyväisyys vapaa-ajanviettoon

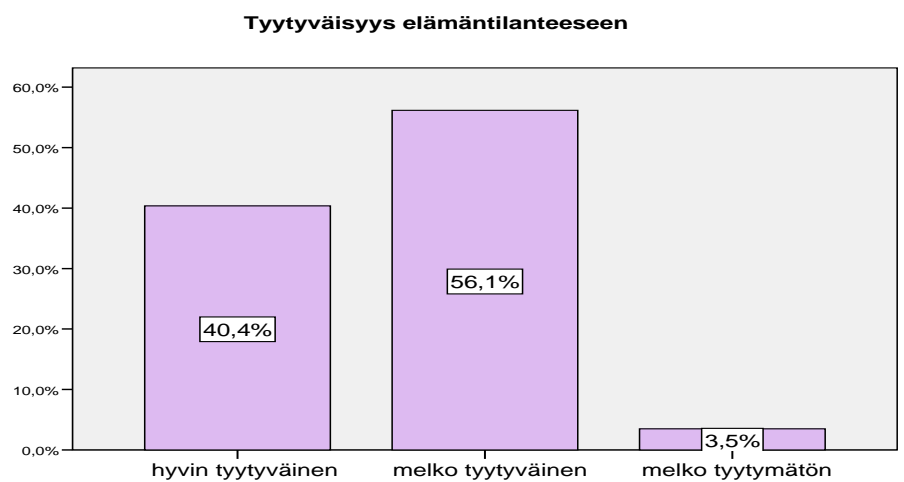
Seuraava kysymys koski tyytyväisyyttä ihmissuhteisiin. Vastaukset näkyvät kuviossa 23:



Kuvio 23 Tyytyväisyys ihmissuhteisiin

Vastaajista yhteensä 98,2 % oli tyytyväisiä ihmissuhteisiinsa. 1,8 % oli melko tyytymättömiä, mutta kukaan ei ollut hyvin tyytymätön.

Viimeiseksi kysyttiin tyytyväisyyttä elämäntilanteeseen (kuvio 24). Vastaajista 40,4 % oli hyvin tyytyväisiä elämäntilanteeseensa. 56,1 % oli melko tyytyväisiä. Melko tyytymättömiä oli 3,5 %, mutta tämänkään kysymyksen kohdalla kukaan ei ollut hyvin tyytymätön.



Kuvio 24 Tyytyväisyys elämäntilanteeseen

---

## 13 Yhteenveto

Tässä luvussa käydään läpi tutkimus ja analysoidaan tutkimustuloksia ja verrataan niitä teoreettiseen viitekehukseen. Mukana on myös otteita Taloushallinnon palvelukeskuksen asiakaspalvelupäällikön Raijaliisa Mikkolan sähköpostihaastattelusta (Liite 2), jotta saamme työhön myös työnantajan näkökulmaa.

Haastattelunsa alussa Raijaliisa Mikkola kertoo (Liite 2), että Taloushallinnon palvelukeskuksessa työhyvinvoinnilla tarkoitetaan kolmea asiaa: henkilöstön työturvallisuutta, työkykyä ja työssä jaksamista sekä niin sanottua muuta työhyvinvointia, esimerkiksi työtyytyväisyyttä sekä työn iloa, merkityksellisyyttä, haasteellisuutta, hallintaa, sujuvuutta ja häiriöttömyyttä sekä arvostuksen, oikeudenmukaisuuden ja onnistumisen kokemuksia.

Mikkolan (Liite 2) mukaan työhyvinvoinnin kehittämisen pohja luodaan johdon eli esimiesten sitoutumisella työhyvinvointiasioihin. Lisäksi tarvitaan henkilöstön motivoimista ja mukaan saamista, jotta voidaan mahdollistaa tuloksellinen kehittäminen yhteistyössä. Näin ollen työnantajan ja työntekijän roolit ovat yhtä tärkeitä työhyvinvoinnin kehittämisessä, jotta voidaan saavuttaa myönteisiä tuloksia. Lisäksi työsuojelun yhteistoimintaorganisaatio toimii sisäisenä asiantuntijaorganisaationa ja työterveyshuolto ulkoisena, neutraalina asiantuntijaorganisaationa työhyvinvoinnin edistämiseksi.

Mikkola (Liite 2) kertoo, että Taloushallinnon palvelukeskuksen strategian mukaisesti henkilöstölle tehdään kerran vuodessa työyhteisökysely, joka sisältää työhyvinvointiin liittyviä kysymyksiä. Lisäksi vuonna 2006 osallistuttiin Työterveyslaitoksen tekemään Kunta 10 -tutkimukseen. Myös vuosille 2008 ja 2010 on suunnitteilla kyselyt. Kunta 10 -kyselyssä on mukana kymmenen kuntaa, ja tutkimuksen tuloksia käytetään kaupunkitasolla henkilöstön hyvinvoinnin ja työelämän laadun parantamiseen.

---

## Taustatekijät

### Ikä

Kyselyssä kysyttiin vastaajien syntymävuotta, joka on määrällinen eli kvantitatiivinen muuttuja. Kysymys kuuluu suhdeasteikkoon. Syntymävuosista laskettiin vastaajien iät. Luokiteltuna iät ovat kvalitatiivinen muuttuja, joka kuuluu järjestysasteikkoon. Ikää kysyttäessä ei mielestäni ollut järkevää kysyä suoraan luokiteltuna ikää, koska luokista olisi voinut tulla epätasapainoiset, minkä seurauksena tulokset olisivat voineet vääristyä.

Alin (34-vuotiaat ja nuoremmat) ja ylin (55-vuotiaat ja vanhemmat) luokka oli mielestäni syytä jättää avoimiksi, koska luokista olisi ollut vaikea saada tasavälisiä ja järkeviä. Muunkinlaisia luokitteluja testasin, mutta ongelmana oli, että osa luokista olisi sisältänyt paljon vastaajia ja osa vain vähän. Tärkeää oli myös saada säilytettyä vastaajien anonymius. Toisenlaisella luokittelulla olisi ollut vaarana, että jotkut vastaajista olisivat voineet olla tunnistettavissa tuloksista.

### Perus- ja ammattikoulutus

Alkuperäinen tavoitteeni oli, että perus- ja ammattikoulutustietoja olisi voinut käyttää taustatekijöinä kysymyksissä. Joidenkin kysymysten kohdalla kokeilinkin tätä, mutta tuloksista ei ollut havaittavissa, että koulutuksella olisi ollut merkitystä vastauksiin.

Ammattikoulutuksen kohdalla on syytä huomioida, että vastaajista 10,5 %:lla ei ole lainkaan ammattikoulutusta. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, etteivätkö he voisi olla työssään ammattitaitoisia. Heillä saattaa olla esimerkiksi paljon työkokemusta. Toisaalta jollain vastaajista saattaa olla jokin tutkinto mutta eri alalta kuin millä nyt työskentelee. Tällaisessa tapauksessa koulutus sinänsä ei ole tuonut apua työntekoon. Työssä saattaa olla myös joku korkeasti koulutettu, jolla ei kuitenkaan ole vielä työteon kautta kertynyttä kokemusta. Pelkän ammattikoulutuksen perusteella ei mielestäni kannata arvioida työntekijän taitoja ja ammatillista osaamista.

### Töissä Tampereen kaupungilla ja työsuhteen laatu

Näiden taustatekijöiden kohdalla kävi samoin kuin koulutustenkin kohdalla. Selvitin joidenkin kysymysten koh-

---

dalla näiden tekijöiden merkitystä, mutta niillä ei näyttänyt olevan vaikutusta vastauksiin.

## Tutkimuksen tulokset

### Työn henkinen raskaus

Mielestäni on huolestuttavaa, että vastauksissa esiintyy hajontaa näinkin paljon. Tulevaisuudessa voisikin olla hyvä selvittää, mistä tämä johtuu. Osa voi kokea työn henkisesti raskaaksi esimerkiksi siksi, että työ on vaikeaa ja vaatii paljon keskittymistä. Syynä voi olla myös työmäärän paljous.

Vastauksia tarkasteltaessa huomataan, että 34-vuotiaiden ja nuorempien sekä 35–44-vuotiaiden ryhmissä tyypillisin vastaus oli, että työ on henkisesti melko kevyttä. Sen sijaan 45–54-vuotiaiden sekä 55-vuotiaiden ja vanhempien ryhmissä yleisin vastaus oli ”melko rasittavaa”. Voisikin olla hyvä tutkia myös, että mistä tämä johtuu. Lällä näyttää olevan merkitystä siinä, kuinka henkisesti raskaaksi työ koetaan.

Henkisten voimavarojensa tutkailu voi olla hyväksi. Myös työn hallintakeinoja sekä omia työ- ja toimintatapojaan kannattaa miettiä. Henkisestä hyvinvoinnista kerrotaan tämän työn 7. luvussa.

### Työn yksipuolisuus ja vaihtelevuus

Työn yksipuolisuuden ja vaihtelevuuden kokemisen kohdalla on hyvä muistaa, että työn hallinnan kannalta on merkitystä sillä, millaiseksi henkilö työtehtävänsä kokee. Mielestäni on syytä huomioida, että työn kokemisella yksipuoliseksi tai vaihtelevaksi voi olla yhteyksiä myös työn henkiseen rasittavuuteen. Työ voi rasittaa henkisesti silloin, jos työtehtävät ovat liian yksipuolisia, eivätkä tarjoa tarpeeksi haastetta. Työn luvussa 4.2.2 kerrotaan työn merkityksistä. Lisäksi luvussa 7.2 kerrotaan työn hallinnasta.

On siis hyvä, jos työ koetaan vaihtelevaksi, koska yleensä tällöin työ koetaan myös sellaiseksi, että se tarjoaa haasteita. Tutkimuksessa oli melko paljon kuitenkin myös niitä, jotka kokivat työtehtävänsä joko melko tai erittäin yksipuoliseksi. Kyse voi olla siitä, että työtehtävät eri tiimien kesken tai tiimien sisälläkin ovat erilaisia. Toisaalta ihmiset kokevat asioita eri lailla. Jokin työtehtävä

---

voi olla yhdelle yksipuolinen ja toiselle vaihteleva. Jos joku kokee työtehtävänsä liian yksipuoliseksi, asioista olisi ehkä syytä keskustella joko tiimipalaverissa tai esimiehen kanssa kahden kesken.

### Kiire

Kuten teoreettisessa viitekehyksessä (luku 7.3.3) todettiin, kiire on usein itse aiheutettua. On vaikea arvioida, millaisesta kiireestä milloinkin on kyse, mutta tehdyn tutkimuksen perusteella tämä osa-alue voisi olla sellainen, johon ainakin joidenkin työntekijöiden kannattaisi kiinnittää huomiota. Jo pienillä ajanhallinnan keinoilla voidaan saada parannuksia aikaan.

Kiireeseen voi olla useita syitä. Yhtenä syynä voi olla se, että ajanhallinta on huonoa, mutta toisaalta työmäärät saattavat vaihdella. Työnjako ei ehkä toteudu tasaisesti joko eri tiimien välillä tai tiimien sisällä. Yhtenä vaihtoehtona on myös, se että ahkeraa ja näppärää työntekijää ”palkitaan” ylimääräisillä työtehtävillä, jolloin työn tehostuminen ei tuokaan aikaa palautumiselle vaan työtehtävät lisääntyvät.

Vastaajista 5,3 % vastasi, ettei heidän tarvitse koskaan kiirehtiä saadakseen työnsä tehtyä. Vastauksista ei kuitenkaan käy ilmi, että kokevatko he lainkaan kiirettä vai kokevatko he sitä sen verran, että se tuntuu mukavalta työvireyden ylläpitämiseksi.

On mahdotonta tietää tutkimatta lisää, että kuinka paljon tästä kiireestä on niin sanottua todellista kiirettä ja kuinka paljon itse aiheutettua. Itse olin keväällä kaksi kuukautta palkanlaskentaryhmässä työharjoittelussa ja kesällä kaksi ja puoli kuukautta kesätöissä. Tuona aikana ehdin huomata, että palkanlaskenta on erittäin tiiviisti kalenteriin ja muihin aikatauluihin sidottua.

Aiemmin vertailin ikäryhmittäin, miten työn henkinen raskaus koetaan. Kiireen tunne saattaa lisätä työn raskautta, jolloin kiire voisi olla yksi selittävä tekijä sille, miksi vanhemmissa ikäryhmissä työ koetaan henkisesti raskaammaksi.

Mikkola (Liite 2) kertoo haastattelussaan, että työajan hallintaan ja kiireen tuntemukseen vaikuttavia tekijöitä on paljon. Taloushallinnon palvelukeskuksessa työntekijöillä on hyvät mahdollisuudet vaikuttaa työpäivän alka-

---

mis- ja loppumisajankohtaan, taukojen pitämiseen sekä lomien ja vapaiden ajankohtiin. Hän kertoo myös, että työn vaatimukset, monipuolisuus ja vaikutusmahdollisuudet oman työn kehittämiseen ovat osatekijöitä kiireen tuntemuksille. Myös oma terveydentila ja ikä vaikuttavat kiireen tunteeseen.

Mikkola (Liite 2) korostaa myös, että kiireen tuntemus on jokaisen työntekijän henkilökohtainen tuntemus. Jokaisen tulisikin tarkkailla itseään ja tuntemuksiaan ja kiireeseen johtavia syitä itsetutkiskelun avulla. Hyvä keino päästä alkuun on oman työn suunnittelu ja sen aikatauluttaminen. Myös tiimin avoin ilmapiiri ja asioiden esille ottaminen ja niistä puhuminen viikoittaisissa tiimipalaverissa voi olla avuksi kiireen hallinnassa. Kiireasioista on mahdollista myös keskustella kahden kesken esimiehen kanssa.

### Työelämän muutokset

Työelämän muutoksiin sopeutumista selvitettäessä taustalla oli yhtenä asiana Tampereen kaupungin suuri organisaatiouudistus ja Taloushallinnon palvelukeskuksen perustaminen. Nämä asiat ovat muuttaneet paljon työtehtäviä, -tapoja ja -ympäristöä. Muutosvastarinta on tällaisessa tilanteessa ymmärrettävää.

Kysymyksen asettelussa otin kuitenkin huomioon, että työelämässä on saattanut tapahtua muitakin muutoksia, enkä halunnut tarkastella asiaa ainoastaan yhdestä näkökulmasta. On hyvä huomata, että kaikki työntekijät eivät edes ole kokeneet organisaatiomuutosta henkilökohtaisesti vaan ovat tulleet töihin suoraan Taloushallinnon palvelukeskukseen sen ollessa ja toiminnassa. Toisaalta tällaisessa tilanteessa esimerkiksi työpaikan vaihto on saattanut olla suuri muutos.

Eri ihmiset kokevat muutokset eri lailla. Toisilla on enemmän voimavaroja kohdata muutoksia kuin toisilla. Voimavaroja tarkasteltiin ikäryhmittäin. Vastauksista huomataan, että 34-vuotiaiden ja nuorempien, 35–44-vuotiaiden sekä 45–54-vuotiaiden joukossa ei ollut ketään, jolla olisi mielestään erittäin huonot voimavarat kohdata muutoksia ja haasteita työssään. 55-vuotiaiden ja vanhempien ryhmässä 6,2 % vastaajista koki voimavarojensa olevan erittäin huonot.

---

Vastaajat kokivat voimavaransa joko melko tai erittäin hyviksi seuraavasti:

- 34-vuotiaat ja nuoremmat: 86,7 %
- 35–44-vuotiaat: 60,0 %
- 45–54-vuotiaat: 81,2 %
- 55-vuotiaat ja vanhemmat: 81,2 %

Vastauksista ei siis ole havaittavissa, että pelkällä iällä olisi merkitystä siinä, miten kukin kokee voivansa kohdata muutoksia ja haasteita.

### Riittävä toimeentulo

Kun kysyttiin, mitä vastaaja tekisi, jos hän saisi riittävän toimeentulon ilman työntekoa. Yksi vastaajista oli jättänyt kyselylomakkeeseensa lisäkommentin, että hän vaihtaisi työpaikkaa mutta tekisi jatkossa vapaaehtoistyötä. Jälkeenpäin ajatellen tämä olisi voinut olla yksi vastausvaihtoehto kysymyksessä. Vapaaehtoistyössä raha ei ole syy työntekoon. Moni voi tosin mieltää vapaaehtoistyön harrastustoiminnaksi, jolloin esimerkiksi joku saattaisi lopettaa työntekoa kokonaan voidakseen keskittyä vapaaehtoistyöhön.

Vastaajista 70,4 % jatkaisi työntekoa, vaikka saisi riittävän toimeentulon muutenkin. Tämä kertoo siitä, että työllä on muitakin merkityksiä kuin toimeentulon turvaaminen. Parhaimmillaan työ edistää niin fyysistä, psyykkistä kuin sosiaalistakin hyvinvointia.

### Työhyvinvointi

Työni teoreettisen viitekehyksen ja tutkimustulosten perusteella olen tullut siihen tulokseen, että minun mielestäni ihmisellä itsellään on eniten vaikutusta omaan työhyvinvointiinsa. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, ettei muillakin tekijöillä olisi vaikutusta. Tarkoitus ei ole myöskään väheksyä muiden tekijöiden merkitystä, mutta työhyvinvoinnin muodostumisessa tärkeintä ovat kuitenkin oma aktiivinen toiminta ja omat asenteet.

Kun kysyttiin kokonaisyhyvinvoinnin merkitystä työhyvinvoinnille, tämän kysymyksen kohdalla osa vastaajista ehkä kokee, että työhyvinvointi on irrallinen kokonaisuus, jota ei ole osata yhdistää muuhun elämään. Tärkeää olisikin ymmärtää kokonaisyhyvinvoinnin merkitys. Myös Mikkola (Liite 2) korostaa tätä seikkaa kertomalla,

---

että vapaa-ajan merkitys työhyvinvointiin saattaa olla ainakin yhtä suuri tai jopa suurempi kuin työperäisten tekijöiden merkitys.

Vaikka työhyvinvointi lähteekin itsestä, ei pidä kuitenkaan unohtaa myös muiden työhyvinvoinnin toimijoiden osuutta ja merkitystä. Työnantajaltakin toivottiin toimenpiteitä. Konkreettiset parannusehdotukset ovatkin työnantajan kannalta ihanteellisia. On helpompaa vain moitita tilannetta kuin kertoa, miten päästäisiin tilanteeseen, jossa asiat olisivat paremmin.

### Työtyytyväisyys

Työtyytyväisyys on kunkin oma kokemus ja se on yhteydessä koettuun työhyvinvointiin. Mielestäni on huolestuttavaa, että vastaajista 24,6 % pitää työtyytyväisyyttänsä jossain määrin huonona.

### Terveys

Mielestäni vastaajien arvio omasta terveydentilastaan ei vaikuta huolestuttavalta, varsinkaan kun ainoastaan 1,8 % vastaajista uskoi, ettei hän terveytensä puolesta pystyisi työskentelemään nykyisessä työssään kahden vuoden kuluttua. Näin ollen, vaikka kaikki eivät kokee neet terveydentilaansa hyväksi, he eivät kuitenkaan koe terveydentilan vaikuttavan työntekoon siten, etteivät pystyisi työskentelemään. Myös vastaajien työkyvyn osalta tilanne näyttää mielestäni varsin hyvältä, koska huonoin annettu pistemäärä omalle työkyvylle oli 7 asteikolla 1–10, kun asteikolla 0 tarkoittaa sitä, että työntekijä ei nykyisin pysty lainkaan työhön.

### Elintavat

Tupakointi ja alkoholin käyttö ovat terveyden riskitekijöitä ja niitä tulisi välttää. Terveystietoa kerrotaan luvussa 6.2.

Myös liikuntatottumukset ovat osa elintapoja. Työn teoreettisesta viitekehystä löytyvät sekä työterveysliikunnan suositukset (luku 6.2.1) että vinkkejä hyötyliikuntaan. UKK-instituutin kehittämä Liikuntapiirakka antaa suosituksia esimerkiksi kunto- ja hyötyliikunnan määristä.

---

Liikuntapiirakan mukaan jokaisen kannattaisi liikkua viikoittain joko 3–4 tuntia perusliikuntaa tai 2–3 tuntia kuntoliikuntaa. Perusliikunnaksi voidaan laskea esimerkiksi arkiliikunta ja kuntoliikunnaksi kuntoilu. Paras vaihtoehto on yhdistää nämä kaksi suositusta.

Kyselyssä kuntoilu määriteltiin vähintään puolen tunnin yhtämittäiseksi liikuntasuorituksiksi, jossa hengästyy ja hikoilee. Tutkimuksesta saatujen vastausten mukaan vastaajista 68,4 % kuntoilee vähintään kerran viikossa. Jäljelle jää vielä 31,6 %, joiden kannattaisi terveysliikunnan suositusten mukaan ottaa kuntoliikunta osaksi liikuntaharrastusta.

Kyselyssä perusliikunta oli muotoiltu kevyeksi liikunnaksi ja hyötyliikunnaksi. Tilanne näyttää paremmalta kuin kuntoilun osalta. Vastaajista 91,2 % harrastaa kevyttä liikuntaa tai hyötyliikuntaa vähintään kerran viikossa. 8,8 % vastaajista on sellaisia, joiden kannattaisi lisätä perusliikunnan määrää pitääkseen hyvää huolta itsestään ja terveydestään.

Mikkola (Liite 2) kertoo, että Tampereen kaupunki kannustaa työntekijöitään liikkumaan ja pitämään huolta kunnostaan ja terveydestään. Tampereen kaupungin liikunta- ja virkistysjaosto on sopinut eräiden liikunta- ja kuntokeskuksien sekä kylpylähotellin kanssa kaupungin henkilöstölle myönnettävistä etuisuuksista eli alennuksista. Lisäksi henkilöstöllä on mahdollisuus saada liikunta- ja virkistysjaostolta tukea toimintaansa joko yksittäin tai ryhmänä. Henkilöstön muodostamalla liikuntaryhmillä on myös mahdollisuus vuokrata kaupungin liikuntasaleja samaan hintaan kuin urheiluseurat voivat niitä vuokrata. Muutamilla työpaikoilla on lisäksi kuntosali henkilöstön käytettävissä. Henkilöstö saa alennusta myös uimahallilipuista.

Mikkola (Liite 2) jatkaa, että lisäksi Tampereen kaupungin palveluksessa olevan työntekijän on mahdollista myös osallistua yhden kerran kuntoremonttikurssille, jonka tavoitteena on selvittää osallistujan terveys. Tarkoituksena on myös kuntotestien ja tutkimusten avulla löytää jokaiselle yksilöllinen liikuntaohjelma sekä motivoita häntä huolehtimaan fyysisestä ja psyykkisestä kunnostaan virkistäytymistä unohtamatta.

Kysyttäessä onko Taloushallinnon palvelukeskuksella omia kannustimia Tampereen kaupungin tarjoamien

---

etujen lisäksi tai onko sellaisille tarvetta, Mikkola (Liite 2) kertoo, että Taloushallinnon palvelukeskuksessa on ollut vuoden kestävä perusterveydenhuollon järjestämä niin sanottu elämäntapojen hallinta -projekti, johon on osallistunut työntekijöitä. Lisäksi palvelukeskuksessa järjestetään kerran kuukaudessa työterveyshoitajan vastaanotto. Palvelukeskuksen palveluryhmillä on myös omat määrärahasa, joita he voivat käyttää työajalla tapahtuvaan liikunta- tai virkistystoimintaan omien suunnitelmiansa mukaisesti. Tällä hetkellä muita omia kannustimia ei vielä ole. Tarvetta olisi ehkä erilaisille järjestetyille ohjauks- ja liikuntaryhmille. Henkilöstön omia ehdotuksia kartoitetaan parhaillaan tiimikohtaisesti tehtävässä kyselyssä.

Taukoliikunnasta kysyttäessä viisi vastaajaa oli laittanut vastausvaihtoehdonsa (ei koskaan) viereen maininnan siitä, että työpaikalla ei järjestetä taukoliikuntaa. Taukoliikunta edellyttää ennen kaikkea oma-aloitteisuutta ja aktiivisuutta. Tämän opinnäytetyön luvussa 10, kohdassa 10.2 kerrotaan lyhyesti, miten taukoliikuntaa voi harastaa. Alasta löytyy myös paljon kirjallisuutta ja muuta materiaalia. Hyvinvoinnin kannalta fyysisestä kunnosta huolehtiminen on tärkeässä asemassa.

Myös Mikkola (Liite 2) korostaa, että työn tauottaminen ja erityisesti taukoliikunta osana tauottamista on tärkeää työvireyden säilyttämiseksi ja vaivojen ennaltaehkäisemiseksi. Lisäksi ryhmässä tapahtuvaan taukoliikuntaan liittyvä sosiaalinen kanssakäyminen lisää rentoutumista ja vähentää rasittuneisuutta.

## Elämäntilanne

### Stressi

Tässä kysymyksessä stressillä tarkoitettiin negatiivista stressiä, mutta on hyvä muistaa, että stressi voi olla myös positiivista. Tämän opinnäytetyön luvussa 7.4 kerrotaan stressistä. Sieltä voi löytää vinkkejä stressin hallintaan. Jokaisella on oma tapansa reagoida stressiin. Stressin välttäminen vaatii itsetuntemusta, joten jokaisen on tärkeää oppia tunnistamaan itselleen tyypilliset stressioireet. Näin voi oppia säätelemään omaa tilannettaan niin, että stressi ei kasva liian suureksi.

---

### Työ ja elämän muut osa-alueet

Kokonaishyvinvoinnin kannalta on tärkeää, miten työntekijä pystyy yhdistämään työn ja elämänsä muut osa-alueet. Kokonaishyvinvoinnista kerrotaan työn luvussa 4 ja Elämänhallinnasta luvussa 10. Eräs tärkeimpiä asioita kokonaishyvinvoinnin kannalta on sen ymmärtäminen, että työhyvinvointi ei ole irrallinen asia, vaan kaikki hyvinvoinnin osa-alueet liittyvät toisiinsa. Jokin ongelma yhdellä osa-alueella voi aiheuttaa ongelmia muillakin osa-alueilla. Vastausten perusteella tilanne näyttää mielestäni melko hyvältä.

### Tyytyväisyys

Kokonaishyvinvointia ajatellen kyselyn lopussa selvitettiin vastaajien tyytyväisyyttä vapaa-ajanviettoonsa, ihmissuhteisiinsa ja elämäntilanteeseen yleensä. Nämä ovat kaikki asioita, jotka vaikuttavat myös yksilön työhyvinvointiin. Mielestäni näiden osa-alueiden osalta tilanne näyttää varsin hyvältä.

---

## 14 Johtopäätökset

Työn tarkoituksena oli selvittää Tampereen kaupungin taloushallinnon palvelukeskuksen palkanlaskenahenkilökunnan työhyvinvointia kyselytutkimuksen avulla. Saatuja vastauksia on analysoitu SPSS-ohjelman avulla. Halusin kuitenkin paneutua myös työn teoreettiseen viitekehukseen hyvin, koska se on kuitenkin sisällöltään sellainen, että myös siitä voi löytyä neuvoja ja vinkkejä toimeksiantajalle ja työntekijöille. Toivon, että opinnäyte-työstäni on ollut hyötyä työn toimeksiantajalle.

Koska kyselyyn vastasi ainoastaan 57 henkilöä, tulosten yleistämisen kanssa pitää olla varovainen. Näin pienessä ryhmässä jo yhdenkin vastaajan prosentuaalinen osuus on suuri. Vastaukset ovat kuitenkin mielestäni suuntaa-antavia ja niistä voi tehdä joitain johtopäätöksiä. Työni tutkimusosuuden tärkein anti mielestäni on se, että se on saattanut tuoda esille joitain kohtia, joihin kannattaa kiinnittää huomiota tulevissa tutkimuksissa. Työnantaja voi huomata, että jokin osa-alue kaipaa erityisselvitystä.

Vaikka työni on tehty työnantajan toimeksiantona, toivoisin, että sen sisältöä korostettaisiin työntekijöille. Vaikka työhyvinvoinnin tekijöitä on paljon, mielestäni itsensä johtamisen merkitystä osana työhyvinvointia ei voi väheksyä, pikemminkin sen merkitystä tulisi entisestään korostaa.

---

## Lähteet

- Aalto, Riku 2006. Työelämän selviytymisopas – Käytännön ohjeita työhyvinvointiin. Dodenco: Jyväskylä.
- Aro, Antti W 2006. Onko työssä tolkkua? Edita Prima Oy: Helsinki.
- Aro, Antti 2002. Yritän vain hoitaa omaa tehtävääni. Edita Prima Oy: Helsinki.
- Aulanko, Mari, 2004. Työ ja elämäni. Mä mistä löytäisin sen laulun. WSOY: Helsinki.
- Bischof, Anita & Bischof, Klaus 2004. Itsensä johtaminen. Oy Rastor Ab: Helsinki.
- Fogelholm, Mikael, Lindholm, Harri, Lusa, Sirpa, Miilunpalo, Seppo, Moilanen, Jaana, Paronen, Olavi & Saarinen, Kimmo 2007. Tervettä liikettä: terveystieteiden hyvät käytännöt työterveyshuollossa. Työterveyslaitos: Helsinki.
- Haglund, Berit, Hakala-Lahtinen, Pirjo, Huupponen, Terttu & Ventola, Anna-Liisa 2003. Ihmisen ravitsemus. WSOY: Helsinki.
- Hakanen, Jari 2005. Työuupumuksesta työn imuun: työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla. Työ ja ihminen. Tutkimusraportti 27. Työterveyslaitos: Helsinki.
- Heiske, Pirkko 1997. Hyvinvointia työyhteisöön. Yrityskirjat Oy: Helsinki.
- Hämäläinen, Pekka 2005. Ihmisen kokoinen työyhteisö. Avaimia hyvään vuorovaikutukseen. Tammi: Hämeenlinna.
- Härkki-Santala, Maria 2001. Arjen ABC. Työkirja omaehtoiseen ja itsenäiseen uupumisen ehkäisyyn. Työterveyslaitos: Helsinki.
- Ilmarinen, Juhani., toim. Mertanen, Virve 2005. Työtoveri toista sukupolvea. Työterveyslaitos: Tampere.
- Juuti, Pauli & Vuorela, Antti 2004: Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. PS-Kustannus: Jyväskylä.
- Kaivola, Taru & Launila, Heikki 2007. Hyvä työpaikka. Yrityskirjat Oy: Helsinki.
- Kataja, Jukka 2003. Rentoutuminen ja voimavarat. Edita Publishing Oy: Helsinki.

- 
- Katajainen, Antero, Lipponen, Krisse & Litovaara, Anneli 2003. Voimavarat käyttöön. Kustannus Oy Duodecim: Helsinki.
- Kaupungit tilaajina ja tuottajina 2006. Kokemuksia ja näkemyksiä Jyväskylän, Tampereen ja Turun toimintamallien uudistushankkeista. Toim.: Kallio, Olavi, Martikainen, Juha-Pekka, Meklin, Pentti, Rajala, Tuija & Tammi, Jari. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Kehittämisen kulmakivet: tuottavuus, luottamus, hyvinvointi 2006. Työturvallisuuskeskus: Helsinki.
- Koivisto, Kari 2001. Tunnista ja torju työuupumus. Yrityskirjat Oy: Helsinki.
- Knoblauch, Jörg & Wöltje, Holger. Ajanhallinta. 2004 Oy Rastor Ab. Helsinki.
- Kurtén, Staffan 2001. Uraputkesta itsensä johtamiseen. Kokemuksia, ajatuksia ja harjoituksia. Dialogia Oy: Helsinki.
- Kärkkäinen, Merja 2002. Menesty innolla! Työhyvinvoinnin johtamisen haasteet. Talentum Media Oy: Jyväskylä.
- Liukkonen, Paula 2006. Työhyvinvoinnin mittarit. Menetelmät, eurot, päätelmät. Talentum Media Oy: Helsinki.
- Lundberg, Tom 2004. Työn iloa, iloa elämään! Positiivarit Ky & Advisor Finland Pro Oy: Lahti.
- Mair, Judith 2004. Takaisin töihin! – Loppu lystinpidolle? Rastor Oy: Helsinki.
- Manka, Marja-Liisa 2006. Tiikerinloikka työniloon ja menestykseen. Talentum: Helsinki.
- Merikallio, Annukka 2000. Katkaise stressikierre – oikaise työelämäsi. Kauppakaari Oyj: Helsinki.
- Merikallio, Annukka 2001. Unohtuiko inhimillisyys? Ehkäise uupumus työyhteisössä. Kauppakaari: Helsinki.
- Moilanen, Liisa & Varis, Laura 2001. Omat tavoitteet työvireen tukena. Työterveyslaitos: Helsinki
- Nevalainen, Vesa 2007. Ihminen ja työ. Työelämässä voi selvitä hengissä. Edita Publishing Oy: Helsinki.
- Otala, Leenamajja & Ahonen, Guy 2003. 2. uudistettu painos. Työhyvinvointi tuloksentehtijänä. WSOYpro: Helsinki.
- Partanen, Hanna 2006. Olet mitä syöt. WSOY: Helsinki.

- 
- Parvinen, Arvi & Tuominen, Kari 2005. Työhyvinvoinnin johtaminen. Itsearviointin työkirja. 43 hyvää kysymystä ja hyvää esimerkkiparia. Mikä erottaa menestyjät keskinkertaisista? Oy Benchmarking Ltd.: Turku.
- Rauramo, Päivi 2004. Työhyvinvoinnin portaat. Edita: Helsinki.
- Sallinen, Mikael, Kandolin, Irja & Purola Mari 2002. Elämisen rytmi. Kohti tasa-painoa työn ja muun elämän välillä. Työterveyslaitos: Helsinki.
- Silvennoinen, Markku & Kauppinen, Risto 2006. Onnistu alaisena – näin johdan esimiestäni ja itseäni. Tammi: Helsinki.
- Sinervä, Hannu-Pekka 2004. Elämää työssä – työtä elämässä: henkisiä haasteita itsensä kehittämiseksi. Yrityskirjat: Helsinki.
- Sydänmaanlakka, Pentti 2006. Älykäs itsensä johtaminen. Näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun. Talentum: Helsinki.
- Taloushallinnon palvelukeskuksen toimintasuunnitelma vuosille 2006–2008 2006.
- Toimistojen työsuojelu 2003. 2. uudistettu painos. Työturvallisuuskeskus: Helsinki.
- Työ ja terveys Suomessa 2003 2004. Työterveyslaitos: Helsinki.
- Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Toim.: Kinnunen, Ulla, Feldt, Taru & Mauno, Saija 2005. PS-Kustannus: Jyväskylä.
- Työntekijöiden hyvinvointi kunnissa ja sairaaloissa: tutkittua tietoa ja haasteita. Toimittajat: Vahtera, Jussi, Kivimäki, Mika & Virtanen, Pekka. Työterveyslaitos: Helsinki.
- Työsuojelulla hyvinvointia ja tulosta I–III 2006. 3. korjattu painos. Työturvallisuuskeskus: Helsinki.
- Työterveyspsykologia 2006. Toim., Ahola, Kirsi, Kivistö, Sirkku & Vartio, Maarit. Työterveyslaitos: Helsinki.
- Waris, Kyösti 2001. Näköaloja työelämään. Kuormittuminen voimavaraksi. Työterveyslaitos: Helsinki.
- Voiman lähteet: työn voimavarojen abc 1999. Työterveyslaitos: Helsinki.

---

## Liitteet

Liite 1 Kyselylomake (sisältää saatekirjeen)

Hei!

Olen liiketalouden opiskelija Tampereen ammattikorkeakoulusta. Olen vuosilomasijaisena palkanlaskennassa ja teen opintoihini kuuluvaa opinnäytetyötä palkanlaskennan henkilökunnan työhyvinvoinnista. Toivon, että auttaisit minua saamaan tutkimukseeni tarpeeksi vastauksia.

Lomakkeessa kysytään tietoja ja arvioita työstäsi, terveydestäsi, elintavoistasi ja elämäntilanteestasi. Lue kysymykset huolellisesti ja valitse vastausvaihtoehdoista omaa käsitystäsi parhaiten vastaava vaihtoehto. Valitse vain yksi vaihtoehto ja ympyröi vastausvaihtoehdon edessä oleva numero.

Olethan ystävällinen ja vastaat kaikkiin kysymyksiin. Kaikki antamasi tiedot ovat ehdottoman luottamuksellisia, eikä vastaajan henkilöllisyys ei käy ilmi tutkimuksen tuloksista. (Tuloksissa vastaajat luokitellaan esimerkiksi ikäryhmittäin eikä syntymävuoden perusteella, joten kukaan ole tunnistettavissa ikänsä perusteella.)

Voit palauttaa lomakkeesi minulle sisäisessä postissa osoitteella:

**Jenni Lahtinen / palkkatiimi 6**

Koska kesä on kiireistä aikaa lomien vuoksi, **vastausaikaa on 30.8. asti**. Vastaathan kuitenkin niin pian kuin ehdit ja palautat vastauksesi mahdollisimman pian.

Kiitos vastaamisesta!

### **Taustatiedot:**

**1. Syntymävuotesi?** \_\_\_\_\_

**2. Peruskoulutuksesi?**

- |                  |                         |
|------------------|-------------------------|
| 1 kansakoulu     | 3 keskikoulu/peruskoulu |
| 2 kansalaiskoulu | 4 ylioppilas            |

**3. Ammattikoulutuksesi?** (Jos koulutuksesi on vielä kesken, voit kuitenkin valita opintojasi vastaavan vaihtoehdon.)

- |                              |                               |
|------------------------------|-------------------------------|
| 1 ei ammatillista koulutusta | 5 opistotason koulutus        |
| 2 ammattikurssi              | 6 ammattikorkeakoulututkinto  |
| 3 oppisopimus                | 7 yliopisto- tai korkeakoulu- |
| 4 ammattioppilaitos          | tutkinto                      |



- 
- |                              |                          |
|------------------------------|--------------------------|
| 1 erittäin paljon merkitystä | 3 vain vähän merkitystä  |
| 2 melko paljon merkitystä    | 4 ei lainkaan merkitystä |

**14. Mihin seuraavista työnantajan tulisi sinun mielestäsi eniten panostaa, jotta työhyvinvointisi paranisi?**

- 1 ei mihinkään: työhyvinvointi on kiinni jokaisen omista asenteista
- 2 työolosuhteiden parantamiseen
- 3 johtamistaidon lisäämiseen
- 4 lähimmän esimiehen esimiestaitoihin
- 5 tyky-toiminnan lisäämiseen
- 6 muuhun, mihin?

---

**15. Millainen on työtyytyväisyytesi?**

- |                  |                 |
|------------------|-----------------|
| 1 erittäin huono | 3 melko hyvä    |
| 2 melko huono    | 4 erittäin hyvä |

**Terveys:**

**16. Onko terveydentilasi mielestäsi tällä hetkellä ikäisiisi verrattuna**

- |                   |                  |
|-------------------|------------------|
| 1 erittäin hyvä   | 4 melko huono    |
| 2 melko hyvä      | 5 erittäin huono |
| 3 keskinkertainen |                  |

**17. Onko sinulla pitkäaikaissairauksia?**

- |      |         |
|------|---------|
| 1 ei | 2 kyllä |
|------|---------|

**18. Uskotko, että terveytesi puolesta pystyisit työskentelemään nykyisessä työssäsi kahden vuoden kuluttua?**

- |      |         |
|------|---------|
| 1 en | 2 kyllä |
|------|---------|

**19. Minkä pistemäärän antaisit nykyiselle työkyvyillesi asteikolla 0 -10 (0 tarkoittaa, että et nykyisin pysty lainkaan työhön)?**

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**Elintavat:**

**20. Tupakoitko?**

- |      |         |
|------|---------|
| 1 en | 2 kyllä |
|------|---------|

**21. Käytätkö alkoholia?**

- |                                 |                        |
|---------------------------------|------------------------|
| 1 en lainkaan                   | 3 kyllä, humalaan asti |
| 2 kyllä, mutta en humalaan asti |                        |

**22. Kuinka usein keskimäärin harrastat jotain kuntoilua** (vähintään puolen tunnin yhtämittaista liikuntasuoritusta, jossa hengästyy ja hikoilee)?

- |                                    |                          |
|------------------------------------|--------------------------|
| 1 joka päivä                       | 4 kerran viikossa        |
| 2 4 tai useampana päivänä viikossa | 5 1-3 kertaa kuukaudessa |
| 3 2-3 päivänä viikossa             | 6 harvemmin              |

**23. Kuinka usein keskimäärin harrastat kevyttä liikuntaa tai hyötyliikuntaa vähintään puoli tuntia päivässä?**

- |                                    |                          |
|------------------------------------|--------------------------|
| 1 joka päivä                       | 4 kerran viikossa        |
| 2 4 tai useampana päivänä viikossa | 5 1-3 kertaa kuukaudessa |
| 3 2-3 päivänä viikossa             | 6 harvemmin              |

**24. Kuinka usein harrastat työssäsi taukoliikuntaa?**

- |                                 |                                    |
|---------------------------------|------------------------------------|
| 1 päivittäin                    | 4 kerran kuukaudessa tai harvemmin |
| 2 muutaman kerran viikossa      | 5 en koskaan                       |
| 3 kerran viikossa tai harvemmin |                                    |

### **Elämäntilanne:**

**25. Tunnetko stressiä?** (Sanastokeskus TSK:n mukaan stressillä tarkoitetaan tilannetta, jossa ihminen tuntee itsensä jännittyneeksi, levottomaksi, hermostuneeksi tai ahdistuneeksi taikka hänen on vaikea nukkua asioiden vaivatessa jatkuvasti mieltä.)

- |                 |                   |
|-----------------|-------------------|
| 1 en lainkaan   | 3 melko paljon    |
| 2 jonkin verran | 4 erittäin paljon |

**26. Miten hyvin tai huonosti pystyt sovittamaan yhteen työn ja muut elämän osa-alueesi?**

- |                  |                     |
|------------------|---------------------|
| 1 erittäin hyvin | 3 melko huonosti    |
| 2 melko hyvin    | 4 erittäin huonosti |

**27. Miten tyytyväinen olet**

#### **vapaa-ajanviettoosi?**

- |                     |                    |
|---------------------|--------------------|
| 1 hyvin tyytyväinen | 3 melko tyytymätön |
| 2 melko tyytyväinen | 4 hyvin tyytymätön |

#### **ihmissuhteisiisi?**

- |                     |                    |
|---------------------|--------------------|
| 1 hyvin tyytyväinen | 3 melko tyytymätön |
| 2 melko tyytyväinen | 4 hyvin tyytymätön |

#### **elämäntilanteeseesi?**

- |                     |                    |
|---------------------|--------------------|
| 1 hyvin tyytyväinen | 3 melko tyytymätön |
| 2 melko tyytyväinen | 4 hyvin tyytymätön |

---

Liite 2 Tampereen kaupungin taloushallinnon palvelukeskuksen asiakaspalvelupäällikkö Raijaliisa Mikkolan sähköpostihaastattelu 7.11.2007:

*1. Millaisena näette työntekijän ja toisaalta työnantajan roolit työhyvinvoinnin kehittämisessä?*

Työhyvinvoinnilla tarkoitamme henkilöstön 1) työturvallisuutta, 2) työkykyä ja työssä jaksamista sekä 3) ns. muuta työhyvinvointia (esim. työtyytyväisyyttä, työn iloa, merkityksellisyyttä, haasteellisuutta, hallintaa, sujuvuutta ja häiriöttömyyttä sekä arvostuksen, oikeudenmukaisuuden ja onnistumisen kokemuksia). Kehittämisen pohja luodaan johdon (esimiesten) sitoutumisella näihin asioihin ja henkilöstön motivoiminen ja mukaan saaminen mahdollistaa tuloksellisen kehittämisen yhteistyössä. Työnantajan ja työntekijän roolit ovat siis yhtä tärkeitä työhyvinvoinnin kehittämisessä myönteisten tuloksien saavuttamiseksi. Työsuojelun yhteistoimintaorganisaatio toimii lisäksi sisäisenä asiantuntijaorganisaationa ja työterveyshuolto ulkoisena, neutraalina asiantuntijaorganisaationa työhyvinvoinnin edistämiseksi.

*2. Millä tavoin Tampereen kaupunki kannustaa työntekijöitään liikkumaan ja pitämään huolta kunnostaan ja terveydestään?*

Tampereen kaupungin liikunta- ja virkistysjaosto on sopinut liikunta- ja kuntokeskusten sekä kylpylähotellin kanssa kaupungin henkilöstölle myönnettävistä etuisuuksista (alennuksista). Henkilöstöllä on mahdollisuus saada liikunta- ja virkistysjaostolta myöskin tukea toimintaansa joko yksittäin tai ryhmänä. Henkilöstöstä koostuvilla liikuntaryhmillä on mahdollisuus vuokrata kaupungin liikuntasaleja samalla hinnalla kuin urheiluseurat. Muutamilla työpaikoilla on myöskin kuntosali henkilöstön käytettävissä. Uimahallilipuista henkilöstö saa alennuksen. Työntekijän on mahdollisuus osallistua yhden kerran järjestetyille kuntoremonttikurssille, jonka tavoitteena on selvittää osallistujan terveys ja kuntotestien ja tutkimuksien löytää yksilöllinen liikuntaohjelma sekä motivoida huolehtimaan fyysisestä ja psyykkisestä kunnosta virkistäytymistä unohtamatta.

*3. Onko Taloushallinnon palvelukeskuksella mitään omia kannustimia näiden Tampereen kaupungin tarjoamien etujen lisäksi tai onko sellaisille mielestänne tarvetta?*

Taloushallinnon palvelukeskuksessa on ollut vuoden kestävä perusterveydenhuollon järjestämä ns. elämäntapojen hallinta -projekti, johon on osallistunut työntekijöitä. Osallistujat ovat saaneet käyttää työaikaa puolet kokoontumisajasta. Palvelukeskuksessa järjestetään kerran kuukaudessa työterveyshoitajan vastaanotto. Palveluryhmillä on omat määrärahasa, joita voi käyttää työajalla tapahtuvaan liikunta- tai virkistystoimintaan vuoden aikana oman suunnitelmansa mukaisesti. Muita omia kannustimia ei vielä ole näiden kaupungin tarjoamien yleisten etujen lisäksi. Tarvetta ehkä olisi erilaisille järjestetyille ohjaus- ja liikuntaryhmille. Henkilöstön omia ehdotuksia kartoitetaan parhaillaan tiimeittäin tehtävässä kyselyssä.

---

4. *Mitkä tekijät mielestänne voivat vaikuttaa siihen, kuinka paljon kukin kokee työssään kiirettä, ja kuinka paljon omaan kiireen tunteeseensa voi vaikuttaa?*

Työajan hallintaan ja kiireen tuntemukseen vaikuttavia tekijöitä on monia. Työntekijän omat mahdollisuudet vaikuttaa työpäivän alkamis- ja loppumisajankohtaan, taukojen pitämiseen, lomien ja vapaiden ajankohtiin. Työn vaatimukset, monipuolisuus ja vaikutusmahdollisuus oman työn kehittämiseen ovat osatekijöitä kiireen tuntemuksille. Myöskin oma terveydentila ja ikä vaikuttavat kiireen tunteeseen. Kiireen tuntemus on jokaisen työntekijän omakohtainen tuntemus ja jokaiselle erilainen sisäinen mielentila ja toimintamalli. Jokaisen pitäisi tarkkailla itseään ja purkaa auki tuntemuksiaan ja siihen johtavia syitä itsetutkiskelun avulla. Oman työn suunnittelulla ja aikatauluttamisella pääsee hyvään alkuun. Tiimin avoin ilmapiiri ja asioiden esille ottaminen ja niistä puhuminen viikoittaisissa tiimipalavereissa auttaa kiireen hallinnassa. Esimiehen kanssa on aina mahdollista kahden kesken keskustella ja miettiä keinoja ”kiireansasta” pääsemiseksi.

5. *Mikä on mielestänne taukoliikunnan merkitys työhyvinvoinnille?*

Työn tauottaminen ja erityisesti taukoliikunta on ehdottoman tärkeää työvireyden säilyttämiseksi ja vaivojen ennaltaehkäisemiseksi. Myöskin siihen liittyvä sosiaalinen kanssakäyminen lisää rentoutumista ja vähentää rasittuneisuutta.

6. *Kuinka suuri merkitys elämän muilla osa-alueilla (perhe, harrastukset, sosiaaliset suhteet jne.) on mielestänne yksittäisen työntekijän hyvinvointiin?*

Vapaa-ajan merkitys työhyvinvointiin saattaa olla jopa suurempi tai ainakin yhtä suuri kuin työperäisten tekijöitten.

7. *Tekeekö Taloushallinnon palvelukeskus työhyvinvointi- tai muita aiheeseen läheisesti liittyviä tutkimuksia henkilökuntansa keskuudessa, ja jos, niin kuinka usein?*

Taloushallinnon palvelukeskuksen strategian mukaisesti tehdään henkilöstölle kerran vuodessa työyhteisökysely, joka sisältää työhyvinvointiin liittyviä kysymyksiä. Työterveyslaitoksen tekemään Kunta 10-tutkimukseen osallistuttiin vuonna 2006. Suunnitellaan kyselyt vuosille 2008 ja 2010. Kyselyssä on mukana kymmenen kuntaa. Tutkimuksen tuloksia käytetään kaupunkitasolla henkilöstön hyvinvoinnin ja työelämän laadun parantamiseen.