

## **Työn keventämisen keinot +55 -vuotiaalle työntekijöille Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö SAK ry:ssä**

Minna Toivanen

Opinnäytetyö

Johdon assistenttityön ja kielten ko.

2013



Johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelma

<p><b>Tekijä tai tekijät</b> Minna Toivanen</p>	<p><b>Ryhmätunnus tai aloitusvuosi</b> 2010</p>
<p><b>Raportin nimi</b> Työn keventämisen keinot +55 -vuotiaille työntekijöille Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö SAK ry:ssä</p>	<p><b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 40+8</p>
<p><b>Opettajat tai ohjaajat</b> Soile Tuorinsuo-Byman.</p>	
<p>Tämän produktityyppisen opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda opas 55 vuotta täyttäneille työntekijöille työn keventämisen keinoista Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö SAK ry:ssä. Oppaaseen on koottu työn keventämisen mahdollisuudet, joiden avulla ikääntyneet työntekijät voisivat parantaa työssä jaksamistaan.</p> <p>Tutkimuksen teoreettisessa viitekehyksessä käsitellään ihmisen eri ikiä, työikäisen väestön ikääntymistä, työkykyä, ikääntymisen vaikutuksia työkykyyn sekä työkyvyn ylläpitämistä ja parantamista. Lisäksi pohditaan työelämän ja vapaa-ajan yhteensovittamista, sekä erilaisten työn keventämiskeinojen vaikutusta ikääntyneiden työssä jaksamiseen ja työelämässä pysymiseen.</p> <p>Tutkimuksessa tarkastellut työn keventämisen keinot ovat lähinnä työaikajoustoja ja irtiottoja työstä. Työn fyysinen ja psyykinen keventäminen, kuten työpisteen ergonomia tai stressin hallinta, on rajattu tämän tutkimuksen ulkopuolelle.</p> <p>Opinnäytetyöprosessi alkoi keväällä 2012 ja päättyi keväällä 2013. Prosessin tuloksena laadittiin työn keventämisen keinot -opas, jossa kerrotaan selkeästi ja tiivistetysti, mitä kukin työn keventämiskeino käytännössä tarkoittaa, ja kuinka työntekijän tulee toimia, jos hän haluaa jotakin keinoa hyödyntää. Oppaan on tarkoitus madaltaa 55 vuotta täyttäneiden työntekijöiden kynnystä hankkia helpotusta mahdollisesti raskaalta tuntuvaan työhön. Jatkossa oppaan säännöllinen päivitys on tärkeää, jotta sen säilyy hyödyllisenä myös tulevaisuudessa 55 vuotta täyttävillä työntekijöillä.</p>	
<p><b>Asiasanat</b> ikääntyvät työntekijät, työkyky, jaksaminen</p>	

Degree Programme in Modern Languages and Business Studies for Management Assistants

<p><b>Authors</b> Minna Toivanen</p>	<p><b>Group or year of entry</b> 2010</p>
<p><b>The title of thesis</b> Ways to Ease the Workload for Employees Aged 55+ Case: The Central Organisation of Finnish Trade Unions</p>	<p><b>Number of report pages and attachment pages</b> 40+8</p>
<p><b>Advisor(s)</b> Soile Tuorinsuo-Byman</p>	
<p>The objective of this productive thesis was to create a guidebook that compiles ways of easing the workload of employees aged 55 years and above in The Central Organisation of Finnish Trade Unions. This has been done so that these methods can be utilized to improve the well-being of older employees.</p> <p>The theoretical framework of the study discusses the different ages of people, ageing of the workforce, the effects that ageing has on work ability and maintaining, as well as enhancing, the ability to work. Moreover, the combining of work and free time is examined, as well as the influence of easing the workload on career continuation and an older employee's well-being at work.</p> <p>The ways to ease the workload studied in this thesis are mostly reductions in working time and increased breaks from work. Ways to ease both physical and psychological aspects of work, such as ergonomics and stress tolerance, have not been included in this study.</p> <p>This thesis process started in spring 2012 and concluded in spring 2013. As a result of this work, an explicit and compact guidebook was compiled. It describes what each way of easing the workload of an older employee can mean in practice, and what an employee should do if he or she wishes to take advantage of them. The aim of the guidebook is to help an ageing employee to find ways of successfully being able to handle a possibly heavy workload. It is important to regularly update this guidebook, so that it remains useful for ageing employees in the future.</p>	
<p><b>Key words</b> ageing worker, work ability, easing the workload</p>	

# Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Opinnäytetyön taustaa .....	2
1.2	Opinnäytetyön tarkoitus.....	2
1.3	Aiheen rajaus ja raportin rakenne.....	3
2	Ikääntyminen ja työkyky.....	5
2.1	Ihmisen monet iät .....	5
2.2	Ikääntynyt työntekijä.....	7
2.3	Työkyky .....	10
2.3.1	Ikääntymisen vaikutus työkykyyn.....	11
2.3.2	Työkyvyn ylläpitäminen ja kehittäminen .....	13
3	Työn keventäminen .....	16
3.1	Työn ja muun elämän yhteensovittaminen .....	17
3.2	Osa-aikatyö ja osa-aikaeläke.....	17
3.3	Työaikajoustot .....	19
3.3.1	Työaikapankki ja etätyö .....	20
3.3.2	Seniorivapaat .....	21
3.4	Vuorotteluvapaa .....	22
3.5	Opintovapaa.....	23
3.6	ASLAK- ja TYK-kuntoutus.....	23
4	Oppaan tekeminen ja toteutus .....	26
4.1	Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö SAK ry .....	26
4.2	Oppaan laatiminen .....	26
4.3	Työn vaiheet ja aikataulu .....	28
4.4	Prosessin arviointi .....	30
4.5	Arvio työn tuloksista.....	30
4.6	Toimenpidesuosituksiset ja jatkotutkimusehdotukset .....	31
	Lähteet.....	32
	Liitteet.....	41
	Liite 1. Työn keventämisen keinot -opas .....	41

# 1 Johdanto

EU-maissa kehitys viittaa siihen, että 55–64-vuotiaiden ikäryhmä kasvaa 2030 vuoteen mennessä noin 16 prosenttia. Samalla kaikissa muissa ikäryhmissä suuntaus on laskeva. Elinajanodotteen kasvu ja syntyvyyden lasku aiheuttavat tämän demografisen muutoksen. Tästä johtuen eurooppalaiset työntekijät ovat pian vanhempia kuin koskaan aikaisemmin. (Ilmarinen 2012, 1.) Suomessa väestön ja työvoiman ikääntyminen on jopa nopeampaa kuin muissa EU-maissa (Rantala & Romppainen 2004, 64).

Pidentynyt elinikä ei ole kanavoitunut pidempään työuraan, vaan ennemminkin aikaisempaa pidempään ”kolmanteen ikään”, joka tarkoittaa työuran jälkeistä aikaa ennen varsinaista vanhuutta. Varhainen eläkkeelle siirtyminen on noussut viime vuosina yhteiskunnalliseksi haasteeksi ja työurien pidentämisestä on useissa länsimaissa tullut yksi tärkeimmistä yhteiskuntapolittisista tavoitteista. (Tuominen, Takala & Forma 2010, 13; YLE 2011.) Työuria pyritäänkin pidentämään 2-3 vuodella tulevana vuosikymmeninä. Tähän tähtää myös vuoden 2005 alusta voimaan tullut eläkeuudistus. (Horppu 2007, 3.)

Eläkeuudistus ja sen kannustimet tai työntekijöiden velvollisuudentunto eivät kuitenkaan yksin riitä. Työntekijät eivät ole valmiita jatkamaan työelämässä, jossa kiihtyvä muutos aiheuttaa kiirettä, kuormittuneisuutta, lisääntyntä pahoinvointia ja sairauspoissaoloja. Yhteiskunnassa on herännyt tarve panostaa koko työvoiman työkykyyn ja jaksamiseen. Erityisen tärkeää työkyvyn tukeminen on ihmisen ikääntymisen myötä. (Horppu 2007, 3; Rantala & Romppainen 2004, 66.)

Kuinka löytää keinoja, jotka lisäävät työhyvinvointia, pidentävät yksilön työelämää ja nostavat eläkkeelle siirtymisikää? Lundellin ym. (2011, 13–14) mukaan siihen tarvitaan ikätietoutta, myönteisiä ikäasenteita sekä esimerkkejä työpaikoilla kehitetyistä ikäkäytännöistä. Muutamia esimerkkejä hyvien käytännöistä ovatkin osoittaneet, että eläkkeelle jäämisikä on noussut noin kolme vuotta, kun työntekijöille on annettu enemmän vapaapäiviä tai työtaakkaa on kevennetty iän myötä (Ilmarinen 2012, 6).

Mitkään innovatiiviset mallit tai uudet menettelytavat eivät kuitenkaan toteudu itsestään. ”Viime kädessä työpaikat ratkaisevat, kuinka ikääntymisen haaste otetaan vastaan

ja kuinka käytäntöjen muuttamisessa onnistutaan. Työnantaja ja työntekijä muodostavat parin, joka voi yhdessä muuttaa työpaikan ikäkäytännöt ja toimintatavat.” (Ilmarinen 2006, 12.)

## **1.1 Opinnäytetyön taustaa**

Suoritin opintoihin kuuluvan työharjoittelun keväällä 2012 Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö SAK ry:ssä. Huomasin pian olevani yksi nuorimmista työntekijöistä järjestössä. Eläkkeelle jääminen ja työssä jaksaminen viimeiset vuodet ennen eläkeikää olivat usein toistuvia puheenaiheita kahvipöydässä. Järjestön 106 työntekijästä 37,7 prosenttia onkin yli 55-vuotiaita eli ikääntyneitä ja 34,9 prosenttia ikääntyviä eli 45–54-vuotiaita (Ilmarinen 2006, 60; Isokääntä, L. 8.4.2013).

SAK ry:n ja Ay-toimihenkilöt 344 ry:n välisessä työehtosopimuksessa on sovittu, että edellisen vuoden palkkasummasta varataan vuosittain 0,2 % ikääntyneiden, 55 vuotta täyttäneiden työntekijöiden jaksamisen edistämiseen. Vuonna 2012 SAK ry ja lääkäriasema Mehiläinen alkoivat suunnitella SAK 55+ -prosessia ikääntyneille työntekijöille. Tähän liittyen järjestön henkilöstösuunnittelija ehdotti opinnäytetyöni aiheeksi ikääntyvien työntekijöiden työtaakan keventämisen tarkastelua. Opinnäytetyön aihe on erittäin ajankohtainen, minua kiinnostava ja hyvin hyödyllinen toimeksiantajalle.

## **1.2 Opinnäytetyön tarkoitus**

Opinnäytetyöni tavoitteena oli selvittää, mitä eri työn keventämisen keinoja SAK ry:n ikääntyneillä työntekijöillä on, ja näin parantaa heidän työssä jaksamistaan. Selvitin, mitä keinoja on jo olemassa yleisellä tasolla, kuten esimerkiksi vuorotteluvapaa, osa-aikaeläke ja ASLAK -kuntoutus, sekä SAK ry:n työntekijöilleen tarjoamia etuja kuten etätyö ja mahdollisuus vaihtaa lomarahat vapaapäiviksi.

Tarkoitus oli luoda selkeä, tiivis opasvihkonen, joka kokoaa yhteen yllä mainitut työn keventämisen mahdollisuudet. Tämä helpottaa ja toivottavasti madaltaa työntekijöiden kynnystä hankkia helpotusta mahdollisesti raskaalta tuntuvaan työhön. Oppaassa selvitetään mitä kukin keventämiskeino käytännössä tarkoittaa, ja kuinka työntekijän tulee toimia, jos hän haluaa jotakin keinoa hyödyntää.

Opas jaetaan SAK 55+ -prosessin aloitustilaisuuteen osallistuville ja se löytyy jatkossa myös sähköisesti järjestön intranetistä, jossa se on helposti saatavilla myös vastaisuudessa 55 vuotta täyttävälle työntekijöille.

SAK ry:n tavoitteet SAK 55+ -prosessissa ovat esimerkiksi: auttaa työntekijää vahvistamaan psyykkisen palautumisen mekanismeja, pitää yllä inspiraatiota työssä, keskustella työntekijöiden henkilökohtaisista tavoitteista, taidoista ja vahvuuksista sekä stressin hallinta ja työn mahdollisten keventämisen keinojen kartoittaminen. (Isokääntä, L. 8.4.2013.) Opinnäytetyöni on siis yksi merkityksellinen osa laajaa prosessia.

### **1.3 Aiheen rajaaminen ja raportin rakenne**

Tässä tutkimuksessa tarkastellut työn keventämisen keinot ovat lähinnä työaikajoustoja ja irtiottoja työstä. SAK ry:n työntekijöiden työ ei ole fyysisesti kovin raskasta, joten rajaan teoriasta pois työn fyysisen keventämisen. Työn psyykkistä keventämistä, kuten stressin hallintaa, ristiriitojen käsittelytaitoa tai voimavaroja ja itsetuntemusta käsitellään laajasti SAK 55+ -prosessissa Mehiläisen toimesta, joten rajaan myös ne tämän tutkimuksen ulkopuolelle.

Tutkimus koostuu teoriaosuudesta ja produktista. Opinnäytetyöni alkaa johdannolla, jossa kerrotaan opinnäytetyön taustasta ja tavoitteesta sekä työn rakenteesta. Luvussa kaksi käsitelen ikääntymistä ja työkykyä, määrittelen tutkimuksessa käyttämiäni käsitteitä ja pohdin ihmisen eri ikä, kuten psykologista ja sosiaalista ikää. Kirjoitan myös ikääntyneistä työntekijöistä. Pohdin työikäisen väestön ikääntymistä, ja ikääntyneen ihmisen työkykyä.

Tutkija Jorma Seitsamon mukaan työtahdin keventäminen auttaisi työntekijää jaksamaan työssä pidempään. Myös kynnyksen työelämän ja eläkkeellä olon välillä alenisi, jos työntekijällä olisi mahdollisuuksia helpottaa työtahdia viimeisinä työvuosinaan. (Turun Sanomat 2007.) Opinnäytetyöni kolmas luku koostuukin työn keventämisestä. Selvitän mitä eri työn keventämisen keinoja on, ja mikä vaikutus niillä on todettu olevan työntekijöiden jaksamiseen ja hyvinvointiin.

Teorian jälkeen neljännessä luvussa käsittelem projektin toteutusta ja oppaan tekemisen vaiheita. Lopussa on yhteenveto, johon sisältyvät johtopäätökset, kehittämissuhteet ja oma pohdinta projektista ja opinnäytetyöprosessin hallinnasta.



## 2 Ikääntyminen ja työkyky

### 2.1 Ihmisen monet iät

Ihminen voi olla samanaikaisesti eri-ikäinen. Kalenterivuosissa mitattavan iän lisäksi ihmisellä on muitakin ikiä, kuten biologinen, psykologinen ja sosiaalinen ikä. Ikä saakin eri merkityksen eri kontekstissa. (Kauppinen 2007, 13; Lundell ym. 2011, 28.)

Tavallisin tapa määritellä ihmisen ikä on kronologinen ikä eli kalenteri-ikä, joka kertoo kuinka monta vuotta on kulunut syntymästä nykyhetkeen. Vanhuuseläkkeen alkamisikä ja monet muut lainsäädännössä määritellyt oikeudet ja velvollisuudet määräytyvät kalenteri-iän perusteella. (Lundell ym. 2011, 28–29.) Uotinen (2005, 9) toteaa kalenteri-iän myös sitovan meidät tietyllä tavalla yhteiskuntaan, sillä jatkamme päiväkodista kouluun, saavutamme täysi-ikäisyyden ja jääme eläkkeelle yleensä tietyn kalenteri-iän saavuttuamme.

Biologinen ikä kertoo elimistön toimintakyvystä ja siinä solutasolla tapahtuvista muutoksista. Biologinen ikä mitataan erilaisilla indekseillä, jotka kuvaavat yksilön fysiologista tilaa. Indeksien mukaan voidaan todeta, että biologisen vanhenemisen myötä fyysinen toimintakyky heikkenee keskimäärin yhden prosenttiyksikön vuosivauhdilla 25–30 vuoden iästä lähtien. (Ilmarinen 2006, 63; Uotila 2005, 11.) ”Biologinen vanheneminen vaikuttaa mm. kehon rakenteeseen, aistitoimintoihin, keskushermoston toimintaan sekä fyysiseen ja psyykkiseen toimintakykyyn.” (Valtiokonttori 2013a.)

Ikääntyminen ja vanheneminen -sanoja kuulee usein käytettävän toistensa synonyymeina, ne ovat kuitenkin osittain eri asioita. Ikääntymisellä tarkoitetaan kronologista ikääntymistä, joka alkaa syntymästä ja päättyy kuolemaan. Vanheneminen on yksilöllisempi prosessi, jossa ihminen vanhenee omalla tavallaan ja nopeudellaan. Yksilön perimä ja elinympäristö vaikuttavat vanhenemisprosessiin. (Ilmarinen, Lähteenmäki & Huuhtanen 2003, 39–40.)

Kronologiselta iältään samanikäiset eivät välttämättä ole samanikäisiä biologiselta iältään, tämä ilmentää iän monikerroksisuutta. Tutkimusten mukaan vanhenemiseen vai-

kuttavat enemmän elintavat ja ympäristö kuin perimä. (Lundell ym. 2011, 29; Valtio-  
konttori 2013a). Sekä Lundell ym. (2011, 29), että Ilmarinen (2006, 63) toteavatkin, että  
kunnostaan huolehtiva 60-vuotias voi olla paremmassa kunnossa kuin 20 vuotta nuo-  
rempi, fyysisesti passiivinen työtoverinsa.

Sitä minkä ikäiseksi ihminen kokee itsensä, kuvataan psykologisella eli koetulla iällä,  
jonka rinnakkaiskäsitteitä ovat persoonallinen ja subjektiivinen ikä. Valtiokonttorin  
(2013a) internetsivujen mukaan persoonallista ikää voi arvioida neljän eri ulottuvuuden  
avulla: minkä ikäiseksi yksilö itsensä tuntee, minkä ikäiseltä hän omasta mielestään näyt-  
tää, miten erilaisista tehtävistä suoriutuminen onnistuu ja millaisia kiinnostuksen koh-  
teita hänellä on? Persoonallista ikää arvioidessa ihmiset vertailevat kokemuksiaan aiem-  
piin ikäkausiansa sekä muihin kalenteri-iältään samanikäisiin. Myös henkilökohtaiset  
kokemukset ja kulttuuriset seikat vaikuttavat persoonallisen iän määrittymiseen. Subjek-  
tiivinen ikä tarkoittaa muuttumatonta, ajasta riippumatonta, ydinminää. (Lundell ym.  
2011, 30; Valtiokonttori 2013a.)

Uotisen (2005, 39–40) tutkimuksen mukaan koettu ikä poikkeaa usein kalenteri-ikästä.  
Koetun iän ja kalenteri-ikä välinen ero, sekä itsensä kokeminen kalenteri-ikänsä nuo-  
remmaksi yleensä lisääntyvät ihmisen vanhetessa. Biologinen ikä vaikuttaa psykologi-  
seen ikään, sillä elinvoimainen ja hyvinvoiva ihminen kokee usein itsensä ikäistään nuo-  
remmaksi, samoin itseään huonokuntoisena pitävät kokevat itsensä myös kalenteri-  
ikänsä vanhemmaksi. (Lundell ym. 2011, 31.)

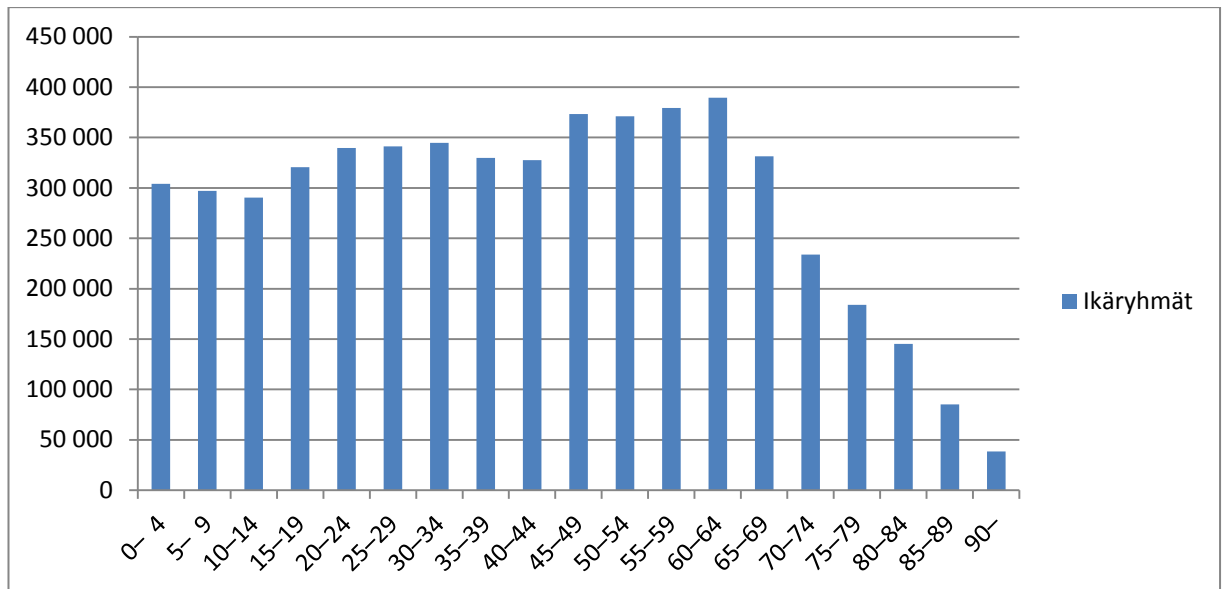
Sosiaalinen ikä ilmaisee kulttuurin ja yhteiskunnan eri ikävaiheisiin liittämiä rooleja ja  
normeja, jotka määrittävät miten eri-ikäisten tulisi elää (Tehey 2012). Työmarkkinaikä on  
osa sosiaalista ikää ja sillä kuvataan sitä, miten työnantajan mielestä kukin työnhakija  
sopii tarjolla olevaan työhön. Työmarkkina-ikä määrytymiseen vaikuttavat muun muas-  
sa työnhakijan kokemus, ammattitaito, motivaatio, terveys sekä tilannetekijät kuten  
työmarkkinatilanne. (Lundell ym. 2011, 32–34.) ”Sosiaalinen ikä on tilannesidonnainen.  
Sama ihminen voidaan jossain tilanteessa määritellä nuoreksi ja jossain vanhaksi.” (Te-  
hy 2012.)

Työelämän kannalta kronologisella iällä ei pitäisi olla kovin suurta merkitystä, enemmän tulisi kiinnittää huomiota siihen, mitä vuodet ovat tuoneet tullessaan. Yksilön osaaminen, ammattitaito, vahvuudet tai heikkoudet eivät riipu suoraan iästä. Ihminen yksilönä on tärkeämpi kuin se, mikä hänen kalenteri-ikänsä on. (Valtiokonttori 2013c.)

## 2.2 Ikääntynyt työntekijä

Termillä ikääntyvä työntekijä tarkoitetaan yleensä yli 45-vuotiaita. Tätä perustellaan sillä, että tutkimusten mukaan terveyden ja toimintakyvyn konkreettisia muutoksia alkaa tapahtua noin 40–50 vuoden iässä. Yli 55-vuotiasta työvoimaa kuvataan termillä ikääntynyt työntekijä. Perusteena termille on, että kahdelle kolmasosalle yli 55-vuotiaista on tyypillistä heikentynyt terveydentila, joka saattaa vaikuttaa jaksamiseen. Tutkimukset osoittavat myös koetun työkyvyn muuttuvan merkittävästi 50–58-vuotiaana. Tässä ikävaiheessa toimintakykyä parantavilla toimilla alkaakin olla kiire. (Ilmarinen 2006, 60; Ilmarinen ym. 2003, 40.)

Suomessa työvoima on Euroopan unionin iäkkäintä ja yli 50-vuotiaiden osuus koko työvoimasta kohoaa vähitellen yli 30 %:iin (Varma 2006). Tähän vaikuttavat suurten ikäluokkien ikääntyminen, syntyvyyden lasku ja elinajanodotteen kasvu. 1950- ja 1960-luvulla syntyneet ovat tulossa seuraavaksi seniori-ikään, ja heidän ikäluokkansa on vielä selvästi suurempi kuin nykyiset pienet ikäluokat. (Kuvio 1.) Tästä johtuen työvoiman ikäluokat tulevat olemaan vielä pitkään erisuuruisia ja ikääntyneiden osuus työvoimasta säilyy korkeana ainakin vuoteen 2040 saakka. (Lundell ym. 2011, 18–19.)



Kuvio 1. Suomen väestö iän mukaan 2012 lopussa (Tilastokeskus 2013a)

Ikääntyneisiin työntekijöihin liitetään paljon sekä positiivisia, että negatiivisia ominaisuuksia. Hakola (2011) ylistää +50-vuotiaan olevan parhaassa työiässä, jopa super-iässä. Hänen mukaansa viisikymppiset tietävät mitä elämältään haluavat, eivätkä sosiaaliset velvoitteet rasita heitä. Professori Mankan (Savin 2012) mukaan ikääntynyt työntekijä on sitoutuneempi työhönsä; mitä vanhempi ihminen, sitä suurempi merkitys työllä on elämänsisältönä. Kriittikkä ikääntyneille työntekijöille antaa valtion taloudellisen tutkimuskeskuksen Vattin ylijohtaja Juhana Vartiainen, jonka mukaan varttuneesta työntekijästä saattaa tulla rasite työnantajalle. Vartiainen haluaisikin laskea ikääntyneen työntekijän palkkaa (Koistinen 2012).

Työterveyslaitoksen tiimipäällikkö Tomi Hussin mukaan on väärin, että ikääntyneimpiä ei arvosteta työpaikoilla, sillä juuri he ovat erityisen tärkeitä ja arvokkaita työntekijöitä karttuneen osaamisen, esimerkiksi älyllisen päättelykyvyn ja asioiden laajan hahmottamiskyvyn vuoksi. Hussi pitää tärkeänä sitä, että työpaikalla työskentelee eri-ikäisiä ihmisiä, moninaisuus on yksi organisaation kilpailukyvyä tekijä. (Kauppalehti 2011.) Myös Reina-Knuutila (2001,13) pitää kokenutta työntekijää arvokkaana yritykselle; luovuutta työpaikalle saadaan, kun yhdistetään uusien työntekijöiden uudet opit ikääntyneiden kokemukseräiseen tietoon.

Myös Airila (2007, 43) on tutkimuksessaan havainnut ikääntyneisiin työntekijöihin liitettyjen ominaisuuksien kaksijakoisuuden (taulukko 1). Ikääntyneet työntekijät miellettiin muun muassa kokeneiksi ja ammattitaitoisiksi. Lisäksi heidän vahvuuksiksi koettiin esimerkiksi rauhallisuus ja luotettavuus. Senioreiden heikkouksina nähtiin muun muassa oppimis- ja kehittymishalun puute sekä jaksamisongelmat.

Taulukko 1. Yleisimmät ikääntyneeseen työntekijään liitetyt ominaisuudet (Airila 2007, 43)

<b>Vahvuudet</b>	<b>Heikkoudet</b>
Kokemus	Jaksamisongelmat
Osaaminen, ammattitaito	Oppimis- ja kehittymishalun puute
Rauhallisuus, vakaus	Eläkeiän odottaminen
Ohjaavuus, opastettavuus	Työmotivaation puute
Luotettavuus	Kaavoihin kangistuminen
Arvostus, uskottavuus	Turhautuminen, kyllästyminen

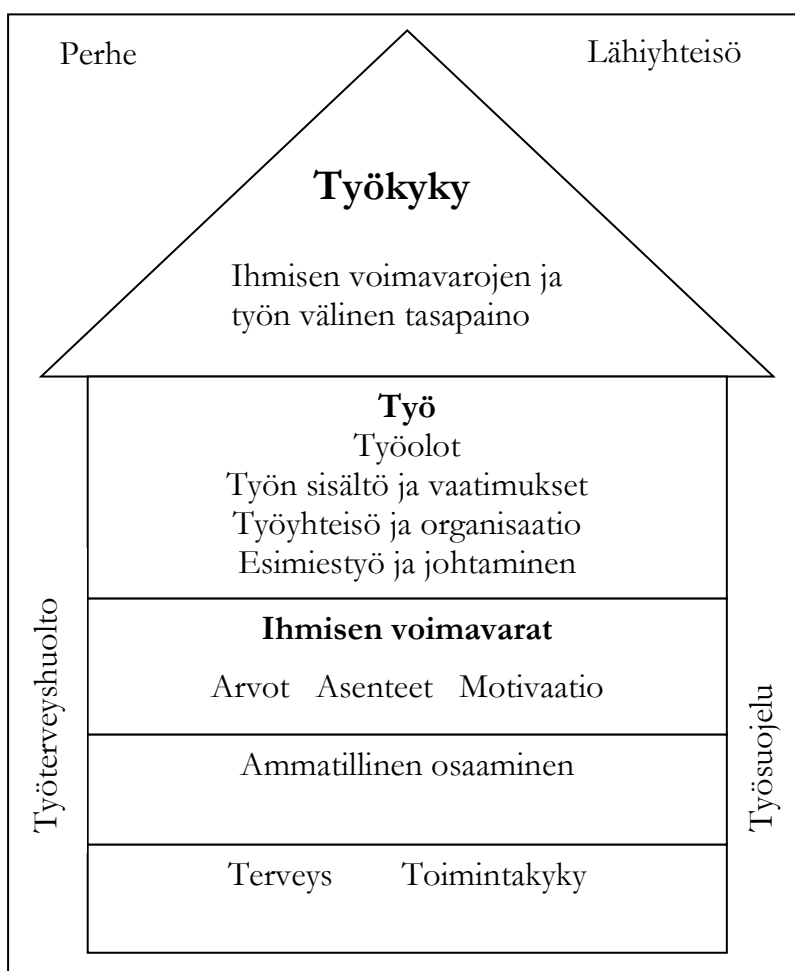
Moilanen (1999, 45) on tutkinut ikääntymisen vaikutusta työn tuottavuuteen. Fyysisen toimintakyvyn heikentymisen sekä psykomotoristen suoritusten ja tiedonkäsittelyn hidastumisen on todettu vaikuttavan tuottavuuteen negatiivisesti. Kuitenkin laaja elämäntä ja työkokemus, hiljainen tieto, työn arvostaminen ja siihen sitoutuminen, vuorovaikutustaidot, korkeampi työmotivaatio ja paineensietokyky sekä viisaus käsitellä monimutkaisia asioita parantavat työn tuottavuutta. (Moilanen 1999, 45.)

Ikääntymisen eri vaikutusten ymmärtämistä tarvitaan työelämässä aina vain enemmän. Yksilölle iästä aiheutuvat ongelmat ovat hyvin erilaisia kuin yritykselle aiheutuvat ongelmat, vaikka ne ovatkin toistensa seurauksia. Esimerkiksi, kun yksilö on huolissaan osaamisestaan, yritys murehtii tuottavuutta, ja kun yksilö tavoittelee terveytensä parantamista, on yrityksen päämäärä poissaolojen väheneminen. Työvoiman vanheneminen tarkoittaaakin monia erilaisia näkökulmia sekä yksilön, yrityksen että yhteiskunnan kannalta. (Ilmarinen, Lähteenmäki & Huuhtanen 2003, 15–16; Ilmarinen 2006, 60.)

## 2.3 Työkyky

Työkyky on työntekijän tärkein pääoma työelämässä. Myös yrityksen rooli henkilöstönssä työkyvyn tukemisessa ja kehittämisessä on keskeinen, yrityksen tuloksethan syntyvät henkilöstön työkyvyn ansiosta. Työkyvyn käsite on moniulotteinen ja se muuttuu koko ajan kokonaisvaltaisemmaksi, nykyään työkyvyn katsotaankin kehittyvän monen eri tekijän vaikutuksesta. Työkyky rakentuu ihmisen voimavarojen, kuten terveyden, toimintakyvyn, arvojen ja koulutuksen suhteesta työn vaatimuksiin. Tämä työn ja ihmisen voimavarojen välinen tasapaino voi vaihdella suurestikin työelämän eri vaiheissa. (Ilmarinen 2006, 79–80.)

Ilmarinen on luonut työkykytalo-mallin (kuvio 2), jonka muodossa työkykyä usein kuvataan. Ikääntyvien työntekijöiden työkyvystä tehtyjen tutkimusten tulokset voidaan esittää nelikerroksisena rakennelmana eli työkykytalonä. (Työterveyslaitos 2012; Valtio-  
konttori 2013b.)



Kuvio 2. Työkyky ja siihen vaikuttavat tekijät (Ilmarinen 2006, 80)

Työkykytalon kolme alinta kerrosta kuvaavat työntekijän henkilökohtaisia voimavaroja. Pohjakerros koostuu yksilön terveydestä sekä fyysisestä ja kognitiivisesta toimintakyvystä, myös aistitoiminnot sekä elimistön palautumiskyky kuuluvat alimpaan kerrokseen. Seuraava kerros kuvaa ammattitaitoa ja osaamista, johon sisältyvät työntekijän kokemus, oppimishistoria sekä esimerkiksi hiljainen tieto. Ilmarisen (2006, 79) mukaan ”Tiedoilla ja taidoilla sekä niiden jatkuvalla päivityksellä vastataan työelämän haasteisiin.” Kolmas kerros on varattu arvoille, asenteille ja motivaatiolle. Tässä kerroksessa ihminen käsittelee työn ja omien voimavarojen tasapainoa, ammatillista kasvua, työelämäodotuksia sekä työn ja muun elämän välistä suhdetta. Neljäs, suurin ja raskain kerros kuvaa työelämää. Tähän mittavaan ja moniulotteiseen kerrokseen kuuluvat esimerkiksi työn vaatimukset, johtaminen, työolot ja eri-ikäisten voimavarojen hyödyntäminen. (Ilmarinen 2006, 79–80; Lundell ym. 2011, 57.)

Kaikki talon kerrokset ovat keskenään vuorovaikutuksessa. Kun työ eli 4. kerros ja henkilökohtaiset voimavarat eli alemmat kerrokset vastaavat hyvin toisiaan, työkyky on hyvä. Myös ympäröivä elämä liittyy vahvasti työkykyyn. Perhe ja lähiyhteisö voivat vaikuttaa yksilön työkykyyn monella eri tavalla, esimerkiksi arvot, asenteet ja motivaatio saavat vaikutteita henkilökohtaisista verkostoista. Ilmarinen, Gould, Järvikoski & Järvisalo (2006, 24) toteavatkin, että perhe-elämän ja työn hyvä yhteensovittaminen on edellytys työkyvylle. Ympäröivä yhteiskunta luo palvelut ja pelisäännöt, joiden perusteella yrityksiä ja henkilöstön työkykyä voidaan tukea. Kaikki kuusi tekijää vaikuttavat yksilön työkykyyn. (Ilmarinen 2012, 3; Ilmarinen 2006, 81.)

### **2.3.1 Ikääntymisen vaikutus työkykyyn**

Toimintakyvyn ja työkyvyn muutokset ovat osa normaalia ikääntymistä (Pensola, Roine & Vuorento 2008, 106.) Ilmarinen ja Vainio (2012, 9) toteavat työkyvyn heikkenevän iän myötä n. 30 prosentilla työvoimasta, noin 10 prosentilla työkyky näyttää paranevan, ja lopuilla se pysyy jotakuinkin ennallaan iän karttuessa. Ikkuna-projektin tutkimustulosten mukaan 55–69-vuotiailla työkyky oli erinomainen enää noin 15 prosentilla, mutta toisaalta neljällä viidestä työkyky oli ainoastaan osittain rajoittunut, eli ainoastaan noin

joka viides olisi työkyvytön (Pensola ym. 2008, 106). Ilmarisen (2012, 4) mukaan 20–65-vuotiaan työväestön työkyky on keskimäärin hyvä tai erinomainen.

Iän karttuessa erityisesti erilaisten kroonisten sairauksien ja vikojen esiintyvyys kasvaa ja fyysinen suorituskyky heikkenee, mikä osaltaan vaikuttaa myös työkykyyn (Pensola ym. 2008, 106). Moilanen (1999, 5) toteaa fyysisen toimintakyvyn heikkenemisen vaikuttavan siihen, että työ alkaa tuntua raskaammalta yleensä 50. ikävuoden jälkeen, ikääntyvä joutuu ponnistelemaan entistä enemmän saavuttaakseen entisen työtuloksen. Psykyinen- ja sosiaalinen toimintakyky taas säilyvät pidempään, ja osiltaan jopa paranevat iän myötä (Moilanen 1999, 5). Ilmarisen (2012, 4) mukaan työkyvyn heikkeneminen iän myötä johtuu työssä tapahtuvien muutosten ja henkilökohtaisissa voimavaroissa tapahtuvien muutosten yhteensovittamisen vaikeudesta. Työelämän kulku ei välttämättä kohtaa yksilön vanhenemisprosessien polkuja. Siksi työkykytalon 3. kerros (kuva 2) usein latautuu kielteisesti, ja ikääntyneet työntekijät kokevat työkykynsä heikentyvän. (Ilmarinen 2012, 4.)

Ikääntynyt väestö kokee työkykynsä nuoria huonommaksi. Vain viisi prosenttia 30–34-vuotiaista arvioi työkykynsä rajoittuneeksi, kun taas 60–64-vuotiaista näin arvioi yli puolet. Kuitenkin, vaikka ikääntyneet arvioivat työkykynsä heikommaksi kuin nuoremmat, vanhuuseläkeikäisilläkin on silti vielä kohtalaisesti työkykyä jäljellä. Tämä havainto antaa toivoa yhteiskuntapoliittisille pyrkimyksille pidentää työuria. (Gould & Polvinen 2006, 58, 62.) Lisäksi, vaikka työkyky olisikin iän myötä heikentynyt siitä, mitä se oli parhaimmillaan, henkilö voi olla täysin kykenevä jatkamaan omassa tai jossakin muussa tehtävässä. (Pensola ym. 2008, 106.)

Työkyvyn heikkeneminen ei ole yksiviivaista, vaan toimintakyvyssä on huomattavaa vaihtelua samanikäistenkin yksilöiden välillä. Ikääntymisen myötä yksilölliset erot työkyvyssä lisääntyvät. Siinä missä nuoret ovat työkyvyn suhteen yhtenäinen ryhmä, yli 45-vuotias työvoima on jo varsin heterogeeninen, ja samanikäisten työkyky voi vaihdella asteikon päästä toiseen. Yksilöllisten erojen kasvu on osa vanhenemisprosessia, jossa työn rooli saattaa olla merkittävä: huono työ voi vanhentaa nopeammin kuin hyvä työ. Tästä johtuen työelämän kehittämisen tavoitteena tulisi olla terveellinen ja hyvä työ. (Ilmarinen & Vainio 2012, 9.)



Vaikka osa työntekijän voimavaroihin vaikuttavista tekijöistä onkin ikäsidonaisia, yksin ikä ei ratkaise työntekijän työn tuottavuutta ja suoriutumista työtehtävistä. Esimerkiksi maksimaalisen fyysisen voiman käyttö on tarpeen vain harvoissa tehtävissä. Iän karttuessa lisääntyy kokemus ja viisaus, jotka auttavat toimintatapojen tehostamisessa ja kehittämisessä. (Reina-Knuutila 2001, 1; 13.) Ilmarinen ym. (2003, 67) huomauttaa, että ikääntyvä selviää samasta kuormituksesta kuin nuorempi, hän vain tarvitsee nuorempaa enemmän aikaa palautumiseen.

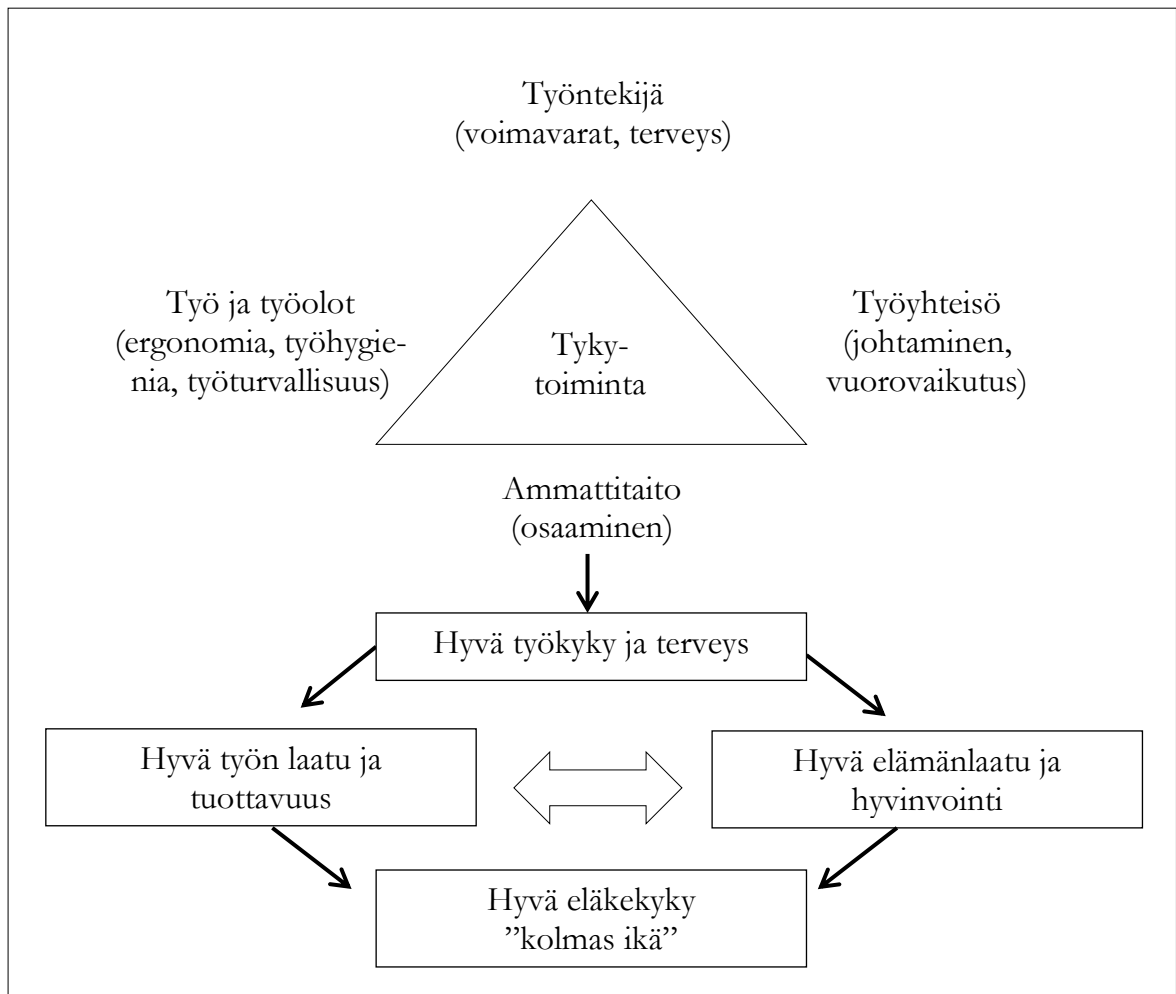
On kuitenkin tärkeätä todeta, että huono työkyky ei tarkoita 'huonoa työntekijää'. Syy huonoon työkykyyn voi tulla mistä tahansa työkykytalon kerroksesta – tutkimusten mukaan usein työkykytalon neljännessä eli työn kerroksesta. Kyseessä voi olla huonosti organisoitu tai väärin mitoitettu työ, joka ei vastaa henkilön voimavaroja. Huono työkyky voi johtua myös huonosta esimiestyöstä tai työyhteisöstä. Siksi on tärkeää, että huonon työkyvyn syyt selvitetään ja tehdään tarvittavat parannukset. (Ilmarinen 2006, 82.)

### **2.3.2 Työkyvyn ylläpitäminen ja kehittäminen**

Työkyvyn ylläpitäminen on hyvin tärkeää, onhan työkyky työntekijän tärkein pääoma työelämässä. Yrityksen tulokset syntyvät henkilöstön työkyvyn ansiosta, joten yrityksen rooli henkilöstönsä työkyvyn ylläpitämisessä ja parantamisessa on tärkeä. Työkyvyn säilymiseen ja kehittämiseen tarvitaan esimiehen ja työntekijän hyvää yhteistyötä, kumpikaan ei pysty yksin turvaamaan työkyvyn ylläpitoa. Myöskään työyhteisön tuen tärkeyttä ei tule aliarvioida. (Ilmarinen 2006, 79–81.)

Suomessa työkyvyn ylläpitämisen juuret ulottuvat 1990-luvun alkupuolelle, jolloin niin sanottu työkykyä ylläpitävä toiminta (tyky-toiminta) on otettu käyttöön (Ilmarinen 2006, 83). Perinteisesti tyky-toiminta tarkoitti työntekijöiden fyysisen työkyvyn parantamista työpaikalla tapahtuvaa ja vapaa-ajan liikuntaharrastuksia tukemalla (Leskinen 2000, 7). Sittemmin tämä on havaittu riittämättömäksi ja nykyään työkyvyn ylläpitäminen ja edistäminen on aiempaakin tärkeämpi yhteiskunnallinen tavoite. Työ- ja toimintakyvyn edistämisestä on tullut työikäistä väestöä koskevan terveystalouden päätavoite ja väestön hyvä työkyky on terveys- ja yhteiskuntapolitiikan keskeinen päämäärä. (Gould, Ilmarinen, Jarvisalo & Koskinen. 2006, 13.) Työkykyä ylläpitävän toiminnan

piiriin kuuluu nykyään myös työyhteisön ja työympäristön kehittämistä sekä ammattitaitoa edistävät toimenpiteet (Leskinen 2000, 7).



Kuvio 3. Tyky-toiminnan perusmalli (Ilmarinen, Huuhtanen, Louhevaara & Näsman 2001, 288)

Tyky-toiminnan perusmallin (kuvio 3) mukaan toimenpiteet tulisi kohdistaa työn ja työolojen muokkaamiseen, työyhteisön ja esimiestyön kehittämiseen, yksilön voimavarojen ja terveyden vahvistamiseen sekä ammattitaidon kehittämiseen. Toiminnan ensimmäiset vaikutukset saadaan noin 1–3 vuoden kuluessa, ne näkyvät työntekijän ja työyhteisön parantuneena työkykynä ja terveytenä. Työkykymuutosten ansiosta työn tuottavuus ja laatu paranevat ja yksilötasolla voidaan mitata elämänlaadun ja hyvinvoinnin paranemista. Toimenpiteet vaikuttavat kolmanteen ikään saakka. (Ilmarinen ym. 2001, 287–289; Ilmarinen 2006, 84.) Pitkäaikaistutkimuksen tulosten mukaan eläkeikää edeltävä työkyky ennustaa henkilön itsenäisyyttä päivittäisessä elämässä 73–85-vuotiaana. Hyvä työkyky vaikuttaa siis terveyden ja toimintakyvyn säilymiseen pitkälle

eläkeikään ja siten eläkeläisväestön elämän laatuun. (Gould ym. 2006, 13; Ilmarinen 2012, 7.)

Haastattelututkimusten perusteella tyky-toiminta yleensä parantaa työilmapiiriä ja henkilöstön fyysistä toimintakykyä. Lisäksi usko kehittämistoimien taloudelliseen kannattavuuteen on ollut vahva. Myös työnantajapuoli on todennut tyky-toimintaan investoidut rahat hyväksi sijoitukseksi. (Leskinen 2000, 7.)

### 3 Työn keventäminen

Edellä on todettu työkyvyn, työssä jaksamisen ja työurien pidentämisen olevan tärkeää. Miten ikääntyneet työntekijät sitten saataisiin jaksamaan ja viihtymään työelämässä mahdollisimman pitkään? Valtiokonttorin (2013d) mukaan muun muassa työaikojen joustaminen, etätömahdollisuus, mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön ja työskentelytapoihin sekä työtehtävien keventäminen ja osa-aikatyö kannustavat jatkamaan työuraa. Vuosien 2003 ja 2008 työolotutkimuksissa ikääntyvät ja ikääntyneet vastaajat ovat keroneet, kuinka tärkeänä he pitävät eri tekijöitä ja toimenpiteitä pitkään työssä jaksamisensa kannalta. Varmuus työpaikan säilymisestä ja palkan lisääminen nousivat kärkisijoille. Erittäin tärkeinä tekijöinä pidettiin myös kiireen vähentämistä ja johtamistapojen parantamista. Myös joustavat työajat ja esimerkiksi vuorotteluvapaa olivat keinoja, joita toivottiin avuksi jaksamiseen. (Lehto & Sutela 2005, 216–217.)

Perkiö-Mäkelä, Kauppinen & Hirvonen (2012, 14) ovat maininneet työssä jatkamisen tärkeimpinä edellytyksinä terveyden, taloudelliset tekijät, työn keventämisen, mielekkään ja haastavan työn sekä työajan joustoihin liittyvät tekijät. Villosio ym. (2008, 1) ovat listanneet hyvin samankaltaisia jaksamisenkeinoja, heidän mukaansa edellytys työurien pidentämiselle on työn laadun lisääminen, jota varten on kehitetty seuraavat 4 osa-aluetta:

- ura ja työntekijän turvallisuus
- terveys ja hyvinvointi
- koulutus ja osaamisen parantaminen
- työelämän ja vapaa-ajan yhteensovittaminen.

Seitsamon (2007) tutkimuksen tulokset tukevat näkemystä, että työntekijällä tulisi olla mahdollisuus keventää työtahtia työuran loppuvaiheessa. Tämä voisi alentaa työn ja eläkkeelle jäämisen välistä kynnystä ja antaa luottamusta siitä, että eläkkeestä ehtii nauttimaan myös muutamaa vuotta myöhemmin.

### **3.1 Työn ja muun elämän yhteensovittaminen**

Tasapaino työn ja muun elämän välillä on tärkeää ihmisen hyvinvoinnin ja jaksamisen kannalta. Tasapainossa on kyse siitä, miten ihminen jakaa aikaansa ja voimavarojaan eri elämäntilanteiden välillä. Työn merkitys vaihtelee eri elämäntilanteissa, esimerkiksi perhetilanteen muuttuessa. Jos työ vaatii kohtuuttomia uhrauksia yksityiselämän puolella ja kaikki vapaa-aika kuluu voimien palautumiseen, ihmisen voimavarat ehtyvät ja muut elämäntilanteet kärsivät. Ennen pitkää kärsii myös työ. (Lundell ym. 2011, 251.)

Kuten kappaleessa 1.3.1 on todettu, ikääntynyt työntekijä tarvitsee enemmän aikaa kuin nuorempi kollegansa työkuormasta palautuakseen. Työn ja muun elämän yhteensovittamista tuetaan sekä lakisääteisillä että työpaikkakohtaisilla joustokäytännöillä (Lundell ym. 2011, 253). Yhteiskunnan tukemia joustomalleja ovat esimerkiksi vuorotteluvapaa ja osa-aikaeläke. Toimivissa työyhteisöissä voidaan sopia työntekijöiden tarpeiden mukaan mm. työhön tulo- ja lähtöajoista, työntekijät voivat myös osallistua työvuorojensa suunnitteluun. (Kandolin & Tuomivaara 2012, 28.)

Kehittämispäällikkö Mansukosken mukaan tärkeintä työssä jaksamisessa on työn imu, jos työ on kiinnostavaa ja mielekästä, ei hänen mukaansa työn määrillä tai tahdin hellitsemisellä ole niin suurta merkitystä (Kauhanen 2004). Kuitenkin Seitsamon (2007) tutkimuksen tuloksista voidaan päätellä, että viimeisinä työvuosina työ koetaan usein hyvin raskaaksi ja ajatellaan, että eläke tuo mukanaan helpotusta. Kun ikääntyvän työntekijän toimintakyky heikkenee, hänen työympäristönsä tulisi säätää siten, että vapaa-ajan aktiviteetteihin osallistumiseen on resursseja työpäivän jälkeenkin, eli tulisi löytää työn ja muun elämän välinen tasapaino. Seuraavaksi esitellään muutamia lakisääteisiä sekä työpaikkakohtaisia työn keventämisen keinoja.

### **3.2 Osa-aikatyö ja osa-aikaeläke**

Työmarkkinoiden joustavuuden lisäämistä pidetään tärkeänä tavoitteena EU:ssa. Osa-aikatyön nähdään lisäävän työmarkkinoiden joustavuutta, siksi EU pitää osa-aikatyön lisääntymistä hyvänä asiana ja kannustaa jäsenvaltioitaan suosimaan sen käyttöä. Suomessa valtioneuvoston asettama työllisyystyöryhmä on suositellut osa-aikatyön lisäämistä erityisesti yli 55-vuotiaille (Takala 2004, 85–86). Osa-aikatyötä tekevätkin Suo-

messa erityisesti työuransa lopulla olevat työlliset opiskelijoiden lisäksi (Tilastokeskus 2012). Helmikuussa 2013 osa-aikatyötä teki 14,7 % palkansaajista (Tilastokeskus 2013b).

Osa joutuu tekemään osa-aikatyötä tahtomattaan, jos kokoaikatyötä ei ole saatavilla. Omasta tahdosta osa-aikatyötä tehdään esimerkiksi opiskelujen ohella, tai työn keventämiskeinona. Kun työaika joustaa ja työtä on vähemmän, työntekijälle jää enemmän vapaa-aikaa ja tilaa työnulkopuolisille intresseille, esimerkiksi perheelle ja harrastuksille. Myönteistä työntekijöiden kannalta on myös se, että osa-aikatyöntekijöillä on todettu vähemmän työperäisiä terveysongelmia kuin kokoaikatyössä käyvillä. (Takala 2004, 88.) Ennen kokoaikatyöstä vapaaehtoisesti osa-aikatyöhön siirtyvälle on voitu myöntää osaaikalisää (Lundell ym. 2011, 254). Osa-aikalisä kuitenkin poistui työ- ja elinkeinotoimistojen palveluvalikoimasta 1.1.2013 (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013).

Yksi osa-aikatyön muoto on osa-aikaeläke, joka on tarkoitettu ikääntyneille työntekijöille, jotka haluavat vähentää työpanostaan ennen vanhuuseläkkeelle jäämistään ja työskennellä osa-aikaisesti. Osa-aikaeläkkeen voi saada kokopäivätyöstä osa-aikatyöhön siirtyvä työntekijä, joka on ollut viimeisen 18 kuukauden aikana vähintään 12 kuukautta kokoaikatyössä ja on ansainnut työeläkettä viimeisen 15 vuoden aikana vähintään 5 vuotta. (Nieminen 2012, 75–76.) Osa-aikaeläke korvaa kokoaikatyön lopettamisesta aiheutunutta ansiomenetystä. Määrä on 50 % vakiintuneen ansion ja osa-aikatyön ansioiden erotuksesta, keskimäärin miehillä 869 euroa ja naisilla 600 euroa. Ennen vuotta 1954 syntyneet voivat jäädä osa-aikaeläkkeelle täytettyään 60 vuotta. 1954 ja sen jälkeen syntyneet voivat jäädä osa-aikaeläkkeelle täytettyään 61 vuotta. Vuonna 2011 osa-aikaeläkkeelle siirryttiin keskimäärin 60,3 -vuotiaana. (Keva 2013; Nieminen 2012, 76; Petäinen 2012.)

Vuoden 2011 lopussa osa-aikaeläkkeellä oli 27 519 henkilöä, mikä on 1 200 vähemmän kuin vuoden 2010 lopussa. Vuonna 2003 osa-aikaeläkettä sai 41 200 henkilöä, tämän jälkeen osa-aikaeläkeläisten määrä on ollut laskussa, lukuun ottamatta pientä nousua vuonna 2010. Muutokseen ovat vaikuttaneet etenkin osa-aikaeläkkeen ikärajojen nousut. (Eläketurvakeskus 2012.) Viimeksi voimaan tullut ikärajamuutos nosti vuonna

1954 ja sen jälkeen syntyneiden osa-aikaeläkkeen alkamisikään 60 vuodesta 61 vuoteen (Petäinen 2012).

Osa-aikaeläkkeen jälkeen seuraa useimmiten joko varsinainen tai varhennettu vanhuuseläke, vuosina 2005–2009 osa-aikaeläkkeeltä vanhuuseläkkeille siirtyi kolme neljästä. Työkyvyttömyyseläkkeille siirtyi lähes joka kymmenes. Osa-aikaeläkkeen jälkeen saataan siirtyä takaisin kokoaikatyöhön, näin teki noin neljä prosenttia tutkituista. Osa-aikaeläke voi myös päättyä työttömyyteen. Noin 10 prosentilla niistä, joiden työura jatkuu kokoaikaisena, on työskentely jossakin vaiheessa päätynyt työttömyyteen. (Salonen & Takala 2010, 9)

### **3.3 Työaikajoustot**

Työntekijän vapaus valita työn tekemisen aika ja paikka on lisääntynyt ja työn organisointiin liittyviä joustoajajärjestelyjä onkin jo laaja kirjo. Työaikajoustoja ovat muun muassa liukuva työaika, vuosiloman säästäminen, ylityön korvaaminen vapaana ja lomarahahan vaihto vapaaksi. Etätyö ja satunnainen kotityö edustavat työpaikan suhteen joustavia käytäntöjä. (Lundell ym. 2011, 255.) Vuonna 2011 67 prosentilla työssä olevista palkansaajista on ollut mahdollisuus kerätä työaikaansa säästöön ja käyttää säästöön kertyneitä työaikoja myöhemmin. Määrä on ollut hitaassa kasvussa. Päivittäisten työaikojen joustot ovat hyvin erilaisia eri organisaatioissa, usein joustot on kytketty työpaikan kulunvalvontajärjestelmiin. Myös tasoitusjärjestelmissä on työpaikkakohtaisia eroja. (Aho & Mäkiäho 2011, 101.)

Useissa tutkimuksissa on todettu, että työaikajoustot ovat monille työntekijöille tärkeä tapa vähentää työn kuormittavuutta ja parantaa työuraa. Lisäksi työn tekemisen ajan joustoilla on selkeä yhteys työurien pidentämisessä ja työntekijän työssä jaksamisessa, esimerkiksi kuormittavissa elämäntilanteissa. Työaikajärjestelyt voivat myös pienentää riskiä tulla työkyvyttömäksi. (Pensola ym. 2008, 129; Pietarinen 2012; Aho & Mäkiäho 2011, 101; SAK 2012a, 22.) Pensolan ym. (2008, 129) tutkimuksen mukaan mahdollisuus käyttää työaikajoustoja työssä jatkamisen kannalta oli tärkeää yhdeksälle kymmenestä vastaajasta, työaikajoustot olivat mieluisampi vaihtoehto kuin säännöllinen työajan lyhentäminen. Monilla työpaikoilla eläköitymisikä on saatu korkeammaksi ja sai-

rauspoissaoloja karsituksi ikäohjelman avulla. Laajan seurantatutkimuksen tuloksien mukaan työntekijän mahdollisuus vaikuttaa työaikaansa vähentää myös työkyvyttömyyden riskiä. (Pietarinen 2012.)

Työaikajoustoissa on tärkeää molemminpuolisen jouston mahdollisuus. Tämä tarkoittaa sitä, että kun työntekijä joutuu joustamaan työtehtävien tai esimiehen vaatimuksesta, hänellä on silloin oltava mahdollisuus säädellä omaa työaikaansa. Kun työaikaratkaisut tarjoavat myönteisiä vaikutuksia sekä yritykselle että työntekijälle ja kun ne suunnitellaan yhteistyössä, saadaan myös työntekijöille vaikutusmahdollisuuksia työaikoihin. (Kandolin & Tuomivaara 2012, 27, 39.)

### **3.3.1 Työaikapankki ja etätyö**

Työaikapankilla tarkoitetaan työpaikkakohtaisesti sovittua työaikajärjestelyä, jolla voidaan säästää työaika, ansaittuja vapaita tai vapaa-ajaksi muutettuja rahamääräisiä korvauksia. Työntekijän kannalta työaikapankki tarjoaa mahdollisuuden omiin työaikajärjestelyihin, sekä työn ja muun elämän yhteensovittamiseen (Lundell ym. 2011, 255). Työnantaja taas voi työaika tasoittavan työaikapankin avulla kohdentaa työn tekemistä ja työaika vastamaan toiminnan ja työmäärien vaihteluja (Wilska). Tilastokeskuksen mukaan työaikapankkityyppinen joustava työaikajärjestely on saavuttanut Suomessa suurta kiinnostusta työntekijöiden taholla. Suuri osa palkansaaajista toivoo mahdollisuutta säästää lomista ja ylitoista myöhemmin pidettäviä vapaita varten. Myös työajan sovittaminen oman elämäntilanteen mukaiseksi nähdään tärkeänä. (Oinas, Jokivuori & Ilmonen 2005, 20). Ahon ja Mäkiähon (2011, 101) mukaan työaikapankki onkin jo käytössä 56 prosentilla palkansaaajista ja osuus on kasvussa.

Sekä työntekijöillä, että työnantajapuolella on suuret odotukset työaikapankkia kohtaan. Työntekijät haluavat sovittaa työ ja perhe-elämän sekä vapaa-ajan paremmin yhteen, työnantajat puolestaan toivovat tuotannon tehostumista ja työntekijöiden mukautumisesta kysynnän vaihteluihin. Työaikapankin toimivuuden kannalta onkin oleellista, että molemmat tahot kokevat järjestelyn itselleen hyödylliseksi ja tahojen välillä vallitsee keskinäinen luottamus. Työaikapankkiin talletettujen vapaiden käyttö ei kuitenkaan ole ongelmatonta, vaikka keskinäinen luottamus saavutettaisiinkin. Esimerkiksi vaikeudet



säästettyjen vapaiden käyttämisessä ovat suhteellisen yleisiä. Yli kolmasosa kertoo säännöllisesti tai toisinaan ilmenneistä vaikeuksista käyttää vapaita. (Oinas ym. 2005, 20–21, 25).

Etätyöllä tarkoitetaan työntekijän valitsemassa paikassa, jossa työ tehdään joko osin tai kokonaan kotona, tai muussa työntekijän valitsemassa paikassa. Noin 14 prosenttia työvoimasta tekee etätyötä ainakin joitakin tunteja viikossa tietotekniikan avulla, lisäksi 34 prosenttia tekee töitä kotonaan joskus tai osittain. Etätyö tarjoaa työntekijälle mahdollisuuden työelämän laadun parantamiseen, lisääntyneeseen työrauhaan, työn ja perheen yhteensovittamiseen, työssä jaksamiseen, työ- ja asuinpaikan joustavampaan sijoittumiseen ja työmatkakustannusten vähenemiseen. Lisäksi etätyö mahdollistaa työskentelyn poikkeustilanteissa, kuten liikenne-esteen sattuessa. Myös työnantaja hyötyy etätyöstä muun muassa työtehon ja tuottavuuden paranemisen ja työpaikan houkuttelevuuden lisääntymisen myötä. Etätyö myös pienentää ympäristökuormitusta vähentämällä työmatkautoilua. Etätyön huonoiksi puoliksi Kansallinen etätyöpäivä -sivusto listaa työajan venymisen, työn ja vapaa-ajan sekoittumisen, yksinäisyyden kokemukset sekä esimerkiksi etäjohtamisen haasteet. (Kansallinen etätyöpäivä; Työ- ja elinkeinoministeriö 2010a.)

### **3.3.2 Seniorivapaat**

Jotkin organisaatiot tarjoavat ikääntyneille työntekijöilleen ylimääräisiä palkallisia vapaita, eli niin sanottuja seniorivapaita. Useilla seniorivapaita käyttävillä työpaikoilla palkallisten vapaapäivien määrä kasvaa ikävuosien myötä, ja parhaimmillaan työntekijä saa 14 ylimääräistä vapaapäivää vuodessa. (Lundell ym. 2011, 255.)

Ikääntyessä tarve lyhentää työaikaa lisääntyy. Eri tutkimusten mukaan ikääntyvillä työntekijöillä on lyhyitä sairaslomia vähemmän kuin nuorilla työntekijöillä, mutta sen sijaan pitkiä sairaslomia heillä on nuoria enemmän. Joissakin yrityksissä asiaan on haettu ratkaisua tarjoamalla ikääntyneille työntekijöille ylimääräisiä vapaita. On organisaatioita, joissa voi saada ikäbonuksena ja palkintona työssä jatkamisesta ylimääräisiä palkallisia vapaapäiviä. Seuraukset ovat positiivisia, poissaolojen määrä yleensä vähentyy ja työtyytyväisyys lisääntynyt. (SAK 2008, 16.) Pensolan ym. (2008, 129) tutkimuksen mukaan

ikäntyneiden muutamaa ylimääräinen vapaapäivä koetaan tärkeäksi työn kuormittavuuden vähentäjäksi.

### 3.4 Vuorotteluvapaa

Vuorotteluvapaaajärjestelmän tarkoituksena on edistää työntekijän työssä jaksamista lyhytkestoisella poissaololla työstä, ilman pelkoa työpaikan menettämisestä. Samalla parannetaan työttömän työnhakijan työllistymisedellytyksiä, sillä vapaalle jäävän työntekijän tilalle tulee palkata työtön työnhakija. (Romo & Siitonen 2004, 13–14; Työ- ja elinkeinoministeriö 2013.) Laissa on määritelty muutamia edellytyksiä vuorotteluvapaan pitämiseksi. Vuorottelijalla tulee olla yli 10 vuoden työhistoria takanaan, ja jos vuorotteluvapaa on käytetty jo kertaalleen, tulee henkilölle karttua viisi vuotta uutta työhistoriaa ennen uudelle vuorotteluvapaalle jäämistä. (Romo & Siitonen 2004, 19–21.) Toinen vuorotteluvapaan edellytys on, että vuorottelijan työsuhte samaan työnantajaan on kestänyt yhtäjaksoisesti vähintään vuoden ennen vapaan alkamista. Lisäksi työajan on täytynyt olla yli 75 prosenttia alalla sovellettavasta kokoaikaisen työntekijän työajasta. (Romo & Siitonen 2004, 27; Nieminen 2012, 112.)

Laki ei anna absoluuttista oikeutta jäädä vuorotteluvapaalle, eikä työnantajan ei ole pakko suostua työntekijän vuorotteluvapaan pitämiseen. Samoin, jos työntekijä haluaa keskeyttää jo alkaneen vuorotteluvapaan, hänellä ei ole oikeutta palata töihin ilman työnantajan suostumusta. Vuorotteluvapaan vähimmäiskesto on 90 kalenteripäivää yhtäjaksoisesti ja enimmillään se kestää 359 päivää. Vuorotteluvapaan voi sopia pidettäväksi myös useammassa jaksossa, tällöinkin jokaisen jakson on oltava vähintään 90 kalenteripäivää, eikä yhteenlaskettu kesto saa ylittää 359 kalenteripäivää (Romo & Siitonen 2004, 15, 31–32.)

Vuonna 2010 vuorotteluvapaalle jäi 6 066 työntekijää (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010b, 9). Sanomalehti Ilkan (2012) mukaan vuorotteluvapaalle jäädään entistä hana-kemmin. Vuoden 2012 alkupuoliskolla vuorotteluvapaalle jäi neljännes enemmän väkeä verrattuna vuoden 2011 alkupuoliskoon (Ilkka 2012). Yleisimmät syyt vuorotteluvapaalle jäämiselle ovat olleet halu pitää taukoa työelämästä, halu saada lisää aikaa perheelle ja harrastuksille, työpaineet ja stressi, levon tarve sekä elämänarvojen uudelleenarvioin-

ti. Vuorotteluvapaalla voi olla positiivisia vaikutuksia myös työnantajalle, vuorottelu tuo uutta energiaa organisaatioon ja helpottaa rekrytointia. Vuorottelun koettiin edistävän varsinkin vanhempien työntekijöiden työssä jaksamista, mikä on myönteinen asia sekä työntekijälle, että työnantajalle. Vuorottelun huonoja puolia ovat esimerkiksi vaikeudet työn organisoinnissa ja sijaisten perehdyttäminen. Hyödyt on kuitenkin koettu haittoja suurempina. (Nätti, Manninen, Väisänen & Anttila 2005, 1–2).

Ahtiaisen (Teerijoki 2012, 6–7) mukaan kovina aikoina vapaajärjestelyiden käyttö vähenee, sillä työnantaja ei tahdo sitoutua sijaisen etsimiseen ja työhön perehdyttämiseen. Tämä on lyhytnäköistä henkilöstöpolitiikkaa, sillä esimerkiksi aikaiseen työkyvyttömyyseläkkeelle siirtymiseen voi vuorotteluvapaalla vaikuttaa. (Teerijoki 2012, 6–7.)

### **3.5 Opintovapaa**

Opintovapaajärjestelmän tarkoitus on parantaa työntekijän koulutus- ja opiskelumahdollisuuksia. Kaikilla työntekijöillä, joiden palvelussuhde samaan työnantajaan on kestänyt vähintään kolme kuukautta, on lain mukaan oikeus opintovapaaseen. Opintovapaan pituus riippuu työsuhteen kestosta. Vähintään kolme kuukautta kestänyt työsuhde oikeuttaa enintään viiden päivän pituiseen opintovapaaseen. Sen sijaan vähintään vuoden kestänyt päätoiminen työsuhde oikeuttaa kahden vuoden opintovapaaseen. (Romo & Siitonen 2001, 126–130.)

Opintovapaa on palkatonta, elleivät työnantaja ja työntekijä toisin sovi. Opintojen ajaksi on kuitenkin saatavilla aikuiskoulutustukea, jos koulutus on ammattitaitoa parantavaan ja se järjestetään julkisen valvonnan alaisessa oppilaitoksessa. Opintovapaasta ei ole kysymys, jos opiskelu tapahtuu työnantajan määräyksestä. (Romo & Siitonen 2004, 127.)

### **3.6 ASLAK- ja TYK-kuntoutus**

Työssä jaksamista voi pyrkiä parantamaan myös Kelan tarjoamilla kuntoutuspalveluilla, joista tavallisimmat ovat ASLAK-kuntoutus (ammattillisesti syvennetty lääketieteellinen kuntoutus) ja työkykyä ylläpitävä kuntoutus eli niin sanottu niin sanottu TYK-kuntoutus (Leskinen 2000, 22). ASLAK-toiminta alkoi vuonna 1983 ja nykyään siihen

osallistuu vuosittain noin 14 000 suomalaista työntekijää. Osallistujat ovat keskimäärin noin 50-vuotiaita. (Mikkonen 2009.)

ASLAK-kuntoutus on harkinnanvaraista kuntoutusta, jonka avulla pyritään säilyttämään työntekijän työkyky. (Leskinen 2000, 22.) ASLAK-kursseja järjestetään lyhyt- ja pitkäkestoisena. Lyhytkestoinen kuntoutus kestää 10–12 vuorokautta sisältäen alkujakson, kurssijakson, yhteistyöpäivän ja loppujakson sekä mahdollisesti yhden työpaikkakäynnin. Kurssi toteutetaan kahdeksan kuukauden sisällä sen alkamisesta. Pitkäkestoinen kuntoutus kestää 20–22 vuorokautta, ja se toteutetaan noin vuoden sisällä sen alkamisajankohdasta. (Kela 2012a.) Kelan (2012a) mukaan ASLAK-kuntoutuksen sisältö perustuu terveyden edistämistä, elämäntavan tukemista ja työ- ja toimintakyvyn paranemista tähtääviin ratkaisuihin sekä käytäntöihin.

ASLAK-kuntoutus on saanut osakseen myös kritiikkiä. Kuntoutusylilääkäri Mikhail Saltychevin (Repo, 2012) mukaan ASLAK on satojen miljardien eurojen satsaus ilman näyttöä vaikuttavuudesta. Saltychevin tutkimuksen mukaan kuntoutus ei vähentänyt yli kolmen kuukauden sairauslomia tai työkyvyttömyyseläkkeitä, elämäntavat eivät muuttuneet kevyemmiksi ja liikunnallisemmiksi, eikä koettu työkyky lisääntynyt. (Repo 2012.) Sen sijaan Tirkkosen (2012) mukaan ASLAK-kuntoutus vahvistaa työhyvinvointia ja terveyttä. Hänen tutkimuksessaan ilmeni, että ASLAK-kuntoutujien stressi ja tarve palautua työperäisestä väsymyksestä vähenevät, koettu työkyky ja terveys vahvistuvat, positiivinen mieliala lisääntyy ja unen laatu paranee. Kuntoutus vahvistaa ennen kaikkea koettua työkykyä. Tutkimuksen mukaan positiiviset vaikutukset eivät kuitenkaan ulottuneet työoloihin.

TYK-kuntoutuksen kohderyhmänä ovat ikääntyneet, kuntoutukseen motivoituneet työntekijät, joiden työkyky ja ansiomahdollisuudet ovat sairauden, vian tai vamman vuoksi heikentyneet. TYK-kuntoutettavat käyttävät runsaasti terveystalouksia ja heillä on toistuvia pitkiä sairauslomia. Lisäksi kuntoutettavien työkyvyn on todettu heikentyneen selvästi. (Leskinen 2000, 22; Kela 2012b.) Kuntoutuksella pyritään parantamaan sekä fyysistä että psyykkistä työkykyä, huomioon otetaan myös työympäristö ja olosuhteet työpaikalla. TYK-kuntoutus on tarkoitettu työntekijöille, joten kuntoutusta hakevalla tulee olla voimassa oleva työsuhde. Kuntoutus toteutetaan kuntoutuslaitoksessa ja

siihen kuulu 1–12 vuorokauden selvitysjakso sekä enintään 19 vuorokauden valmennusjakso. Koko kuntoutusprosessin kesto on n. 1–2 vuotta. (Kela 2012b)

## 4 Oppaan tekeminen ja toteutus

Tässä luvussa käsitellään tutkimuksen taustaa ja toteutusta sekä työn vaiheita ja aikataulutusta. Lisäksi arvioidaan työn tuloksia.

### 4.1 Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö SAK ry

Opinnäytetyöni toimeksiantajana toimi Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö SAK ry. SAK on yli miljoonan suomalaisen ja 21 ammattiliiton keskusjärjestö, joka toimii etu- ja painostusjärjestönä, yhteiskunnallisena uudistusliikkeenä ja osana kansainvälistä ammattiyhdistysliikettä. (SAK 2012b.)

SAK:laiset työskentelevät hyvin erilaisilla aloilla ja ovat järjestäytyneet teollisuus-, kuljetus- ja palveluajojen, julkisten alojen sekä kulttuuri- ja viestintäalojen liittoihin.

SAK:ssa on yhteensä 106 työntekijää, joista suurin osa työskentelee Helsingin Hakaniemessä sijaitsevassa keskustoimistossa. Keskustoimiston lisäksi SAK:lla on 13 alueellista toimipistettä ja edustaja Ahvenanmaalla. (Isokääntä, L. 2013; SAK 2012b.)

### 4.2 Oppaan laatiminen

Sain opinnäytetyöni toimeksiannon keväällä 2012. Toimeksiantajayritys suunnitteli yhdessä työterveyshuollon kanssa laajaa projektia 55 vuotta täyttäneiden työntekijöiden jaksamisen edistämiseksi. Projektiin liittyen työntekijöille haluttiin tarjota selkeä ja tiivis opas, josta voi tarkistaa työn keventämisen keinot. Yhdessä yrityksen henkilöstösuunnittelijan kanssa totesimme työn keventämisen keinojen olevan hyvä aihe opinnäytetyölleni, se on työntajaa konkreettisesti hyödyntävä sekä minua kiinnostava.

Tämä opinnäytetyö tavoittelee käytännön toiminnan ohjeistamista, joten sen toteutustavaksi valittiin produktityyppinen eli toiminnallinen työ. Produktityyppisen opinnäytetyön lopullisena tuotoksena on aina jokin konkreettinen tuote, tässä tapauksessa ammatilliseen käyttöön suunnattu opas. (HAAGA-HELIA 2010; Vilka & Airaksinen 2003, 9.)

Ennen oppaan kirjoittamista laadin tutkimuksen tietoperustan, jossa käsitellään muun muassa erilaisia lakisäätteisiä ja työpaikkakohtaisia työn keventämisen mahdollisuuksia. Teoreettisen tarkastelun alla ovat yhteiskunnan tukemat joustomallit osa-aikatyö, vuorotteluvapaa, opintovapaa ja osa-aikaeläke sekä työpaikkakohtaiset joustot, kuten työaikapankki ja seniorivapaat. Lisäksi käsitellään Kelan tarjoamia kuntoutusmalleja ASLAK- ja TYK-kuntoutusta. Teorian pohjalta koottiin opas työn keventämisen keinoista.

Ensimmäisenä oppaassa käsitellään vuorotteluvapaata, joka on muun muassa Lehto & Sutelan (2005, 216–217) mukaan toivottu keino työssä jaksamisen kannalta. Toisessa luvussa selvitetään osa-aikaeläkkeen edellytykset, määrä ja hakeminen. Koska osaaikaisä poistui vuoden 2013 alusta, päätin jättää osa-aikatyön oppaasta pois ja käsittelin ainoastaan yhtä sen muotoa, eli osa-aikaeläkettä. Osa-aikaeläkkeen avulla ikääntyneet työntekijät voivat vähentää työpanostaan ennen vanhuuseläkkeelle jäämistä. Oppaan kolmas luku käsittelee ASLAK-kuntoutusta. Mikkosen (2009) mukaan ASLAK-kuntoutukseen osallistujat ovat keskimäärin 50-vuotiaita, joten oppaan käyttäjäryhmä 55 vuotta täyttäneet eivät ole kuntoutuksen pääasiallista kohderyhmää. ASLAK-kuntoutus kuitenkin käsitellään oppaassa yhtenä keventämiskeinona toimeksiantajan toiveesta. TYK-kuntoutus, jolla pyritään parantamaan ikääntyneen työntekijän psyykkistä ja fyysistä työkykyä muodostaa oppaan neljännen luvun. Myös opintovapaa keventämiskeinona päätyi oppaaseen, sillä opiskelu voi tuoda kaivattua taukoa ja vaihtelua raskaalta tuntuvaan työhön. Opiskelu saattaa myös tarjota pätevyysmielisempiin työtehtäviin tai helpotusta nykyisiin työtehtäviin, esimerkiksi päivitettyjen ATK-taitojen myötä.

Oppaan toinen osio käsittelee SAK:n työntekijöilleen tarjoamia etuja, kuten ammatillista henkilöstökoulutusta, lomarahojen muuttamista vapaaksi ja etätyötä. Tutkimuksen tietoperustassa käsitellyt muut työpaikkakohtaiset keventämiskeinot rajattiin oppaan ulkopuolelle joko toimeksiantajan toiveesta, tai koska niitä ei toimeksiantajaorganisaatioissa ole käytössä. Tiedot organisaation työntekijöilleen tarjoamista eduista sain henkilöstösuunnittelijalta sekä järjestön intranetistä.

Sain melko vapaat kädet oppaan kokoamiseen. Toimeksiantaja toivoi ainoastaan oppaan valmistuvan tiettyyn päivään mennessä, muita ohjeita en aloitusvaiheessa saanut. Oppaan ensimmäisen version kävimme yhdessä läpi henkilöstösuunnittelijan kanssa, myös talous ja elinkeino -osaston sihteeri antoi mielipiteensä oppaasta. Tapaamisen jälkeen muokkasin opasvihkosta annettujen toivomusten ja ohjeiden mukaiseksi. Alkuperäinen ulkoasuehdotukseni oppaalle oli hyvin asiakirjastandardin mukainen, sitä kuitenkin lähdettiin muokkaamaan enemmän toimeksiantajan toiveita vastaavaksi.

Toimeksiantajan pyynnöstä poistin oppaasta lähdeviittaukset, sisällysluettelon ja numeroitujen otsikot. Lisäksi opasta lyhennettiin melko paljon. Oppaan ensimmäinen versio oli laaja ja yksityiskohtainen. Informaatiota kuitenkin tiivistettiin, lisätietoa oppaan käyttäjä pääsee halutessaan hakemaan kunkin kappaleen alla olevasta internetsivustosta.

Oppaassa on käytetty Arial-fonttia. Leipätekstin pistekoko on 11, väliotsikoiden 12 ja pääotsikon 14. Opas on ulkonäöltään hyvin yksinkertainen, eikä siinä ole kuvioita tai kuvia. Värimaailmaan on valittu SAK:n tunnusvärejä. Otsikoissa on SAK:n punainen tunnusväri (RGB 232/17/45) ja alaotsikot ovat SAK:n vihreällä (RGB 181/191/0) Helppolukuisuutta lisää leipätekstin musta väri.

Oppaassa halusin keskittyä työntekijän näkökulmaan, joten oppaasta ei käy ilmi mitä kukin keventämiskeino tarkoittaa työnantajalle.

### **4.3 Työn vaiheet ja aikataulu**

Tähän opinnäytetyöprosessiin kului aikaa vuosi, projekti aloitettiin huhtikuussa 2012 ja se valmistui huhtikuussa 2013.





Kuvio 4. Opinnäytetyöprosessin vaiheet

Pitkän tekstin, kuten opinnäytetyön, kirjoittaminen vaatii useita työvaiheita, sekä paljon aikaa. Suurta kokonaisuutta ei voi kirjoittaa hetkessä, vaan siihen vaaditaan jäseneltyä työtä. Opinnäytetyökin valmistuu parhaiten vaihe vaiheelta. (Kielijelppi).

Kevään 2012 aikana aloitin opinnäytetyöprosessini valitsemalla työlle aiheen, kirjoittamalla aiheanalyysin ja hahmottelemalla työn alustavaa sisällysluettelo. Tutustuin myös hieman aiheesta kirjoitettuun kirjallisuuteen. Alkusyksystä 2012 laadin itselle tarkan aikataulun, jotta prosessi etenisi suunnitellusti ja saisin opinnäytetyöni valmiiksi määräajassa. Myöhemmin syksyllä opinnäytetyöohjaajan ja toimeksiantajan kanssa käytyjen keskustelujen kannustamana prosessi lähti kunnolla käyntiin, ensin lähdemateriaalin keruulla ja muistiinpanojen tekemisellä ja myöhemmin syksyllä teorian kirjoittamisella. Kun teoriaa oli jonkin verran kasassa, aloitin työn keventämisen keinot -oppaan hahmottelemisen. Täydensin opasta sitä mukaa, kun sain teoriaosuuteeni lisää tietoa. Joulukuussa 2012 oppaan ensimmäinen versio valmistui ja tapasin sen tiimoilta toimeksiantajan. (Kuvio 4.)

Kevät 2013 oli prosessin kiireisintä aikaa. Tammikuussa palautin ja esittelin tutkimussuunnitelmani. Helmi- ja maaliskuussa viimeistelin sekä teoria- että produktiosuuden ja kirjoitin valmiiksi opinnäytetyöraportin. Viimein huhtikuussa 2013 opinnäytetyöni valmistui. Myös valmiin työn kansittaminen ja kypsyysnäytteen kirjoittaminen kuuluivat opinnäytetyöprosessin viimeisiin vaiheisiin.

#### 4.4 Prosessin arviointi

Opinnäytetyöprosessini alku oli verkkainen ja aiheen hahmotteluun kului aikaa. Vaikka aihe tuntui mielenkiintoiselta, halusin olla varma, että jaksan sen parissa koko pitkän prosessin. Jälkeenpäin koen, että varsinainen tekeminen olisi pitänyt aloittaa aikaisemmin. Koko kesä 2012 ja vielä alkusyksykin meni miettiessä ja suunnitella, ilman konkreettisia tuloksia. Tähän vaikutti osaltaan se, että olin ensimmäistä kertaa tekemässä näin laajaa työtä, enkä tiennyt mistä aloittaa. Toimeksiantajan ja opinnäytetyöohjaajan tuella työn tavoitteet selkiytyivät ja aloitus sai uutta potkua.

Syksyn lopulla 2012 opinnäytetyöprosessi pääsi vihdoinkin kunnolla käyntiin, sen tekeminen tuntui mielenkiintoiselta ja minulla oli selkeä visio siitä, millainen esimerkiksi produktin tulee olla ja pyrin määrätietoisesti sitä kohti. Kuitenkin muut kiireet, kuten opiskelu, työelämä ja perhe vaativat oman aikansa, joten tahtomattani opinnäytetyön tekeminen painottui keväälle. Hiljainen aloitus kasasi kiirettä loppuvaiheeseen ja opinnäytetyötä on tehty hyvin intensiivisesti tammi-, helmi- ja maaliskuu 2013. Aluksi minulla oli ehkä liian ruusuiset kuvat työn tekemisestä, enkä osannut arvioida missä määrin tämän tyyppinen kirjoittaminen vie aikaa ja vaatii pohdintaa sekä ajatustyötä.

Alussa itselleni asettama aikataulu ei siis täysin pitänyt. Olin kuitenkin osannut varautua siihen ja onnistuinkin lopulta lopullisessa tavoitteessani saada oppinäytetyö valmiiksi kevään 2013 aikana.

Opinnäytetyöprosessi on opettanut minulle paljon. Organisoitaitaidot, kärsivällisyys, kyky sietää keskeneräisyyttä ja esimerkiksi tiedonhakuaitaidot ovat kykyjä, jotka otan mielelläni mukaan tulevaan työelämään.

#### 4.5 Arvio työn tuloksista

Opinnäytetyön tuotoksena syntyi opasvihko, josta koen olevan käytännön hyötyä organisaatiolle. Opas merkitsee toimeksiantajalle keventämiskeinojen tarkastelun helppoutta. Työntekijät saavat tiedon vaihtoehtoista tiivistetysti ja vaivattomasti. Ehkäpä työn raskaaksi kokenut työntekijä löytää oppaasta itselleen sopivan keventämiskeinon ja pysyy sen avulla parantamaan työssä jaksamistaan. Lisäksi jotkin SAK:hon kuuluvat am-

mattiliitot ovat ilmaisseet kiinnostuksena vastaavaa opasvihkoa kohtaan, jolloin laatimastani oppaasta voisi olla hyötyä myös näille liitoille ja niiden työntekijöille.

Opas tulee olemaan organisaation intranetissä sähköisenä ja se jaetaan SAK:n ja Mehiläisen SAK 55+ -prosessin aloitustilaisuudessa kirjallisena vihkoversiona tilaisuuteen osallistujille. Sähköinen muoto helpottaa oppaan päivittämistä ja muokkausta. Lisäksi lukijan on helppo avata lisätietoja antavat linkit klikkaamalla. Näistä ja selkeästä ulkoasusta johtuen oppaan käytettävyys on mielestäni erinomainen.

Sekä oppaassa, että raporttiosuudessa pyrin käyttämään luotettavia lähteitä monipuolisesti. Lisäksi monet faktat olen tarkistanut useaan kertaan, joka osoittautui hyödylliseksi. Oppaassa oli alun perin osa-aikalisästä kertova kappale, jonka olin kirjoittanut loppusyksyllä 2012. Asiaan palatessani, huomasin, että koko osa-aikalisä oli poistettu työ- ja elinkeinotoimistojen palveluvalikoimista vuoden 2013 alusta. Tämä osoittaa myös, miten tärkeää oppaan päivittäminen jatkossa on.

#### **4.6 Toimenpidesuositukset ja jatkotutkimusehdotukset**

Kuten aiemmin totesin, oppaan jatkuva päivittäminen on ensiarvoisen tärkeää. Jo opinnäytetyöprosessin aikana lakiin ehti tulla muutama muutos, muun muassa osa-aikaeläkkeen ikäraja nousi. Uusia työn keventämisen keinoja kehitetään lisää yhteiskunnallisella tasolla, samalla vanhoja käytäntöjä poistetaan, tai niihin tulee muutoksia. Mielestäni oppaan päivittäminen voisi olla esimerkiksi sihteeriharjoittelijan tehtävä.

Tätä tutkimusta tehdessä mieleeni tuli useitakin aiheita, joita voisi jatkossa tutkia. Mielestäni olisi mielenkiintoista tietää, mitkä tekijät ikääntyneet työntekijät itse kokevat tärkeiksi työssä jaksamisen kannalta. SAK ry:n ja Mehiläisen SAK 55+ -prosessi on vasta alkanut, mutta myöhemmin voisi tutkia, kuinka se on vaikuttanut työssä jaksamiseen ja työuran jatkamiseen.

Työ voi luonnollisesti tuntua raskaalta kaikenikäisistä työntekijöistä, joten hyödyllistä voisi olla tutkia keventämiskeinoja ylipäättään, tai tehdä esimerkiksi kvantitatiivinen tutkimus siitä, onko näille keinoille tarvetta.

## Lähteet

Aho, S. & Mäkiäho, A. 2012. Työolobarometri lokakuu 2011. Työ- ja elinkeinoministeriö. Luettavissa: [http://www.tem.fi/files/33535/TEMjul\\_29\\_2012\\_web.pdf.pdf](http://www.tem.fi/files/33535/TEMjul_29_2012_web.pdf.pdf). Luettu: 28.10.2012.

Airila, A. 2007. Eri-ikäisiin työntekijöihin liitetyt mielikuvat ja stereotypiat. Teoksessa Airila, A., Kauppinen, K. & Eskola K. (toim.). Ikäystävällisyys ja iän merkitys työssä – tutkimus hoito-, opetus- ja pelastusalalla, s. 20–60. Euroopan sosiaalirahasto. Helsinki.

Eläketurvakeskus 2012. Osa-aikaeläkkeiden määrä laskussa. Luettavissa: [http://www.etk.fi/fi/service/etusivu/304/arkisto?contentPath=fi%2Fuutiset%2F13092012\\_osaikaelakkeiden&tab=news](http://www.etk.fi/fi/service/etusivu/304/arkisto?contentPath=fi%2Fuutiset%2F13092012_osaikaelakkeiden&tab=news). Luettu: 4.10.2012.

Gould, R., Ilmarinen J., Järvisalo J. & Koskinen, S. 2006. Johdanto. Teoksessa Gould, R., Ilmarinen, J., Järvisalo, J. & Koskinen, S. (toim.). Työkyvyn ulottuvuudet. Terveys 2000 -tutkimuksen tuloksia, s. 13–16. Hakapaino Oy. Helsinki.

Gould, R. & Polvinen, A. 2006. Työkyvyn vaihtelu iän ja sukupuolen mukaan. Teoksessa Gould, R., Ilmarinen, J., Järvisalo, J. & Koskinen, S. (toim.). Työkyvyn ulottuvuudet. Terveys 2000 -tutkimuksen tuloksia, s. 58–63. Hakapaino Oy. Helsinki.

HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu 2010. Raporttien ulkoasu ja lähteisiin viittaaminen. MyNet. Opiskelu. Opinnäytetyö amk. Raportointiohjeet. Luettavissa: <https://mynet.haaga-helia.fi/fi/opiskelu/opinnaytetyo-amk/raportointiohjeet/Pages/default.aspx>. Luettu:10.1.2013.

Hakola, E. 2011. 50 on työntekijän superikä. Talouselämä. Talentumin lehtiarkisto. Luettavissa: <https://vimpa.haaga-helia.fi/+CSCO+00756767633A2F2F79727567766E6578766667622E676E79726167687A2E70627A++/lehtiarkisto/search/show?eid=2334931>. Luettu: 1.8.2012.

Horppu, R. 2007. Keskusteluja työssä jatkamisesta. Työterveyslaitos. Helsinki.

Ilkka 2012. Vuorotteluvapaalle hakevien määrä kasvanut koko maassa. Luettavissa: <http://www.ilkka.fi/uutiset/maakunta/vuorotteluvapaalle-hakevien-maara-kasvanut-koko-maassa-1.1236947?localLinksEnabled=false>. Luettu: 30.12.2012.

Ilmarinen, J., Huuhtanen, P., Louhevaara, V. & Näsman, O. 2001. Ikääntymiseen ja työhön liittyvien teoreettisten mallien ja viitekehysten kehittäminen osana työkykyä ylläpitävää toimintaa. Teoksessa Ilmarinen, J. & Louhevaara, V. (toim.). Ikääntyvä arvoonsa – ikääntyvien työntekijöiden terveyden, työkyvyn ja hyvinvoinnin edistämishjelma 1990–1996, s. 283–289. Työterveyslaitos. Helsinki.

Ilmarinen, J., Lähteenmäki, S. & Huuhtanen, P. 2003. Kyvyistä kiinni. Ikäjohtaminen yritysstrategiana. Talentum. Helsinki.

Ilmarinen, J., Gould, R., Järvikoski, A. & Järvisalo, J. 2006. Työkyvyn moninaisuus. Teoksessa Gould, R., Ilmarinen, J., Järvisalo, J. & Koskinen, S. (toim.). Työkyvyn ulottuvuudet. Terveys 2000 -tutkimuksen tuloksia, s. 17–34. Hakapaino Oy. Helsinki.

Ilmarinen, J. 2006. Pitkää työuraa! Ikääntyminen ja työelämän laatu Euroopan unionissa. 2., korjattu painos. Gummerus. Jyväskylä.

Ilmarinen, J. 2012. Aktiivisen ikääntymisen edistäminen työpaikalla. Euroopan työterveys- ja työturvallisuusvirasto. Luettavissa: <https://osha.europa.eu/fi/publications/articles/promoting-active-ageing-in-the-workplace>. Luettu: 25.1.2012.

Ilmarinen J. & Vainio, V. 2012. Työhyvinvointia kaikille sukupolville. Työturvallisuuskeskus TTK. Helsinki.

Isokääntä, L. 8.4.2013. Henkilöstösuunnittelija. Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö SAK ry. Sähköposti.

Kandolin, I. & Tuomivaara, S. 2012. Työn tekemisen joustot ja työssä jatkamisajatukset. Teoksessa Perkiö-Mäkelä, M. & Kauppinen, T. (toim.). Työ, terveys ja työssä jatkamisajatukset, s. 27–41. Työterveyslaitos. Helsinki.

Kansallinen etätyöpäivä. Fakta ja visioita. Luettavissa:

<http://www.etatyopaiva.fi/fi/fakta>. Luettu: 1.3.2013.

Kauhanen, A-L. 2004. Työntekijöiden ikääntyminen haastaa johtajan taidot. Luettavissa:

<http://www.hs.fi/artikkeli/Ty%C3%B6ntekij%C3%B6iden+ik%C3%A4%C3%A4ntyminen+haastaa+johtajan+taidot/1101977912735>. Luettu: 10.10.2012.

Kauppinen, K. 2007. Ikä, ikääntyminen ja sukupolvien välinen vuoropuhelu. Teoksessa Airila, A., Kauppinen, K. & Eskola K. (toim.). Ikäystävällisyys ja iän merkitys työssä - tutkimus hoito-, opetus- ja pelastusalalla, s. 13–19. Euroopan sosiaalirahasto. Helsinki.

Kauppalehti. 2011. Ikääntyvä työntekijä: Sinua tarvitaan sittenkin. Luettavissa:

<http://www.kauppalehti.fi/etusivu/ikaantyyva+tyontekija+sinua+tarvitaan+sittenkin/201112108979>. Luettu: 15.6.2012.

Kela 2012a. ASLAK-kuntoutus. Luettavissa:

<http://www.kela.fi/in/internet/suomi.nsf/NET/130608124452HL?OpenDocument>.  
Luettu: 3.1.2013.

Kela 2012b. Työkykyä ylläpitävä kuntoutus (TYK). Luettavissa:

<http://www.kela.fi/in/internet/suomi.nsf/NET/130608124757HL?OpenDocument>.  
Luettu: 3.1.2013.

Keva 2013. Osa-aikaeläke. Luettavissa:

[http://www.keva.fi/fi/elakkeet/elakkeet\\_ian\\_perusteella/osa-aikaelake/Sivut/Default.aspx](http://www.keva.fi/fi/elakkeet/elakkeet_ian_perusteella/osa-aikaelake/Sivut/Default.aspx). Luettu: 31.3.2013.

- Kielijelppi. Kirjoittamien prosessina. Luettavissa:  
<http://www.kielijelppi.fi/kirjoitusviestinta/?c=4-kirjoitusvaiheet>. Luettu: 10.10.2012.
- Koistinen, A. 2012. Eläkeikää hipova tekijä ei kiinnosta työnantajaa. Luettavissa:  
<http://www.iisalmensanomat.fi/uutiset/yla-savo/el%C3%A4keik%C3%A4%C3%A4-hipova-tekij%C3%A4-ei-kiinnosta-ty%C3%B6nantajaa/765130>. Luettu: 1.3.2013.
- Lehto, A-M. & Sutela, H. 2008. Työolojen kolme vuosikymmentä. Työolotutkimusten tuloksia 1977–2008. Tilastokeskus. Helsinki.
- Leskinen, J. 2000. Miten jaksat työssä? Työturvallisuuskeskus. Forssa
- Lundell, S., Tuominen, E., Hussi, T., Klemola, S., Lehto, E., Mäkinen, E., Oldenbourg, R., Saarelma- Thiel, T. & Ilmarinen, J. 2011. Ikävoimaa työhön. Työterveyslaitos. Helsinki.
- Mikkonen, A. 2009. Talouselämä. Aslak oli liian sporttinen. Luettavissa:  
<http://www.talouselama.fi/tyoelama/aslak+oli+liian+sporttinen/a2062639>. Luettu: 31.1.2013.
- Moilanen, J. 1999. Työolojen vaikutukset ikääntyvän henkilöstön työkykyyn ja niiden taloudellinen merkitys. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskuksen julkaisuja 1999:13. Edita. Helsinki
- Nieminen, K. 2012. Työpaikan lait ja työsuhteopas 2013. 11. painos. Sanoma Pro Oy. Helsinki
- Nätti, J., Manninen, M., Väisänen, M. & Anttila, T. 2005. Vuorotellen virkeäksi. Vuorotteluvapaan seurantatutkimus. Työministeriö. Helsinki. Luettavissa:  
[http://www.mol.fi/mol/fi/99\\_pdf/fi/06\\_tyoministerio/06\\_julkaisut/06\\_tutkimus/tp\\_t279.pdf](http://www.mol.fi/mol/fi/99_pdf/fi/06_tyoministerio/06_julkaisut/06_tutkimus/tp_t279.pdf). Luettu: 28.10.2012
- Oinas, T., Jokivuori, P. & Ilmonen, K. 2005. Työaikapankki - haavetta ja todellisuutta. Työministeriö. Helsinki.

Pensola, T., Roine, S. & Vuorento, M. 2008. Iällä ei väliä: hyvinvoivana ja vireänä töissä ja eläkkeellä. Loppuraportti Ikkuna-hankkeessa toteutetun 55-69-vuotiaiden avo-  
muotoisen varhaiskuntoutusmallin toteuttamisesta. Kuntoutussäätiö. Helsinki.

Perkiö-Mäkelä, M., Kauppinen, T. & Hirvonen, M. 2012. Suomalaisten työssä jatkami-  
sen harkitseminen ja eläkeajatuksat. Teoksessa Perkiö-Mäkelä, M. & Kauppinen, T.  
(toim.). Työ, terveys ja työssä jatkamisajatuksat, s. 6–26. Työterveyslaitos. Helsinki.

Petäinen, M. 2012. Taloustaito. Osa-aikaeläkkeen ikäraja nousee. Luettavissa:  
[http://www.taloustaito.fi/fi-FI/u/taloustaidon-uutiset/osa-aikaelakkeen-ikaraja-  
nousee](http://www.taloustaito.fi/fi-FI/u/taloustaidon-uutiset/osa-aikaelakkeen-ikaraja-nousee). Luettu: 20.2.2013.

Pietarinen, A. 2012. Työurat pitenevät. Luettavissa:  
<http://www.palkkatyolainen.fi/pt2012/pt-01-2012/pt-210212-t3.html>. Luettu:  
3.12.2012.

Rantala, J. & Romppainen, A. 2004. Ikääntyvien työmarkkinoilla pysyminen. Eläketur-  
vakeskuksen raportteja 35. Hakapaino Oy. Helsinki.

Reina-Knuutila, U. 2001. Ikä, työkyky ja tuottavuus. Sosiaali- ja terveysministeriö. Hel-  
sinki.

Repo, P. 2012. Helsingin Sanomat. Väitös: Aslak-kuntoutus ei tehoa. Luettavissa:  
[http://www.hs.fi/paivanlehti/kotimaa/V%C3%A4it%C3%B6s+Aslak-  
kuntoutus+ei+tehoa/a1336624191064](http://www.hs.fi/paivanlehti/kotimaa/V%C3%A4it%C3%B6s+Aslak-kuntoutus+ei+tehoa/a1336624191064). Luettu: 31.3.2013.

Romo, S. & Siitonen, S. 2004. Irtiotto työstä. Edita. Helsinki

Salonen, J. & Takala, M. 2010. Osa-aikaeläkeläiset rekisteritietojen valossa. Eläketurva-  
keskuksen keskustelualoitteita 2010:10. Eläketurvakeskus. Helsinki

SAK 2008. Pitkä työura ja terve vanheneminen. SAK:n puheenvuoro ikääntymisestä  
työelämässä Luettavissa:



[http://d1aq5jbsszuf44.cloudfront.net/materials/ikapuheenvuoro\\_8599.pdf](http://d1aq5jbsszuf44.cloudfront.net/materials/ikapuheenvuoro_8599.pdf). Luettu: 4.10.2012.

SAK 2012a. Ihmisen mittainen työura? SAK:n näkemyksiä työurien pidentämisestä ja kestävästä eläketurvasta. Luettavissa: <http://www.slideshare.net/SAKkalvot/ihmisen-mittainen-tyura>. Luettu: 10.12.2012.

SAK. 2012b. Näin SAK toimii. Luettavissa: <http://www.sak.fi/tama-on-sak/nain-sak-toimii>. Luettu 28.10.2012.

Savin, A. 2012. Manka: Ikääntyvät työntekijät ovat aarre työnantajalle. Luettavissa: [http://yle.fi/uutiset/manka\\_ikaantuvat\\_tyontekijat\\_ovat\\_aarre\\_tyonantajalle/6420368](http://yle.fi/uutiset/manka_ikaantuvat_tyontekijat_ovat_aarre_tyonantajalle/6420368). Luettu: 3.1.2013.

Seitsamo, J. 2007. Retirement transition and well-being – A 16-year old longitudinal study. Työterveyslaitos. Helsinki

Takala, M. 2004. Onko osa-aikatyöstä ratkaisuksi työssä jatkamiselle? Tuominen, E. (toim.). Eläkeuudistus ja ikääntyvien työssä jatkamisaikeet. Eläketurvakeskuksen raportteja 37, s. 85–130. Eläketurvakeskus. Helsinki.

Teerijoki, E. 2012. Virtaa vuorotteluvapaasta. Nousu, 1/2012, s.6–7.

Tilastokeskus 2012. Suomalaisten työaika Euroopan lyhyimpiä. Luettavissa: [http://www.stat.fi/artikkelit/2012/art\\_2012-09-24\\_002.html?s=3](http://www.stat.fi/artikkelit/2012/art_2012-09-24_002.html?s=3). Luettu: 20.2.2013.

Tilastokeskus 2013a. Väestö. Luettavissa: [http://www.stat.fi/tup/suoluk/suoluk\\_vaesto.html](http://www.stat.fi/tup/suoluk/suoluk_vaesto.html). Luettu: 28.3.2013.

Tilastokeskus 2013b. Liitetaulukko 14. Palkansaajat työsuhteen tyyppin mukaan 2012/02 - 2013/02, 15–74-vuotiaat, %. Luettavissa: [http://www.stat.fi/til/tyti/2013/02/tyti\\_2013\\_02\\_2013-03-26\\_tau\\_014\\_fi.html](http://www.stat.fi/til/tyti/2013/02/tyti_2013_02_2013-03-26_tau_014_fi.html). Luettu: 31.3.2013.

Tirkkonen, M. 2012. Tampereen yliopisto. Väitös: ASLAK-kuntoutus vahvistaa kuntoutujan hyvinvointia mutta ei pure työoloihin. Luettavissa:

<http://www.uta.fi/ajankohtaista/tutkimusuutiset/ilmoitus.html?id=77525>. Luettu: 1.3.2013,

Tehy 2012. Valitse ikäsi. Luettavissa: <http://www.tehy.fi/tehy-lehti/2012/6-2012/valitse-ikasi/>. Luettu: 29.3.2013.

Tuominen, E., Takala, M. & Forma, P.2010. Työolot ja työssä jatkaminen. Multiprint Oy. Helsinki

Turun Sanomat. 2007. Työn keventäminen houkuttaisi ikääntyneitä jatkamaan. Luettavissa:

<http://www.ts.fi/uutiset/kotimaa/1074176930/Tyon+keventaminen+houkuttaisi+ikaantyneita+jatkamaan>. Luettu: 11.11.2012.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2010a. Etätyö. Luettavissa:

<http://www.tem.fi/index.phtml?s=2387>. Luettu: 1.3.2013.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2010b. Työnvälitystilasto. Luettavissa:

<http://www.tem.fi/files/29132/Joulu10.pdf>. Luettu: 1.3.2013.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2013. Vuorotteluvapaa ja opintovapaa. Luettavissa:

[http://www.mol.fi/mol/fi/00\\_tyonhakijat/05\\_vuorotteluvapaa\\_ja\\_osa-aikatyo/index.jsp](http://www.mol.fi/mol/fi/00_tyonhakijat/05_vuorotteluvapaa_ja_osa-aikatyo/index.jsp). Luettu: 1.3.2013.

Työterveyslaitos 2012. Mitä työkyky on? Luettavissa:

[http://www.ttl.fi/fi/terveys\\_ja\\_tyokyky/tykytoiminta/mita\\_on\\_tyokyky/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/terveys_ja_tyokyky/tykytoiminta/mita_on_tyokyky/sivut/default.aspx). Luettu: 1.2.2012.

Uotinen, V. 2005. I'm as old as I feel. Subjective age in Finnish adults. Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä. Luettavissa:

<https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/13358/9513923940.pdf?sequence=1>. Luettu 12.12.2012

Valtiokonttori 2013a. Monta ikää. Luettavissa: [http://www.valtiokonttori.fi/fi-FI/Virastoille\\_ja\\_laitoksille/Henkilostohallintoa\\_ja\\_johtamista\\_tukevat\\_palvelut/Johtamisen\\_ja\\_esimiestyon\\_tuki/Ikajohtaminen/Mita\\_ika\\_on/Monta\\_ikaa\(45425\)](http://www.valtiokonttori.fi/fi-FI/Virastoille_ja_laitoksille/Henkilostohallintoa_ja_johtamista_tukevat_palvelut/Johtamisen_ja_esimiestyon_tuki/Ikajohtaminen/Mita_ika_on/Monta_ikaa(45425)). Luettu 20.3.2013

Valtiokonttori 2013b. Työkykytalo. Luettavissa: [http://www.valtiokonttori.fi/fi-FI/Virastoille\\_ja\\_laitoksille/Henkilostohallintoa\\_ja\\_johtamista\\_tukevat\\_palvelut/Johtamisen\\_ja\\_esimiestyon\\_tuki/Ikajohtaminen/Kunnossa\\_kaiken\\_ikaa\\_\\_Tyokyky/Tyokykytalo\(45447\)](http://www.valtiokonttori.fi/fi-FI/Virastoille_ja_laitoksille/Henkilostohallintoa_ja_johtamista_tukevat_palvelut/Johtamisen_ja_esimiestyon_tuki/Ikajohtaminen/Kunnossa_kaiken_ikaa__Tyokyky/Tyokykytalo(45447)). Luettu: 20.3.2013.

Valtiokonttori 2013c. Mitä ikä ei ole? Luettavissa: [http://www.valtiokonttori.fi/fi-FI/Virastoille\\_ja\\_laitoksille/Henkilostohallintoa\\_ja\\_johtamista\\_tukevat\\_palvelut/Johtamisen\\_ja\\_esimiestyon\\_tuki/Ikajohtaminen/Mita\\_ika\\_on/Mita\\_ika\\_ei\\_ole\(45426\)](http://www.valtiokonttori.fi/fi-FI/Virastoille_ja_laitoksille/Henkilostohallintoa_ja_johtamista_tukevat_palvelut/Johtamisen_ja_esimiestyon_tuki/Ikajohtaminen/Mita_ika_on/Mita_ika_ei_ole(45426)). Luettu: 11.1.2013.

Valtiokonttori 2013d. Työurien pidentäminen valtiolla. Luettavissa: [http://www.valtiokonttori.fi/fi-FI/Virastoille\\_ja\\_laitoksille/Henkilostohallintoa\\_ja\\_johtamista\\_tukevat\\_palvelut/Johtamisen\\_ja\\_esimiestyon\\_tuki/Ikajohtaminen/Tyourien\\_pidentaminen\\_valtiolla](http://www.valtiokonttori.fi/fi-FI/Virastoille_ja_laitoksille/Henkilostohallintoa_ja_johtamista_tukevat_palvelut/Johtamisen_ja_esimiestyon_tuki/Ikajohtaminen/Tyourien_pidentaminen_valtiolla). Luettu: 28.3.2013.

Varma 2006. Hyvä ikä -opas. Luettavissa: <https://www.varma.fi/fi/PdfDocuments/Anonymous/Julkaisut/tyohyvinvointi/HyvaIkaOpas.pdf>. Luettu: 10.5.2012.

Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Tammi. Helsinki.

Villosio, C., Di Pierro, D., Giordanengo, A., Pasqua, P. & Richiardi, M. 2008. Working conditions of an ageing workforce. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. Dublin.

Wilska, T. Työaikajoustot johtamisen välineenä. Valtiotyönantaja. Luettavissa: [http://www.valtiotyönantaja.fi/lehti/fi/arkisto/4\\_2012/artikkelit/Työaikajoustot\\_johtamisen\\_valineena/index.jsp](http://www.valtiotyönantaja.fi/lehti/fi/arkisto/4_2012/artikkelit/Työaikajoustot_johtamisen_valineena/index.jsp). Luettu: 25.3.2013.

YLE. 2011. Työuran jälkeen alkaa kolmas ikä. Luettavissa: [http://yle.fi/uutiset/tyouran\\_jalkeen\\_alkaa\\_kolmas\\_ika/5423165](http://yle.fi/uutiset/tyouran_jalkeen_alkaa_kolmas_ika/5423165). Luettu: 19.1.2013.

## **Liitteet**

### **Liite 1. Työn keventämisen keinot -opas**



Työn keventämisen keinot +55 -vuotiaalle työntekijöille

## Työn keventämisen keinoja

SAK ry:n ja Ay-toimihenkilöt 344 ry:n välisessä työehtosopimuksessa sovittiin, että edellisen vuoden palkkasummasta varataan vuosittain 0,2 % ikääntyneiden, 55 vuotta täyttäneiden työntekijöiden jaksamiseen. SAK teki yhteistyösopimuksen Mehiläisen kanssa Tasapainoa työhön ja palautumiseen -ohjelman käynnistämisestä syksyllä 2013.

Tarkoitus on, että ohjelma jatkuu ja sitä kehitetään vuosi vuodelta ja mukaan liittyvät kunnakin vuonna 55 vuotta täyttävät työntekijät.

Alla kerrotaan erilaisista keinoista, joita työntekijä voi käyttää parantaakseen jaksamistaan.

## Yhteiskunnan tarjoamat joustot

### Vuorotteluvapaa

Vuorotteluvapaa on järjestely, jossa työntekijä työnantajansa kanssa tekemänsä sopimuksen mukaisesti jää määräajaksi vuorotteluvapaalle ja työnantaja sitoutuu vastaavaksi ajaksi palkkaamaan työ- ja elinkeinotoimistossa (TE-toimisto) työttömänä työnhakijana olevan henkilön.

### Vuorotteluvapaan edellytykset

Vuorotteluvapaalle jäävän on oltava työsuhteessa tai virkasuhteessa taikka siihen verrattavassa palvelussuhteessa. Vuorottelijan täytyy olla kokoaikatyöntekijä tai hänen työaikansa on oltava yli 75 % alan kokoaikaisen työntekijän työ-ajasta.

Vuorotteluvapaan edellytyksenä on 10 vuoden työhistoria ennen vuorotteluvapaan alkamista.

Jos henkilö haluaa lähteä uudelleen vuorotteluvapaalle, edellytetään uutta työhistoriaa, joka on viisi vuotta edellisen vuorotteluvapaan päättymisestä.

Lisäksi työntekijän kokoaikainen palvelussuhde samaan työnantajaan on täytynyt kestää yhdenjaksoisesti vähintään 13 kuukautta.

### Vuorotteluvapaan kesto, jaksottaminen

Vuorotteluvapaan kesto on vähintään 90 kalenteripäivää yhdenjaksoisesti ja yhteensä enintään 359 kalenteripäivää.

Vuorotteluvapaan voi sopia pidettäväksi myös useammassa jaksossa. Jaksottamisesta on aina sovittava vuorottelusopimuksessa ennen ensimmäisen vapaajakson alkamista. Jaksottamisesta on kysymys silloin, kun esim. kahdeksan kuukauden mittaiseksi sovittu vuorotteluvapaa sovitaan pidettäväksi kahdessa jaksossa, joista toinen on kolme kuukautta ja toinen viisi kuukautta. Jokaisen jakson on kestävä vähintään 90 kalenteripäivää, muutoin vuorottelukorvausta ei makseta.

Vuorotteluvapaa on pidettävä kokonaisuudessaan kahden vuoden kuluessa sen alkamisesta eikä sen yhteenlaskettu kesto saa ylittää 359 kalenteripäivää.

### Vuorottelukorvaus

Vuorottelukorvauksen suuruus on 70 % siitä työttömyyspäivärahasta, johon henkilöllä olisi oikeus työttömäksi jäädessään. Korvausta laskettaessa ei lapsikorotuksia eikä korotettuja

ansio-osia oteta huomioon. Korvaus on 80 %, jos vuorottelijalla on vähintään 25 vuoden työhistoria ennen vapaan alkamista. Korvaus on veronalaista tuloa. Oikeus vuorottelukorvaukseen jatkuu, vaikka sijaisen palvelussuhde päättyisi ennen vuorotteluvapaan päättymistä.

Vuorottelukorvauksen perusteena oleva työttömyyspäiväraha lasketaan poikkeuksellisesti vuorotteluvapaata edeltävän 52 viikon ajalta saatujen palkkatulojen perusteella.

## Hakeminen

Vuorotteluvapaalle jäävän on hyvissä ajoin ennen vuorotteluvapaan alkamista otettava yhteyttä Työ- ja elinkeinotoimistoon vuorotteluvapaan edellytysten selvittämiseksi. Ennen vuorottelusopimuksen tekemistä on myös hyvä selvittää työhistorian riittävyys työttömyyskassan tai Kansaneläkelaitoksen (Kela) kanssa.

Työntekijä ja työnantaja sopivat vuorotteluvapaasta vuorottelusopimuksella, joka tehdään aina kirjallisesti. Tämä molempien allekirjoittama sopimus sekä luotettava selvitys työttömän palkkaamisesta vapaan ajaksi (esim. jäljennös työsopimuksesta) on toimitettava ennen vuorotteluvapaan alkamista siihen TE-toimistoon, jonka alueella vapaalle jäävän työpaikka on.

Vapaalle jäävän työntekijän on ennen vapaan alkamista toimitettava TE-toimistolle selvitys vapaata edeltävän 13 kuukauden työssäolosta ja sen kokoaikaisuudesta.

Vuorottelukorvausta haetaan omalta työttömyyskassalta tai Kelan toimistosta. Korvauksen takautuva hakuaika on kolme kuukautta. Hakulomakkeita saa osoitteesta [www.tyj.fi](http://www.tyj.fi) tai TE-toimistosta. Hakemukseen tulee liittää palkkatodistus vähintään 52 viikon ajalta vuorotteluvapaata edeltäviltä täysiltä palkanmaksukausilta sekä kopio vuorottelusopimuksesta.

TE-toimisto antaa lausunnon korvauksen maksamisen työvoimapolitiittisista edellytyksistä työttömyyskassalle tai Kelalle, jotka tekevät päätöksen korvauksesta ja huolehtivat sen maksamisesta. Korvaus maksetaan vähintään kerran kuukaudessa jälkikäteen.

Lisätietoja: Kela:  
<http://www.kela.fi/in/internet/suomi.nsf/NET/010302124313EH?openDocument>  
Työ- ja elinkeinoministeriö:  
[http://www.mol.fi/mol/fi/99\\_pdf/fi/01\\_esitteet/vuorotteluvapaa\\_esite.pdf](http://www.mol.fi/mol/fi/99_pdf/fi/01_esitteet/vuorotteluvapaa_esite.pdf)

## Osa-aika eläke

### Osa-aika eläkkeen edellytykset

Voit jäädä osa-aikaeläkkeelle, jos

- olet siirtynyt kokoaikatyöstä osa-aikatyöhön
- olet täyttänyt 60 vuotta.1954 ja sen jälkeen syntyneet voivat jäädä osa-aikaeläkkeelle täytettyään 61 vuotta
- olet ollut 12 kuukautta kokoaikatyössä viimeisten 18 kuukauden aikana (tarkasteluaikaa voidaan pidentää enintään kuudella kuukaudella, jos olet tänä aikana saanut sairauspäivärahaa, sairausajan palkkaa, liikenne- tai tapaturmavakuutuslain mukaista ansionmenetykskorvausta tai päivärahaa)

- olet ansainnut työeläkettä vähintään viisi vuotta viimeisten 15 vuoden aikana (aikaan lasketaan mukaan Suomessa ja muissa EU- ja ETA-maissa, Sveitsissä tai Suomen kanssa sosiaaliturvasopimuksen tehneissä maissa tehdyt työt)
- et saa muuta omaa eläkettä tai vastaavaa etuutta ulkomailta.
- ansiosi alenevat niin, että osa-aikatyön ansiot ovat 35–70 prosenttia kokoaikatyön vakiintuneesta ansiotasosta. Osa-aikatyön työajan ja ansion on vastattava toisiinsa.

Perhe- ja kansaneläke eivät estä osa-aikaeläkkeen saamista. Myöskään kertosuorituksen maksettu eläke ei vaikuta estävästi osa-aikaeläkkeen saamiseen.

### **Osa-aikaeläkkeen määrä**

Työntekijän osa-aikaeläkkeen määrä on puolet kokoaikatyön ja osa-aikatyön palkkojen erotuksesta. Kokoaikatyön palkkana käytetään pidemmältä ajalta laskettua vakiintunutta ansiota. Pääsääntöisesti vakiintunut ansio lasketaan eläkettä edeltäneiden viiden viimeisen kalenterivuoden ansioiden perusteella.

Enimmillään osa-aikaeläke voi olla 75 % osa-aikaeläkkeen alkamiseen mennessä karttuneesta eläkkeestä. Tämä raja voi tulla vastaan, jos osa-aikaeläkkeen hakijalla on esimerkiksi lyhyt työura.

### **Hakeminen**

Sovi osa-aikaeläkkeestä työnantajan kanssa. Neuvottele työnantajasi kanssa osa-aikatyön työajasta ja ansioista sekä osa-aikaeläkkeelle siirtymisesi ajankohdasta. Osa-aikatyö kannattaa aloittaa kuukauden 1. päivänä, sillä eläkettä maksetaan ainoastaan täysiltä kuukausilta.

Eläkkeen saamisen edellytysten täytyminen on hyvä varmistaa omasta eläkelaitoksesta ennen osa-aikatyön aloittamista.

Eläkettä haetaan joko paperilomakkeella tai verkossa täytettävällä ja tulostettavalla lomakkeella. Hakemuksen voi jättää esimerkiksi omaan eläkelaitokseen.

Lisätietoja: Työeläke.fi:  
<http://www.tyoelake.fi/fi/elakeetuudet/osaikaelake/osaikaelakkeenedellytykset/Sivut/default.aspx>

Ilmarinen.  
[http://www.ilmarinen.fi/Production/fi/henkiloasiakas/03\\_muutokset\\_tyoelamassa/05\\_osaikaelake/index.jsp#.UVIcPRzIYzg](http://www.ilmarinen.fi/Production/fi/henkiloasiakas/03_muutokset_tyoelamassa/05_osaikaelake/index.jsp#.UVIcPRzIYzg)

### **ASLAK -kuntoutus**

ASLAK-kurssi on aina ryhmämuotoista kuntoutusta. ASLAK-kurssi toteutetaan laitos- tai avomuotoisena kuntoutuksena tai niiden yhdistelmänä. Kurseja järjestetään joko lyhyt- tai pitkäkestoisena. Laitos- ja avomuotoisen kurssin yhdistelmän toteutustapa sovitaan hakijatahon, palveluntuottajan ja Kelan kanssa suunnittelupalaverissa.

Kurssin rakenne muodostuu alkujaksosta, kurssijaksosta- tai jaksoista, yhteistyöpäivästä ja loppujaksosta sekä mahdollisesta yhdestä työpaikkakäynnistä. Yhteistyöpäivä toteutetaan yhdellä kurssijaksolla.



## Hakeminen

Aslak-kurssille haetaan lomakkeella, joka löytyy Kelan internetsivuilta. Kuntoutushakemukseen liitetään mukaan B-lääkärintaus, josta selviää kuntoutuksen perusteena oleva sairaus, vika tai vamma ja toimintakyky sekä lisäksi suositeltu kuntoutus, sen tavoitteet ja perustelut. Tarvittaessa Kela kutsuu hakijan haastatteluun.

Hakemuksen voi lähettää mihin tahansa Kelan toimistoon.

ASLAK-kursseista voi kysyä lisätietoa työterveyshuollosta.

Lisätietoja: Kela:

<http://www.kela.fi/in/internet/suomi.nsf/net/130608124452hl?opendocument>

## TYK-kuntoutus

Työntekijä voi parantaa omaa työkykyään TYK-kuntoutuksessa, jos häntä uhkaa lähivuosina työkyvyttömyys tai hänen työkykynsä on heikentymässä olennaisesti. Kuntoutukseen valinnan lisäedellytys on, että työpaikan tai työterveyshuollon toimenpiteet eivät riitä työkyvyn ylläpitämiseksi. Silloin työntekijä hakeutuu perusterveydenhuollon tai työterveyshuollon kautta ammatilliseen kuntoutukseen.

Työkykyä ylläpitävä ja parantava valmennus voidaan toteuttaa yksilökohtaisena valmennuksena tai saman työpaikan työntekijöiden tai samaa työtä tekevien ryhmämuotoisena valmennuksena. Työkykyä ylläpitävä ja parantava valmennus on kuitenkin aina yksilöllisesti suunniteltua.

## Hakeminen

Ryhmämuotoista TYK-kuntoutusta voi hakea yksi tai myös useampia työnantajia yhdessä työntekijöilleen. Kurssit järjestetään Kelan hyväksymissä kuntoutuslaitoksissa.

Työterveyshuolto, työnantaja tai nämä yhdessä lähettävät Ryhmämuotoinen TYK-toiminta-lomakkeen Kelaan.

TYK-kuntoutuksen hakuaika on jatkuva.

Lisätietoja: Kela:

<http://www.kela.fi/in/internet/suomi.nsf/NET/280408102441KP?OpenDocument>

## Opintovapaa

Opintovapaa tarjoaa opiskelumahdollisuuden työssä käyville. Työsuhde jatkuu opintovapaan aikana, mutta työntekijälle ei makseta palkkaa ilman erillistä sopimusta.

Opintovapaalla voi olla enintään kaksi vuotta viiden vuoden aikana. Vapaan voi käyttää yhdessä tai useammassa jaksossa. Enintään kahden vuoden opintovapaa voi hakea, jos päätoiminen työsuhde on kestänyt vähintään vuoden yhdessä tai useammassa jaksossa.

Jos työsuhde on kestänyt alle vuoden mutta vähintään kolme kuukautta, opintovapaan pituus on enintään viisi päivää.

## Hakeminen

Opintovapaan saaminen edellyttää aina erikseen hakemista.

Yli viisi työpäivää kestävä opintovapaa haetaan työnantajalta kirjallisesti vähintään 45 päivää ennen vapaan alkua.

Jos opintovapaa kestää enintään viisi työpäivää, sitä haetaan kirjallisesti tai suullisesti vähintään 15 päivää ennen opiskelun alkua.

Lisätietoja: Opintoluotsi: [http://www.opintoluotsi.fi/opiskelun\\_rahoytus/opintovapaa/](http://www.opintoluotsi.fi/opiskelun_rahoytus/opintovapaa/)

## SAK:n tarjoamat edut

### Ammatillinen henkilöstökoulutus

Ammatillisen henkilöstökoulutuksen tarkoituksena on tukea henkilöstön kehittämistä ja lisäpätevyiden hankkimista.

Ammatilliseen henkilöstökoulutukseen osallistumisesta päätettäessä otetaan huomioon sekä yksittäisen toimihenkilön että työnantajan arvioima koulutustarve. Päätöksen koulutuksen korvaamisesta ja luvun myöntämisestä tekee työnantaja.

### Ammatillisen henkilöstökoulutuksen korvauskäytäntö

Työnantaja maksaa tai korvaa koulutuksen välittömät kustannukset. Kotimaassa matkustettaessa noudatetaan matkustusohjesääntöä.

Jos koulutus tapahtuu työajalla, maksetaan koulutusajalta palkka. Työajan ulkopuolella tapahtuvaan koulutukseen tai sen edellyttämiin matkoihin käytetystä ajasta ei korvausta erikseen suoriteta.

Avoimen korkeakoulun (yliopisto ja AMK) ja muiden pidempien koulutusohjelmien tentteihin sekä etäopintoihin liittyviin opintopäiviin on oikeus osallistua työajalla samoin eduin kuin kurssimuotoiseen koulutukseen. Avoimen yliopiston ja etäopiskelun kurssi- ja tenttimaksut maksaa työnantaja.

### Lomarahojen muuttaminen vapaaksi

SAK ry ja SAK:n henkilöstö sopivat, että toimihenkilön aloitteesta lomarahat voidaan muuttaa palkalliseksi vapaaksi. Sopimus on voimassa 30.3.2014 saakka.

Vapaaksi voidaan muuttaa vain kesäloman (30 lomapäivää) lomarahat, jolloin vapaata tulee lisää 15 kesälomapäivää (sisältäen lauantait). Osittaista lomarahojen muuttamista ei voi tehdä. Vapaa on työhön verrattavaa aikaa.

Vapaa voidaan myöntää osastonjohtajan päätöksellä, jos työjärjestelyt yksikössä voidaan hoitaa ilman muiden työtaakan kasvamista. Vapaan ajankohdasta sovitaan esimiehen kanssa.

Ilmoitus lomarahojen muuttamisesta vapaaksi löytyy M-filesistä.

## Etätyö

Tarkoituksena on edistää etätöiden käyttöön ottamista niissä työtehtävissä, jossa se työn luonne ja järjestelyn vaatimat kustannukset huomioon ottaen on perusteltua.

Työsopimus voidaan solmia siten, että työ tehdään osittain tai kokonaan etätöinä. Etätöiden siirtymisestä tehdään voimassa olevan työsopimuksen liite.

Etätö on vapaaehtoista toimihenkilölle ja työnantajalle. Etätömahdollisuus voi olla osana solmittavaa työsopimusta, tai siihen voidaan siirtyä myöhemmin molemminpuolisen vapaaehtoisen järjestelyn pohjalta.

Lisätietoja Sorvista: <http://sorvi.sak.fi/Ohjeet/Et%C3%A4ty%C3%B6/Default.aspx>

**Lähteet:**

Ilmarinen. Osa-aikaeläke

[http://www.ilmarinen.fi/Production/fi/henkiloasiakas/03\\_muutokset\\_tyoelamassa/05\\_osaai  
kaelake/index.jsp#.UVIcPRzIYzg](http://www.ilmarinen.fi/Production/fi/henkiloasiakas/03_muutokset_tyoelamassa/05_osaai<br/>kaelake/index.jsp#.UVIcPRzIYzg)

Kela 2012. TYK-kuntoutus

<http://www.kela.fi/in/internet/suomi.nsf/NET/280408102441KP?OpenDocument>

Kela 2013. Vuorottelukorvaus.

<http://www.kela.fi/in/internet/suomi.nsf/NET/010302124313EH?openDocument>

Kela 2013. ASLAK-kuntoutus

<http://www.kela.fi/in/internet/suomi.nsf/net/130608124452hl?opendocument>

Opintoluotsi 2013. Opintovapaa.

[http://www.opintoluotsi.fi/opiskelun\\_rahoitus/opintovapaa/](http://www.opintoluotsi.fi/opiskelun_rahoitus/opintovapaa/)

TE-palvelut 2013. Vuorotteluvapaa

[http://www.mol.fi/mol/fi/99\\_pdf/fi/01\\_esitteet/vuorotteluvapaa\\_esite.pdf](http://www.mol.fi/mol/fi/99_pdf/fi/01_esitteet/vuorotteluvapaa_esite.pdf)

Työeläke.fi 2013. Oikeus osa-aikaeläkkeeseen

<http://www.tyoelake.fi/fi/elakeetuudet/osaikaelake/osaikaelakkeenedellytykset/Sivut/default.aspx>