

AMMATTISOTILAAN FYYSISEN TYÖKYVYN TUKEMINEN JÄÄKÄRIPRIKAATISSA

Hyvärinen Riikka
Kuukasjärvi Riina

Opinnäytetyö
Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala
Hyvinvointiosaamisen johtaminen
Terveystenhoitaja (ylempi AMK), Fysioterapeutti (ylempi AMK)

2019

Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala
Hyvinvointiosaamisen johtaminen
Terveystenhoitaja (ylempi AMK),
Fysioterapeutti (ylempi AMK)

Tekijät	Riikka Hyvärinen Riina Kuukasjärvi	Vuosi	2019
Ohjaaja	Outi Törmänen		
Toimeksiantaja	Jääkäriprikaati		
Työn nimi	Ammattisotilaan fyysisen työkyvyn tukeminen Jääkäriprikaatissa		
Sivu- ja liitemäärä	65 + 8		

Suomalaisten työkyky on viimeisten ennusteiden mukaan laskenut. Työntekijöiden työkyvyn tukeminen nähdään yhä tärkeämpänä osana yritysten ja organisaatioiden keinona varmistaa osaamisen pysyminen työantajan käytettävissä. Hyvä fyysinen työkyky ja hyvä fyysinen kunto korostuvat ammattisotilaan työssä työtehtävien, epäsäännöllisten työaikojen ja fyysisen kunnon testaamisen myötä. Opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda Puolustusvoimien Jääkäriprikaatiin ammattisotilaan fyysisen työkyvyn tukemisen –toimintamalli esimiestyön tueksi. Toimintamalliin liittyy myös ehdotuksia liikuntamyönteisyyden lisäämiseksi koko organisaatiossa. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää ammattisotilaan fyysiseen kuntoon ja työkykyyn liittyviä haasteita sekä tuoda esiin keinoja, joilla sotilaiden fyysistä työkykyä voidaan tukea ja parantaa.

Tämä opinnäytetyö oli laadullinen tutkimus, jossa käytettiin konstruktivistista lähestymistapaa. Kehittämistyön aineisto on kerätty ammattisotilaiden yksilöllisten haastatteluiden ja sähköisen lomakehaastattelun avulla sekä esimiehiä ja asian tuntijoita haastatteleamalla ja ryhmätyöskentelyllä. Tutkimusaineisto on analysoitu aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä. Opinnäytetyön tietoperusta koostuu ammattisotilaan fyysisen työkyvyn vaatimuksista, Puolustusvoimien kuntotestausprosessin läpikäymisestä sekä työkykyyn ja työkyvyn tukemiseen liittyvistä asioista.

Ammattisotilaat liittävät fyysisen työkyvyn alenemiseen ja tukemiseen useita fyysisiä, psyykkisiä ja sosiaalisia osatekijöitä. Näitä ovat muun muassa työn psyykkiset ja fyysiset kuormitustekijät, omat motivaatiotekijät sekä muut yksilölliset tekijät, työnantajan tukitoimet, esimiestyö ja työyhteisössä vallitseva kulttuuri. Fyysisen työkyvyn tukemiseksi on tehtävä yksilöllisiä toimenpiteitä ja tätä korostaa myös opinnäytetyön tuotoksena tehty ammattisotilaan fyysisen työkyvyn tukemisen –toimintamalli. Tutkimuksessa tuotiin esiin myös keinoja, joilla työnantaja voisi lisätä työkyvyn tukemista erilaisin toimenpitein organisaation sisällä sekä yksilöllisin toimenpitein.

Asiasanat työkyky, työkykyä ylläpitävä toiminta, sotilashenkilöstö, fyysinen hyvinvointi

Management of Health and Welfare
Master of Health Care

Authors	Riikka Hyvärinen Riina Kuukasjärvi	Year 2019
Supervisor	Outi Törmänen	
Commissioned by	The Finnish Defence Forces, Jaeger Brigade	
Subject of thesis	Supporting the Physical Work Ability of the Military Personnel in the Jaeger Brigade	
Number of pages	65 + 8	

Latest predictions show that Finnish populations work ability has decreased. The purpose of the thesis was to create a procedure for the superiors in the Jaeger Brigade that will help them support employees' physical work ability. The goal was to research which aspects the military personnel associate with the physical health and work ability and discover ways that can help support the soldiers' work ability.

The study was a qualitative study. Research material was collected by conducting individual theme interviews, a questionnaire and interviewing the managers and experts by means of a group activity. Content analysis was used to assess the data. The frame of reference consisted of the military personnel's physical demands, the Finnish Defence Force's physical health test process and issues related to the work ability and its supporting actions.

The military personnel associate decreased and support-demanding physical work ability with various physical, psychological and social aspects. As a conclusion, making individual measures supporting the work ability is seen very important. Thesis results presented different ways that can help the employer and the employee support employees' physical work ability.

Key words ability to work, military personnel, physical well-being, supporting well-being in work

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS, TAVOITTEET JA KYSYMYKSENASETTELU.....	3
2.1	Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet	3
2.2	Opinnäytetyön kysymyksenasettelu	3
3	AMMATTISOTILAAN FYYNINEN TYÖKYKY	4
3.1	Työkyky	4
3.2	Alentunut työkyky	6
3.3	Fyysinen suoritus- ja toimintakyky.....	7
3.4	Ammattisotilaan fyysisen työkyvyn vaatimukset.....	9
3.5	Puolustusvoimien kuntovaatimukset	10
3.6	Kuntotestausprosessi Jääkäriprikaatissa	11
4	AMMATTISOTILAAN TYÖKYVYN TUKEMINEN	14
4.1	Työkyvyn tukeminen	14
4.2	Työkykyjohtaminen	15
4.3	Työkyvyn tukeminen Jääkäriprikaatissa	18
4.4	Työkyvyn tukeminen yksilön toteuttamana.....	19
4.5	Keinoja fyysisen työkyvyn parantamiseksi	22
5	TOIMINTAMALLIN KEHITTÄMISPROSESSI	26
5.1	Kehittämisen prosessin lähtökohdat ja toteutus	26
5.2	Aineiston keruu	27
5.2.1	Yksilöhaastattelut ja sähköinen kyselylomake.....	28
5.2.2	Ryhmätyöskentely ja haastattelu	30
5.3	Aineiston analysointi	32
5.4	Tulokset	33
5.4.1	Taustatekijät.....	33
5.4.2	Fyysiseen työkykyyn liittyviä tekijöitä.....	35
5.4.3	Fyysisen työkyvyn tukemiseen liittyviä tekijöitä	40
5.4.4	Tekijöitä, joilla fyysistä työkykyä voitaisiin tukea.....	42
6	TOIMINTAMALLI AMMATTISOTILAAN FYYNINEN TYÖKYVYN TUKEMISEEN.....	46
7	POHDINTA.....	51
7.1	Toimintamallin tarkastelu	51
7.2	Kehittämisen luotettavuus ja eettisyys.....	53
7.3	Johtopäätökset ja kehittämis ehdotukset	56
7.4	Oman oppimisen arviointi.....	59
	LÄHTEET.....	61
	LIITTEET	66

1 JOHDANTO

Suomalaisten työkykyennuste on heikentynyt Odumin ja Varman tekemän työhyvinvointiselvityksen mukaan (Odum & Varma 2015, 1). Myös Puolustusvoimien Jääkäriprikaatissa on huolestuttu henkilöstön fyysisestä työkyvystä, kuntotestausten tulosten huonontumisesta ja liikuntamyönteisyyden vähenemisestä. Yhtenä fyysisen työkyvyn indikaattorina on tullut esille, että osa työntekijöistä ei läpäise vuosittaisia kuntotestejä tai testien tulokset jäävät alhaiselle tasolle. Kuntotestien tulosten huonontuminen vaikuttaa muun muassa työntekijöiden terveydentilaan, jaksamiseen, työtehtävien suorittamiseen, sotaharjoituksiin osallistumiseen sekä mahdollisuuksiin sijoittua eri työtehtäviin. Työkyvyn alenemisen seikkoja tarkastellessa tulee kuitenkin ottaa huomioon yksilön omien edellytysten lisäksi myös työolot. Työkyvyn edistämiseen ja työurien pidentämiseen tarvitaan yhteistyötä ja panostusta työntekijän, esimiesten, henkilöstöhallinnon sekä työterveyshuollon kesken. (Odum & Varma 2015, 16; Airila 2015,14.)

Jääkäriprikaati on Puolustusvoimien maavoimien pohjoisin joukko-osasto, joka toimii kahdella paikkakunnalla, Sodankylässä ja Rovaniemellä. Joukko-osaston erikoisosaamisena on arktinen koulutus ja ilmatorjunta. Jääkäriprikaati koostuu kahdesta joukkoyksiköstä, Sodankylässä sijaitsevasta Lapin jääkäripataljoonasta ja Rovaniemen ilmatorjuntapatteristosta. Näiden lisäksi organisaatioon kuuluvat Jääkäriprikaatin esikunta, Lapin aluetoimisto ja Lapin sotilassoittokunta. Organisaatiossa työskentelee yhteensä noin 400 työntekijää. (Maavoimat s.a.) Organisaatiossa on haluttu lähteä kehittämään toimintatapaa, jolla työntekijöiden fyysistä työkykyä voidaan parantaa ja tukea sekä lisätä työyhteisön liikuntamyönteisyyttä. Lisäksi liikuntamyönteisyyden lisääminen on osa Jääkäriprikaatin työhyvinvointitoiminnan strategiaa vuosina 2019 – 2023.

Ammattisotilaalla tarkoitetaan lain mukaan sotilasvirassa palvelevaa henkilöä sekä henkilöä, joka on nimitetty sotilastehtävään määräaikaisessa virkasuhteessa (Laki puolustusvoimista 551/2007 4:36§). Ammattisotilaan on lain mukaan pidettävä huolta omasta kunnostaan rauhan ja sodanajan tehtäviensä edellyttämällä tavalla. Puolustusvoimien työntekijöille, ammattisotilaille ja siviili-työntekijöille, tehdään vuosittain fyysisen suorituskyvyn testit, joiden tarkoituksena on mitata heidän kenttäkelpoisuutta ja fyysistä työkykyä. Testien tavoit-

teena on yhdessä terveystarkastusten kanssa antaa yksilölle tietoa hänen terveydentilastaan, nykyisestä fyysisestä kunnostaan sekä terveydentilan ja fyysisen kunnon kehityksen suunnasta. Pitkäaikaisena tavoitteena on ennaltaehkäistä työntekijöiden työkyvyttömyyden uhkaa. (Pihlainen ym. 2011, 3–5.)

Työterveyshuollon ammattilaisina käsittelemme alentuneeseen työkykyyn liittyviä haasteita osana työtämme. Olemme huomanneet, että, niin esimiesten kuin työntekijöiden, tietoisuutta ja osaamista tulee lisätä työkykyasioiden suhteen. On myös otettava huomioon ihminen kokonaisuutena, yleensä pelkän fyysisen suorituskyvyn arviointi ei riitä kokonaisvaltaisen työkyvyn arviointiin, tukemiseen ja parantamiseen, vaan laajempi voimavarojen ja työolosuhteiden tarkastelu on tarpeen.

Hyvinvointiosaamisen johtamisen ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon kehittämistyönä toteutettiin Jääkäriprikaatiin ammattisotilaan fyysisen toimintakyvyn tukemisen -toimintamalli. Toimintamalli on kehittämistyön lopputulema, yleistetty kuvaus, josta selviää, miten kehitetty käytäntö toimii, mikä on sen toimintaidea ja mitkä periaatteet sen toimintaa ohjaavat. Toimintamallin taustalla on usein paikallisesti käytössä oleva käytäntö, joka mallin avulla tuodaan yleistettyyn muotoon. Toimintamalli muokkautuu erilaisiksi käytännöiksi riippuen käyttöympäristöstä ja sitä voidaan muokata käyttökokemusten mukaan. (Innokylä 2019.) Toimintamalliin on kerätty visuaalisesti helposti hahmotettavaan muotoon jo olemassa olevia käytäntöjä ja se toimii käytännössä esimiestyön tukena fyysisen työkyvyn haasteiden tunnistamisessa, kartoittamisessa sekä tukikeinojen suunnittelussa. Lisäksi malliin yhdistettiin ehdotuksia liikuntamyönteisyyden lisäämiseksi organisaatioon.

Toimintamallin luominen sopi kehittämistyöksi, koska työkykyongelmien juurisyiden tunnistaminen ja kartoittaminen ovat teemoja, joita esimies käsittelee työtehtävissään väistämättä. Aihe on ajankohtainen, väestön ikääntyessä työuria pyritään jatkuvasti pidentämään ja erityistehtäviin on edelleen löydettävä ammattitaitoisia työntekijöitä. Työelämässä pyritään yhä laajemmin löytämään erilaisia ratkaisuja, joilla työntekijät saadaan pidettyä työkykyisinä mahdollisimman pitkään ja siten säilyttämään osaaminen työnantajan käytettävissä.

2 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS, TAVOITTEET JA KYSYMYKSENASETTELU

2.1 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää ammattisotilaiden fyysiseen työkykyyn liittyviä tekijöitä sekä luoda ammattisotilaan fyysisen työkyvyn tukemisen -toimintamalli Jääkäriprikaatiin.

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää Jääkäriprikaatin ammattisotilaiden fyysiseen kuntoon ja työkykyyn liittyviä haasteita sekä löytää keinoja, joilla ammattisotilaiden fyysistä työkykyä voidaan parantaa tai tukea. Tavoitteena on, että fyysisen työkyvyn tukemisen -toimintamalli antaa esimiehelle tukea toimintatapoihin sen jälkeen kun esimies, työntekijä itse tai työyhteisö tunnistaa haasteita työntekijän fyysisessä työkyvyssä. Lisäksi opinnäytetyön tavoitteena on antaa organisaatiolle ehdotuksia toiminnoista, joilla tuetaan liikuntamyönteisyyden lisäämistä koko työyhteisössä osana työkyvyn tukemista.

2.2 Opinnäytetyön kysymyksenasettelu

Opinnäytetyössä vastataan kysymyksiin:

Millaisia tekijöitä Jääkäriprikaatin ammattisotilaat liittävät fyysisen työkyvyn alenemiseen ja työkyvyn tukemiseen?

Millainen on ammattisotilaan fyysisen työkyvyn tukemisen –toimintamalli ja miten voidaan lisätä työyhteisön liikuntamyönteisyyttä?

3 AMMATTISOTILAAN FYYSINEN TYÖKYKY

3.1 Työkyky

Työkyvyn käsite on laaja ja jatkuvasti kehittyvä. Työkyvyn perustana on perinteisesti pidetty lääketieteellistä näkökulmaa, jolloin yksilön työkykyä tarkastellaan terveydentilan häiriön tai vamman aiheuttamien haittojen perusteella. Lääketieteellisen näkökulman rinnalle on tullut yhä monimuotoisempia malleja työ- ja toimintakyvyn kartoittamiseksi ja vallalla on käsitys, jonka mukaan yksilökeskeisyyden lisäksi huomioon tulee ottaa hänen työnsä ja työympäristönsä, sekä näiden tasapainon tarkastelu. (Järvikoski, Takala, Juvonen-Posti & Härkäpää 2018, 64–69; Gould, Ilmarinen Järvisalo & Järvikoski 2006, 13–21) Työkyky-käsitteen rinnalla kulkeekin yhä enemmän käsite työhyvinvointi, joka kallistaa näkökulmaa lisää kohti työyhteisöä ja työelämän laatua (Ilmarinen 2006, 81).

Työkyvyn taustalla keskeisinä tekijöinä ovat työn asettamat fyysiset ja psyykkiset rajoitukset, yksilön käytettävissä olevat voimavarat ja sosiaaliset ominaisuudet, elintavat, omat henkilökohtaiset arvot ja asenteet, elämäntilanne ja muut sosiaaliset suhteet sekä osaaminen ja työssä viihtyminen. Työpaikan olosuhteet ja johtaminen voivat joko kehittää tai vaurioittaa työkykyvyn osa-alueita. (Työterveyslaitos 2019a.; Järvikoski, Takala, Juvonen-Posti & Härkäpää 2018, 64–69; Gould, Ilmarinen. Järvisalo & Järvikoski 2006, 13–21).

Ilmarisen (2006) kehittämä Työkykytalo kiteyttää nämä osa-alueet ja se esiintyy useasti eri tutkimusten teoreettisessa viitekehyksessä. Työkykytaloa käytetään myös Puolustusvoimien uuden työkyvyn aktiivisen työkyvyn mallin teoriapohjassa. Työkykytalon perustana on yksilön terveys ja toimintakyky. Sen ajatuksen mukaan perustaa parantamalla paranee myös kattona oleva työkyky. Toiseen kerrokseen asetettu osaaminen ja sen kehittäminen vastaa työelämän tarpeisiin ja on yhä tärkeämpi hyvän työkyvyn rakentumisen perusta. Työkykyä vahvistaa työn mielekkääksi ja sopivan haasteelliseksi kokeminen sekä mahdollisuus työskennellä omien arvojen mukaisesti. Näin ollen seuraavan kerroksen muodostavat yksilön arvot, asenteet ja motivaatio. Neljännessä kerroksessa esiintyvät johtaminen, työyhteisö ja työolot. Työkyvyn ylläpitäminen ja kehittäminen edellyttää esimiehen ja työntekijän yhteistyötä, työyhteisön tukea unohtamatta. Työtä ja muuta elämää ei voi irrottaa erikseen, kuten ei myöskään työkykyä.

Työn ja perhe-elämän yhteensovittaminen on noussut yhä oleelliseksi asiaksi työkykyä tarkasteltaessa. Perhe ja lähiyhteisö löytyy Työkykytalon välittömästä läheisyydestä. Työkykytalon kuvauksessa taustalla oleva toimintaympäristö vaikuttaa yksilöön ja hänen työkykynsä esimerkiksi yhteiskunnan asettamien normien ja sääntöjen kautta. (Ilmarinen 2006, 79–81; Työterveyslaitos 2019a; Puolustusvoimat 2019a.)

Alahautala & Huhta (2018) haluaisivat määritellä työkykytalon eri muotoiseksi taloksi, jonka sisällä olisi myös ihminen yksilönä ja työkyvyn osa-alueet kulkisivat joustavammin eri yksilön työkykyyn vaikuttavien osa-alueiden ja muun ympäristön kanssa. Johtamisen ja työympäristön tulisi olla vuorovaikutuksessa yksilön kanssa ja sen myötä ne myös vaikuttavat yksilön kaikkiin työkyvyn osa-alueisiin. (Alahautala & Huhta 2018, 20.)

Myös Puolustusvoimien lähteissä työkyky muodostaa psyykkisen, fyysisen ja sosiaalisen kokonaisuuden (Pihlainen 2011, 27; Pääesikunta 2016, 9). Työkyky perustuu yksilön toimintakykyyn, jonka myötä työntekijä selviytyy työn fyysisistä, psyykkisistä, sosiaalisista ja eettisistä vaatimuksista siten, että työntekijä ei ylitä alikuormitu eikä väsy liikaa. Työkyky liitetään myös ammattitaitoon, ammatillisiin käytäntöihin ja näiden myötä työkyvyttömyyden määritelmiin. (Pihlainen ym. 2011, 27.)

Psyykkisten ja fyysisten osa-alueiden nähdään liittyvän kiinteästi toisiinsa ja fyysinen työkyky ja fyysinen kunto määritellään yhdeksi ja samaksi käsitteeksi niiden fysiologian perusteella. Työn fyysiset vaatimukset, työntekijän terveydentila ja fyysiset voimavarat määrittelevät työntekijän fyysistä työkykyä laajemmin. Sotilasalaan liitetään fyysisen työkyvyn lisäksi myös kenttäkelpoisuuden määritelmä. Tällä tarkoitetaan yksilön fyysistä kuntoa, ampumataitoa sekä taitoa liikkua erilaisissa kenttäolosuhteissa tehtävän mukaisissa varusteissa vuodenajasta ja vuorokaudenajasta välittämättä. Psyykkisellä kunnolla kerrotaan olevan merkittävä ominaisuus osana sotilaan kenttäkelpoisuutta. Sotilasalan johtotehtävissä olevilta työntekijöiltä odotetaan lisäksi kykyä suoriutua johtamistehtävään psyykkisen ja fyysisen paineen sekä väsymyksen alaisena. (Puolustusvoimat 2019b; Pihlainen ym. 2011, 5, 27.)

3.2 Alentunut työkyky

Ammattisotilaan fyysinen työkyky määritellään kuntoindeksin perusteella, johon kuuluvat kestävyys- ja lihaskuntoindeksi. Näitä mitataan kestävyyttä ja lihaskuntoa mittaavilla fyysisen kunnon testeillä. (Pääesikunta 2016, 11.) Ammattisotilaan fyysisen työkyvyn todetaan olevan alentunut, kun hän ei pysty läpäisemään vuosittaisia fyysisen kunnon testejä ja kenttäkelpoisuustestejä. Puolustusvoimien liikunta- ja terveyskäyttäytymistä ohjataan erilaisin toimenpitein ja toimenpiteet tulee kohdentaa erityisesti työntekijöille, joiden työkyky on alentunut. (Pääesikunta 2016, 9.)

Alhaiseen työkykyyn yhdistettäviä tekijöitä ovat myös yksilön heikko tuki- ja liikuntaelinten toimintakyky, korkeampi ikä, liikalihavuus, vähäinen fyysinen rasitus vapaa-ajalla sekä toisaalta työn korkeat psyykkiset vaatimukset, huonot vaikutusmahdollisuudet, huono fyysinen työympäristö sekä korkea fyysinen työkuormitus (Van den Berg, Elders, de Zwart & Budort 2009, 212–218). Hyvän terveyden ja työkyvyn hallinnan lisäksi työntekijöiden odotetaan olevan yhä sitoutuneempia ja motivoituneempia työhönsä. Kuitenkin samalla työkykyä uhkaavat tekijät, kuten tuki- ja liikuntaelinvaivat ja mielenterveysongelmat, ovat yhä kasvava ongelma (Airila 2015, 12.) Mielenterveysongelmien käsittely työpaikoilla ja oikeiden prosessien ja tapojen löytäminen ongelmien käsittelyyn liittyen työkykyyn voi olla haasteellista. Työnantajat yleensä tunnistavat mielenterveysongelmat ja niiden vaikutukset työkykyyn, mutta edelleen tarvitaan selkeämpiä prosesseja asioiden käsittelyyn. (Jansson & Gunnarsson 2018, 585, 595–596.)

Ammattisotilaiden fyysinen työkyky ja kenttäkelpoisuus tulee ottaa puheeksi esimiehen kanssa kehityskeskusteluissa. Esimies ohjaa työntekijän lääkärintarkastukseen mikäli työntekijän fyysinen työkyky tai toimintakyky on alentunut tai rajoittunut. Esimiesten tehtävä on olla tietoinen työntekijöidensä kenttäkelpoisuudesta, työkyvystä ja niissä tapahtuneissa muutoksissa. Työterveyslääkäri voi terveydellisin syin vapauttaa sotilaan kenttäkelpoisuustesteistä määrääjäksi tai kokonaan sekä arvioida hänen kykyä osallistua fyysisen kunnon testeihin sairauden tai vamman vuoksi. Mikäli sotilas vapautetaan toistuvasti fyysistä työkykyä mittaavista testeistä, hänen palveluskelpoisuusluokka tarkistetaan. (Pääesikunta 2016, 5–6.) Tuki- ja liikuntaelinvaivoihin liittyvään työkyvyttömyyteen

liittyy Martimon väitöskirjan mukaan usein myös psykososiaalisia tekijöitä sekä johtamiseen ja muita työhön liittyviä seikkoja. Martimo painottaa yksilön keskeistä asemaa työkyvyn ylläpidossa, mutta korostaa myös työhön liittyvien ja henkilökohtaisten sosiaalisten verkostojen tärkeyttä. (Martimo 2010, 8.)

3.3 Fyysinen suoritus- ja toimintakyky

ICF eli kansainvälinen toimintakyvyn, toimintarajoitteiden ja terveyden luokitusmenetelmä määrittelee toimintakyvyn yläkäsitteeksi, joka kattaa kaikki kehon toiminnot, suoritukset ja osallistumisen. Suorituskyky taas määritellään yksilön kyvyksi tehdä jokin toiminto määritellyssä ympäristössä. Suorituskyky kuvataan olevan yksilön maksimaalinen suoritus täydellisissä olosuhteissa ja sitä voidaan mitata määrällisesti suoritusten ja osallistumisten toiminnoissa. (Terveyden- ja hyvinvoinninlaitos 2014.) Fyysinen toimintakyky ja fyysinen suorituskyky tarkoittavat terminä usein samaa asiaa. Fyysisen toimintakyvyn eri osa-alueita ovat kestävyys, voima ja nopeus, jotka määrittelevät yhdessä motoristen taitojen kanssa yksilön fyysisen kunnon. Fyysinen kunto nähdään sotilasalalla myös synonyyminä fyysisen työkyvyn kanssa, joka muodostuu tuki- ja liikuntaelinten, hengitys- ja verenkiertoelimistön ja hermoston toiminnasta. (Pihlainen ym. 2011, 25.)

Fyysisellä aktiivisuudella ja liikunnan harrastamisella on kiistaton yhteys ihmisen hyvinvointiin. Yleisesti tiedetään, että liikunnalla on useita merkittäviä terveysvaikutuksia ja liikunta tuo pääsääntöisesti ihmiselle hyvää oloa. Liikunnalla on myös selkeä positiivinen yhteys pitkiin sairauslomiin Helsinki Healt Study –pitkäaikaistutkimuksen mukaan. Tutkimukseen osallistui 6225 työntekijää ja tuloksena ilmeni rasittavan liikunnan pienentävän riskiä yli kolmen kuukauden pituisiin sairauspoissaoloihin. Liikunnalla on siis työkykyyn suuri merkitys. (Holopainen, Lahti, Rahkonen, Lahelma & Laaksonen 2012, 1155.)

Suomalaisten fyysinen aktiivisuus ja kunto 2010 - katsaus antaa kokonaiskuvan suomalaisten tämän hetkisestä liikunta-aktiivisuudesta ja kunnosta. Työikäisten liikunnan harrastaminen vapaa-ajalla on lisääntynyt vuosikymmenten aikana, mutta työajalla tapahtuva fyysinen aktiivisuus on vähentynyt. Katsauksessa nostetaan esille erityinen huoli nuorten miesten kestävyyskunnan ja lihasvoiman heikkenemisestä viimeisten kolmenkymmenen vuoden aikana. Tilanne on viime

vuosina hieman tasoittunut, mutta edelleen huonokuntoisten osuus on kasvanut. (Husu ym. 2011, 4, 30.)

Liikkumattomuuteen vaikuttavat myös työolot: miehillä pitkä fyysinen työura työntekijäasemassa tai naisilla henkisesti raskaat työolot. Myös yksilön koulutus ja työuravalinta vaikuttavat siihen millaisia liikunnallisia valintoja hän tekee. (Husu ym. 2011, 57–58.) Kuopion yliopistoon tehdyn väitöskirjan tutkimuskohteena oli keski-ikäisten miesten koettu työkyky ja elämänlaatu sekä niiden yhteys ikään, fyysiseen aktiivisuuteen, kuntoon ja toimintakykyyn. Tutkimuskohteena olivat poliisit, jotka toimivat alipäällystön tai päällystön tehtävissä. Seurantatutkimus osoitti, että 15 vuoden jaksolla keski-ikäisten poliisien fyysinen aktiivisuus lisääntyi seurantajakson aikana, mutta fyysinen suorituskky heikentyi. Tähän vaikutti henkilöiden painon nousu, jolla on suuri merkitys hengitys- ja verenkiertoelimistön kuntoon. Tutkimus osoitti myös, että poliisien varhaisen keski-ikäisen fyysinen aktiivisuus ja kunto sekä omaksutut liikuntatottumukset ennustivat myös vapaa-ajan liikuntaa myöhemmin keski-ikässä. Tutkijan johtopäätös olikin tästä se, että työkykyä ylläpitävä toiminta tulisi aloittaa jo nuorten työntekijöiden kanssa. (Sörensen 2008, 5, 65.)

Fyysistä suorituskkyä mitataan usein määrällisin tutkimusmenetelmin. Mittauksia verrataan erilaisiin tekijöihin ja näiden eroavaisuutta analysoidaan. Sotilasalan erikoisjoukkojen ja sotilaiden suorituskkyä mittaavissa tutkimuksissa on selvitetty sotilaiden fyysisen suorituskvyn piirteitä. Sotilaat ovat perusolettamukselta erittäin hyväkuntoisia ja näissä tutkimuksissa halutaan selvittää mitä tulee huomioida, kun halutaan vielä parempaa suorituskkyä. Sotilaat joutuvat työssään suoriutumaan fyysisistä työtehtävistä ja heidän kuntoaan mitataan erilaisilla suorituskkyä mittaavilla testeillä. Tutkimuksissa on selvitetty kannettavan taakan vaikutusta fyysiseen rasitukseen vaikeassa maastossa kulkiessa ja sääolosuhteiden vaikutusta sotilaiden erikoisjoukkojen fyysiseen suorituskkyyn. Näillä eri tekijöillä, eli taakan määrällä liikuttaessa ja sääolosuhteiden muutoksilla, huomattiin olevan merkitystä sotilaiden fyysiseen suorituskkyyn, vaikka tutkimusjoukko on valmiiksi hyväkuntoisia. Tutkimuksissa käsiteltiin sääolosuhteiden vaikutusta sotilaan suorituskkyyn ja taakan määrää ja matkaa suhteessa suorituskkyyn. Tutkimustuloksia voidaan hyödyntää esimerkiksi har-

joitusohjelmien tekemisessä ja toteuttamisessa. (Dhahbi ym. 2018, 1, 7–13; Looney ym. 2018, 194.)

Fyysisen kunnon testien tarkoituksena on antaa yksilölle ajantasaista tietoa hänen kehonsa toiminnoista ja suorituskyvystä. Kuntotestien tavoite on esimerkiksi sykkeen, hapenottokyvyn ja voiman suora mittaaminen. Testejä käytetään muun muassa yksilön terveydentilan selvittämisen tukena, liikuntaharrastuksen tukemiseen, harjoittelun ohjeistuksen tueksi ja yksilöiden suorituskyvyn vertailuun. (Keskinen, Häkkinen & Kallinen 2007, 12; Moody & Stevens 2016, 254.) Hyvällä fyysisellä kunnolla tavoitellaan mm. terveysongelmien riskin alentamista ja hyvää fyysisen terveyden ylläpitämistä. Fyysisen kunnon ja terveystilaston osatekijöitä ovat hengitys- ja verenkiertoelimistön toiminta, kehon koostumus, lihasvoima ja -kestävyys sekä liikkuvuus. (Iglesias-Soler & Chapman 2016, 73–75.)

3.4 Ammattisotilaan fyysisen työkyvyn vaatimukset

Puolustusvoimien toimintaa säätelevän lain mukaan ammattisotilaan tulee ylläpitää fyysistä kuntoaan ja sotilaan perustaitoja työtehtäviensä ja sodanajan sijoituksensa edellyttämällä tavalla. Sotilaan perustaidot ja fyysinen kunto tulee arvioida säännöllisesti testien ja terveystarkastusten perusteella. Mikäli sotilaan taidot ja fyysinen kunto eivät vastaa hänen työtehtäviensä vaatimaa tasoa, ammattisotilaalle voidaan laatia suunnitelma sotilaan perustaitojen tai fyysisen kunnon parantamiseksi. (Laki puolustusvoimista 551/2007 4:43§; Puolustusministeriön asetus 1253/2007 4:14§.)

Pääesikunnan määräyksessä ”Palkatun henkilöstön kenttäkelpoisuus ja fyysinen kunto” (2016) määritellään lakia ja asetusta tarkemmin puolustusvoimien henkilöstön kenttäkelpoisuuden sekä fyysisen työkyvyn ylläpitämiseen ja seurantaan liittyvät asiat. Kenttäkelpoisuuden ja fyysisen työkyvyn ylläpitämiseksi on annettu erityisiä vastuita työntekijälle itselleen, työterveyshuollolle, kuntotestaajalle ja liikuntakasvatustahenkilöstölle sekä esimiehelle. Määräyksessä on käsitelty myös sotilastaitojen sekä kuntotestien sisällöt ja ohjeita muun muassa liikunnan mahdollistamiseen henkilöstölle. (Pääesikunta 2016, 3–10.)

Puolustusvoimien palkatun henkilöstön fyysisen toimintakyvyn seurannalla on suuri merkitys työnantajalle. Sotilaan toimintakyky vaikuttaa esimerkiksi uralla

etenemiseen, ylennysten mahdollistamisessa, sekä vaativiin ja kansainvälisiin työtehtäviin määrättäessä. Tarkoituksena on myös, että sotilaan normaaliolojen työkyky on tasolla, josta se voidaan tarvittaessa nostaa nopeasti vastaamaan poikkeusolojen vaatimuksia. Puolustusvoimien henkilöstön fyysisen kunnon testaamisesta ja siihen liittyvistä asioista on tehty opas käsikirjaksi kuntotestaaajille. Oppaassa on myös paljon yleisesti hyvää tietoa fyysisen kunnon parantamiseksi ja ylläpitämiseksi niin testaustoimintaa tekeville kuin myös esimerkiksi esimiesasemassa oleville. (Pihlainen ym. 2011, 3, 7.)

3.5 Puolustusvoimien kuntovaatimukset

Ammattisotilaiden fyysistä työkykyä mitataan henkilökohtaisella kuntoindeksillä. Tämä indeksi muodostuu lihaskuntoindeksin ja kestävyyskuntoindeksin keskiarvosta. Kenttäkelpoisuuden määrittämisessä otetaan huomioon myös kuntoindeksin lisäksi ampumaindeksi, suunnistus- ja marssisuoritus. Ammattisotilaita valittaessa fyysisesti vaativiin työtehtäviin voidaan valinnassa huomioida sotilaan fyysinen kunto. Fyysiset työtehtävät, kuten sotaharjoituksiin osallistuminen, edellyttävät vähintään henkilökohtaiselta kuntoindeksiltä arvoa 1,5, joka tarkoittaa vähintään tyydyttävää fyysistä kuntoa. (Pääesikunta 2016, 19; Pihlainen ym. 2011, 5.)

Puolustusvoimien kuntotestauksen peruseriaate on, että kuntotestauksiin osallistuvat terveet tai työterveyshuollosta testauksiin luvan saaneet työntekijät. Testattavien on aina ennen testejä täytettävä ennakkokyselylomake, jonka myötä testaaja päättää henkilön osallistumisesta testiin tai lähettää henkilön lääkärintarkastukseen. Mikäli henkilö itse on epävarma omasta terveydentilastaan ennen testejä, on hänen käytävä lääkärintarkastuksessa. Työntekijän tulee omalta osaltaan ottaa vastuu testien turvallisuudesta ja ilmoitettava testaajalle totuudenmukainen tieto omasta terveydentilastaan. (Pääesikunta 2016, 12; Pihlainen ym. 2011, 9–11.)

Fyysisen kunnon testit, kestävyystesti ja lihaskuntotestit, tehdään vuosittain. Sotilaiden kestävyyskuntoa mitataan 12 minuutin juoksutestillä, epäsuoralla maksimaalisella tai submaksimaalisella polkupyöräergometritestillä. Nämä testit mittaavat henkilön aerobista kuntoa. Kaikki alle 40 - vuotiaat sotilaat sekä sotilaallisiin kriisinhallintatehtäviin ja sotilastarkkailijatehtäviin hakeutuvat henkilöt

tekevät 12 minuutin juoksutestin. Sotilaan täyttäessä testivuonna 40 - vuotta hän voi korvata juoksutestin maksimaalisella polkupyörergometritestillä toimissaan sotilaana kotimaassa. Kestävyydestin perusteella työntekijälle määritetään henkilökohtainen kestävyysindeksi. (Pääesikunta 2016, 12–14.)

Puolustusvoimien fyysisen kunnon lihaskuntotesteihin kuuluvat vauhditon pituushyppy, istumaan nousu ja etunojapunnerrus. Vauhdittomalla pituushypyllä mitataan alaraajojen räjähtävää voimaa ja testattava saa tehdä kolme suoritusta, joista paras tulos otetaan huomioon tuloksessa. Istumaan nousu ja etunojapunnerrus mittaavat vatsalihasten ja lonkan koukistajien sekä yläraajojen lihasten kestävyttä. Molemmat testit toteutetaan minuutin toistotestinä, eli liikettä toistetaan minuutin ajan mahdollisimman monta kertaa. Näiden testien perusteella työntekijälle määritetään lihaskuntoindeksi. (Pääesikunta 2016, 14; Pihlainen ym. 2011, 41–43.)

Kenttäkelpoisuutta mittaaviin kenttätesteihin kuuluvat palvelusammunnat, kartanluku- ja suunnistustaito sekä marssikunto. Palvelusammuntojen perusteella sotilaille määritellään ampumaindeksi ja tavoitteena on, että sotilas saavuttaa vähintään tyydyttävän tason ampumatesteissä. Kartanluku- ja suunnistustaidon tavoitteena on ylläpitää ja kehittää sotilaiden maastossa liikkumista sekä edistää suunnistusharrastusta. Marssikunnon ammattisotilas voi näyttää hiihto-, polkupyörä- tai jalkamarssin muodossa. Marssikunnon tavoitteena on osoittaa, että sotilas pysyy toimintakuntoisena kuuden tunnin ajan 30 kilometrin hiihtomarssilla, 25 kilometrin jalkamarssilla tai 80 kilometrin polkupyörämarssilla. Kenttäkelpoisuustestit ammattisotilaiden tulee suorittaa vuosittain, paitsi erillisen vapautuksen kenttätesteistä saaneiden sotilaiden ja yli 50 - vuotiaiden. (Pääesikunta 2016, 15–17, 20.)

3.6 Kuntotestausprosessi Jääkäriprikaatissa

Puolustusvoimilla kunto- ja kenttäkelpoisuustestien suoritus aika on vuosittain 1.1.-31.10. Mikäli työntekijä on ollut sairaana tai työesteen vuoksi estynyt osallistumasta syys-lokakuussa järjestettyihin testitilaisuuksiin, hallintoyksikön päälliköllä, tai vastaavalla, on mahdollisuus erillisellä luvalla hyväksyä testisuoritusten täydentäminen myös marras-joulukuussa. Tämä on mahdollista kuitenkin vain poikkeustapauksissa ja jokainen tapaus on käsiteltävä erikseen. Poikkeusta-

pauksista voidaan myös tarvittaessa pyynnöstä joutua tekemään selvitys Pääesikunnan koulutusosastolle. (Pääesikunta 2016, 19.)

Jääkäriprikaatin sotilashenkilöstön tulee suunnitella ja suorittaa kenttäkelpoisuutta mittaavat ja fyysisen kunnon testit 30.9. mennessä. Työyksiköiden esimiesten tulee valvoa tämän toteutumista. Sotaharjoituksiin osallistuminen edellyttää, että henkilökohtainen kuntoindeksi on vähintään tasolla 1,5. Jääkäriprikaatin tavoitteena on, että joukko-osaston kenttäkelpoisuustestien keskiarvo on vähintään 3,7 ja kuntoindeksi keskiarvo on vähintään 3,5. Sotaharjoituksiin osallistuvien siviilihenkilöiden tulee suorittaa fyysisen kunnon testit, eli kestävyys- ja lihaskuntotestit. Siviilityöntekijöiden tulee suorittaa vähintään polkupyöräergometritesti tai UKK:n kävelytesti voidakseen osallistua työajalla tapahtuvaan viikkoliikuntaan. Nämä testit tulee suorittaa lokakuun loppuun mennessä ja ovat voimassa seuraavan vuoden lokakuun loppuun asti. Jääkäriprikaatin tavoitteena on, että siviilityöntekijöistä 75% on suorittanut viikkoliikuntaan oikeuttavat testit. (Tenno 2019.)

Jääkäriprikaatissa on testaajakurssin käyneitä testajia noin 15 henkilöä. He voivat ottaa vastaan henkilöstön fyysisen kunnon ja kenttäkelpoisuutta mittaavia testejä. Liikuntakasvatusupseerit järjestävät vuosittain testiviikkoja ja -tapahtumia, jolloin henkilöstöllä on mahdollisuus suorittaa tarvittavat testit. Vuonna 2019 kuntotestiviikolla on ollut mahdollisuus suorittaa sekä Cooperin testi että lihaskuntotestit. Rovaniemellä testiviikkoja on järjestetty toimintakäskyn mukaan 1 ja tämän lisäksi Cooperin juoksutesti on ollut mahdollista käydä suorittamassa usean viikon ajan tiistaisin. Lisäksi Rovaniemellä on Lapin lennoston järjestämiä kuntotestiviikkoja neljä. Sodankylässä kuntotestiviikkoja on järjestetty toimintakäskyn mukaan kolmena eri viikkona. (Tenno 2019.)

Vuoden 2019 aikana ammattisotilaille määritellään tehtäväkohtaiset fyysisen toimintakyvyn vaatimukset. Tämä tarkoittaa myös, että toimintakyvyn mittareita uudistetaan ja esimerkiksi samaa tehtävä- ja vaatimusluokkaan kuuluvat työntekijät suorittavat tulevaisuudessa testit saman taulukon mukaan. Näin ollen uusi kuntotestausprosessi on ikä- ja sukupuolineutraali. Nykyisiä fyysisen kunnon testejä ja kenttäkelpoisuustestejä jatketaan vielä vuoden 2019 loppuun saakka, mutta tavoitteena on, että jo seuraavana vuonna uudet testistöt ovat käytössä. Ammattisotilas –lehden artikkelin mukaan esimerkiksi sotilas, joka on

45 - vuotias tai, jonka työtehtävä on vaatimustasolta alinta luokkaa, eli kevyttä sisätyötä, voivat suorittaa kestävyyskuntotestin UKK-kävelykuntotestinä. Aiemmin vaihtoehtoina ovat olleet juoksutesti tai polkupyöräergometritesti. Ammattisotilasta velvoittaa tulevaisuudessakin toimintakykyä mittaavien testien tekeminen, mutta niiden sisältö ei ole vielä tarkentunut ensi vuoden osalta. Jatkotoimenpiteiden ohjeena on kuitenkin, että mikäli sotilas ei suoriudu tehtäväkohtaisista fyysisen toimintakyvyn minimivaatimuksista on esimiehen otettava asia käsittelyyn kehityskeskustelussa. Työntekijän kanssa sovitaan kehittämistoimenpiteet ja ne kirjataan kohtaan toimintakyky ja työhyvinvointi. (Lammes 2019.)

4 AMMATTISOTILAAN TYÖKYVYN TUKEMINEN

4.1 Työkyvyn tukeminen

Työnantaja toteuttaa työkyvyn edistämistä ja ylläpitämistä yhdessä työntekijöiden ja työpaikan yhteistyökumppaneiden kanssa tavoitteenaan edistää ja säilyttää työntekijän työ- ja toimintakykyä. (Anttonen & Räsänen 2009, 7). Työnantajan velvollisuus ja vastuu on huolehtia työn, työympäristön, työvälineiden ja muiden resurssien myötä työn tekemisen mahdollisuudesta ilman haitallista kuormitusta (Viitala & Jylhä 2019, 241). Yhteiskunnallisesti yksilön työkyvyn tukeminen on merkittävää, sillä riittävä työvoiman saatavuus, ammatillinen osaaminen sekä yksilöiden työurien pidentäminen ovat yhä ajankohtaisempia haasteita (Valtioneuvosto 2019).

Lainsäätäjä on pyrkinyt osaltaan tukemaan tässä tavoitteessa tekemällä lakimuutoksia. Vuonna 2011 sairausvakuutuslain muutoksen jälkeen työnantajan on ollut mahdollista hakea 60 prosenttia työterveyshuollon ennaltaehkäisevistä toimenpiteistä kertyneistä kustannuksista vain, jos työpaikalla on työterveyshuollon ja työsuojelun kanssa sovittu käytännöistä koskien työkyvyn hallintaa, seurantaa ja varhaista tukea. (Sairausvakuutuslaki 21.12.2004/1224 13:§5.) Myös työterveyshuoltolakiin kirjattiin vuonna 2012 lisäys, joka velvoittaa työnantajaa arvioimaan työntekijän työkyky ja työssä jatkamisen mahdollisuudet on selvitettävä riittävän varhain. Tällä pyritään puuttumaan pitkittyviin työkyvyttömyyksiin yhä aikaisemmin (Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383 3:§12.)

Järvikosken ym. (2018) mukaan sairaus tai vamma ei saisi olla ainoa peruste työkykyä tukevien toimenpiteiden aloittamiselle, vaan yksilön tilanne pitäisi kartoittaa laajemmin. Yksilöllisesti kohdennetut toimenpiteet tulee ottaa käyttöön jos työntekijä itse, hänen esimiehensä tai työyhteisö havaitsee työntekijällä alentuneen työkyvyn uhkaa. Näitä merkkejä voivat olla esimerkiksi pitkät tai toistuvat sairauspoissaolot, vaikeudet selviytyä työtehtävistään tai ongelmat työyhteisössä. (Järvikoski, Takala, Juvonen-Posti & Härkäpää 2018, 69.)

Erilaisilla työkykyä tukevilla toimintamalleilla ja toimenpiteillä pyritään edistämään ja tukemaan yksilön työkykyä hänen työuransa eri vaiheissa ja se tapahtuu yhteistyössä työntekijöiden, työnantajan, työsuojelutoimikunnan sekä työterveyshuollon kesken. Työnantajan rooli työkyvyn tukemisessa on merkittävä,

sillä jatkuva työolojen kehittäminen ja työntekijöiden työssä jaksamiseen kohdistetut toimenpiteet luovat perustan työkykyä ylläpitävään toimintaan. Työolosuhteista johtuvaan haittaan voidaan vaikuttaa esimerkiksi työolosuhteita muuttamalla, kehittämällä esimiestyötä ja töiden organisointia sekä työyhteisön hyvinvointiin ja työn fyysisen ja psykososiaalisen kuormittavuuden hallintaan panostamalla. (Suonsivu 2014, 16–18; Manka & Manka 2016, 54–73; Hallituksen esitys HE 67/2010.) Aitoa vaikuttavuutta yksilöiden työkyvyn tukemiseen saadaan, kun organisaatio luo yksilölliset, toimialansa sekä eri työtehtävät huomioivat varhaisen tuen toimintamallit ja jalkauttaa ne arjen toimintaan (Turja, Kaleva, Kivistö & Seitsamo 2012, 6, 67).

4.2 Työkykyjohtaminen

Työkykyjohtaminen on organisaation ja sen yhteistyötahojen, kuten työterveyshuollon, kuntoutustahojen ja viranomaistahojen, suunnitelmallisesti toteuttamaa ja seuraamaa toimintaa, jonka tavoitteena on henkilöstön työkyvyn, turvallisuuden ja terveyden edistäminen ja ylläpitäminen sekä työssä jatkamisen tukeminen. (Pehkonen ym. 2012, 7.) Työkyky koostuu monista asioista ja siitä huolehtiminen kuuluu sekä työntekijälle itselleen että työnantajalle. Hyvinvoiva työntekijä on työnantajalleen myös tuottava työntekijä. (Viitala & Jylhä 2019, 241.) Työpaikan avoin ja luottamuksellinen ilmapiiri ja välittämiseen perustuva työku-
lttuuri tukevat avointa keskustelua myös henkilökohtaisista ja vaikeista asioista. (Manka & Manka 2016, 53.)

Työhyvinvoinnin laaja-alaisessa johtamisessa yhdistyvät terveyden edistäminen, työterveys, turvallisuus- ja henkilöstöjohtaminen huomioiden myös tuottavuuden näkökulma. Hyvällä johtamisella voidaan lisätä hyvinvointia, työntekijöiden voimaantumista sekä työn vetovoimaisuutta ja tuottavuutta. (Anttonen & Räsänen 2009, 17.) Hyvä johtamisjärjestelmä ottaa huomioon oman organisaation toiminnan lisäksi yhteistyön koordinointiin liittyviä toimenpiteitä silloin kun terveydentilan heikkeneminen uhkaa yksilön työkykyä. Parhaat tulokset sairauksiin liittyvien poissaolojen hallinnassa saavutetaan silloin kun yhteistyö toimii saumattomasti yksilön, esimiesten, kollegojen, työterveyshuollon, muun sairaanhoidon ja kuntoutuksen kesken. On myös tuloksellista huomioida sosiaali-
lietuuksiin liittyvät tekijät, kuten vakuutusyhtiöt, Kela sekä mahdollisesti työvoimaviranomainen. (Juvonen-Posti ym. 2014, 6–7.)

Esimiehen tehtävä on ohjata ja tukea alaisiaan saavuttamaan organisaation tavoitteet sekä kehittymään ja pääsemään parhaaseen mahdolliseen tulokseen. Esimiestyön voidaan sanoa muuttuneen ajan myötä työn jakajan ja valvojan roolista koordinaattorin, mahdollistajan, auttajan ja valmentajan rooliksi. (Viitala & Jylhä 2019, 258.) Esimiehellä on myös tärkeä tehtävä työyhteisönsä ja yksittäisen työntekijän työkyvyn seurannassa. Varhaisen tuen toimintamallit ohjaavat esimiestä toimimaan tietyllä tavalla esimerkiksi sairauspoissaolojen yhteydessä. On kuitenkin tärkeää huomioda, että merkkejä työkyvyn alenemisesta voi huomata jo ennen sairauslomia. Työkyvyn seuraaminen ja etenkin varhaisten merkkien havaitseminen voi kuitenkin olla haasteellista etenkin liikkuvassa tai monipaikkaisessa työssä, missä esimies ei ole fyysisesti läsnä jatkuvasti. (Juvonen-Posti ym. 2014, 13.)

Ongelmien varhainen tunnistaminen voi ennaltaehkäistä ongelmien kehittymistä niin, että työkyvyn heikkeneminen ei ole pysyvää. Esimiehen on tärkeää havainnoida yksilön työympäristöä kokonaisuudessaan, niin sen fyysisiä kuin psykososiaalisia tekijöitä. Lisäksi yksilön terveys, toimintakyky sekä ammatillinen osaaminen ovat tarkastelun kohteena. Työntekijällä itsellään voi olla paljon tietoa ja osaamista muutoksen mahdollistamiseksi, mutta silti tarvitaan työvälineitä ja tekijöitä, jotka mahdollistavat muutoksen. Näitä voivat olla esimerkiksi oikeat työvälineet, lisäkoulutus, työyhteisön tuki, työterveyshuollon osallisuus ja myönteinen palaute työntekijälle. (Turja, Kaleva, Kivistö & Seitsamo 2012, 13–14.) Työntekijän tulee saada ohjausta ja tukea, joka sisältää luottamusta ja arvostusta. Motivaation työhön ja työtehtäviin liittyviin asioihin voidaan helposti nitistää jatkuvalla vähättelyllä tai mahdottomilla työolosuhteilla, jolloin vaadittuja asioita ei voi toteuttaa. (Viitala & Jylhä 2019, 240–241.)

Vuoden 2019 alusta Puolustusvoimat uudisti oman varhaisen tuen toimintamallinsa vastaamaan muun muassa muissa virastoissa ja kunta-alalla käytössä olevaa KEVA:n: työkyvyn tukemisen toimintamallia. Mallista käytetään nimeä työkyvyn aktiivisen tuen malli (Kuvio 1). Työkyvyn aktiivisen tuen mallissa pyritään tasalaatuisuuteen ja prosessinomaiseen työkykyjohtamiseen ja siinä korostuvat työkykyä heikentävien merkkien varhainen tunnistaminen, ennaltaehkäisy, aiempaa varhaisempi ennakointi sekä aktiivinen reagointi. Malli auttaa esimiehiä ja työntekijöitä tunnistamaan työkyvyn heikkenemistä ennakoivia merkit

mahdollisimman varhain, löytämään keinoja työkyvyn ja työssä jatkamisen ja työhön paluun tukemiseksi sekä työkyvyttömyysriskien hallitsemiseksi. Mallissa korostuvat myös eri toimijoiden roolien ja vastuiden täsmentäminen ja se huomioi oikean termistön käyttämisen merkityksen, esimerkkinä puheeksiotto -termin muuttaminen työkykykeskusteluksi ja verkostoneuvottelun työterveysneuvotteluksi. (Puolustusvoimat 2019a, 2–4.)



Kuvio 1. Esimerkki aktiivisen tuen mallista (Puolustusvoimat 2019a, 17)

Työkyvyn aktiivisen tuen toimintamallin mukaan työkykyjohtamisessa oleellista on määritellä työyhteisön tavoitteet ja säädellä työkuormitusta. Työyhteisössä tulee olla hyvät vuorovaikutuskäytännöt sekä työilmapiiri, joka kannustaa ja arvostaa työntekijöitä. Malli esittelee työkyvyn johtamisen keinoiksi esimerkiksi kehityskeskustelun, jonka yhteydessä keskustellaan työkykyyn liittyvistä seikoista, kuten työn psykososiaalisista kuormitustekijöistä sekä fyysisestä työkyvystä ja kenttäkelpoisuudesta. Lisäksi muun muassa toiminnan suunnittelu ja kehittäminen avoimessa keskustelukulttuurissa yhteistyössä henkilöstön kanssa, työntekijöiden kohtaaminen arjen tilanteissa sekä aito välittäminen ovat mallin mukaan käytettävissä olevia työkyvyn johtamisen keinoja. (Puolustusvoimat

2019a, 8.) Lähiesimiesten tukena työkykyyn liittyvissä seikoissa toimii Puolustusvoimien hallintoyksikön nimeämä työkykyvastaava, joka on linkki eri toimijoiden, kuten työntekijän, esimiehen, työterveyshuollon, tulosityksikön ja KEVA:n kuntoutusasiantuntijan välillä. Hallintoyksikkö myös kouluttaa esimiehiä ja avustaa heitä löytämään ratkaisuja työkyvyn aktiivisen tuen mallin mukaisessa toiminnassa. (Puolustusvoimat 2019a, 18.)

4.3 Työkyvyn tukeminen Jääkäriprikaatissa

Jääkäriprikaatissa henkilöstön työhyvinvointia edesautetaan erillisen suunnitelman mukaisesti. Jääkäriprikaatin työhyvinvointitoiminnan strategia vuosille 2019 - 2023 määrittelee työhyvinvointitoiminnan painopisteet ja perusteet toiminnalle. Strategian osa-alueita ovat edistää työ- ja palvelusturvallisuutta sekä fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista toimintakykyisyyttä. Työ- ja palvelusturvallisuuden keskeistä toimintaa on turvallisesta työympäristöstä huolehtiminen. Tämä nähdään yksilön toimintakyvyn ja työhyvinvoinnin varmistamisen perustana. (Jääkäriprikaati s.a., 1–5.)

Puolustusvoimien henkilöstöstrategian (2015) mukaan työntekijän työkykyä, sairauksien ja työkyvyn ennaltaehkäisyä toteutetaan esimiehen ja työyhteisön yhteisesti toteuttamalla varhaisen tuen toiminnalla. Yhteistyötä työkyvyn tukemisen tarpeellisissa toimenpiteissä tehdään työterveyshuollon kanssa, esimiesten osaamista tuetaan työntekijöiden työkyvyn alenemisen tunnistamiseksi sekä työkyvyn alentuessa varhaisessa vaiheessa tehtyjen toimenpiteiden toteuttamiseksi. Strategian mukaan pyritään myös vahvistamaan toimivan työyhteisön tärkeitä piirteitä. Näitä ovat avoin ja kannustava vuorovaikutus, oman ja muiden työn arvostaminen, töiden tasa-arvoinen jakautuminen, oman työn sisältöön ja toimintatapoihin vaikuttaminen, työolosuhteiden ja -tapojen parantaminen, työssä kehittymisen mahdollistaminen sekä esimieheltä ja muilta työntekijöiltä saatava tuki ja ohjaus. (Pääesikunnan henkilöstöosasto 2015, 29–30.)

Työterveyshuolto on tärkeä yhteistyökumppani työkyvyn tuen ja arvioinnin prosessissa. Puolustusvoimissa käytössä olevan työkyvyn aktiivisen tuen mallin mukaisesti esimies käy työkykykeskustelun jos työntekijän työkyvyssä tulee esille haasteita, sairauspoissaolojen sovitut rajat täyttyvät tai työyhteisössä on ongelmia. Keskustelun tarkoituksena on arvioida työntekijän työssä selviytymis-

tä ottaen huomioon työtehtävien vaativuus ja työntekijän edellytykset selviytyä työtehtävistään rakentavassa hengessä. Tehostettua työkyvyn tukea tarvitaan, jos esimiehen ja työyhteisön omat keinot eivät riitä ratkaisemaan ongelmia. Tällöin jatkoselvittelyjä tehdään työterveyshuollon kanssa yhteistyössä. (Puolustusvoimat 2019a, 14–15.)

Työntekijä ohjataan työterveyshuoltoon myös, mikäli hänen terveydentilassaan on sellaisia tekijöitä, jotka voivat estää kuntotestien suorittamisen. Lisäksi työntekijän, joka ei ole saavuttanut kestävyyskuntotestissä vähintään tasoa tyydyttävä, on käytävä työterveyslääkärin terveystarkastuksessa ennen seuraavaa kestävyyskuntotestiä. Tällöin lääkäri arvioi yksilön osallistumisen testiprosessiin ja sen eri vaiheisiin terveydellisestä ja lääketieteellisestä näkökulmasta. Kaikille testattaville tulee tehdä riskikartoitus, jotta testausprosessi on turvallista testattavalle ja terveydellisissä asioissa yhteistyö työterveyshuollon kanssa on tärkeää. (Pihlainen ym. 2011, 7, 10–11.) Työterveyshuolto on myös mukana Jääkäriprikaatin työhyvinvoinnin kehittämistoiminnassa (Jääkäriprikaati s.a., 6–7).

Fyysisen ja psyykkisen toimintakyvyn edistämisen tavoitteena on ylikuormituksen ja työuupumuksen ennaltaehkäisy ja siihen liittyvän työkuulttuurin muokkaaminen. Lisäksi tavoitteena on lisätä henkilöstön terveellisiä elämäntapoja, kuten fyysistä aktiivisuutta ja oikeanlaista ruokavaliota. Strategiassa korostetaan myös, että Jääkäriprikaatissa on vuonna 2015 koulutettu työyhteisöliikuttajia, joiden tehtävänä on pyrkiä lisäämään liikuntamyönteistä ilmapiiriä työyhteisössä. Sosiaalisen toimintakykyisyyden keskiössä on kahden eri joukko-osaston, Sodankylän ja Rovaniemen, yhteisen toimintakulttuurin parantamisen jatkaminen. Työtä tämän eteen on tehty jo joukko-osastojen yhdistymisestä lähtien, mutta prosessi jatkuu edelleen. (Jääkäriprikaati s.a., 1–5.)

4.4 Työkyvyn tukeminen yksilön toteuttamana

Vastuu työkyvyn turvaamisesta ja ylläpitämisestä työpaikalla on Työturvallisuuslain (738/2002) perusteella työnantajalla. Työnantajan keinot työhyvinvoinnin lisäämiseksi eivät kuitenkaan ole vaikuttavia, mikäli työntekijä on vapaa-ajalla itsensä huolehtimisen suhteen piittaamaton. Työhyvinvoinnista huolehtiminen lähtee yksilöstä itsestään ja yksilön on tärkeä huolehtia terveydestään. (Viitala & Jylhä 2019, 241.) Norjalainen tutkimus selvitti elämäntapatekijöihin liittyvien ris-

kitekijöiden, kuten epäterveellinen ruokavalio, vähäinen vapaa-ajan fyysinen aktiivisuus, ylipaino ja tupakointi, sekä työkyvyn välistä yhteyttä norjalaisessa työväestössä. Kyseisten riskitekijöiden todettiin liittyvän alentuneeseen työkykyyn. Tulokset myös osoittivat, että työntekijät voivat hyötyä interventioista, jotka kohdistuvat moniin elämäntavan muutoksiin ja joiden tavoitteena on ehkäistä tai parantaa työkykyä. (Oellingrath, Müller De Bortoli, Veel Svendsen & Møller Fell 2013, 4–7.)

Omaa työkykyään voi ylläpitää muun muassa terveyttä edistäväillä elämäntavoilla, sairauksien hyvällä hoidolla sekä osaamisen ja ammattitaidon ylläpitämisellä. Terveysosaaminen luo pohjan terveyskäyttäytymiselle ja jokaisen on oleellista ymmärtää valintojensa vaikutukset työkykyyn. Elämän ja arjen eri osa-alueet, kuten ravitsemus, liikunta, riittävä ja laadukas uni sekä psykososiaalinen hyvinvointi, ovat oleellisia työkykyisyyden osa-alueita. Liikunnalla on merkittävä rooli hyvän toimintakyvyn ja työkyvyn ylläpitämisessä sekä työkykyä uhkaavien sairauksien ennaltaehkäisyssä ja hoidossa. Se tukee työkyvyn ylläpitämisessä aina eläkeikään saakka tukien hyvinvoinnin eri osa-alueita. (Holstila 2015, 52; Työterveyslaitos 2019b.) Van de Berg ym. (2009) mukaan työkyvyn edistämiseksi on hyödyllistä pyrkiä lisäämään yksilöiden vapaa-ajan liikuntaa, ylipainon ehkäisyä, parantaa tuki- ja liikuntaelinten suorituskkyä sekä vähentää fyysistä ja psykososiaalista työtaakkaa. (Van den Berg ym. 2009, 219.)

Työikäisillä ja ikääntyneillä on paljon tietoa siitä, miten liikunta vaikuttaa terveyteen. Liikunnan merkityksellisyyttä yksilölle pohtiessa tulisi huomioida yksilön arvot, kokemukset ja mieltymykset. Terveysten edistämisen kannalta on hyvä saada tietoa ihmisten merkityssuhteista liikuntaan ja fyysiseen aktiivisuuteen. Ja siten löytää keinoja liikunnalliseen elämäntapaan osana hyvinvointia. (Karvonen, Nikander & Piirainen 2016, 72–74; Kaasalainen, Tilles-Torkkonen, Kasika, Poskiparta & Vähäsarja 2016, 72–73.)

Aikuisten liikkumisen suositus (Kuvio 2) uudistui lokakuussa 2019 ja se painottaa yhä enemmän arkeen lisättävää liikuntaa. Liikuntasuosituksen uudistus ja kevyemmän liikunnan ja paikallaan olon tauottaminen osana liikuntasuositusta pohjautuvat tutkimusnäyttöön, joka on osoittanut, että kevyemmällä liikeyksellä on terveyttä edistäviä vaikutuksia erityisesti vähän liikkuville. Edelleen aikuisten liikuntasuosituksen ydin on lihaskunto- ja liikehallintaharjoittelu osana toiminta-

kykyä sekä reipasta tai rasittavaa liikuntaa terveyden ja kunnon tukemiseksi. Aikuisten liikkumisen pohjana huomioidaan kuitenkin riittävä palauttava uni, paikallaanolon tauotus aina mahdollisuuksien mukaan ja kevyt liikuskelu, kuten kävelypalaverit, kotiaskareet ja perheen yhteiset liikuntahetket, mahdollisimman usein. Riittävä uni ja liikunta yhdessä antavat yksilölle merkittäviä terveysvaikutuksia ja uudistettu liikuntasuositus kiinnittää huomiota entistä enemmän hyvinvoinnin kokonaisuuteen. (UKK-instituutti 2019.)

LIKKUMALLA TERVEYTTÄ – askel kerrallaan



Viikoittainen liikkumisen suositus 18–64-vuotiaille

 UKK-instituutti

Kuvio 2. Aikuisten liikkumisen suositus (UKK-instituutti 2019)

Airila (2015) tutki väitöskirjatutkimuksessaan 13-vuoden aikana suomalaisia palomiehiä. Tutkimuksen selvitettiin työntekijöiden hyvinvoinnin yhteyttä työhön liittyviin tekijöihin, yksilöllisiin voimavaroihin ja elintapoihin. Tulosten mukaan työolotekijät voivat olla elintapatekijöitä tärkeämpiä työntekijöiden hyvinvoinnin

edistämisessä. Työntekijän korkeat motivaatio- ja energiatasot yhdistettynä työn voimavaratekijöihin ja kohtuullisiin työn fyysisiin ja psykososiaalisiin vaatimuksiin paransivat työntekijän terveyttä verrattuna työntekijään, jonka työolosuhteet, työn vaatimukset sekä omat voimavarat eivät olleet yhtä sopivat. Myös yksilön hyvä itsetunto, optimistinen suhtautuminen tulevaisuuteen sekä terveelliset elintavat voivat Airilan mukaan vaikuttaa positiivisesti työntekijän hyvinvointiin. (Airila 2015, 11–14, 86–88.)

Työelämätaitojen eli työyhteisötaitojen omaksuminen ja oman osaamisensa jatkuva kehittäminen ovat edellytyksiä, joita odotetaan jokaiselta työntekijältä. Itseohjautuvuus, kriittisyys, elämänhallintataidot, oman työn johtaminen sekä jatkuvat oppimisen valmiudet vain korostuvat tulevaisuudessa. (Manka & Manka 2016, 13–14.) Puolustusvoimien aktiivisen työkyvyn toimintamallissa muistutetaan työntekijän omasta vastuusta etenkin työyhteisön toimivuuden suhteen. Työyhteisön jäsenenä työntekijä arvioi ja kehittää yhteistä toimintaa esimerkiksi vastaamalla työilmapiirikyselyihin ja osallistumalla niiden tulosten analysointiin. Työntekijän on hyvä myös tuoda huolenaiheet esille kokouksissa sekä kehityskeskustelussa ottaa esiin omat käsityksensä työstä sekä tavoitteiden saavuttamiseen liittyvistä asioista. (Puolustusvoimat 2019a, 9.)

Nykypäivän työelämässä ja etenkin asiantuntijatehtävissä selviytyminen vaatii kykyä mukautua muutoksiin ja kokonaisvaltaista resilienssiä eli sitkeyttä, lannistumattomuutta ja joustavuutta (Saari 2016, 232–234). Yksilön tulee tuntee ja huomioida oman alansa työkykyä kuormittavat tekijät, koska työelämä asettaa yksilölle niin fyysisiä kuin psyykkisiä vaatimuksia, joihin on tärkeää osata vastata. Yksilön tulee osata oman työn johtamisen perusteet ja käytännöt, aikatauluttaa ja organisoida työtehtävänsä sekä kestää suunnitelmien muutoksia ja työn keskeytyksiä. Vapaa-ajalle, palautumiselle ja työstä elpymiselle on yhä oleellisempaa varata riittävästi aikaa. (Manka & Manka 2016, 54–73, 89–99.)

4.5 Keinoja fyysisen työkyvyn parantamiseksi

Työkykyä tukeva toiminta nähdään työpaikoilla usein liikuntapainotteisena työntekijän fyysisen toimintakyvyn edistäjänä, kun työkykytoiminta tulisi nähdä laajemmin ja suunnata se työhön ja työpaikan asioihin. On muistettava, että työkyky koostuu terveydestä, toimintakyvyn eri osa-alueista, ammatillisesta osaami-

sesta, työyhteisön toiminnasta sekä työstä ja työoloista. Työpaikan ergonomia, kuten työ ja työolot, vaikuttavat työkyvyn kokonaisuuteen. Työntekijän motivoitumista työhön lisäävät työn sujuvuus ja mielekkyys sekä kokemuksen ja osaamisen hyödyntäminen. Työn ollessa sopivasti sekä fyysisesti että psyykkisesti rasittavaa on työllä ennaltaehkäisevä vaikutus rasisairauksiin. (Launis & Lehtelä 2011, 329.)

Työpäivän aikana tulisi liikkua ja rentoutua silloin, kun se tuntuu luontevalta ja soveltuu työn rytmiin (Työterveyslaitos 2019c). Fyysinen aktiivisuus on yksilöllinen tekijä, joka voi vaihdella myös yksilön elämänvaiheesta riippuen. Fyysisen aktiivisuuden merkityksellisyttä elämän eri vaiheissa on tutkittu kuuden fyysisesti aktiivisen ikäihmisen haastatteluilla. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten haastatellut kokivat liikunnan merkityksen elämässään, ymmärtää heidän liikuntakokemuksiaan sekä löytää liikunnan merkitysyhteyksiä eri elämänvaiheisiin. Haastatteluista nousi esiin kolme eri elämänvaihetta, joissa fyysisellä aktiivisuudella oli merkitystä: lapsuus, aikuisuus ja vanhuus. Lapsuuden positiiviset liikuntakokemukset ja lähipiirin liikuntamyönteisyys nousivat tutkimuksessa kantavaksi merkitykseksi myös aikuisiän ja vanhuuden liikunta-aktiivisuudelle. (Karvonen ym. 2016, 68–72.)

Puolustusvoimien kuntotestaajan käsikirjassa liikuntaneuvonnan painopiste on yksilöllisessä neuvonnassa. Käsikirja ohjeistaa myös Puolustusvoimien henkilöstön fyysisen kunnon testien jälkeen antamaan testattavalle henkilökohtaisen palautteen kuntotestistä sekä tarvittaessa sopimaan ajankohta yksityiskohtaisen liikunta-, ravitsemus- ja terveysneuvonnan saamiselle. Testattaville on annettava mahdollisuus henkilökohtaisen liikuntaneuvontaan. Liikuntaohjelman laatimiseksi tarvitaan vuorovaikutusta, jossa selvitetään muun muassa yksilön tarpeet, tavoitteet, terveydentilan, mahdollisuudet ja motivaatio. Kuntotestaajan käsikirja painottaa, että testaajan, joka laatii testattavan kunto-ohjelman, tulee huomioida testattavat yksilöllisesti ja taustatekijät huomioiden. Valmiiden, räätälöimättömien, liikuntaohjeiden antaminen ei ole suositeltavaa, vaan ohjeiden tulee perustua henkilökohtaiseen keskusteluun ja yhteisymmärrykseen testattavan kanssa. (Pihlainen 2011, 15–16.)

Työntekijän fyysisen työkyvyn ja kenttäkelpoisuuden taso tulee käydä läpi vuosittaisissa kehityskeskusteluissa. Vuosittaisiin fyysisen kunnon testeihin kuuluu

myös testipalaute joko liikunta-alan asiantuntijan tai työntekijän itsensä aloitteesta. Tämän yhteydessä tulee antaa liikuntaneuvontaa ja arvioida liikunnan tarve sekä kannustetaan aktiiviseen ja liikunnalliseen elämäntapaan. (Pääesikunta 2016, 22.) Kuntotestaajan käsikirjassa on valmiina erilaisten liikuntaohjelmien malleja, joita suositellaan räätälöitävän kunto-ohjelman laatijan oman osaamisen ja testattavan yksilöllisten ominaisuuksien mukaan. Liikunta-, ravitsemus- ja terveysneuvonnan tulee aina olla kokonaisuus, jossa liikunta-alan ammattilaiset huolehtivat yksilöllisen ja laadukkaan kunto-ohjelman laatimisesta ja ravitsemus- ja terveysneuvonnasta tulisi huolehtia terveydenhuoltoalan ammattilaisten puolelta. Kokonaisuuden hallinta ja yksilön neuvonta tulisi toteuttaa yhteistyössä liikunta-alan ammattilaisen ja terveydenhuoltoalan henkilöstön kanssa. (Pihlainen 2011, 15–16.)

Uudesta aikuisten liikuntasuosituksesta voidaan löytää yhtäläisyyksiä myös työn ergonomiaan. Erityisesti paikallaanoloon, nykyään usein näyttöpäätetyöhön liittyen, tulisi myös ergonomian suhteen kiinnittää huomiota. Liikuntasuositus kehottaa pitämään taukoja paikallaanoloon aina kun mahdollista. Samaa voidaan ajatella myös paikallaan pysyvään työasentoon, jota ergonomisesti suositellaan vaihdettavan aika ajoin. Kevyt liikuskelu mahdollisimman usein lisää tuki- ja liikuntaelimistön hyvinvointia. (UKK-instituutti 2019; Työterveyslaitos 2019c.)

Uudenlaista lähestymistapaa fyysiseen aktiivisuuteen ja elintapamuutoksiin on haettu myös tutkimuksella, jossa selvitettiin luontoliikunnan soveltuvuutta työikäisten miesten elintapamuutosten tukemiseen. Tutkimuksen lähtökohtana on ollut työikäisten miesten vähäinen osuus erilaisiin liikuntaa lisääviin ohjelmiin. Luonnossa tapahtuva liikunta nähdään helpommin lähestyttäväksi, erityisesti vähän liikkuvien henkilöiden keskuudessa, ja siten myös tutkimuksessa haluttiin yhdistää fyysisen aktiivisuuden lisääminen, elintapamuutokset ja luontoliikunta. (Kaasalainen ym. 2016, 73.) Osallistujilla oli mahdollisuus vaikuttaa tapaamisten sisältöön sekä myös keskustella henkilökohtaisesti ohjaajien kanssa. Tämän koettiin lisäävän ohjelmaan osallistumisen motivaatiota. Osallistujien liikunta- ja ruokailutottumusten muutokset eivät olleet useimmiten ryhmätasolla tilastollisesti merkittäviä, mutta kuntoluokka parani 40% osallistujista ja viskeraalirasvan mediaaniarvo laski tilastollisesti merkittävästi ryhmätasolla. Tutkijat ovat

sitä mieltä, että luontoliikunnalla voi olla positiivisia vaikutuksia elintapamuutosten tukemiseksi. (Kaasalainen ym. 2016, 73–75.)

Päivittäisessä johtamisessa tulee ottaa huomioon myös psykososiaalisia seikkoja, jotka edistävät yksilön työkykyä kokonaisuudessaan. Näitä ovat muun muassa työn hallinnan ja mielekkyyden tukeminen sekä yksilöllisesti tehtävien ja tavoitteiden suunnittelu ja kehittäminen. Myös työyhteisöön vaikuttaminen muun muassa avoimen keskusteluyhteyden sekä luottamuksen tukemisella, tukevat yksilön hyvinvointia työssä. (Puolustusvoimat 2019a, 6.) Työn tulisi olla vaihtelevaa ja sopivasti vaativaa sekä työn määrä sopivaa aikaan ja tavoitteisiin nähden. Työntekijällä tulee myös olla selkeät, saavutettavissa ja mitattavissa olevat tavoitteet työssään. Työstä tulisi saada avointa ja välitöntä, toimintaan ja tuloksiin kohdistuvaa, mielellään pääasiassa myönteistä palautetta. Työn tulokset tulisi myös huomioida ja arvioida. Myös palkitsemisen on todettu olevan kannustavaa ja oikeudenmukaista, etenkin muiden työhön liittyvien perusteiden ollessa kunnossa. (Viitala & Jylhä 2019, 240–241.)

Työkykyä tukevia toimenpiteitä voivat lisäksi olla erilaiset koulutus- ja valistustilaisuudet, joiden tavoitteena on antaa työntekijöille tietoa liikunnasta, ravitsemuksesta, terveydestä, henkisen hyvinvoinnin ja elämänlaadun huolehtimisesta (Pääesikunta 2016, 9). Fyysistä työkykyä voidaan tukea myös yksilöllisellä liikunta-, ravitsemus- ja terveysneuvonnalla, mutta näiden kompastuskiveksi muodostuu usein ohjeita noudattavan ihmisen tukeminen ja seuraaminen. Liikuntaohjelmaa tehtäessä tulee sopia kuinka usein ja millä tavalla liikuntaohjelman toteuttamista ja tavoitteiden saavuttamista seurataan. Liikuntaohjelman seurannassa voidaan käyttää esimerkiksi erillistä harjoituspäiväkirjaa, sopia seurantatapaamisista sovituin aikavälein ja seurata kuntomuutoksia esimerkiksi puolen vuoden välein. (Pihlainen ym. 2011, 24.)

5 TOIMINTAMALLIN KEHITTÄMISPROSESSI

5.1 Kehittämisprosessin lähtökohdat ja toteutus

Opinnäytetyö sai alkunsa Jääkäriprikaatin esikuntapäällikön kanssa käytyjen keskusteluiden myötä syksyllä 2018. Toimeksiantajalla oli kehittämistyölle ajan-kohtainen tarve ja kehittämistyön tekijät kiinnostuivat toimeksiantajan esittämäs-tä aiheesta. Aihealuetta tarkennettiin ja siitä keskusteltiin syksyn 2018 aikana kunnes saatiin selkeä näkökulma kehittämistyön aiheeksi ja se koettiin toimek-siantajan puolelta tarpeelliseksi. Opinnäytetyön tarkoitusta ja tavoitteita jalostet-tiin niin ohjaavan opettajan kanssa, kuin toimeksiantajan kanssa muun muassa toimeksiantajan työhyvinvointityöpajoissa ja yhteisissä palaverissa. Oleellista oli saada toimeksiantajalta tutkimuslupa (Liite 2) sekä sopimus (Liite 1) opinnäy-tetyön tekemisestä. Luvat saatuaamme pääsimme suunnittelemaan toteutusta ja aineistonkeruuta tarkemmin. Allekirjoitimme myös vaitiolovakuutuksen. Toimek-siantaja toimitti aikatauluraamit, joissa otettiin huomioon esimerkiksi kiireiset työajat ja sotaharjoitukset, jotta aineiston keruu olisi mahdollisimman joustavaa työhön nähden.

Aluksi ajatuksena oli käyttää taustatietoina työilmapiirikyselyiden tuloksia, mutta päädyimme nopeasti siihen, että tarvitsemme toisaalta spesifimpää ja toisaalta laajempaa näkökulmaa kyseisestä aiheesta. Totesimme oman tutkimuksen ole-van hedelmällisempi vaihtoehto. Tutkimus päätettiin toteuttaa käyttämällä laa-dullista tutkimusta mahdollisimman monipuolisen ymmärryksen muodosta-miseksi asiasta ja koska tavoitteena ei ollut saada suurelta massalta kerättyä tietoa. Laadullinen tutkimus sopi tähän tutkimukseen hyvin, koska se ei tavoitte-le tilastollisesti yleistettävissä olevaa tietoa vaan pyrkii ymmärtämään, kuvaile-maan tai tulkitsemaan jotakin ilmiötä, tapahtumaa tai toimintaa. (Tuomi & Sara-järvi 2018, 73–74; Juvakka & Kylmä 2007, 16.) Myös Hirsjärven ym. (2005) mu-kaan laadullinen tutkimus pyrkii tutkimaan kohdetta mahdollisimman kokonais-valtaisesti ja etsivän tosiasioita sen sijaan että todennetaan jo olemassa olevia väittämiä (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2005, 152–155).

Vilkan (2015) mukaan laadullisella menetelmällä toteutettu tutkimus on aina ainutlaatuinen, koska tutkimuksen lopputulemaan vaikuttaa myös tutkimuksen tekijän oma tausta ja perehtyneisyys aiheeseen. Tutkimusprosessi tulee kuiten-

kin olla tarkkaan kuvattuna, jotta lukija voi pitää tutkimusprosessia luotettavana. (Vilkka 2015, 126–127.) Laadullinen tutkimus päätettiin toteuttaa noudattamalla konstruktivistista lähestymistapaa, joka on yksi laadullisen tutkimuksen malleista. Valitsimme konstruktivistisen tutkimusmenetelmän, koska sen tavoitteena on kehittää luova, uusi ratkaisu käytännön ongelmaan. Ongelman ratkaisua varten tarvitaan lisäksi teorian tietoa ja ratkaisua tulee kokeilla myös käytäntöön. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 65–66.) Konstruktivinen tutkimusmenetelmä sopi toimintamallin kehittämisen menetelmäksi, koska tavoitteenamme oli luoda uusi, työyksikön käyttöön tuleva työkalu, esimiesten johtamisen tueksi. Työkalun, eli ammattisotilaan fyysisen toimintakyvyn tukemisen toimintamallin, tavoitteena on olla käytännönläheinen ja informatiivinen.

Laadullista tutkimusta ei voi tehdä ilman käsitteellistä viitekehystä. Sen avulla kuvataan tutkimuksessa esiintyviä keskeisiä käsitteitä ja niiden välisiä merkityssuhteita. Tutkijan tekemät subjektiiviset valinnat aineistonsa analyysissä ja tutkimuksessa käytetyissä menetelmissä vaikuttavat tutkimuksen tuloksiin, joten teorian merkitys nähdään myös tämän vuoksi oleellisena. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 18–20.) Aikaisemman tiedon avulla tutkija luo tutkimukselle kehyksen, näkökulman, jonka avulla tarkastella tutkimusaineistoa. Aineistolähtöisessä tutkimuksessa analyysiä jatketaan teorian avulla niin kauan kunnes tullaan yleistettävissä olevissa päätelmiin. (Vilkka 2015, 19–20.)

Kokosimme aihetta käsittelevän tietoperustan kirjallisuuden avulla. Tietoperustaan nostimme työkykyyn liittyviä asioita erityisesti ammattisotilaiden fyysisen työkyvyn kannalta, mutta myös yleisesti työkyvyn ja työkykyjohtamisen näkökulmasta. Ammattisotilaan fyysisen työkyvyn ja sen tukemisen periaatteet olemme koonneet pääsääntöisesti Puolustusvoimien lähteistä ja pyrkineet sitomaan ne yleiseen tietoon työkyvystä ja sen tukemisesta. Tutkimusaineistoa olemme hyödyntäneet työkyvyn alentumisen taustatekijöissä sekä fyysisen työkyvyn tukemisen toimintamallien luomisessa.

5.2 Aineiston keruu

Halusimme selvittää ammattisotilaiden subjektiivisia näkemyksiä fyysisen työkyvyn alentumiseen sekä tekijöitä, joilla työkykyä tuetaan tai voidaan tukea yksilön omalla toiminnalla ja toisaalta työnantajan toteuttamana. Laadullisen tutki-

muksen tutkittavilla tulee olla mahdollisimman paljon kokemusta tai tietoa tutkitavasta asiasta ja valintakriteerit tulisi olla perusteltavissa (Vilkkä 2015, 87; Tuomi & Sarajärvi 2018, 73). Tutkimuksen kohderyhmäksi valittiin yhdessä toimeksiantajan kanssa Jääkäriprikaatin ammattisotilaat, joiden fyysinen suorituskyky on alentunut tai vaarassa alentua kuntoluokituksen perusteella.

Juvakan & Kylmän (2007) mukaan laadullisessa tutkimuksessa tutkittavasta ilmiöstä on tarkoitus saada mahdollisimman monipuolinen kokonaiskuva, jota ei kuitenkaan saavuteta suurella määrällä tutkimukseen osallistujia, vaan liian suuri osallistujamäärä voi jopa vaikeuttaa oleellisen tiedon löytämistä. Tiedon kerääminen erilaisilta ryhmiltä voi kuitenkin olla perusteltua. (Juvakka & Kylmä 2007, 57–58.) Myös Vilkan (2015) mukaan mahdollisimman suuri aineiston kappalemäärä ei ole tavoitteena vaan sen monipuolisuus ja laatu, koska laadullisen tutkimuksen tavoitteena ei ole tavoitella yleistettävyyttä. Suppea aineisto tulee kuitenkin analysoida tarkkaan. Vilkkä muistuttaa vielä, että lopulta lukija on se, joka arvioi kuinka yleistettävä ja luotettava tutkimus hänen mielestään on. (Vilkkä 2015, 83, 96–97.) Koimme tärkeäksi selvittää myös liikuntakasvatusopseereiden, asiantuntijoiden ja esimiesten näkökulmia saadaksemme mahdollisimman laajan näkökulman tutkimuksen aiheista.

Tutkijalla on käytettävissä erilaisia aineistonkeruumenetelmiä, joilla tutkittavasta ilmiöstä voidaan laadullisessa tutkimuksessa kerätä ihmisiltä asiaan liittyviä kertomuksia ja merkityksiä (Juvakka & Kylmä 2007, 16). Aineistonkeruu päätettiin toteuttaa keräämällä aineistoa ammattisotilailta yksilöllisten teemahaastatteluiden ja sähköisen lomakehaastattelun avulla sekä haastattelun ja ryhmätyöskentelyn avulla asiantuntijoilta ja esimiehiltä. Käsittelimme koko kerättyä aineistoa yhtenä kokonaisuutena, koska tavoitteenamme oli löytää aineistosta vastaukset tutkimuskysymyksiin sekä käyttää analysoitua aineistoa toimintamallin sisällön perusteluissa.

5.2.1 Yksilöhaastattelut ja sähköinen kyselylomake

Laadullisen tutkimuksen aineistonkeruussa on syytä harkita mikä menetelmä sopii parhaiten toteutettavan tutkimuksen tarkoitukseen menetelmän haasteet ja edut huomioiden (Juvakka & Kylmä 2007, 64). Valitsimme aineistonkeruumene-

telmiksi teema- ja sähköiset lomakehaastattelut sekä ryhmätyöskentelyn me-we-us -menetelmällä.

Tuomen & Sarajärven (2018) mukaan laadullisessa tutkimuksessa aineiston keräämiseen käytettävillä haastatteluilla etsitään vastauksia erilaisiin ongelmiin ja kysyttävät kysymykset tulee nostaa tutkimuksen viitekehyksestä etukäteen valittujen teemojen pohjalta. Yksilöhaastatteluiden menetelmäksi valitsimme teemahaastattelun eli puolistrukturoidun haastattelun, koska se painottaa yksilön tekemiä tulkintoja tutkittavasta ilmiöstä. Lisäksi kahden haastattelijan kannalta teemahaastattelun etuina oli, että haastattelun toteutus voi vaihdella hyvin strukturoidusta haastattelusta avoimeen ja haastattelun edetessä kysymyksiä voi tarkentaa haastattelun edetessä saatujen vastausten perusteella. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 65–66.) Myös Juvakka ym. (2007) suosittelevat jättämään haastattelujen teemat ja kysymykset väljiksi, koska kovin strukturoiduista kysymyksistä ei välttämättä löydy riittävästi aineistoa laadullisen analyysin tekemiseen (Juvakka & Kylmä 2007, 64).

Toimeksiantaja toimitti joulukuussa 2018 kuntotestaustulosten perusteella valikoituneelle kohderyhmälle sähköpostitse tiedon mahdollisuudesta osallistua vapaaehtoiseen tutkimukseen. Kohderyhmään sisältyvät henkilöt olivat vain liikuntakasvatusupseerien ja esimiesten tiedossa. Kohderyhmään kuului yhteensä 59 ammattisotilasta. Olimme itse laatineet kohderyhmälle välitettävän sähköpostin tutkimusaiheesta. Henkilöille annettiin sähköpostissa mahdollisuus ottaa halutessaan yhteyttä tutkimuksen tekijöihin ja ilmoittautua haastateltaviksi.

Haastattelun aihe on henkilökohtainen, joten teemojen muodostamiseen ja kysymysten asetteluun kiinnitimme erityistä huomiota. Pyrimme siihen, että haastattelusta ei aiheudu haittaa haastateltavalle esimerkiksi syyllistämisen tai negatiivisen asenteen vuoksi. Tavoitteenamme oli myös tuoda kehittämismyönteisyys esille ja se mihin suurempaan kokonaisuuteen asia liittyy, ei vain yksilön omaan fyysiseen kuntoon.

Yksilöllisten teemahaastatteluiden taustakysymyksiä mietimme myös tunnistettavuuden näkökulmasta ja päädyimme kysymään vain mielestämme tutkimuksen taustatietojen kannalta oleellisia kysymyksiä. Haastatteluissa kysyimme

haastateltavan ikää, palvelusvuosia, lyhyesti työnkuvaa ja millaisia fyysisiä vaatimuksia työ sisältää, kuten näyttöpäätetyötä, matkatyötä tai kenttättyötä.

Teemahaastattelu muodostui kahdesta eri teemasta (Liite 3). Ensimmäisenä teemana yksilöhaastattelussa oli fyysinen työkyky ja sen testaaminen. Teemassa haluttiin kartoittaa yksilön näkökulmaa fyysisen työkyvyn alenemiseen liittyvistä taustatekijöistä, miten yksilö kokee Puolustusvoimien fyysisen kunnon testit ja millaisena haastateltavat kokevat oman fyysisen työkykynsä nykyistä työtehtävää ajatellen nyt sekä tulevaisuudessa. Toisena teemana haastattelussa oli fyysisen työkyvyn tukemiseen liittyvät näkemykset. Kysymykset liittyivät tekijöihin, joilla fyysistä työkykyä voitaisiin tukea nykyistä paremmin yksilön itsensä ja toisaalta työnantajan näkökulmasta. Haastattelimme kuutta ammattisotilasta teemahaastatteluiden avulla henkilökohtaisesti eri päivinä huhtikuussa ja touku-kuussa 2019. Teemahaastattelun mukaisesti haastatteluiden teemojen käsittely vaihteli yksilöiden mukaan ja haastatteluissa edettiin yksilöä kuunnellen. Haastattelut äänitettiin haastateltavien suullisella luvalla ja tallennettiin ilman henkilötietoja yksityisyyssuojan varmistamiseksi.

Sähköisen lomakehaastattelun (Liite 4) toteutimme tutkimuksen kohderyhmälle kesäkuussa 2019. Kutsu sähköiseen lomakehaastatteluun lähetettiin samalla tavalla toimeksiantajan kautta kuin haastattelukutsu. Tämän tavoitteena oli saavuttaa vielä henkilöitä, jotka eivät syystä tai toisesta voineet tai halunneet osallistua henkilökohtaisiin haastatteluihin. Sähköiseen kyselyyn vastasi kaksi henkilöä. Webropol-alustalla toteutettu kyselylomake sisälsi strukturoituja ja avoimia kysymyksiä ja se oli avoinna kahden ja puolen viikon ajan. Kyselyssä kysyttiin lyhyesti työntekijän taustatekijät ja hänen mielipidettään oman fyysisen työkyvyn ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi.

5.2.2 Ryhmätyöskentely ja haastattelu

Tutkimusaineistoa varten keräsimme esimiesten ja asiantuntijoiden näkökulmia aiheeseen ryhmätyöskentelyllä, jossa käytimme me-we-us -menetelmää. Menetelmän tavoitteena on, että jokaisen ryhmätyöskentelyyn osallistujan ääni tulee kuulluksi. Ryhmätyön ohjaaja toimii työskentelyn fasilitaattorina, joka ohjeistaa työskentelyn etenemisessä. Me-we-us -työskentelyssä työskentetään ensin käsiteltävää asiaa itsenäisesti esimerkiksi minuutin ajan. Tämän jälkeen aiheesta kes-

kustellaan parin kanssa ja kolmannessa vaiheessa fasilitaattori kokoaa näkemykset esimerkiksi fläppitaululle. (Ideapakka 2017.) Kehittämistyön ryhmätyöskentelyssä sovellettiin me-we-us -menetelmää ryhmän koon mukaan.

Ryhmätyöskentely toteutettiin toukokuussa 2019 ja siihen osallistui kolme ammattisotilasta, jotka toimivat esimies- tai asiantuntijatyössä. Ryhmätyöskentelyssä haettiin vastauksia ongelmiin: Miksi ammattisotilaiden fyysinen työkyky on alentunut, mitkä tekijät vaikeuttavat sotilaita osallistumasta fyysisen kunnon testeihin ja millä tekijöillä ja toimintatavoilla voitaisiin tukea ammattisotilaan fyysistä työkykyä? Ryhmätyöskentely äänitettiin osallistujien suullisella luvalla ja tallennettiin ilman tunnistetietoja.

Me-we-us -ryhmätyöskentelyssä koottiin aluksi ryhmäläisten ajatuksia erilaisista tekijöistä, jotka liittyvät ammattisotilaiden fyysisen työkyvyn alentumiseen ja kuntotestiprosessiin sekä liikuntamyönteisyyteen ja liikunnallisuuteen yleisesti. Tämän jälkeen ryhmäläiset saivat itsenäisesti koota lapuille asioita, joilla voitaisiin parantaa ja tukea ammattisotilaiden fyysistä työkykyä. Näistä toimenpiteistä keskusteltiin koko ryhmän kesken ja käytiin läpi jokaisen ryhmäläisen laput. Ryhmä muodosti toimenpiteistä neljä ryhmää ja muodostivat toimenpideryhmälle otsikon. Näitä toimenpiteiden otsikoita olivat: ajankäyttö, fasilititeetit, yksilön keinot sekä ilmapiiri, motivaatio ja työyhteisö. Ryhmittelyn jälkeen jokaisella osallistujalla oli käytettävissään 5 ääntä, joiden tavoitteena oli nostaa esiin tällä hetkellä tärkeimmiksi koettuja toimenpiteitä fyysisen työkyvyn tukemiseksi. Tärkeimmäksi ryhmäksi nousi yksilöön kohdistuvat toimenpiteet. Tämän jälkeen tasavertaisessa asemassa olivat työyhteisöön ja fasilitetteihin liittyvät toimenpiteet. Ajankäyttöön liittyvät toimenpiteet eivät nousseet korkealle toimenpiteiden tärkeysjärjestyksessä.

Esimiesten ja asiantuntijoiden näkökulma tutkimuksen aiheeseen koettiin tärkeänä, jotta toimintamallista saataisiin realistinen ja Jääkäriprikaatin toimintaympäristöön sopiva. Ryhmätyöskentelyyn kutsuimme myös liikuntahenkilöstöä, mutta he eivät pystyneet osallistumaan ryhmätyöskentelyyn aikataulusyistä. Näin ollen haastattelimme yhtä liikuntakasvatusupseeria vielä yksilöllisesti samoilla teemoilla kuin ryhmätyöskentelyssä sekä tarkensimme kuntotestausprosessiin liittyviä asioita vielä sähköpostitse liikuntahenkilöstöltä. Taustatietoja varten, kehittämistyön tutkimusongelmien selvittämiseksi ja toimintamallin kehit-

tämiseksi, on otettu huomioon myös liikuntahenkilöstön ajatukset ja kokemukset aiheeseen ja liitetty ne ryhmätyöskentelyn analysoinnin yhteyteen.

5.3 Aineiston analysointi

Luotettava aineiston analyysi edellyttää, että aineisto jaetaan osiin. Aineiston analysoinnin tavoitteena on löytää aineistosta samankaltaisuutta tai toiminnan loogisuutta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 90; Vilkkä 2015, 105.) Olemme analysoineet tutkimusaineiston eli yksilöhaastattelut, sähköisen lomakehaastattelun tulokset ja ryhmätyöskentelyn taustakeskustelun yhtenä aineistokokonaisuutena, koska kaikista niistä etsittiin vastauksia samoihin tutkimuskysymyksiin. Käytimme aineiston analysoinnin menetelmänä sisällönanalyysiä. Sen avulla pyritään luomaan tutkittavasta ilmiöstä sanallinen, informatiivinen ja yleistettävä kuvaus prosessoidusti ja puolueettomasti. Sisällönanalyysillä hajanaisestä aineistosta etsitään merkityksiä sekä luodaan selkeää ja yhtenäistä tietoa tutkittavasta ilmiöstä. On huomioitava, että prosessissa aineiston alkuperäinen informaatio ei saa kuitenkaan kadota. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 87–94; Vilkkä 2015, 104–105.)

Aineistolähtöinen sisällönanalyysi etenee prosessinomaisesti kolmessa eri vaiheessa. Ensimmäinen vaihe on pelkistäminen eli redusointi. Aineiston analyysin pelkistämässä aineisto pilkotaan, siitä karsitaan tutkimuskysymysten kannalta epäolennaisuudet ja olennaiset ilmaisut merkitään esimerkiksi alleviivaamalla ne erivärisillä kynillä. Toinen vaihe on ryhmittely eli klusterointi, jossa aineistoista etsitään ennalta päätetyn mukaisesti joko samankaltaisuuksia tai eroavaisuuksia. Näistä luodaan teemoja. Kolmantena vaiheena on teoreettisten käsitteiden luominen, eli abstrahointi. Siinä tutkija muodostaa käsitteitä olennaisen ja valikoidun tiedon perusteella ja aineisto tiivistyy jälleen käsitteiksi. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 92–95.) Aineistolähtöinen analyysi jatkuu vielä vertailemalla ja yhdistämällä tulkintaa teoreettiseen viitekehykseen, eli tutkimus- ja teoriatietoon (Vilkkä 2015, 108).

Aloitimme aineiston analysoinnin purkamalla haastattelut äänitteiltä tekstiksi eli litteroimalla ne tietojenkäsittelyohjelmalla word-tiedostoiksi. Totesimme, että tutkimuksen kannalta on toimivinta pyrkiä säilyttämään puhekieli, mutta jättää pois täytesanat ja -äänteet sekä toistot. Aineistoa haastatteluista kertyi yhteen-

sä 59 sivua. Tämän jälkeen luimme aineiston läpi useaan otteeseen yleiskuvan muodostamiseksi. Pelkistämisvaiheessa nostimme aineistoista erilliseen tiedostoon teemojen alle sopivia lauseita. Pelkistimme nämä yleiskielelle, koska tutkijan on otettava huomioon myös haastatteluun osallistuvien anonymiteetti. Halusimme näin ollen poistaa tunnistettavuuden esimerkiksi murretekijöiden tiimoilta. Pelkistämisvaiheen jälkeen ryhmittelimme aineistoa etsimällä vastauksista samankaltaisuuksia tutkimuskysymyksiin teemojen mukaan. Näistä muodostettiin edelleen alaluokkia, jotka nimesimme kyseistä luokkaa kuvaavalla käsitteellä.

Käsitteellistämisvaiheessa kokosimme yksilöhaastatteluista, sähköisestä lomakehaastattelusta sekä ryhmätyöskentelystä nousseita asioita pelkistetyiksi ilmaisuiksi vastaamaan opinnäytetyön kysymyksiin. Pelkistetyt ilmaukset yhdistettiin kaikista aineistoista ja jaoteltiin samantyyppisiin aihealueisiin sekä koottiin taulukoihin. Pelkistetyt ilmaukset käsitteellistettiin omiin ala- ja yläluokkiin sekä yläluokista muodostettiin vielä yksi erillinen pääotsikko, joka kuvasi kaikki sen alapuolella olevia asioita. Aineistosta etsittiin vastauksia tutkimuskysymyksiin. Sisällönanalyysin perusteella analysoitu aineisto jaettiin kolmeen osaluokkaan: fyysiseen työkykyyn liittyviin tekijöihin (Liite 5), fyysisen työkyvyn tukemiseen liittyviin tekijöihin (Liite 6) ja tekijöihin, joilla fyysistä työkykyä voitaisiin tukea (Liite 7). Lisäksi me-we-us -ryhmätyöskentelyn lopputulosta (Liite 8) on hyödynnetty, kun lähdimme työstämään toimenpiteitä ammattisotilaiden fyysisen työkyvyn tukemiseksi.

5.4 Tulokset

5.4.1 Taustatekijät

Yksilöhaastatteluiden ja lomakekyselyiden perusteella ammattisotilaat toivat esille useita tekijöitä, joiden kokivat vaikuttavan fyysiseen työkykyynsä. Haastateltavien työnkuvat, perhetilanne, työhistoria, ikä ja liikunnalliset taustatekijät olivat hyvin vaihtelevia. Näitä tietoja emme koe tarpeelliseksi tuoda tarkemmin esille tutkimuksessa anonymiteetin suojaamiseksi. Työkyvyn tukemista ajatellen jokainen työntekijä, myös ammattisotilas, on yksilö, jonka yksilölliset taustatekijät tulee aina kartoittaa ja ottaa huomioon työkyvyn kokonaisuutta arvioitaessa.

Yksilöhaastatteluihin ja sähköiseen lomakehaastatteluun osallistuneet olivat kolmenkymmen ja viidenkymmenenviiden ikävuoden väliltä ja palvelusvuosia heillä oli takanaan noin yhden ja kolmenkymmen vuoden välillä. Vastaajien työnkuvat olivat vaihtelevia ja siihen kuului suurimmalla osalla näyttöpäätetyötä ja tämän lisäksi sotilaiden työnkuvaan kuului matkатыötä, fyysisesti kuormittavaa työtä, sotaharjoituksiin osallistumista ja vähäisiä yöunia. Lisäksi henkilökohtaisiin haastatteluihin osallistuneita pyydettiin kertomaan lyhyesti liikunnallisesta taustasta ja tämän hetkisistä liikuntaharrastuksista. Myös liikunnallinen tausta vaihteli haastateltavien kesken. Pääsääntöisesti haastateltavat kuvasivat itseään vähintään hyötyliikkujiksi, mutta puolet haastateltavista harrasti myös aktiivisesti liikuntaa. Puolet haastateltavista koki aina olleensa ei-liikunnallinen tai hyötyliikkuja ja puolet olivat liikkuneet aikaisemmin aktiivisesti eri lajien parissa.

Haastateltavat olivat läpäisseet kuntotestit, osalla tulokset olivat alentuneet vuosien varrella, tulokset olivat säännönmukaisesti lähellä 1,5. tulosta, joka on alin mahdollinen läpäisevä tulos tai osaa testipatteriston suorituksen tuloksista tulee kompensoida muilla suoritteilla läpi päästäkseen. Työn fyysiset vaatimukset olivat erilaisia. Työolosuhteet vaihtelivat paljon, samassa työtehtävässä voidaan tehdä normaalisti pääosin näyttöpäätetyötä, mutta sotaharjoitusten aikana fyysiset olosuhteet voivat olla hyvin erilaiset ja kuormittavat. Lisäksi osalla vastaajista on vuoden aikana useita kymmeniäkin matkapäiviä.

“Paljon istumista, kävelemistä ja paljon huonoja ergonomisia asentoja, varsinkin huonoja staattisia asentoja.”

Kuntotestiprosessiin suhtautuminen vaihteli neutraalista negatiiviseen, koettiin sen olevan jopa haitallista henkistä kuormitusta tuottavaa. Haastateltavat toivat esille testien olevan lakisääteinen pakko, joka on vain suoritettava. Toisaalta osa vastaajista myös koki, että testit eivät enää palvele nykyaikaa tai mittaa oman työn fyysisiä vaatimuksia.

“Lakisääteinen pakko.”

Työkyvyn kannalta testien koettiin mittaavaan hyvin kapea-alaisesti työkykyä ja harmiteltiin sitä, että testitulokset tuntuvat olevan ainoa seikka, joka merkitsee työssä, ei niinkään osaaminen tai työssä muuten menestyminen. Koska testit

eivät myöskään haastateltavien mukaan korreloineet työn fyysisiin vaatimuksiin, motivoituminen kuntotestejä kohtaan oli senkin puolesta vaihtelevaa.

“Sehän tässä järjestelmässä on kaiken mittari, se että paljonko juokset niin sen mukaan arvotetaan että minkälainen tyyppi oot.”

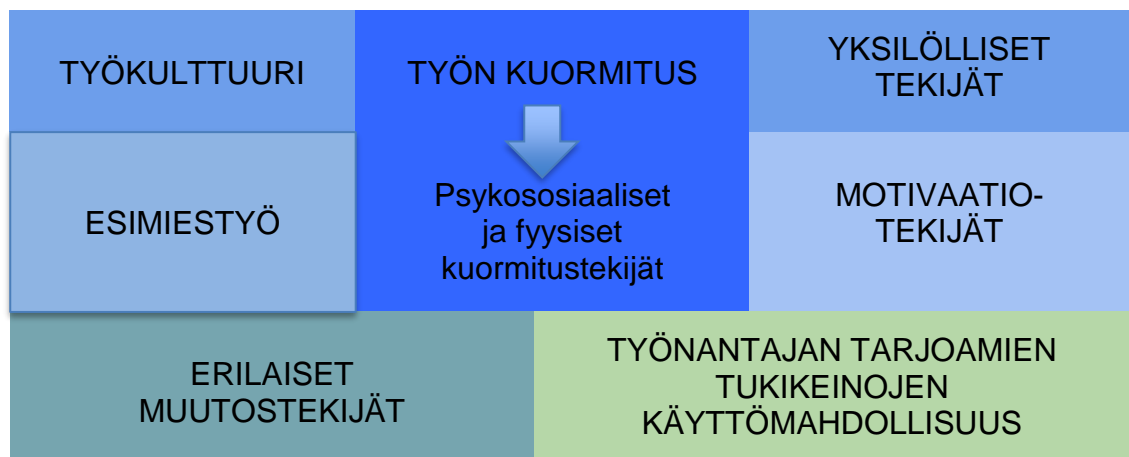
Käytännössä testiprosessin koetaan sujuvan eri tavoin, toiset suorittavat ja so-pivat toimenpiteistä hyvissä ajoin ja toisilla kaikkien testien suorittaminen voi jäädä viimeiseen päivään. Tämä tuli esille ryhmätyöskentelyssä.

“Osa hoitaa hyvissä ajoin ennen kesälomia testit kuntoon ja tarvittaessa sovittaa etukäteen, ennakoimaan esimerkillisesti.”

Seuraavaksi esittelemme tuloksia haastattelujen ja ryhmätyöskentelyn perusteella saamastamme aineistosta fyysisen työkyvyn alenemiseen liittyvistä tekijöistä, fyysisen työkyvyn tukemiseen liittyvistä tekijöistä sekä miten työnantaja voisi vielä vaikuttaa fyysisen työkyvyn tukemiseen jatkossa.

5.4.2 Fyysiseen työkykyyn liittyviä tekijöitä

Sisällönanalyysin luokittelun (Liite 5) perusteella pääluokkina fyysiseen työkykyyn vaikuttavista tekijöistä yksilöhaastatteluista nousivat työkuulttuuri, työn kuormitustekijät, työnantajan tarjoamien tukikeinojen käyttömahdollisuus, yksilölliset tekijät ja motivaatio. Ryhmätyöskentelyssä pääluokkiin nousivat lisäksi erilaiset muutostekijät ja esimiestyö. Näistä pääluokista (Kuvio 3) yhtä, toisia merkittävämpää fyysisen työkykyyn vaikuttavaa tekijää on vaikea nostaa esille, mutta etenkin työn psyykkiset ja fyysiset kuormitustekijät sekä yksilölliset tekijät muodostivat selkeitä uhkia ja toisaalta myös työkykyä tukevia tekijöitä.



Kuvio 3. Fyysiseen työkykyyn liittyviä tekijöitä

Työkulttuuri, työyksiköissä vallitseva asenne ja ilmapiiri viikkoliikuntatuntien käyttöä kohtaan koettiin vaihtelevaksi. Tähän vaikutti niin esimiehen kannustaminen liikkumaan, kuin työkavereiden kommentit. Haastattelussa tuli esille, että osa kokee työajalla tapahtuvan liikunnan olevan osoitus siitä, että ei ole parempaa tekemistä. Liikkumaan lähtemisen koettiin myös vievän aikaa työtehtäviltä, jolloin joutuisi pidentämään työpäivää.

“Ennemmin jätetään käyttämättä se työaikaliiikunta kokonaan, kuin se, että jätettäis hommia tekemättä.”

Toisaalta taas ilmapiiriin koettiin tulleen muutosta ja sallivuutta. Tällöin usein erityisesti esimies oli tärkeässä roolissa kannustamassa ja luomassa positiivista asennetta liikuntaa kohtaan. Oman työn räätälöinti ja ajankäytön hallinta mahdollistivat paremmin työajalla tapahtuvan liikunnan ja tällöin myös ilmapiiri koettiin positiiviseksi työaikaliiikuntaa kohtaan.

“Suhtautuminen muuttunut sillä tavalla, että jos lähtee salille niin silloin saa kyllä mennä ihan milloin tahansa ja siihen ei ole kellään mitään nokan koputtamista. Tai jos lähtee lenkille niin silloin saa mennä. Tietenkin jos jää työtehtävät tekemättä sen takia niin silloinhan siitä tulee sanomista, mutta kyllä meillä ainaki tässä nykyisessä tehtävässä pystyy järjestämään työt niin hyvin ettei ole mitään ongelmaa.”

Työn kuormitustekijät jakautuivat selkeästi kahteen osa-alueeseen: työn psykososiaalisiin ja fyysisiin kuormitustekijöihin. Työn psykososiaalisten kuormituste-

kijöiden, kuten vastuu- alueiden kasvaminen, työnkuvan muutokset, työn hallittavuus, kiire sekä odottamattomat ja yllättävät työtehtävät, vaikutus koettiin merkitykselliseksi myös fyysisen työkyvyn kannalta.

“Aikaisemmin varusmiesten palvelusaika oli pidempi, tehtäviä ei tullut valonnopeudella (sähköpostilla).”

Mahdollisuus vaikuttaa omiin työtehtäviin ja räätälöidä työtä sekä hyvä ja avoin keskusteluyhteys esimiehen kanssa, esimerkiksi työkykyyn liittyvistä seikoista, koettiin haastattelujen perusteella työkykyä tukevaksi toiminnaksi. Työn fyysisten kuormitustekijöiden vaikutus vaihteli työnkuvasta riippuen. Työskentelysuhteiden vaihtelevuus koettiin sekä tukevan fyysistä työkykyä, että asettavan vaatimuksia fysiikalle. Työergonomian merkitys näyttöpäätetyössä tunnistettiin oleelliseksi asiaksi ja ongelmaksi koettiin muun muassa se, että käytössä ei ole seisomatyöpisteitä.

“Huonot työpöydät ja tuolit.”

Työnkuva voi vaatia työskentelyä fyysisesti haastavissa olosuhteissa, esimerkiksi sotaharjoitusten aikana ja lisäksi etenkin sotaharjoituksista palautuminen vaatii aikaa. Huomioitavaa on myös, että monissa työnkuissa työmatkoja on paljon, jolloin ei välttämättä ole mahdollista käyttää viikkoliikuntamahdollisuutta eikä työnantajan tarjoamia tilaisuuksia.

“Työ on niin hektistä että ajatus työpäivän tai sotaharjoitus-rupeaman jälkeen pitäisi lähteä liikkumaan ja tekemään, tuntuu tosi väsyttävältä”

Työnantajan tarjoamat tukikeinojen nähtiin olevan konkreettisia kannustimia, kuten työajalla käytettävissä oleva kahden tunnin viikkoliikuntamahdollisuus, liikuntasetelit sekä työpaikalla olevat tilat, kuten liikuntapaikat ja liikuntavälineiden lainaus. Näiden käyttömahdollisuudet vaihtelivat yksilöittäin ja liikuntaan kohdistuvan mielenkiinnon mukaan. Suurin osa haastateltavista koki, että työviikon aikana on mahdollisuus käyttää tarjottu viikkoliikuntamahdollisuus hyväkseen.

“Työ ei estä sitä liikuntaa.”

Toisaalta työmäärän ja työtehtävien vuoksi työaikaliikunnan ja liikuntapaikkojen hyödyntäminen koettiin mahdottomaksi tai ongelmalliseksi, koska työtehtävät koettiin tärkeämmäksi priorisoida liikunnan kustannuksella. Positiivisena asiana tuotiin esille Sodankylän ja Rovaniemen varuskuntien hyvät liikuntamahdollisuudet, kuten hiihto- ja pururadat, kuntosalit ja liikuntahalli sekä lainattavissa olevat liikuntavälineet. Näitä mahdollisuuksia henkilö voi hyödyntää ollessaan työtehtävissä varuskunnan alueella. Työnantajan tarjoamia liikuntaseteleitä hyödynsi suurin osa haastateltavista, mutta osa koki myös, että vapaa-ajalla ei ole mahdollisuutta ja aikaa liikkua, joten liikuntaseteleiden hyöty jää saamatta.

Yksilöllisten tekijöiden kannalta yksilön terveydentilaan ja sosiaaliseen ympäristöön liittyvät tekijät nousivat aineiston analyysissä seikoiksi, joiden koettiin vaikuttavan fyysiseen työkykyyn. Terveydentilan vaikutukset nousivat esille etenkin kuntotesteistä suoriutumisen osalta. Kaikki haastateltavat kokivat kuitenkin selviytyvänsä hyvin työtehtävistään ja omaavansa hyvän työkyvyn huolimatta siitä, että testeissä selviytymisessä on ollut terveydentilan takia mahdollisia ongelmia.

“Loistavasti riittää tähän hommaan kyllä ja pystyis kyllä fyysisempääkin työtä tekemään.”

Terveydentilan haasteista esille tuotiin operaatioiden jälkitilat, kausiflunssat sekä ylipaino. Sosiaalinen ympäristö lisää tai hankaloittaa yksilön mahdollisuuksia liikkua ja harrastaa. Pikkulapsiarki, pitkät työmatkat, tukiverkoston puute ja muut arjen ajankäyttöön vaikuttavat seikat ovat haastattelut perusteella huomioon otettavia tekijöitä, jotka vievät liikunnalta tilaa haastateltavien vapaa-ajalta. Toisaalta muun muassa perheen ja puolison tuki, mahdollisuus toteuttaa omia harrastuksia sekä myös hyötyliikunta, kuten lasten kanssa touhuaminen ja omakotitalon hoitaminen ovat tekijöitä, jotka koetaan lisäävän fyysistä työkykyä.

“Vapaa-aikana ei ole aikaa perheenisillä hirveästi harrastaa liikuntaa.”

Motivaatiotekijöiden vaikutusta fyysisen työkyvyn ylläpidon taustavaikuttajana ei voi jättää huomiotta. Haastateltavat tunnistivat liikuntamotivaation puuttumisen olevan yhtenä syynä siihen, että eivät harrasta enempää liikuntaa. Haastattelussa tuli myös esille, että halutaan itse valita millä tavalla liikuntaa harrastaa, eikä vain sen takia, että se tähtäisi parempaan toimintakykyyn töissä. Liikuntamotivaatioon koettiin vaikuttavan myös se, että kuntotestausprosessiin kuulu-

vien mittareiden ei koeta vastaavan oleellisesti omaa työtehtävää, etenkin kestävyyskuntoa mittaavan testin kohdalla. Juoksutesti koettiin pääsääntöisesti motivaatiota laskevaksi tekijäksi, koska sen tarkoitusta ja hyötyä ei tunnistettu testausprosessissa. Liikunnan säännöllistä harrastamista vain kuntotestien vuoksi ei koettu mielekkäänä eikä merkityksellisenä. Toisaalta omat, pienetkin hyvinvointiin tähtäävät toiminnot koettiin tärkeinä hyvinvointia edistävinä tekijöinä.

“Ja sitten keksin tuon, että kun vähän venyttelee, niin cooperiinkin sai parisataametria lisää tulosta. Ja sitten vielä kun vähän pyörittää käsiä ja selkää, niin päänsäryt jäi pois.”

Erilaiset muutostekijät nähtiin ryhmätyöskentelyssä yhtenä merkittävänä tekijänä ammattisotilaan fyysisen työkyvyn alenemiseen. Yleisesti liikuntakulttuurin muutos ja yhteiskunnalliset muutokset vaikuttavat yhtäläillä sotilaisiin kuin muihin työssä käyviin ihmisiin.

“Jos peilataan vuosia taaksepäin, yhteiskunta on muuttunut, luonnollinen fyysinen työ ja aktiivisuus on jäänyt.”

Liikunnan harrastaminen vapaa-ajalla ei ole samanlaista kuin ennen ja vapaa-ajalla halutaan ja voidaan tehdä muutakin kuin käydä juoksulenkillä. Tämän nähtiin olevan merkittävä asia nykypäivän liikuntakulttuurin muutokselle ja koettiin, että sotilasta ei voi eriyttää muusta yhteiskunnasta ajatellen, että muutoksilla ei olisi vaikutusta sotilasalalla työskenteleviin. Myös Jääkäriprikaatin henkilöstön muutokset, esimerkiksi uusien työntekijöiden ja aliupseerien määrän lisääntyminen, olivat osaltaan vaikuttamassa henkilöstön fyysiseen työkykyyn kokonaisuutta arvioitaessa.

“Harrastuskenttä on monipuolistunut, mahdollisuutta on tehdä muutakin kuin fyysisesti kuormittavaa harrastusta.”

Uudella työntekijällä ei ole samanlaista pohjaa kuin jo alalla aiemmin olleella. Ryhmätyöskentelyssä tuli esiin myös eri mittareiden kriittinen tarkastelu. Fyysistä kuntoa testaavat kuntotestit ovat vuosien aikana muuttuneet jonkin verran ja tämän nähtiin olevan ristiriidassa myös fyysistä työkykyä kokonaisuutena arvioitaessa. Aiemmin kuntoa mitattiin useammalla testillä, jolloin testien koettiin olevan monipuolisemmat ja mahdollisesti myös korreloivat paremmin työkykyyn.

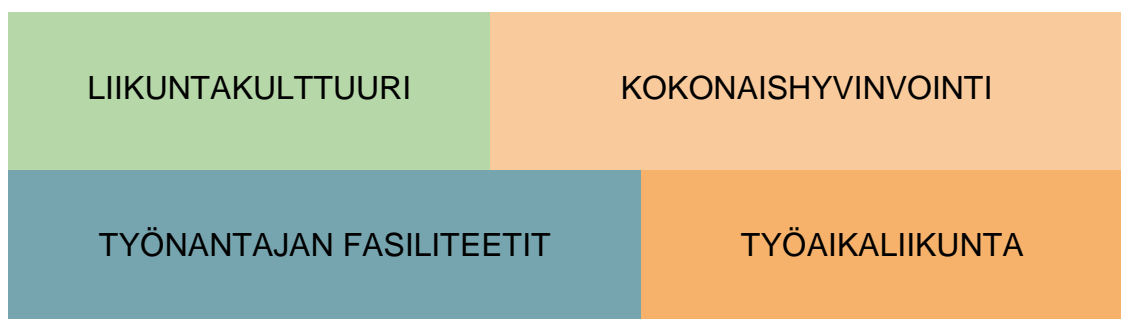
“Miten osataan tehdä tehtäväkohtainen testaus niin, että sillä on aitoa vaikutusta suorituskyykyyn ja korreloi tehtävään aidosti?”

Esimiestyön haasteena koettiin vähäiset vaikutusmahdollisuudet tukea työntekijöiden fyysistä työkykyä. Työkyvyn alenemisen tunnistaminen ajoissa koettiin vaikeaksi ja omat keinot vaikuttaa tähän vähäisiksi. Haasteena nähtiin myös työntekijöiden samalle viivalle asettaminen ja yksilöllisyyden huomiotta jättäminen. Työtehtävissä osaaminen ja ammattitaito nähtiin tärkeänä, mutta samalla se saattoi olla ristiriidassa fyysisen kunnon vaatimusten kanssa. Henkilökohtaisten ominaisuuksien, kuten ylipainon, puheeksi otto koettiin hyvin vaikeana aiheen sensitiivisyyden vuoksi. Esimiestyössä kokonaisuuden hallinta ja asioiden priorisointi ei ollut helppoa.

“Huolissaan ollaan tietyistä yksilöistä, joille raja-arvot ovat vaan liian kaukana. Kroonistuneessa tilanteessa vaan helposti nostetaan kädet ylös, että ei pysty.”

5.4.3 Fyysisen työkyvyn tukemiseen liittyviä tekijöitä

Tutkimusaineistosta nousi esiin fyysisen työkyvyn tukemiseen liittyviä tekijöitä niin yksilön kuin työnantajan toteuttamana (Liite 6). Pääotsikoiksi haastattelujen perusteella nousivat yksilön toiminnassa liikuntakulttuuri sekä kokonaishyvinvointi. Työnantajan vaikutusta fyysisen työkyvyn tukemiseen ei Puolustusvoimien organisaatiossa voi jättää huomiotta, analysoidavasta aineistosta fyysisen työkyvyn tukemisen pääotsikoiksi nousivat työnantajan vaikuttamana työnantajan fasilitteetit ja työaikaliikunta (Kuvio 4).



Kuvio 4. Fyysisen työkyvyn tukemiseen liittyviä tekijöitä

Liikuntakulttuurissa oli selkeästi yksilöllisiä eroja haastateltujen välillä. Osa haastatelluista liikkui säännöllisesti sekä työajalla että vapaa-ajalla tukeakseen

omaa fyysistä työkykyään ja kokonaishyvinvointiaan. Toisaalta osa haastatteluista kertoi, että vapaa-ajalla ei ollut mahdollista liikkua, joten kaikki liikunta toteutettiin työaikana. Myös pelkän arki- ja hyötyliikunnan nähtiin riittävän tällä hetkellä fyysisen työkyvyn ylläpitämisessä, vaikka tiedostettiin, että se ei paranna yleistä kestävyyskuntoindeksiä. Yksi haastateltavista ei tehnyt vapaa-ajalla mitään, minkä kokisi tukevan fyysistä työkykyä.

“Ja luonnossa liikun tosi paljon, että metsästys, kalastus, marjastus. Tämmöset perinteiset lappilaiset elämäntavat.”

Kokonaishyvinvointi nostettiin haastatteluissa vahvasti liikunnan rinnalle. Oikeanlaisen ravitsemuksen ja palautumisen todettiin olevan tärkeä osa kokonaishyvinvointia ja myös fyysistä työkykyä. Vapaa-ajalla tärkeänä nähtiin mieluummin palautuminen kuin fyysinen liikunta, erityisesti jos työ koettiin kuormittavana. Liikunta haluttiin myös toisaalta liittää työaikaan, jotta vapaa-aika olisi mahdollista käyttää lepoon ja palautumiseen. Haastatteluista kävi myös ilmi tilanteita, että aiemmin yksilö oli huolehtinut esimerkiksi hyvästä ravitsemuksesta, mutta nyt se oli jäänyt vähemmälle huomiolle.

“Vapaa-ajalla huolehdiin, että on tarpeeksi lepoa palautumiseen”

Työnantajan fasiliteetit koettiin sekä yksilöhaastatteluissa että ryhmätyöskenteilyssä tärkeäksi osaksi fyysisen työkyvyn tukemista. Näistä positiivisina asioina koettiin varuskuntien hyvät liikuntamahdollisuudet, erityisesti sisäliikuntapaikat, kuten palloilusalit ja kuntosalit. Lisäksi mahdollisuus monipuoliseen työpaikkaruokailuun nostettiin esille tässä yhteydessä. Rovaniemen osalta harmiteltiin uimahallin puuttumista. Erilaisten liikuntavälineiden, kuten suksien ja pyörien, lainaaminen työnantajalta nähtiin myös tukevan fyysistä työkykyä. Välineiden lainaaminen ei kuitenkaan aina ollut onnistunut yksilön suunnitelmien mukaan.

“Onhan meillä kuitenkin hyvät liikuntapaikat kuitenkin tuolla varuskunnassa. Seiväshallit, kuntosalit.. Mitä näitä kaikkia onkaan.”

Liikuntasetelien avulla työntekijöitä tuetaan liikunnan harrastamisessa myös vapaa-ajalla, mutta kaikki haastatellut eivät liikuntaseteleistä hyötäneet. Työnantajan fasiliteetteihin liitettiin myös työergonomia ja sen myötä työaikana niin sanotun arkiliikunnan lisääntyminen. Tämä ei haastattelujen mukaan toteutunut,

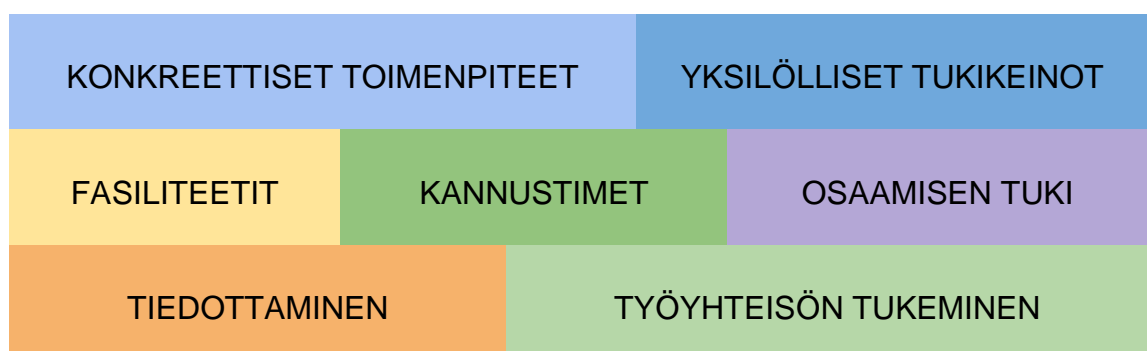
koska varsinkin näyttöpäätetyö koettiin hyvin staattisena työnä ilman säädettäviä kalusteita.

Työaikaliikuntaa Jääkäriprikaatin henkilöstö voi toteuttaa kaksi tuntia viikossa työtehtävien sen salliessa. Ammattisotilaista osa pystyy toteuttamaan työaikaliikuntaa hyvin ja jopa enemmän kuin kaksi tuntia viikossa, osa taas ei pysty liikkumaan työajalla juuri lainkaan työtehtävien määrän ja laadun vuoksi. Konkreettiset mahdollisuudet liikkua työaikana vaihtelevat voimakkaasti työyksiköstä riippuen.

“Kaikilla ei ole mahdollisuutta käyttää 2h viikkoliikuntaa työmäärän vuoksi. Vastaus tähän ei voi olla, että liikkukaa harjoituksissa.”

5.4.4 Tekijöitä, joilla fyysistä työkykyä voitaisiin tukea

Haastatteluissa ja ryhmätyöskentelyssä (Liite 7) tuotiin esiin useita mahdollisuuksia fyysisen työkyvyn tukemisesta työnantajan keinoin myös tulevaisuudessa. Osa näistä keinoista liittyi selkeästi työyhteisöön ja erilaisiin toimenpiteisiin organisaation sisällä. Osassa mahdollisuuksista haluttiin nostaa esiin yksilön oman työkyvyn tukemisen parempi mahdollistaminen ja tähän kannustaminen. Tutkimusaineistosta nousi pääotsikoiksi konkreettiset toimenpiteet, yksilölliset tukikeinot, fasiliteetit, kannustimet, osaamisen tuki, tiedottaminen ja työyhteisön tukeminen (Kuvio 5).



Kuvio 5. Tekijöitä, joilla fyysistä työkykyä voitaisiin tukea

Konkreettisia toimenpiteitä, joita työnantaja voisi toteuttaa, tuotiin esille useita. Työaikaliikunta voitaisiin määrätä osaksi viikkosuunnitelmaa ja toteutettaisiin esimiehen johtamana. Näin työntekijää ei yksin vastuutettaisi työaikaliikunnan sijoittamisesta omaan työaikaansa. Työaikaan käytettävien tuntien määrää voitaisiin lisätä työtehtävät huomioon ottaen. Ryhmätyöskentelyssä nousi esiin

myös työaika ja työajan jousto sekä viikkoliikunnan ja työmatkan yhdistäminen konkreettisina toimenpiteinä. Tärkeinä toimenpiteinä nähtiin myös pienet liikuntateot, joihin kaikilla olisi mahdollisimman matala kynnys osallistua. Tällä lisättäisiin työajalla tapahtuvaa arkiliikuntaa, esimerkiksi työajalla tapahtuvalla pienellä kävelylenkillä, jotka vähentäisivät istumista.

“Hyödynnettäisiin mitä meillä on, tehtäis matalan kynnyksen liikkumistapahtumia. Kaikilla olisi mahdollisuus lähteä, esimerkiksi kävelylenkki tai happihyppely, mihin jokaisella olisi mahdollisuus lähteä.”

Yksilöllisiä tukikeinoja olivat esimerkiksi personal trainer - ohjaukset sekä ravitsemusneuvonta. Ryhmätyöskentelyssä nousivat esille yksilöön kohdistuvina toimenpiteinä ravitsemustietous, helppo kunto-ohjelma, henkilökohtaisten tavoitteiden määrittäminen ja työterveyshuollon kannustus muutokseen.

“Semmonen tuki mitä vois työnantajan puolelta olla, niin ravintotietous voisi olla itselle paljon hyödyllisempi.”

Tukikeinojen eri toimenpiteissä korostettiin lähes kaikkien osalta yksilöllisyyden huomioimista: kaikille ei sovi yhteiset harjoitukset ja “ravirinki”, eikä toisaalta käskeminenkään. Yksilön sisäisen motivaation löytäminen on tärkeää fyysisen työkyvyn tukemisessa sekä jo olemassa olevien tilaisuuksien hyödyntäminen.

“Semmosta yksilöllisempää ohjausta pitäis siinä olla, koska jokainen, vaikka meillä on täällä huonokuntosia ihmisiä, niin jokainen meistä varmasti haluais parantaa kuntoa ja olla paremmassa kunnossa.”

Fasilitetteihin liittyviin käytännön keinoihin ryhmä nosti liikuntapaikkojen ylläpitämisen ja parantamisen, liikuntavälineiden saatavuuden sekä työergonomiaan liittyvän sähkösäästöisten työpöytien saatavuuden. Nämä toimenpiteet ryhmätyöskentelyyn osallistuneet ammattisotilaat kokivat tukevan fyysisen työkyvyn parantamista ja ylläpitämistä.

“Liikuntamyönteistä toimintatapaa pyritään ylläpitämään. Esimerkiksi varojen kohdistaminen sellaiseen, mikä on järkevää.”

Kannustimet puhuttivat paljon aineiston keruussa. “Ei porkkanaa, vain keppiä on tarjolla” - lause nousi usein esille. Haastatteluissa nostettiin kannustimiksi

muun muassa liikuntaan soveltuvia työvaatteita, työmatkojen hyödyntämistä työaikaliikuntaan sekä rahaa motivoimaan fyysisen kunnon ylläpitämisessä.

“Jos olis, että olis lisää paksukumipyöriä, niin olisivat käytössä aktiivisesti.”

Osaamisen tuen lisääminen nähtiin myös yhtenä keinona tukea työntekijän fyysistä työkykyä. Lisäkoulutus eri liikuntalajeista ja lajitietous voisivat myös motivoita liikkumaan. Juoksutesti on koettu haastavaksi lähes kaikilla haastatelluilla ja tämän myötä esimerkiksi juoksukoulun koettiin tukevan juoksutestin tavoitetta. Haastatteluiden mukaan ei riitä, että testattavalle sanotaan, että “ota lenkkarit ja mene juoksemaan”. Myös uusiin liikuntalajeihin tutustuminen koettiin hyödyntävän työkyvyn tukemista.

“Tähän mennessä en ole nähnyt yhtään apua tai mitään harjoittelua siihen juoksemiseen, käsketään vaan, että tämän verran pitää mennä. Ja jos ei osaa juosta niin mitä vanhemmaksi menee, niin sitä vaikeampaa on se juokseminen, se kehittyminen siinä.”

Tiedottaminen koettiin haasteeksi työnantajan fyysisen työkyvyn tukikeinojen tietoisuuden osalta. Liikuntaseteleiden markkinointi ja käyttökohteiden informointi voisi madaltaa kynnystä hakea liikuntaseteleitä käyttöön. Avun tarjoaminen madaltaisi kynnystä ottaa tarjottu apu vastaan kuin lähteä hakemaan apua fyysisen työkyvyn parantamiseksi liikuntahenkilöstöltä, esimiehiltä tai työterveyshuollosta. Parempi tiedottaminen eri lajikokeiluista ja esimerkiksi työterveyshuollon palveluista voisi lisätä fyysistä työkykyä ja yksilön omaa aktivoitumista asian suhteen.

“Jos apua tarjottaisiin, niin siihen olisi paljon helpompi tarttua ennemmin kun itse hakea.”

Työyhteisöön liittyviä konkreettisia toimenpiteitä ryhmätyöskentelyssä olivat kannusta kaveri kuntoon - motivointikampanja, yksiköiden sisäisen yhteishengen lisääminen, erilaiset liikuntakampanjat sekä työpaikkaliikuttajien hyödyntäminen. Ulkopuolisten asiantuntijoiden hyödyntäminen esimerkiksi ravitsemuksen, liikunnan ja muihin terveydellisiin seikkoihin liittyen koettiin olevan vaikuttavampaa kuin sisäisesti toteutettuna.

“Henkilön sisäinen motivaatio pitäisi saada heräteltyä. Ruokittaisiin sitä, että hyödynneittäisiin puitteita, ehkä myös yhteisöllisesti ja porukassa, veisi myös asioita eteenpäin.”

Työyhteisön tukeminen koettiin tärkeänä osana, kun halutaan lisätä työaikaliikuntaan kannustamista. Työyksikön asenne liikuntaa kohtaan ja liikuntamyönteisyys vaihtelivat eri yksiköiden kesken. Työyhteisöjen yhteishengen ja liikuntamyönteisyyden lisäämisellä koettiin voivan vaikuttaa työnantajan puolelta fyysisen työkyvyn tukemiseen. Vertaistuki ja liikuntaporukat voisivat lisätä fyysistä liikkumista esimerkiksi työaikana. Haastattelussa tuotiin esille, että resursseja on hyvin käytettävissä, mahdollisuuksia liikkumiseen on ja ympäristö mahdollistaa sen, näitä pitäisi vain hyödyntää nykyistä paremmin.

“Asenteiden muuttaminen myönteiseksi koko kentälle. Siinä on työmaata. Tulis liikunta ja liikuntamyönteisyys, fyysinen aktiivisuus tulisi luontaiseksi.”

Esimiehen myönteinen asenne, esimerkiksi viikkoliikuntaa kohtaan, koettiin erittäin tärkeänä, koska etenkin vaikeassa työtilanteessa liikunnan priorisointi tuntuu vaikealta.

“Esimiehen tuki on tärkeää, että “sinä voit mennä, tule sitten tunnin päästä takaisin.”

Tutkimusaineistosta koottiin näin ollen erilaisia tekijöitä fyysisen työkyvyn tukemiseksi ja näitä hyödynnettiin toimintamallien luomisessa. Tärkeää oli löytää toimintamalleihin konkreettisia keinoja tukemaan fyysistä työkykyä, jotka myös nähtäisiin organisaation sisällä tärkeiksi ja mahdollisiksi.

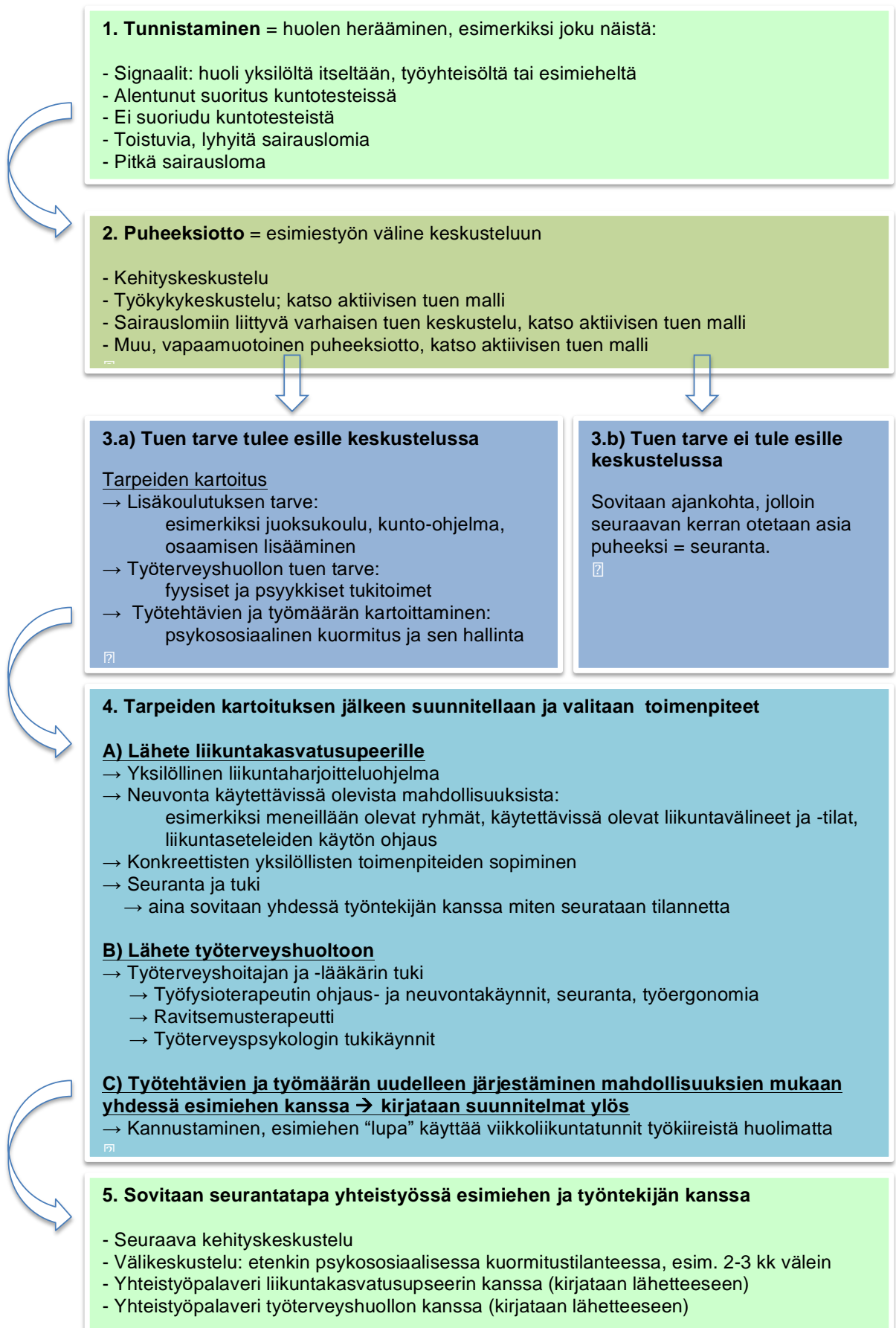
6 TOIMINTAMALLI AMMATTISOTILAAN FYYSISEN TYÖKYVYN TUKE- MI- SEEN

Opinnäytetyön tarkoituksena on luoda ammattisotilaan fyysisen työkyvyn tukemiseksi toimintamalli Jääkäriprikaatin käyttöön. Toimintamallin ensisijaisena tavoitteena on toimia esimiehen työkaluna, auttaa esimiestä tunnistamaan alentuneen työkyvyn riskitekijöitä ja auttaa esimiestä työntekijöiden ohjaamisessa fyysistä työkykyä parantavien tukitoimien pariin. Toimintamallin avulla esimiehet voivat tukea työntekijöitä kohti parempaa fyysistä työkykyä ja terveydentilaa, joka mahdollistaa työntekijöiden paremman työssä jaksamisen ja työtehtävistä suoriutumisen.

Toimintamallin rakentamisessa olemme huomioineet Puolustusvoimien ja Jääkäriprikaatin jo käytössä olevat hyvät toimintatavat työkyvyn tukemisessa. Olemassa olevia prosesseja ei ole syytä unohtaa, vaan eri prosessit voivat tukea toisiaan. Jääkäriprikaatille opinnäytetyön myötä luotu ammattisotilaan fyysisen työkyvyn tukemisen -toimintamalli ei korvaa virallisesti käytössä olevia toimintaohjeita, vaan mallia on syytä käyttää rinnakkain esimerkiksi Puolustusvoimien työkyvyn aktiivisen tuen toimintamallin kanssa (Puolustusvoimat 2019a, 8).

Toimintamalli on esitetty kuviona (Kuvio 6) ja siihen liittyy sanallinen osio, lukuohje, johon on tarkemmin kuvattu toimintamallin sisältöä ja ohjeita. Lisäksi toimintamallin lisäksi olemme tehneet Jääkäriprikaatille ehdotuksia toimenpiteistä liikuntamyönteisyyden lisäämiseksi. Ehdotukset liittyvät omalta osaltaan fyysisen työkyvyn tukemisen toimenpiteisiin.

Ammattisotilaan fyysisen työkyvyn tukemisen – toimintamalli



Kuvio 6. Ammattisotilaan fyysisen työkyvyn tukemisen - toimintamalli

Ammattisotilaan fyysisen työkyvyn tukemisen - toimintamallin lukuohje

1. Esimies tunnistaa työntekijän fyysisen työkyvyn alentumisen oireen. Huolen herääminen voi tulla työntekijältä itseltään tai työyhteisöltä. Esimies voi tunnistaa alentuneen fyysisen työkyvyn merkit esimerkiksi työntekijän alentuneesta tai suorittamattomasta kuntotestisuorituksesta, toistuvista ja lyhyistä sairauslomista tai pitkistä sairauslomista tai alentuneesta työsuorituksesta. Lisätietoa löydät Puolustusvoimien aktiivisen tuen mallista.
2. Keskustelu fyysisen työkyvyn alentumisen oireesta tai ongelmasta. Esimies ottaa oireen tai ongelman puheeksi työntekijän kanssa. Tässä vaiheessa on tärkeää, että esimies rohkeasti ottaa huolen puheeksi työntekijän kanssa, luo kannustavan ja avoimen ilmapiirin keskustelulle ja sopii työntekijän kanssa millä tavalla asiasta on sopiva keskustella. Yksi luonnollinen tapa ottaa asia puheeksi on kehityskeskustelu. Muita mahdollisia puheeksioton keinoja ovat erikseen sovittu työkykykeskustelu, sairauslomiin liittyvä aktiivisen työkyvyn tuen keskustelu tai muu, vapaa-muotoinen puheeksiotto. Näihin löytyy Puolustusvoimien aktiivisen tuen mallista lisämateriaalia.
3. Jatkotoimenpiteiden määrittely. Esimies ja työntekijä yhdessä määrittelevät keskustelun pohjalta onko tarvetta fyysisen työkyvyn tukemiseen. Mikäli tuen tarvetta ei tunnisteta tällä kertaa, sovitaan ja kirjataan ylös yhdessä se, milloin asiaa käsitellään seuraavan kerran. Jos työntekijä kertoo tarvitsevansa fyysisen työkyvyn parantamiseen tukea, kartoitetaan työntekijän kanssa tuen tarpeen laatu. Tuen tarve voi liittyä esimerkiksi elintatapoihin ja liikuntaan liittyvään osaamiseen, terveydellisiin tekijöihin tai työtehtäviin ja työnkuormitukseen.
4. Toimenpiteiden valinta. Suunnitellaan yhdessä työntekijän kanssa, riippuvat tuen tarpeesta. Työntekijä ohjataan pääsääntöisesti tapaamiseen liikuntakasvatusupseerin kanssa, työterveyshuoltoon tai työjärjestelyiden sopimiseen esimiehen kanssa. Tässä vaiheessa sovitaan myös, ottaako työntekijä itse yhteyttä sovittuun tahoon toimenpiteiden eteenpäin viemiseksi, vai antaako esimies liikuntahenkilöstölle tai työterveys-

huoltoon tiedon työntekijän tuen tarpeesta yhdessä sovitulla tavalla. Ohjauksen tukena käytetään vapaamuotoista kirjallista lähetettä. Suunnitelmat myös kirjataan ylös. Liikuntahenkilöstö, työterveyshuolto ja esimies toteuttavat yhteydenoton jälkeen omaa osaamistaan työntekijän fyysisen työkyvyn tukemiseksi omien prosessien mukaisesti. Toimintamallissa on nostettu esiin eri tahojen toimenpidevaihtoehtoja, mutta myös muita toimenpiteitä voidaan valita työntekijän tukemiseksi.

5. Sovitaan seurannasta. Viimeinen vaihe tässä toimintamallissa on yksi tärkeimmistä ja se tulee määritellä mahdollisimman tarkkaan työntekijän kanssa. Fyysisen työkyvyn tukemisen seuranta on tärkeää, jotta toimenpiteitä voidaan riittävän ajoissa päivittää ja tilanne ei pääse vaikeutumaan. Esimies sopii työntekijän kanssa seurantatavasta ja -aikataulusta. Esimiehen kanssa seuranta voidaan toteuttaa seuraavassa kehityskeskustelussa tai välikeskustelussa. Mikäli on sovittu, että seuranta toteutuu kehityskeskustelussa, on huomioitava, että tieto siirtyy mahdollisesti eteenpäin myös esimiehen vaihtuessa. Erityisesti psykososiaalisessa kuormitustilanteessa suositellaan seurantaväliksi 2-3 kuukautta. Seuranta voidaan toteuttaa myös yhteistyössä liikuntahenkilöstön tai työterveyshuollon kanssa.

Toimintamalli ammattisotilaan fyysisen työkyvyn tukemiseksi on nähty opinnäytetyön edetessä tarpeelliseksi erityisesti yksilön eli ammattisotilaan, kannalta, mutta myös työyhteisön ja koko organisaation näkökulmasta. Liikuntamyönteisyyden tukemisen tarkeys korostuu myös sen vuoksi, että opinnäytetyöhön liittyvän tutkimuksen perusteella yhdeksi fyysisen työkyvyn haasteeksi koettiin organisaation sisällä vallitseva vaihteleva asennoituminen liikunnallisuuteen, työajalla toteutettavaan liikkumiseen sekä yleiseen liikuntakulttuuriin. Toimintamalliin on liitetty tämän vuoksi myös ehdotuksia ja työkaluja koko organisaatiolle liikunnallisuuteen ja liikuntatietoisuuteen liittyen (Kuvio 7). Tämän toivotaan olevan keino lisätä liikuntamyönteisyyttä Jääkäriprikaatissa.

Ehdotuksia liikuntamyönteisyyden lisäämiseksi Jääkäriprikaatissa.

Esimiehen kohdennettu tukeminen

- A) Organisaation yhteinen ohjaus ja opastus työyksiköiden työaikaliikunnan toimintamallien luomiselle ja kehittämiselle.
- B) Erilaisten työkykyä lisäävien tempausten mahdollistaminen ja niihin kannustaminen.
- C) Koko organisaatiota koskevat kampanjat liikunnan lisäämiseksi
Esimerkiksi jokainen työyksikkö suunnittelee huhtikuussa oman 2h liikuntahetken → suunnitelma ja sen toteutuminen raportoidaan johtoryhmälle / työhyvinvointitoimikunnalle.

Työyhteisön liikuntamyönteisyyden tukeminen

- A) Matalan kynnyksen valinnat työajalla (mm. kävely auton sijasta ja varuskunnan alueella mahdollisuus "kaupunkipyöriin" / potkulautoihin).
- B) Työmatkaliikunnan hyödyntäminen laajemmin.
→ Onko mahdollista toteuttaa viikkoliikuntamahdollisuus työmatkoille?
- C) Ajan järjestäminen työaikaliikkumiselle.
→ Yksikölle sovittu yhteinen aika, jolloin esimies liikkuu mukana.
- D) Yhteisen tekemiset, liikuntahaasteet ja -kampanjat.
· Esimerkiksi sovitaan oma, räätälöity aika, koko työporukan kuntotesteille.
· Palaverihedelmät ja pikkupullat. Viinerit vaihtoon.
· Lajikokeilut rohkein mielin.
- E) Kuukausittain koko henkilöstö lähtee liikkumaan yhtä aikaa.
→ Esimerkiksi joka kk:n ensimmäinen keskiviikko klo 15 on yhteinen puolen tunnin ulkoilu työyhteisöliikuttajan johdolla.
- F) Seisomapöydät tai korkeat pöydät taukotiloihin.
→ Näyttöpäätetyötä tekevät voivat pitää tauot seisoen.
- G) Ulkopuoliset asiantuntijat: lyhyet infot ravitsemuksesta, palautumisesta, unesta.

Tiedottaminen liikuntamahdollisuuksista; viestintään huomio

- A) Tiedottamisessa huomioitava:
 - Sopiva määrä informaatiota tasaisin väliajoin.
→ Ei kaikkea tietoa kerralla, vaan teemoitettuna esim. vuoden ajan mukaan.
 - Muistetaan toistaa asioita eikä oleteta asian olevan jo kaikkien tiedossa.
- B) Taukotiloihin esimerkiksi infotv / tabletti tiedottamisen avuksi:
 - Kampanjoista ja ajankohtaisista asioista.
 - Liikuntaseteleistä.
 - Lainattavista välineistä.
 - Liikuntakasvatusupseereiden yhteystiedot ja heidän mahdollisuudet fyysisen kunnon tukemiseen.
 - Työterveyshuollon tuen mahdollisuudet.
 - Positiivista viestiä viikkoliikunnan käyttämisestä.
→ Kuukauden positiivinen innostaja / työhyvinvoinnin lisääjä / kaverin kannustaja – huomiot ja palkitsemisen julkisesti.
 - Ideoita työergonomian tukemiseksi.
→ Esimerkiksi mikrotauottaminen, elvyttävät liikkeet, yksinkertaiset ja lyhyet liikesarjat → Parin kuukauden välein uusi idea kokeiluun!
 - Teemoja hyvinvoinnin tukemiseksi, kuten palautuminen, uni ja ravitsemus.

→ Tiedottaminen tulee suunnitella ja vastuuttaa eri henkilöille asia kerrallaan.

Kuvio 7. Ehdotuksia liikuntamyönteisyyden lisäämiseksi organisaatiossa

7 POHDINTA

7.1 Toimintamallin tarkastelu

Jääkäriprikaatissa on viime vuosina pyritty lisäämään liikuntamyönteisyyttä ja työhyvinvointia erilaisten hankkeiden ja projektien myötä. Jääkäriprikaatiin on tehty kehittämistyönä työhyvinvoinnin tukemisen kehittämissuunnitelma sekä koulutettu työyhteisöliikuttajia, joiden tavoitteena on ollut lisätä liikuntamyönteisyyttä työyhteisössä. (Jääkäriprikaati s.a., 4, 6.) Myös uusittu Puolustusvoimien työkyvyn aktiivisen tuen toimintamalli tarjoaa keinoja esimiestyön tueksi työkyvyn tuen näkökulmasta. Näitä toimenpiteitä ja toimintamalleja on järkevää tarkastella ja arvioida niiden toteutumista, sekä yhdistää tämän kehittämistehtävän tuottamat toimintamallit osaksi kyseisiä prosesseja.

Fyysinen työkyky koetaan, niin kehittämistyön osana tehdyn tutkimuksen tulosten, kuin teoreettisen viitekehyksen perusteella (mm. Ilmarinen 2006, 79–81) laajana psykofyysisenä kokonaisuutena. Työkyvyn alenemiseen liitetään laajasti erilaisia yksilöllisiä tekijöitä, kuten työn ja vapaa-ajan psykososiaaliset ja fyysiset kuormitustekijät sekä liikuntakulttuurin omaksuminen. Näin ollen on mielestämme perusteltua, että ammattisotilaan fyysisen työkyvyn tukemisen toimintamallissa tulee ottaa huomioon ammattisotilaan kuntotestien lisäksi myös muut työkykyyn liittyvät tekijät. Kuntotestien tulokset voivat toimia yhtenä fyysisen työkyvyn alenemisen indikaattorina, jonka perusteella esimies voi lähteä selvittämään mahdollista lisätuen tarvetta.

Kehittämistyön tutkimuksen tulokset korostivat tarvetta yksilöllisten toimenpiteiden suunnittelulle. Tätä tukee myös teoriatieto (Turja ym. 2012, 6, 67). Kehittämistyönä toteutettu toimintamalli Jääkäriprikaatin ammattisotilaan fyysisen työkyvyn tukemiseksi on pyritty tekemään käytännönläheiseksi ja helposti lähestyttäväksi, esimiehen ja organisaation työkaluiksi. Pääesikunnan (2016) ohjeen mukaan esimiehen tulee ottaa sotilaan fyysinen toimintakyky ja kenttäkelpoisuus puheeksi kehityskeskustelussa (Pääesikunta 2016, 6). Tämän vuoksi näemme ammattisotilaan fyysisen työkyvyn tukemisen -toimintamallin käyttämisen sopivan osaksi kehityskeskustelua. Toimintamallissa halusimme antaa selkeät toimintaohjeet esimiehille osaksi kehityskeskustelua tai muuta työkykyä tukevaa keskustelua. Käytännönläheinen vuokaavio toimi mielestämme tässä parhaiten,

koska tieto on siinä helposti saatavilla. Hyvänä esimiestyön tukena on lisäksi vuoden 2019 alusta käyttöön tullut Puolustusvoimien aktiivisen tuen malli, josta esimies saa lisätukea muun muassa työkykykeskustelujen toteuttamiseen. Päädyimme siihen, että emme tee uutta lähetepohjaa käytettäväksi, vaan esimies voi kirjata vapaamuotoisesti suunnitelmat ylös tai käyttää esimerkiksi työkyvyn aktiivisen tuen mallin pohjia. Tämä voi myös lisätä keskustelun sävyn pysymistä avoimena.

Esimiehen näkökulmasta työkykyyn ja sen alenemiseen liittyvät asiat voivat olla hankalia ottaa esille, koska niihin liittyy yksilön henkilökohtaisia asioita. Toisaalta esimiehellä voi myös olla kokemus, ettei hänellä ole riittävästi työkaluja asian hoitamiseen. Nämä seikat tulivat esille myös kehittämistyön tutkimuksessa. Haasteita voi tulla myös silloin, kun työ on monipaikkaista tai esimies on eri paikkakunnalla alaisen kanssa (Juvonen-Posti ym. 2014, 13). Kehittämistyön toimintamallissa halusimme tuoda esille sen, että esimies ei ole yksin työkyvyn tukemiseen liittyvien seikkojen kanssa. Esimies ja työntekijä voivat suunnitella jatkotoimet niin, että asiantuntijat, kuten työterveyshuolto tai liikuntakasvatushenkilöstö, jatkavat työkyvyn toimenpiteiden toteuttamista. Seurannan sopimisen merkitystä pyrimme myös tuomaan esille, koska tällöin asia otetaan esille ja voidaan suunnitella uusia toimenpiteitä, jos edelliset eivät ole olleet riittäviä tai toimivia.

Lisäksi pyrimme tuottamaan koko organisaatiolle keinoja liikuntamyönteisyyden lisäämiseksi, mikä tukee niin ammattisotilaan kuin myös Puolustusvoimien siviilityöntekijöiden fyysistä työkykyä. Liikuntamyönteisyyden lisäämiseksi organisaatiossa on edettävä asia kerrallaan ja pyrittävä käsittelemään asiaa monitasoisesti, huomioiden lisäksi esimerkiksi psykososiaaliset osatekijät liikunnan lisäämisessä. On esimerkiksi huomioitava, että psyykkisesti kuormittuneella työntekijällä on usein haasteita lisätä fyysistä aktiivisuuttaan, koska yksilön kokonaishyvintointi ei ole tasapainossa.

Toimintamallin toimivuudessa erityisen tärkeää on saada se jalkautettua organisaatioon suunnitelmallisesti. Tätä varten jalkauttaminen tulee suunnitella hyvin ja sillä tulee olla nimettyä vastuuhenkilö(t), jotka myös seuraavat ja arvioivat mallin sopivuutta käytäntöön. Tämä jää toimeksiantajan toteutettavaksi, ehkä luonnollinen jatkumo olisi suunnitella toimenpiteet työhyvinvointitoimikunnassa,

jossa on myös monipaikkaisen organisaation edustajisto. Toimintamallin tekijöinä olemme myös menossa itse esittelemään toimintamallia Jääkäriprikaatille vuoden 2020 alkupuolella.

7.2 Kehittämistyön luotettavuus ja eettisyys

Tieteellisen tutkimuksen luotettavuuden arviointi on oleellinen osa tutkimusta. Sen tarkoituksena on selvittää, onko muodostunut tutkimustieto totuudenmukaista ja voiko sitä hyödyntää esimerkiksi tutkimustoiminnassa. Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointiin on luotu yleiset kriteerit, joita ovat uskottavuus, vahvistettavuus, refleksiivisyys ja siirrettävyys. (Juvakka & Kylmä 2007, 127–128.)

Uskottavuuden kriteerin toteutumisiksi tutkijan tulee varmistaa, että tutkimuksen tulokset vastaavat tutkimukseen osallistuneiden käsityksiä kyseisestä ilmiöstä. Vaikka emme kysyneet tutkimukseen osallistuneiden tai samaa ilmiötä tutkivien tutkijoiden mielipidettä tutkimuksesta, voidaan tutkimuksen uskottavuuden vahvistamiseksi käyttää aineistotriangulaatiota, joka selvittää tutkimuksen kohteena olevaa ilmiötä eri näkökulmista. Näin saavutetaan mahdollisimman kattava ymmärrys tutkittavasta ilmiöstä. Oleellista aineistotriangulaation käytössä kysyä kaikilta ryhmiltä samaa asiaa, jolloin tutkittava ilmiö pysyy samana. (Juvakka & Kylmä 2007, 128–129.) Aineistotriangulaatio toteutui työssämme, sillä selvitimme sekä sotilasalan työntekijöiden, esimiesten että asiantuntijatyössä olevien näkökulmia kyseisestä ilmiöstä. Haastatteluista ja ryhmätyöskentelystä on myös huomattava, että monet ammattisotilaat kertoivat asioista koko organisaation ja työyhteisön näkökulmasta, joten aineiston moninaisuus laajeni myös sitä kautta.

Tutkimuksen uskottavuutta parantaa lisäksi se mitä kauemmin tutkimuksen tekijä on tekemisissä tutkittavan ilmiön kanssa (Juvakka & Kylmä 2007, 128). Näin ollen tutkimuksemme uskottavuutta mielestämme lisää myös se, että omassa työssämme kohtaamme säännöllisesti työikäisten yksilöiden työkykyyn liittyviä ilmiöitä, osittain myös ammattisotilaiden tiimoilta.

Tutkimuksessa mukana olleet ammattisotilaat osallistuivat haastatteluihin ja ryhmätoimintaan vapaaehtoisesti. Jääkäriprikaatissa työskentelee sotilaita hyvin erityyppisissä työtehtävissä erilaisilla henkilökohtaisilla ja ammatillisilla taustoil-

la. Haastateltavien joukko voi määrällisesti olla vähäinen kohderyhmän koko huomioiden, mutta mielestämme laadullisen tutkimuksen aineistona osallistujien määrä oli riittävän laaja ja monipuolinen, tutkimuskysymykset huomioiden. Haastateltavien määrä ja vapaaehtoinen osallistuminen voi vaikuttaa kehittämistyön luotettavuuteen siten, että mielipiteet ja näkemykset kehittämistyön asioihin voivat tulla henkilöiltä, joilla on asioihin hyvin vahvoja mielipiteitä.

Opinnäytetyössämme on kuvattuna tutkimuksen prosessi, valitut menetelmät, esimerkkejä sisällönanalyysistä, tulokset sekä johtopäätökset, jotka vahvistettavuuden kannalta on hyvä olla kuvattuna tutkimusraportissa (Hirsjärvi ym. 2005, 216–217; Vilkkä 2015, 126). Laadullisessa tutkimuksessa hyväksytään se, että eri tutkijoiden tulkinnat jopa samasta aineistosta voivat vaihdella. Tätä ei koeta välttämättä luotettavuusongelmaksi, koska tulkintaerot myös laajentavat halutusti ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä. Vahvistettavuuden kannalta tutkimusprosessi tulee kuitenkin kirjata niin, että tutkimuksen kulkua ja sitä miten tutkija on päätenyt kyseisiin tuloksiin, voidaan toisen tutkijan toimesta seurata. (Juvakka & Kylmä 2007, 129.)

Refleksiivisyyden täytyminen edellyttää Juvakan & Kylmän (2007) mukaan sitä, että tutkimuksen tekijän on arvioitava miten hän itse vaikuttaa tutkimusprosessiin ja tutkimusaineistoon. Tutkijan tulee myös kuvata omat lähtökohtansa tutkimusraportissa, kuten ammatillinen osaaminen ja henkilökohtainen tietopohja aiheeseen liittyen. (Juvakka & Kylmä 2007, 129.) Nämä seikat on otettu huomioon ja esitelty kehittämistyössä. Kehittämistyön ja siihen liittyvän tutkimuksen tekijöinä olemme olleet puolueettomia, joka toimii periaatteena myös omassa työssämme työterveyshuollossa. Emme ole voineet välttää kuitenkaan omien ammattiryhmien näkemysten tuomista esiin esimerkiksi työkykyyn liittyvissä asioissa teoreettisen viitekehyksen ja aineiston keruun kysymysten laadinnassa. Koemme tämän kuitenkin mahdollisuudeksi jalostaa omaa ammatillista osaamista osaksi tutkimuksen johtopäätöksiä.

Siirrettävyys tarkoittaa sitä, kuinka tutkimuksen tulokset ovat siirrettävissä muihin samanlaisiin tilanteisiin. Jotta lukija voi tätä arvioida, on tutkimuksen tekijän annettava riittävästi tietoa esimerkiksi tutkimukseen osallistujista ja ympäristöstä. (Juvakka & Kylmä 2007, 129.) Tässä tutkimuksessa olemme pyrkineet antamaan lukijoille kaiken tiedon osallistujista ja tutkimusympäristöstä, jotka on

mahdollista antaa ilman tutkimukseen osallistuneiden tunnistettavuutta. Emme kuitenkaan voi kertoa esimerkiksi haastateltavien tarkkoja ammattinimikkeitä tai työyksiköitä, koska tällöin tutkimukseen osallistuneet olisi helpompi tunnistaa ja henkilöidä. Tämä voidaan nähdä ongelmana siirrettävyyden kannalta.

Hyvä tieteellinen käytäntö ohjaa tutkijoita huomioimaan tutkimusetiikan kaikessa tutkimukseen liittyvissä valinnoissa. Eettisyys on oleellinen osa tutkimuksen laadukkuutta ja eettinen näkökulma tulee olla mukana kaikissa tutkimuksen osa-alueissa. Tutkijalta edellytetään rehellisyyttä ja eettisesti vastuullisten toimintatapojen noudattamista. (Tuomi & Sarajärvi 110–113.) Tutkijan on myös oltava huolellinen, tarkka sekä tutkimuksen prosessi tulee olla hallittua, tuottaa uutta tietoa tai näkökulmia vanhan tiedon hyödyntämiseksi tieteellisesti perustellen. (Vilka 2015, 27.)

Opinnäytetyössä olemme huomioineet erityisesti henkilötietojen käsittelyn ja tietosuoja-asiat sekä yksilön itsemääräämisoikeuden kunnioittamisen. Toimeksiantajamme on myös viranomainen, joten tutkimuksessa olemme huomioineet myös viranomaistoimintaan liittyvän lain sekä heidän sääntönsä. (Arene ry 2018, 7–11.) Puolustusvoimilla on useita asiakirjoja, jotka eivät ole julkista tietoa, joten olemme aineistoa kerätessä käsitelleet materiaalia eettisesti ja luotamuksellisesti oikein. Emme ole käyttäneet lähdemateriaalina aineistoa, joka ei ole organisaatiossa julkisesti nähtävillä tai aineistoa, joka ei ole tarkoitettu yleisesti käytettäväksi. Esimerkiksi henkilölistoja meillä ei ole ollut käytettävissä.

Tutkimuslupa on haettu toimeksiantajan prosessin mukaisesti Pääesikunnasta ja Lapin ammattikorkeakoulun ohjeen mukaan. Puolustusvoimien tutkimuslupaa varten meillä on ollut Jääkäriprikaatin puoltava lausunto tutkimuksesta. Työn kohderyhmänä ovat työntekijät, joille opinnäytetyön aihepiiri voi olla arka asia. Olemme ottaneet tämä huomioon työssämme ja olemme suhtautuneet eettisesti oikein kaikkiin työntekijöihin. Tätä on tukenut meidän osalta ammattitaitomme työterveyshuollossa. Tavoitteenamme on ollut, että henkilöiden yksilöllisiä vastauksia ei voi tunnistaa aineistosta. Olemme poistaneet muun muassa värikkäimmät murre sanat lainauksista ja pelkistäneet lainauksia, huomioiden kuitenkin, että asian keskeinen sanoma ei muutu. Lainauksissa olemme halunneet tuoda kuitenkin myös esiin asioiden värikkään ilmaisutavan, joka on nähtävillä organisaation asioita käsiteltäessä.

Haastattelut ja muu aineistonkeruu pyrittiin järjestämään mahdollisimman joustavasti ja yksilöllisesti siten, että ne eivät häirinneet työntekijöiden töitä. Haastatteluissa otettiin myös huomioon yksityisyysnäkökulma, esimerkiksi haastattelupaikkaa valitessa, ja kaikkien tutkimukseen osallistuneiden kanssa sovittiin erikseen haastattelu aika ja -paikka.

7.3 Johtopäätökset ja kehittämissuhteet

Työkyvyn alenemiseen liittyy yleensä monia eri tekijöitä, kuten tuki- ja liikunta-elinten ongelmat sekä työn psyykkiset kuormitustekijät (Airila 2015, 12; Van den Berg ym. 2009, 212–218) sekä ylipaino, vähäinen liikunta vapaa-ajalla ja huono fyysinen työympäristö (Van den Berg ym. 2009, 212–218). Taustatekijöitä fyysisen työkyvyn alenemiseen löytyi useita myös tutkimusaineiston perusteella. Ammattisotilaiden fyysistä työkykyä alensivat niin yksilölliset tekijät kuin työyhteisöön ja työhön liittyvät tekijät. Yhtä tärkeämpää syytä Jääkäriprikaatin ammattisotilaiden fyysisen työkyvyn alentumiseen ei pystytä osoittamaan tässä tutkimuksessa.

Ammattisotilasta koskevat samat ”trendit” kuin muuta väestöä. Arjen ja perhe-elämän haasteet, perheen kulttuuritekijät liikunnan suhteen sekä työelämän lisääntyneet paineet, kiireet, työmäärän ja vastuiden lisääntyminen vievät voimavaroja. Nämä tekijät eivät myöskään tue ammattisotilaan fyysisen kunnon ylläpitämistä ja parantamista, vaikka se työnkuvan vuoksi olisi jopa pakollista. Myös työyksiköiden ilmapiiri viikkoliikunnan priorisoimiseksi sekä yleinen ilmapiiri liikunnallisuuden lisäämiseksi vaikuttavat yksilöiden mahdollisuuteen työajalla tapahtuvaan liikuntaan. Työmatkaliikuntaa olisi hyvä pystyä hyödyntämään vielä paremmin. Erilaisia liikkumistapoja ja liikuntaan kannustamista on hyvä miettiä avoimin mielin. Esimerkiksi luonnossa liikkuminen voi tuoda positiivisia vaikutuksia yksilön hyvinvointiin ja fyysiseen kuntoon (Kaasalainen ym. 2016, 73).

Työkyvyn seuranta on hyvin paljon keskittynyt numeraaliseen kuntotestausprosessin seurantaan. Moni tutkimukseen osallistuneista koki, että olisi tarvinnut tukea testeistä selviytymisessä tai tulosten parantamisessa hyvissä ajoin. Tukea ei ole tarjottu esimiesten puolelta. Työnantajan tarjoamia tukkeinoja vaikuttaisi olevan tarjolla, mutta jostain syystä niitä ei tunnusteta ja niihin on vaikea päästä kiinni. Kehityskeskusteluissa olisi hyvä ja luonnollinen hetki ottaa tuen

tarve puheeksi ja suunnitella yksilölliset toimenpiteet fyysisen kunnon parantamiseksi. Tämä vaatii esimieheltä rohkeutta ottaa asia puheeksi ja keskustella työntekijän kanssa henkilökohtaisesta asiasta, joka liittyy myös työntekijän vapaa-aikaan ja siellä tapahtuviin asioihin, joilla on vaikutusta työkyvyn ylläpitämisessä.

Ammattisotilaat liittivät tällä hetkellä fyysisen työkyvyn tukemiseen neljän eri pääotsikon alla olevia tekijöitä: liikuntakulttuuri, kokonaishyvinvointi, työnantajan fasilitetit ja työaikaliikunta. Fyysisen työkyvyn ylläpitämiseksi liikunta ja sen mahdollistaminen nähtiin tärkeänä, mutta aineistosta nousi esiin myös yksilön kokonaishyvinvointi, joka taas toisaalta sisälsi fyysistä aktiivisuutta tukevia tekijöitä. Näitä olivat esimerkiksi oikeanlainen ravitsemus ja riittävä palautuminen. Myös teoriatieto tukee ajatusta, että pelkkä liikunnan lisääminen ei välttämättä riitä lisäämään fyysistä työkykyä. Hyvinvoinnin osa-alueina etenkin monipuolinen ravitsemus, riittävä uni ja palautuminen sekä painonhallinta lisäävät mahdollisuuksia rakentaa hyvä fyysinen työkyky. Alentuneeseen työkykyyn liittyviä elämäntapatekijöitä ovat esimerkiksi epäterveellinen ruokavalio, vähäinen vapaa-ajalla liikkuminen, ylipaino ja tupakointi. Näihin tekijöihin voidaan vaikuttaa työkyvyn parantamisen näkökulmasta erilaisilla interventioilla. (Oellingrath, Müller De Bortoli, Veel Svendsen & Møller Fell 2013, 4–7.) Jokaisen yksilön on oleellista tiedostaa, että fyysinen suorituskky tarvitsee tuekseen levon ja palautumisen sekä oikeanlaisen ravitsemuksen. Erilaiset stressitekijät vaikuttavat herkästi negatiivisesti fyysistä työkykyä parantaviin tekijöihin.

Työhyvinvoinnista huolehtimisen keskiössä on työntekijä itse ja työntekijän on tärkeä huolehtia terveydestään. (Viitala & Jylhä 2019, 241.) Tulisiko työntekijöiden saavuttaa hyvä fyysinen kunto vain työajalla, vai olisiko työntekijän hyvä panostaa myös vapaa-ajalla tapahtuvaan liikuntaan ja missä suhteessa? Vapaa-ajalla tapahtuvat hyvinvointia tukevat teot voivat olla myös muuta kuin liikuntaa. Omaa työkykyään voi ylläpitää terveyttä edistävillä elämäntavoilla ja sairauksien hyvällä hoidolla. Elämän ja arjen eri osa-alueet, kuten ravitsemus, liikunta, riittävä ja laadukas uni sekä psykososiaalinen hyvinvointi, ovat oleellisia työkykyisyyden osa-alueita. Liikunta tukee työkyvyn ylläpitämisessä aina eläkeikään saakka tukien hyvinvoinnin eri osa-alueita. (Holstila 2015, 52; Työterveyslaitos s.a.)

Työnantaja ei voi tehdä työntekijän puolesta valintoja vapaa-ajalla, mutta työnantaja voi ohjata, neuvoa ja kannustaa työntekijöitään tekemään fyysistä työkykyä parantavia valintoja niin töissä kuin vapaa-ajalla. Työnantajan velvollisuus ja vastuu on työn turvallisuudesta huolehtiminen. Työn, työympäristön, työvälineiden ja muiden resurssien myötä työn tekeminen tulisi olla mahdollista ilman haitallista kuormitusta (Viitala & Jylhä 2019, 241.) Työnantaja edistää työkykyä ja ylläpitää sitä yhdessä työntekijöiden ja työpaikan yhteistyökumppaneiden kanssa tavoitteenaan edistää ja säilyttää työntekijän työ- ja toimintakyky (Anttonen & Räsänen 2009, 7). Tämä vaatii pitkäjänteistä työtä sekä työntekijän ja työnantajan yhteisymmärrystä asiasta. Työkykyjohtamisessa onkin nykyään tärkeää huomioida työntekijöiden yksilöllisyys ja esimiehen motivoiva ja valmentava rooli (Viitala & Jylhä 2019, 258).

Puolustusvoimien ammattisotilaiden kuntotestit tulevat viimeaikaisten vahvistettujen tietojen mukaan muuttumaan vuonna 2020. Vaikka työtehtävän mukaisesti kuntotestit ja niiden raja-arvot voivat määräytyä uudelleen, ainakaan vielä ei ole näköpiirissä, että Puolustusvoimien ammattisotilaiden ei tulisi todentaa fyysistä työkykyään ilman kuntotestejä. Tärkeää on saada ammattisotilaat ymmärtämään, miksi kuntotestejä tehdään, mikä niiden lakisääteinen tarkoitus on ja miten testit korreloivat heidän työtään. Hyvä tiedottaminen vähentää epävarmuutta asian ympärillä.

Täytyy muistaa, että myös monilla muilla aloilla fyysistä työkykyä mitataan erilaisilla kuntotesteillä ja mittausten tavoitteena on nähdä työntekijän tämän hetkinen kuntotaso ja terveydentila, mutta myös seurata työkyvyn kehittymistä ja sen vaikutusta työssä jaksamiseen ja pystyvyyteen sekä yleiseen terveydentilaan. Tähän perustuu myös osaltaan Puolustusvoimilla työntekijöiden fyysisen kunnon seuraaminen ja mittaaminen, kuten myös yleisesti fyysisen suorituskyvyn mittaaminen. (Pihlainen ym. 2011, 5; Keskinen, Häkkinen & Kallinen 2007, 12; Moody & Stevens 2016, 254.)

Jääkäriprikaatin ammattisotilailla on käytössään hyvät mahdollisuudet liikkumiseen, mutta yksilöllisempiä keinoja työaikaliikunnan toteuttamiselle varmasti tarvitaan. Liikunnan lisääminen pienissäkin määrin työpäiviin ja arkeen tukee työntekijän hyvinvointia ja lisää terveyttä (UKK-instituutti 2019). Kannustaminen, selkeät ohjeet ja yhteiset tekemiset lisäävät yhteisöllisyyttä ja myös mahdollis-

tavat liikkumisen niin vapaa-ajalla kuin työajallakin. Toimintamalleissa on nostettu esiin positiivisen ja matalan kynnyksen näkökulmien ja tiedon jakamisen tärkeys osana fyysisen aktiivisuuden lisäämistä.

Työelämän kehittämistyön tekijöinä haluamme nostaa vielä lopuksi esiin muutamien kehittämisidean tulevaisuuteen. Erilaisten työkykyä lisäävien prosessien avaaminen ja ohjeistaminen on esimiestyössä tärkeää. Prosessien ja tukitoimien säännöllinen läpikäyminen tekee asioista tuttuja ja helposti käytettäviä. Esimieskoulutusta on hyvä järjestää säännöllisin väliajoin ja myös tarkistaa koulutusten sisältöjä ajankohtaisiksi. Lisäksi työntekijöille on hyvä kehittää oman työkyvyn ylläpitämisen ja kehittämisen prosessi. Näemme tärkeänä, että työntekijät itse tietävät ja tunnistavat työkykyä uhkaavat tekijät omassa elämässä ja osaavat hakeutua tarvittaessa oikeiden tukitoimien piiriin tarpeeksi ajoissa.

Lisäksi kokonaisyhyvinvoinnin korostaminen, pelkän liikuntamyönteisyyden sijasta, voisi kannustaa yksilöitä monimuotoisemmin tekemään valintoja kohti parempaa kokonaisvaltaista terveyttä ja jaksamista. Tässä apuna voisi käyttää ulkopuolisia osaajia ja asiantuntijoita, mikä voidaan kokea vaikuttavammaksi kuin organisaation sisältä tuleva informaatio. Kaiken kaikkiaan positiivinen, kannustava ja esimerkein johdettu, yksilön ja työyhteisön hyvinvointiin tähtäävä ajatusmaailma välittyy niin esimiehiltä alaisille kuin myös työtoverilta toiselle. Tällaisia työyhteisön ”sytyttäjiä” voisi myös olla kannattavaa palkita, esimerkiksi työyhteisön itsensä äänestämänä.

7.4 Oman oppimisen arviointi

Hyvinvointiosaamisen johtamisen koulutuksen tavoitteena on lisätä sosiaali-, terveys- ja liikunta-alan ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneiden työelämävalmiuksia tutkimukselliseen kehittämiseen, esimiestyöhön, johtamiseen sekä vaativan tason asiantuntijana toimimiseen. Koulutuskohtaiset kompetenssit ovat esimiestyön ja johtamisen osaaminen sekä työelämän tutkimuksellinen kehittämisosaaminen. (Lapin AMK s.a.) Työelämän kehittämistehtävä on toiminut oman oppimisen välineenä ja olemme osaamisemme on lisääntynyt etenkin tutkimusten toteuttamisen käytäntöihin ja toteuttamiseen liittyen. Opinnäytetyöprosessi vaatii suunnitelmallisuutta ja pitkäjänteisyyttä, mitä korostettiin heti koulutuksen alkupäivistä asti. Tämän kehittämistyön toteuttamisen kautta se on

myös konkretisoitunut selkeästi, mistä on hyötyä omassa työssä, sillä se on lisännyt oman työn suunnitelmallisuutta pitkällä aikajänteellä. Opittuja toimintamalleja, kuten innovointia, tulee nyt käytettyä matalammalla kynnyksellä oman työyksikön kehittämistoiminnassa.

Tämä opinnäytetyö on lisännyt meidän osaamista kehittää työelämän käytäntöjä, kun olemme päässeet kehittämään toimeksiantajan organisaatioon esimiestyön tueksi työmenetelmää, jolla he voivat kehittää omaa toimintaansa. Opinnäytetyöprosessi on näin mahdollistanut myös kehittämään samalla omaa esimies- ja johtamisosaamista tulevaisuudessa. Olemme huomanneet, että verkostot ja kumppanuudet, eri tahojen osaaminen ja niiden yhdistäminen auttavat työelämässä ja mahdollisessa esimiestyön kehittämisessä omalla työpaikalla. Vanha osaaminen ja aiempi tieto, näyttöön perustuva esimiestyö, on hyvä pohja tulevaisuudelle ja sitä tulee vahvistaa. Esimiestyöhön ja johtamiseen opinnäytetyöprosessi on antanut lisäarvoa muun muassa se, että teorian tietoon tutustuesssa ja viitekehyksen muodostamisessa tietopohja on karttunut.

Opinnäytetyöprosessin myötä meillä on matalampi kynnyks lähteä kehittämään työelämää tulevaisuudessa omalta osaltamme. Työterveyshuollon ammattilaisina meille on tuttua toimia moniammatillisesti työelämän verkostoissa, mutta tämän koulutuksen ja opinnäytetyöprosessin myötä osaaminen työelämän esimies- ja johtamistyön toimintaympäristössä on lisääntynyt. Opinnäytetyöprosessin ja työelämän kehittämisen mahdollistamisesta haluamme kiittää toimeksiantajaamme Puolustusvoimien Jääkäriprikaatia.

LÄHTEET

- Airila A. 2015. Work characteristics, personal resources, and employee well-being: A longitudinal study among Finnish firefighters. *People and Work Research Reports* 109. Finnish Institute of Occupational Health. Väitöskirja. Helsinki. Viitattu 24.9.2019 <https://helda.helsinki.fi/handle/10138/153495>
- Alahautala T. & Huhta H-R. 2018. Johda terveyttä. Työnantajan opas. Helsinki: Alma Talent.
- Anttonen H. & Räsänen T. 2009. Työhyvinvointi - uudistuksia ja hyvä käytäntöjä. Työterveyslaitos. Multiprint, Helsinki. viitattu 22.10.2019 <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/132079/tyohyvinvointi-uudistuksia-ja-hyvia-kaytantoja.pdf?sequence=1>
- Arene ry, ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto 2018. Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset. Helsinki.
- Dhahbi W., Sellami M., Chaouachi A., Padulo J., Milic M., Mekki I. & Chamari K. 2018. Seasonal weather conditions affect training program efficiency and physical performance among special forces trainees: A long-term follow-up study. Viitattu 5.1.2019. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0206088>
- Gould, R., Ilmarinen, J., Järvisalo, J. & Järvikoski, A. 2006. Työkyvyn ulottuvuudet. Terveys 2000 -tutkimuksen tuloksia. Helsinki: Hakapaino Oy. Viitattu 18.9.2019. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/129155/Tyokyvynulottuvuudet.pdf?sequence=1>
- Holopainen, E., Lahti, J., Rahkonen, O., Lahelma, E. & Laaksonen, M. 2012. Liikunta ehkäisee pitkiä sairaslomia. *Suomen lääkärilehti* 14-15/vsk 67, 1155-1159.
- Holstila, A. 2017. Changes in leisure-time physical activity, functioning, work disability and retirement: a follow-up study among employees. Department of public health. University of Helsinki. Viitattu 24.9.2019 <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/195630/CHANGESI.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Ideapakka 2017. Jokaisella on ääni. Viitattu 29.10.2019 <https://ideapakka.fi/blogi/jokaisella-on-aani/>
- Iglesias-Soler, E. & Chapman, M. 2016. Kunnan osatekijät ja periaatteet. Teoksessa A. Langinkoski & J. Lappalainen (toim.) *Liikuntafysiologian perusteet*. Fitra Oy.
- Ilmarinen, J. 2006. Ikääntyminen ja työelämän laatu Euroopan unionissa. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/72340>
- Innokylä 2019. Mikä on toimintamalli? Viitattu 24.11.2019. <https://www.innokyla.fi/kehittaminen/toimintamalli>

- Jansson, I. & Gunnarsson A. B. 2018. Employer's views of the impact of mental health problems on the ability of work. *Work* 59 (2018), no 4, 585–598. Viitattu 2.11.2019
<https://content.iospress.com/download/work/wor2700?id=work%2Fwor2700>
- Juvakka, T. & Kylmä, J. 2007. Laadullinen terveystutkimus. Edita Prima Oy, Helsinki. E-kirja. Viitattu 28.10.2019.
- Juvonen-Posti, P., Joensuu, M., Reiman, A., Heusala, T., Takala E-P. & Aho-nen, G. 2014. Työkykyjohtaminen – johdettua yhdessä tekemistä. Tapaus-tutkimus käytännön johtamismenettelyistä ja taloudellisesta vaikuttavuudesta kunnallisessa liikelaitoksessa. Työterveyslaitos. Juvenesprint, Tampere. Viitattu 22.10.2019
<https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131550/tyokykyjohtaminen-johdettua-yhdessa-tekemista.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Järvikoski, A., Takala, E-P., Juvonen-Posti, P. & Härkäpää, K. 2018. Työkyvyn käsite ja työkykymallit kuntoutuksen tutkimuksessa ja käytännöissä. Sosiaa-li- ja terveysturvan raportteja Vol. 13/2018. Julkaisija: Kela, Helsinki. Viitattu 17.9.2019.
<https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/278322/Raportteja13.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Maavoimat s.a. Jääkäriprikaati. Puolustusvoimat. Viitattu 1.10.2019
<https://maavoimat.fi/jaakariprikaati>
- Jääkäriprikaati s.a. Jääkäriprikaatin työhyvinvointitoiminnan strategia vuosille 2019-2023. Jääkäriprikaati, Esikunta. Sodankylä.
- Kaasalainen, K., Tilles-Torkkonen, T., Kasika, K., Poskiparta, M. & Vähäsarja, K. 2016. Metsästä motivaatiota liikuntaan ja painonhallintaan? Monimetodi-nen tutkimus miesten luontoliikuntaohjelmasta. *Liikunta & Tiede* 53, No 4, 72–80.
- Karvonen, L., Nikander, R. & Piirainen, A. 2016. Fyysisen aktiivisuuden merki-tys elämäntulussa. *Liikunta & Tiede* 53, nro 1. 68–74.
- Keskinen, K., Häkkinen, K. & Kallinen, M. 2007. Kuntotestauksen käsikirja. 2. uudistettu painos. Helsinki: Liikuntalääketieteellinen Seura ry.
- Laki puolustusvoimista 11.5.2007/551.
- Lammes, M. 2019. Toimintakykyvaatimukset remonttiin. *Ammattisotilas* 1/2019. Viitattu 23.10.2019
https://www.ammattisotilas.fi/asl/lehdet/1_2019/toimintakykyvaatimukset_remonttiin
- Launis, M. & Lehtelä, J. 2011. Ergonomia. Työterveyslaitos. Tampere: Tam-merprint Oy.

Lapin AMK. s.a. Opetussuunnitelmat: Lapin ammattikorkeakoulu 2019-2020. Viitattu 24.11.2019

https://soleops.lapinamk.fi/opsnet/disp/fi/ops_KoulOhjSel/tab/tab/sea?koulo_hj_id=14505341&ryhmtyypp=3&lukuvuosi=5420303&stack=push

Looney, D., Santee, W., Blanchard, L., Karis, A., Carter, A. & Potter, A. 2018. Cardiorespiratory responses to heavy military load carriage over complex terrain. *Applied Ergonomics* 73, 194–198.

Manka, M-L. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Alma Talent. E-kirja. Viitattu 23.9.2019.
[https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ez.lapinamk.fi/teos/BAXBBXAUGGBJXAB#kohta:TY\(\(d6\)HYVINVOINTI\(\(20\)/piste:b5](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ez.lapinamk.fi/teos/BAXBBXAUGGBJXAB#kohta:TY((d6)HYVINVOINTI((20)/piste:b5)

Martimo, K-P. 2010 Musculoskeletal disorders, disability and work. Finnish institute of Occupational Health Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print, Tampere 2010. Viitattu 31.12.2018
http://epublications.uef.fi/pub/urn_isbn_978-951-802-988-8/urn_isbn_978-951-802-988-8.pdf

Moody, J. & Stevens, R. 2016. Kuntotestaus ja -arviointi. Teoksessa A. Langinkoski & J. Lappalainen (toim.) Liikuntafysiologian perusteet. Fitra Oy.

Odum & Varma 2015. Odumin ja Varman selvitys työhyvinvoinnista 2009, 2011, 2013 ja 2015. Työntekijän työkyky ja työhyvinvointi. Viitattu 3.9.2018.
<https://www.varma.fi/globalassets/muut-sivut/yhtiotietoa/uutishuone/Odum-2015-Tyontekijan-tyokyky-ja-hyvinvointi-2015.pdf>

Oellingrath, I.M., Müller De Bortoli, M., Veel Svendsen, M & Møller Fell, A.K 2013. Lifestyle and work ability in a general working population in Norway: a cross-sectional study. *Occupational and environmental medicine*. Vol 9, Issue 4. Viitattu 21.10.2019 <http://dx.doi.org/10.1136/bmjopen-2018-026215>

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Pehkonen, I., Turunen, J., Juvonen-Posti, P., Henriksson, L., Vihtonen, T., Sepänen, J., Liira, J. Uitti, J. & Leino, T. 2012. Yhteistyöllä tulosta työkykyjohtamisessa. Moniaineisto- ja monimenetelmätutkimus. Toim. Pehkonen, I. & Leino, T. Työterveyslaitos. Juvenesprint. Tampere. Viitattu 21.10.2019.
<https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/132028/Yhteistyolla-tulosta-tyokykyjohtamisessa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Pihlainen, K., Santtila, M., Ohrankämmen, O., Ilomäki, J., Rintakoski, M., Tiainen, S. 2011. Puolustusvoimien kuntotestaaajan käsikirja. Edita Prima Oy. 2.painos.

Puolustusministeriön asetus oleskelu- ja vierailuluvista, kieltotauluista, vartio- ja

päivystystehtävää suorittavan virkamiehen koulutuksesta sekä ammattisotilaan perustaidoista ja kunnosta 14.12.2007/1253.

Puolustusvoimat 2019a. PEHENKOS TYÖKYVYN AKTIIVISEN TUEN MALLI (HO821). Pääesikunta, henkilöstöosasto. Viitattu 25.10.2019. <https://www.keva.fi/globalassets/2-tiedostot/ta-tiedostot/tyoelamapalvelut/puolustusvoimien-tyokyvyn-aktiivisen-tuen-malli.pdf>

Puolustusvoimat 2019b. Sotilasliikunta. Kenttäkelpoisuus ja fyysinen työkyky. Viitattu 1.10.2019. <https://puolustusvoimat.fi/web/sotilasliikunta/kenttakelpoisuus-ja-toimintakyky>

Pääesikunnan henkilöstöosasto 2015. Puolustusvoimien henkilöstöstrategia Palkatulle henkilöstölle ja asevelvollisille. Juvenes Print Oy. Viitattu 24.9.2019 https://puolustusvoimat.fi/documents/1948673/2267766/PEVIESTOS-HESTRA_Julkaisu.pdf/8d909e64-5538-4366-b7fc-ba6f2c80c9bf/PEVIESTOS-HESTRA_Julkaisu.pdf

Pääesikunta 2016. Palkatun henkilöstön kenttäkelpoisuus ja fyysinen työkyky. Viitattu 30.12.2018 https://aru.fi/haba/assets/PV-HL1175_Fyysinen_tyokyky_ja_kenttakelpoisuus.pdf

Saari, T. 2016. Resilienssi työntekijän voimavarana asiantuntijatyön aikapaineiden hallinnassa. Hallinnon Tutkimus 35 nro 3, 232–243. Viitattu 24.9.2019 <http://www.uta.fi/yky/wrc/flexlife/publications/Saari%202016.pdf>

Sairausvakuutuslaki 21.12.2004/1224 13 luku § 5.

Suonsivu, K. 2014. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. 2. painos. Painettu EU:ssa.

Sörensen, L. 2008. Work ability and health - related quality of life in middle-aged men. Kuopion yliopisto. Lääketiede. Tohtorin väitöskirja.

Tenno, J. 2019. Kuntotestaukset Jääkäriprikaatissa. Tulostettu 6.10.2019.

Terveiden- ja hyvinvoinninlaitos 2014. Toimintakyky: ICF - luokitus. Viitattu 1.1.2019 <https://thl.fi/fi/web/toimintakyky/icf-luokitus/sanasto>.

Turja, J., Kaleva, S., Kivistö, M. & Seitsamo, J. 2012. Työkyvyn varhainen tuki Työntekijän yksilöllinen tuki työpaikalla. Työterveyslaitos. Juvenes Print-Tampereen yliopistopaino. Viitattu 17.9.2019 <http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131561/Tyokyvyn-varhainen-tuki.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Työeläkevakuuttajat TELA ry, s.a. Työkyvyn muodostuminen. Viitattu 31.12.2018. <https://www.tela.fi/tyokyky>

Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383 3 luku § 12.

Työterveyslaitos 2019a. Työkykytalo. Viitattu 24.9.2019
<https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyokykytalo/>

Työterveyslaitos 2019b. Tuki- ja liikuntaelinten terveys. Viitattu 1.1.2019
<https://www.ttl.fi/tyontekija/tuki-liikuntaelinten-terveys/>

Työterveyslaitos 2019c. Toimisto- ja tietotyö. Viitattu 23.10.2019
<https://www.ttl.fi/tyoymparisto/ergonomian-tietopankki/toimisto-ja-tietotyö/>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Kustannusosakeyhtiö Tammi. e-kirja. Viitattu 20.1.2019.

UKK-instituutti 2019. Aikuisten liikkumisen suositus. Viitattu 22.10.2019
<https://www.ukkinstituutti.fi/liikkumisensuositus/aikuisten-liikkumisen-suositus>

Van den Berg, T.I.J., Elders, L.A.M., de Zwart, B.C.H. & Budort, A. 2009. The effects of work-related and individual factors on the Work Ability Index: a systematic review. Occupational & Environmental health. Volume 66, Issue 4. Viitattu 22.10.2019. doi:10.1136/oem.2008.039883

Valtioneuvosto 2019. Pääministeri Antti Rinteen hallituksen ohjelma 6.6.2019. Osallistava ja osaava Suomi – sosiaalisesti, taloudellisesti ja ekologisesti kestävä yhteiskunta. Valtioneuvoston julkaisuja 2019:23. Viitattu 17.9.2019
http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161662/Osallistava_ja_osaava_Suomi_2019_WEB.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Viitala, R. & Jylhä, E. 2019. Johtaminen. Keskeiset käsitteet, teorit ja trendit. Otavan Kirjapaino Oy: Keuruu.

Vilka, H. 2015. Tutki ja Kehitä. 4. uudistettu painos. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus.

LIITTEET

- Liite 1. Toimeksiantositoumus
- Liite 2. Tutkimuslupa
- Liite 3. Teemahaastattelurunko yksilöhaastatteluihin
- Liite 4. Sähköinen kyselylomake
- Liite 5. Sisällönanalyysi: Fyysiseen työkykyyn liittyviä tekijöitä
- Liite 6. Sisällönanalyysi: Fyysisen työkyvyn tukemiseen liittyviä tekijöitä
- Liite 7. Sisällönanalyysi: Tekijöitä, joilla fyysistä työkykyä voitaisiin tukea
- Liite 8. Aineiston analyysi: Me-we-us -ryhmätyöskentelyn lopputulos

Liite 1. Toimeksiantositoumus

Liite 1 (1/2) Opinnäytetyön toimeksiantositoumus

I Opinnäytetyön toimeksiantositoumus

Yritys/Työyhteisö	
Yrityksen/Työyhteisön nimi: Jääkäriprikaati, Puolustusvoimat	
Yhteyshenkilö: Majuri Juha Aikkila	Asema/ammattinimike: Kehittämispäällikkö
Osoite: JPPE/HENKOS PL 23 96101 Rovaniemi	Puhelin: 0299 452136
Sähköposti: juha.aikkila@mil.fi	
Opinnäytetyö (mahdollinen tarkentava määrittely liitteenä)	
Opinnäytetyön aihe: Toimintamallin (kehittämissuunnitelman) luominen fyysisen suorituskyvyn ja työkyvyn tukemiseksi kuntotestien suorittamisen jälkeen Jääkäriprikaatissa.	
Opinnäytetyön suorittamista varten luovutettava tausta-aineisto: Kohderyhmä, tyhy-strategia	Valmis: 10/2019
Opinnäytetyön ohjaus toimeksiantajan taholta. Kuka ohjaa ja miten? Opinnäytetyön toimeksiantajan ohjaaja majuri Juha Aikkila	
Toimeksiantajan edustaja sitoutuu	
<input checked="" type="checkbox"/> osallistumaan opinnäytetyösuunnitelman laadintaan <input checked="" type="checkbox"/> mahdollistamaan työn suorittamisen työyhteisössä <input checked="" type="checkbox"/> ohjaamaan opiskelijaa työhön liittyvissä ammatillisissa kysymyksissä <input checked="" type="checkbox"/> osallistumaan mahdollisuuksien mukaan opinnäytetyöseminaareihin, antamaan työstä palautetta sekä lausunnon työn arviointia varten <input checked="" type="checkbox"/> sopimaan tarvittaessa työn luottamuksellisista asioista opiskelijan ja ammattikorkeakoulun kanssa	
Allekirjoitus 15.1.2019 Juha Aikkila	

II Opiskelijan sitoumus opinnäytetyöhön

Opiskelija	
Opiskelijan etu- ja sukunimi: Riikka Hyvärinen ja Riina Kuukasjärvi	Opiskelijan numero: [REDACTED]
Osoite: [REDACTED]	Puhelin: [REDACTED]
Sähköposti: riikka.hyvarinen@edu.lapinamk.fi, riina.kuukasjarvi@edu.lapinamk.fi	
Koulutus ja suuntautumisvaihtoehto: Terveystieteiden (yamk), Fysioterapeutti (yamk), Hyvinvointiosaamisen johtaminen	
Opiskelija sitoutuu	
<input checked="" type="checkbox"/> suorittamaan työn suunnitelmallisesti ja ammattikorkeakoulun ohjeistusta noudattaen, <input checked="" type="checkbox"/> käyttämään toimeksiantajalta saamaansa aineistoa vain opinnäytetyön tarkoitukseen, <input checked="" type="checkbox"/> noudattamaan vaihtolovelvollisuutta erikseen sovitun luottamuksellisen tausta-aineiston osalta sekä <input checked="" type="checkbox"/> toimittamaan valmiin opinnäytetyön toimeksiantajalle sovitulla tavalla ja tarvittaessa esittelemään työn tuloksia toimeksiantajalle.	
Allekirjoitus Riikka Hyvärinen Riina Kuukasjärvi	

Liite 1 (2/2) Opinnäytetyön toimeksiantositoumus

III Opinnäytetyön ohjaus

Ohjaava opettaja	
Ohjaavan opettajan nimi:	<i>Outi Törmänen</i>
Koulutus ja toimipaikka:	<i>T+T</i>
Puhelin:	
Sähköposti:	
Koulutuksen yliopettaja	
Koulutuksen yliopettajan nimi:	Outi Törmänen
Puhelin:	040 749 8615
Sähköposti:	outi.tormanen@lapinamk.fi
Allekirjoitus:	<i>Outi Törmänen</i>

Opinnäytetyöt ovat julkisia. Jos työ sisältää toimeksiantajan kannalta luottamuksellista tietoa, sitä ei sisällytetä julkaistavaan opinnäytetyöhön. Tätä sitoumusmallia käytetään toistaiseksi.

Liite 2. Tutkimuslupa



Pääesikunta
Koulutusosasto
HELSINKI

Päätös

1 (5)

AP3173

19.2.2019

693/12.04.01/2018

Tutkimuslupahakemus liitetiedostoina

**PÄÄTÖS RIIKKA HYVÄRISEN JA RIINA KUUKASJÄRVEN
TUTKIMUSLUPAHAKEMUKSEEN**

1 Hakemuksesta

Riikka Hyvärinen ja Riina Kuukasjärvi, jäljempänä hakijat, ovat viite-asiakirjana mainituilla asiakirjoilla hakeneet tutkimuslupaa Puolustusvoimien Pääesikunnasta.

Hakijoiden työn tarkoituksena on selvittää Jääkäriprikaatin ammattisotilaiden fyysiseen kuntoon ja työkykyyn liittyviä haasteita, sekä löytää keinoja, joilla sotilaita voidaan tukea fyysisen työkyvyn parantamiseksi.

Toimintamallin avulla voidaan tukea työntekijöitä kohti parempaa työkykyä ja terveydentilaa, joka mahdollistaa työntekijöiden paremman työssä jaksamisen ja työtehtävässä suoriutumisen.

Opinnäytetyön tavoitteena on luoda ammattisotilaan fyysisen työkyvyn tukemisen toimintamalli Jääkäriprikaattiin. Tutkimushanketta on suunniteltu yhdessä Jääkäriprikaatin tarpeista.

Opinnäytetyössä vastataan seuraaviin kysymyksiin:

1. Millaisia tekijöitä Jääkäriprikaatin ammattisotilaat liittävät fyysisen työkyvyn alenemiseen ja työkyvyn tukemiseen?
2. Millainen on ammattisotilaan fyysisen työkyvyn tukemisen toimintamalli?

Tutkimuksen kohderyhmä on ammattisotilaat, joiden fyysinen suorituskyky on alentunut.

Tutkimuksessa Jääkäriprikaatti toimittaa kohderyhmälle sisäisesti tiedon mahdollisuudesta osallistua vapaaehtoiseen tutkimukseen ja henkilöt halutessaan ovat yhteydessä tutkimuksen tekijöihin.

Tavoitteena on, että kehittämistyön tekijät haastattelevat teemahaastattelun avulla henkilökohtaisesti sotilaita, jotka eivät ole läpäisseet kuntotestejä.

Pääesikunta
Koulutusosasto
PL 919
00131 HELSINKI

Puh. 0299 800
Faksi

Y-tunnus 0952029-9
www.puolustusvoimat.fi

Pääesikunta
Koulutusosasto
HELSINKI

Päätös

2 (5)
AP3173
693/12.04.01/2018

Kyselylomakkeella, joka sisältää strukturoituja ja avoimia kysymyksiä ja toteutetaan esimerkiksi Webropol- alustalla, tavoitetaan henkilöt, jotka eivät ole halunneet osallistua henkilökohtaisiin haastatteluihin.

Näillä tiedonkeruumenetelmillä selvitetään ammattisotilaan subjektiivista näkemystä fyysisen työkyvyn alentumiseen sekä tekijöihin, joilla työkykyä voidaan tukea.

Esimiesten ja liikuntakasvatusupseereiden näkökulmia kerätään ryhmätyöskentelyllä, kuten esimerkiksi me-we-us tai learning cafemenetelmällä.

Tämän tavoitteena on saada työkykyä tukevan tahon näkökulma työkyvyn alentumiseen johtaneista syistä, mutta erityisesti tällä halutaan selvittää mahdollisia toimintoja, joilla ammattisotilaan fyysistä työkykyä voidaan tukea ja parantaa.

Työnantajan ja liikuntakasvatusupseereiden näkökulma asiaan on tärkeää, jotta toimintamallista saadaan realistinen ja heidän toimintaympäristöönsä toimiva.

Haastattelut ja muu aineistonkeruu pyritään järjestämään mahdollisimman joustavasti ja yksilöllisesti siten, että ne eivät häiritse työntekijöiden töitä.

Haastatteluissa otetaan myös huomioon yksityisyysnäkökulma esimerkiksi haastattelupaikkaa valitessa.

2 Pääesikunnan koulutusosaston päätös

Tällä päätöksellä Pääesikunnan koulutusosasto myöntää hakijoille tutkimusluvan tämän asiakirjan luvusta 3 ilmenevin lupaehdoin.

3 Lupaehdot

Tutkimuksen toteuttamiselle määrätään seuraavat lupaehdot:

1. Lupa koskee tässä päätöksessä yksilöityjä hakijoita (Hyvärinen ja Kuukasjärvi), lupaa ei voida siirtää muille osapuolille.
2. Lupa on määräaikainen. Luvan voimassaolo päättyy 31.12.2021.
3. Tutkimus voidaan ja tulee suorittaa tutkimussuunnitelmasa yksilöidyn tavoin.
4. Tutkimukseen osallistuminen on Puolustusvoimien palkatulle henkilöstölle vapaaehtoista. Tämä tulee selkeästi ilmoittaa kohderyhmään kuuluville henkilöille.

Pääesikunta
Koulutusosasto
HELSINKI

Päätös

3 (5)
AP3173
693/12.04.01/2018

5. Työnantaja ei tutkimuksesta sen kohderyhmälle tiedottaessaan saa luoda vaikutelmaa siitä, että tutkimukseen osallistuminen olisi osa kenenkään virka- tai palvelusvelvollisuutta tai että tutkimuksessa olisi kyse Puolustusministeriön oleskelu- ja vierailuluvista, kieltotauluista, vartio- ja päivystystehtävää suorittavan virkamiehen koulutuksesta sekä ammattisotilaan perustaidoista ja kunnosta antaman asetuksen (1253/2007) 14§:n 2. momentissa tarkoitetusta perustaitojen parantamiseksi tai kunnan kohottamiseksi laaditusta ohjelmasta tai sen laatimiseen tähtäävästä muusta työnantajan toimenpiteestä.
6. Tutkimukseen osallistumisen mahdollisuudesta sen kohderyhmään kuuluville tiedottaa yksilöllisesti liikuntakasvatuspseeri. Tiedottaminen tulee järjestää siten, että kenenkään kohderyhmään kuuluvan henkilöllisyys ei tule ilmi muille ryhmään kuuluville (massapostitukset).
7. Tutkimuksen kohderyhmään kuuluvilla on niin halutessaan oikeus saada nähdäkseen tämä tutkimuslupapäätös ja hakijoiden tutkimussuunnitelma.
8. Hakijoille ei saa luovuttaa mitään yksilötason tietoja tutkimuksen kohderyhmään kuuluvista henkilöistä ja heidän kuntotestisuorituksistaan. Tällaisia tietoja ei myöskään saa käsitellä esimiesten ja liikuntakasvatuspseerien haastattelussa tai muissa tiedonkeruumenetelmissä. Tällaiset tiedot kuuluvat Puolustusvoimien henkilöstöhallinnon henkilökisteriin ja niiden luovuttamisesta tai muusta käsittelystä päättää tapauskohtaisesti Pääesikunnan henkilöstöosasto.
9. Tutkimus tulee suorittaa ja raportoida anonyyminä. Tällä tarkoitetaan sitä, että tutkimuksessa henkilöiltä itseltään kerättyjä tietoja tulee käsitellä siten, että missään vaiheessa tutkimukseen osallistuneiden henkilöllisyys ja henkilötietoina pidettävät muut tiedot eivät tule tutkimusraporteista tai muista toimitetuista julkaisuista, tai tutkimuksen valmisteluaineistoista käy ilmi.
10. Tutkimuksen suorittamisessa tulee noudattaa kokonaisuudessaan henkilötietojen ja yksityisyyden suojaksi annettua kansallista ja EU -tasoista tietosuojasääntelyä (erityisesti Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus (EU) 2016/679, luonnollisten henkilöiden suojelusta henkilötietojen käsittelyssä sekä näiden tietojen vapaasta liikkuvuudesta ja direktiivin 95/46/EY kumoamisesta (yleinen tietosuoja-asetus), Tietosuojalaki (1050/2018), Laki yksityisyyden suojasta

Pääesikunta
Koulutusosasto
HELSINKI

Päätös

4 (5)
AP3173
693/12.04.01/2018

työelämässä (759/2004)) Edellinen listaus ei ole tyhjentävä..

11. Jokaisella tutkimukseen osallistuvalla on milloin tahansa oikeus peruuttaa suostumuksensa ilman perusteluvuolli-suutta.
12. Hakijoiden käyttöön voidaan ilman erillistä hakemusta luovuttaa ainoastaan Puolustusvoimien julkisia asiakirjoja.
13. Tutkimus tulee toimittaa ja raportoida täysin julkisena. Näiltä osin tutkimusraportin luonnoksen tarkastaa ennen sen julkaisemista Maavoimien esikunta.
14. Tämän päätöksen numero AP3173 tulee mainita kaikissa tutkimusta koskevista raporteista ja muissa julkaisuissa.
15. Jääkäriprikaatin komentajalla ja Maavoimien esikunnalla on oikeus keskeyttää tutkimuksen toimeenpano mikäli sen katsotaan liiaksi häiritsevän tutkimukseen osallistuvien virka- tai palvelusvelvollisuuden hoitamista.
16. Tämän päätöksen ehtojen rikkomisesta seuraa luvan kumoaminen ja asian oikeudellinen arviointi.

4 Muutoksenhaku ja valitusosoitus

Tähän päätökseen tyytymätön asianosainen voi valittaa päätöksestä Helsingin hallinto-oikeuteen tämän asiakirjan liitteenä olevan valitusosoituksen mukaisesti.

5 Lisätietoja

Tästä päätöksestä lisätietoja ja tarkentavia määräyksiä antaa erikoissuunnittelija Kari J Laitinen (kari.laitinen@mil.fi).

Puolustusvoimien henkilöstöpäällikkö
Kenraalimajuri Ilkka Korkiamäki

Erikoissuunnittelija
KM Kari Laitinen

Tämä asiakirja on sähköisesti allekirjoitettu.

LIITTEET

Pääesikunta
Koulutusosasto
HELSINKI

Päätös

5 (5)
AP3173
693/12.04.01/2018

JAKELU

Riikka Hyvärinen
Riina Kuukasjärvi
JPR
MAAVE HENKOS

TIEDOKSI

Kai Pihlainen, Pääesikunta Koulutusosasto
PE KOULOS
PE HENKOS
Juhani Parkkari, Pääesikunta Oikeudellinen osasto

Liite 3. Teemahaastattelurunko yksilöhaastatteluihin

Teemahaastattelurunko yksilöhaastatteluihin

Taustakysymykset:

- ikä
- palvelusvuodet
- lyhyesti sinun työnkuvasi ja millaisia fyysisiä vaatimuksia työsi sisältää?
Näyttöpäätetyötä/matkatyötä/kenttätyötä?
- Kerro lyhyesti liikunnallisesta taustasi ja tämän hetkisistä liikuntaharrastuksistasi?

Teemat:

1) Fyysinen työkyky ja sen testaaminen

- Millaiseksi koet tällä hetkellä oman fyysisen työkykysi? Onko fyysinen työkykysi mielestäsi alentunut aikaisempaan verrattuna? Miksi?
- Millaisia kokemuksia sinulla on puolustusvoimien fyysisen kunnon testeistä? Fyysistä työkykyä mittaavista testeistä?
- Miten olet suoriutunut testeistä nyt ja aikaisemmin?
- Jos testit eivät ole onnistuneet toivotulla tavalla, niin millaisia syitä siihen on ollut?
- Milloin huomasit ensimmäisen kerran haasteita testeistä selviytymisessä?
- Oletko kokenut testausprosessia henkisesti kuormittavana?
- Miten sinua on tuettu testeissä suoriutumisessa tai prosessin jälkeen?

2) Fyysisen työkyvyn tukemiseen liittyvät näkemykset

- Miten itse vaikutat hyvän fyysisen työkyvyn ylläpitämiseen?
- Oletko huolissasi fyysisen työkykysi riittävydestä tällä hetkellä? Entä lähitulevaisuudessa?
- Mitkä asiat (yksityiselämässä) tukevat sinua ylläpitämään fyysistä työkykyä?
- Mitkä asiat sinun (yksityis)elämässäsi hankaloittavat fyysisen työkyvyn ylläpitoa?
- Mitkä asiat työssäsi ovat vaikeuttaneet hyvän fyysisen työkyvyn ylläpitämistä?
- Mitkä asiat työssäsi ovat tukeneet fyysisen työkyvyn ylläpitämistä?
- Miten työnantajasi on tukenut fyysistä työkykyäsi? Onko tuki ollut riittävä?
- Minkälaisia toimia toivoisit työnantajalta? Mitkä tahot voisivat mahdollistaa paremman fyysisen työkykysi ylläpitämisen ja kehittämisen? (Esimerkiksi työterveyshuolto, ulkopuolinen valmennus, liikuntakasvatus, esimies, työkaverit)

Liite 4. Sähköinen lomakehaastattelu

Sähköinen lomake- haastattelu

Hei ammattisotilas, toivoisimme, että sinulla olisi 5-10 minuuttia aikaa vastata muutamaan kysymykseen liittyen työtehtävääsi, fyysiseen työkykyyn ja sen tukemiseen.

Haastattelu liittyy työelämän kehittämistehtävään (opinnäytetyöhömmme), jonka tavoitteena on luoda toimintamalli ammattisotilaan fyysisen työkyvyn tukemiseksi.

Vastauksesi ovat meille tärkeitä ja arvostamme sähköiseen haastatteluun käyttämäsi aikaa. Vastaukset ovat luottamuksellisia, eikä niistä voida yksilöidä ketään.

Ystävällisin terveisin Riikka Hyvärinen ja Riina Kuukasjärvi Lapin ammattikorkeakoulun Hyvinvointiosaamisen johtaminen ylemmän amk - tutkinnon opiskelijat

1. Montako vuotta olet ollut Puolustusvoimien palveluksessa?

2. Kuvaile lyhyesti työtehtävääsi ja sen sisältöä (esim. näyttöpäätetyö, matkatyö, fyysisesti raskas / kevyt työ).

3. Millä keinoilla voit itse ylläpitää ja kehittää omaa fyysistä työkykyäsi? Vastauksessa voit kertoa käytössäsi olevista keinoista tällä hetkellä ja toimenpiteistä, joita voisit tulevaisuudessa käyttää.

4. Millä keinoilla sinun fyysistä työkykyä voitaisiin tukea nykyistä paremmin työnantajan toimesta?

5. Mitkä muut toimijat tai toimenpiteet voisivat tukea fyysisen työkykysi ylläpitämistä ja kehittämistä? Muu toimija voi olla esimerkiksi työterveyshuolto, kuntoutuspalvelut, muu organi

Liite 5. Sisällönanalyysi: Fyysiseen työkykyyn liittyviä tekijöitä

Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
<p>“Kulttuurissa on sellaista, että osa lähtee liikkumaan ja osa ei. Ne jotka lähtevät, voivat kokea huonoa omaatuntoa siitä, että lähtevät. Voi olla “kyräilyä” kuinka voit lähteä työt kesken ja lähteä kesken päivän, “eikö sulla oo töitä””</p>	<p>Negatiivinen asenne ja ilmapiiri liikuntaa kohtaan.</p>	<p>Työyksikön asenne liikuntaa kohtaan vaihtelee.</p>	<p>Työkulttuuri</p>
<p>“Työyhteisön asennoituminen liikkumiseen: valitaan usein auto lyhyillekin matkoille. Vitsaillaan jos kollega haluaisi kävellä”</p>			
<p>“Suhtautuminen työajalla tapahtuvaan liikuntaa on muuttunut parempaan suuntaan”</p>			
<p>“Esimiehet ovat kannustaneet liikkumaan enemmänkin kuin 2h viikossa, jos vaan mahdollista, kannustava ilmapiiri”</p>			
<p>Pelkistetty ilmaisu</p>	<p>Alaluokka</p>	<p>Pääluokka</p>	<p>Pääotsikko</p>
<p>“Työnkuvan muutos, työmäärä lisääntynyt, harjoituksia enemmän, valmistelu-aikaa vähemmän, ennakoitavuus hankaloitunut”</p>	<p>Muutokset työtehtävissä, työmäärän ja vastuiden kasvaminen sekä vaikeudet ennakoita työtehtäviä.</p>	<p>Työn psykososiaaliset kuormitustekijät</p>	<p>Työn kuormitus</p>
<p>“Työn määrä on lisääntynyt. Työajalla tapahtuva liikkuminen on vähentynyt sen takia, että töissä ei enää ehdi.”</p>			
<p>“Odottamattomia virkatehtäviä ja matkoja”</p>			
<p>“Työnkuva on “turvonnut”, aikaa ei ole samalla lailla.”</p>			
<p>“Pystyy keskustelemaan tarvittaessa esimiehen kanssa työkykyyn liittyvistä asioista”</p>	<p>Oman työn hallinnan ja räättelöinnin mahdollisuudet ja esimiehen tuki tukevat työkykyä.</p>		
<p>“Sodanajan tehtävän vaatimus vaatii, että tulee pystyä suoriutumaan ko tehtävästä. Tähän on myös varauduttava ja harjoiteltava, sitkeyttä olisi hyvä harjoittaa.”</p>			
<p>“Hyvät mahdollisuudet oman työn räättelöintiin ja hallintaan”</p>			
<p>“Pitkät harjoitusrupeamat syövät voimavaroja, viikonloppuna ei tahdo jaksaa enää liikkua harjoitusrupeamien</p>	<p>Työtehtävien sisällön negatiivinen vaikutus työajalla liikkumiseen ja</p>	<p>Työn fyysiset kuormitustekijät</p>	<p>Työn kuormitus</p>

<p>jälkeen, vapaat menee palautumiseen”</p> <p>“Työposte-ergonomian toteuttaminen vaikeaa työtehtävien vuoksi.”</p>	<p>työergonomian ylläpitämiseen.</p>		
<p>“Reissutyössä ei ehdi liikkua, eikä varusteet mahdu mukaan matkatavaroihin</p> <p>“Kouluttajantehtävissä on sidottuna alokasjoukkoon”</p>			
<p>“Mahdollisuus harrastaa liikuntaa vaikka joka päivä työajalla”</p> <p>“Pieni kuormitus työssä vaikuttaa siihen, että pieni pohjakunto kuitenkin pysyy koko ajan, Työtehtävä ei ole niin passiivinen, että se olisi vaan istumista”</p>	<p>Työtehtävien ja ajankäytön positiiviset vaikutukset työajalla liikkumiseen.</p>		
Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka	Pääotsikko
<p>“Fyysiset rajoitteet mm. operaatioiden jälkeen”</p> <p>“Flunssat, terveydelliset haasteet”</p>	<p>Terveystilan vaikutukset fyysiseen työkykyyn.</p>	<p>Terveystilan ja sosiaalisen ympäristön vaikutukset</p>	<p>Yksilölliset tekijät</p>
<p>“Ylipaino”</p> <p>“Painon nousu helposti vaikuttaa siihen, että tulosten saaminen vaikeutuu.”</p>			
<p>“Siviililämän haasteet, perhetilanne. Huonot yöunet, tukiverkosto puuttuu”</p> <p>“Pitkät työmatkat”</p>	<p>Sosiaalisen ympäristön vaikutukset fyysiseen työkykyyn.</p>		
<p>“Puolison tuki, kun parisuhteessa menee hyvin, se tuo voimaa työelämään”</p> <p>“Vapaa-ajalla on mahdollisuus liikuntaan”</p>			
Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka	Pääotsikko
<p>“Motivaation puute ylipäättensä liikuntaa kohtaan”</p> <p>“Ravitsemuksesta huolehtiminen hankalaa työmatkoilla (huoltoasemat, tarjolla vain nopeaa ja helppoa, suolaista, uppopaistettua)”</p>	<p>Sisäisten motivaatiotekijöiden vaikutus fyysiseen työkykyyn</p>	<p>Motivaatiotekijät</p>	<p>Motivaatio</p>
<p>“Ei halua muuttaa liikunnallisuuttaan tiettyyn, vaadittuun muottiin”</p> <p>“Perhe ei ole liikunnallinen”</p>			

<p>“Jos kuntoindeksi ei riitä ja estää uralla etenemistä, niin voi miettiä muita vaihtoehtoja (työpaikan vaihtoa)”</p>			
<p>“Huoltoasemilta saa nykyään terveellisempiä vaihtoehtoja”</p> <p>“Aloittanut kuntoilun ja panostanut parempiin tuloksiin, koska kokee, että mikään muu kuin kuntotaso ei merkkää, ei edes oma ammattitaito.”</p>	<p>Ulkopuolisten motivatiotekijöiden vaikutus fyysiseen työkykyyn</p>		
<p>“Lakisääteinen velvollisuus”</p>			
Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka	Pääotsikko
<p>“Pakottaminen liikkumiseen esim. “ravirinki”, pakko on huono motivaattori.”</p> <p>“Vapaa-ajalla ei ole mahdollisuutta käyttää liikunta- ja kulttuuriseteleitä”</p>	<p>Negatiiviseksi koetut fyysiseen työkykyyn liittyvät asiat</p>	<p>Työnantajan tukikeinot</p>	<p>Työnantajan tuki</p>
<p>“Huonokuntoisille on vaan keppiä tarjolla. Hyväkuntoiset saa esimerkiksi varusteita ja verkkareita.”</p>			
<p>“Viikkoliikuntamahdollisuus töissä, vapaa-ajalla ajankäytöllisesti hankalampaa liikkua.”</p> <p>“Työnantajalta on mahdollisuus lainata liikuntavälineitä”</p> <p>“Hyvät liikuntamahdollisuudet varuskunnassa”</p>	<p>Työnantajan tarjoamat tukikeinot fyysisen työkyvyn ylläpitämiseen</p>		
<p>“Liikuntaupseeri teki saliohjelman”</p> <p>“Liikuntasetelit”</p> <p>“Vapaaehtoisia liikuntaryhmiä on järjestetty, mahdollisuus lajikoeluihin on ollut. Epävarmuutta kyllä järjestetäänkö näitä vielä”.</p>			
Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka	Pääotsikko
<p>“Kohdistuu etenkin aliupseerien määrään, joka on lisääntynyt. Huonontuneet tulokset korreloivat näin ollen kasvaneeseen väkimäärään.”</p>	<p>Muutokset henkilöstössä: eri työntekijäryhmät, uudet työntekijät ja ikääntyminen.</p>	<p>Kriittinen tarkastelu mittareihin ja vertailuun muutosten vuoksi.</p>	<p>Muutostekijät</p>
<p>“Keskusteluun on nyt nostettu isoilla kirjaimilla tämä sotilaiden fyysisen kunnon tilanne, mikä on lisännyt hie-man kuormitusta asian tiimoilta.”</p>			

<p>“Pitäisi muistaa, että muutokset tapahtuvat hitaasti ja mitä ikääntyneempää henkilöstö on, sitä verkkaisemmin muutokset tapahtuvat.”</p>			
<p>“Testausmenetelmät ovat muuttuneet useasti. Mitattavuus on toisenlaista. Aikaisemmin oli useampia osa-alueita: puristusvoima, kyykkäys...”</p>	<p>Fyysisen kunnon vertailun korrelointi aiempaan, kun mitattavat asiat ovat erilaisia.</p>		
<p>“Miten näitä testipattereita voidaan vertailla keskenään, mitata, kun ovat erilaisia?”</p>			
<p>“Elintason nouseminen yleensäkin vaikuttaa siihen, että on mahdollista harrastaa muutakin kuin lenkkeilyä. Mahdollista on vaikka ostaa kallis kelka ja moottorikelkkailla. Ei kasvata kuntoa samalla tavalla kuin lenkkeily, mutta on muuten sellaista mitä yksilö haluaa tehdä.”</p>	<p>Liikuntakulttuurin muutos yleisesti.</p>	<p>Yhteiskunnalliset muutokset</p>	<p>Muutostekijät</p>
<p>“Pimpelipompeliliikuntaa”; liidellään varjoilla yms. Haetaan enemmän elämyksiä kuin vaikka kehitytään hiihtäjänä.”</p>			
<p>“On huomioitava mihin ilmiöön kiinnitetään nykyään huomiota? Ennen myös sairasteltiin enemmän. Tupakointi ja alkoholinkäyttö on vähentynyt, loppunut melkein kokonaan. Liikkuminen on vähentynyt.”</p>	<p>Ammattisotilas on yhtälailla yhteiskunnan jäsen kuin muutkin, joten muutoksen näkyvät myös heissä.</p>		
<p>“Myös sotilas on samaa ihmisrotua kuin muutkin”, ei voida eritellä muusta yhteiskunnasta ja siellä tapahtuvista ilmiöistä.</p> <p>“Nykyään on toisaalta moniosaajia enemmän, monissa asioissa ovat taitavampia mitä esim. 50-luvulla olivat.”</p> <p>“Ja kaikki tällaiset, digitalisaatio, sen kehittyminen, älylaitteet, elämä on helppoa ja mukavaa, sellainen luontainen liikkuminen ja fyysinen aktiivisuus on jäänyt. On näkyvissä niin henkilökunnassa kuin varusmiehissä.”</p>			
<p>Pelkistetty ilmaisu</p>	<p>Alaluokka</p>	<p>Yläluokka</p>	<p>Pääotsikko</p>
<p>“Keinot puuttua pieneen joukkoon, joka aidosti tarvitsee apua työssä selviytymisessä, on esimiehellä hyvin rajalliset.”</p> <p>“Kaikkien pistäminen samalle viivalle ei ole perusteltua, toimenkuvat ovat niin</p>	<p>Esimiestyön keinot koetaan rajallisiksi.</p>	<p>Esimiestyön mahdollisuudet tunnistaa ja tukea työkykyä</p>	<p>Esimiestyö</p>

erilaisia.”			
<p>“Testeistä läpi pääseminen ja harjoituskelpoisuus on myös merkki esimiehille, että henkilö voi turvallisesti olla harjoituksissa + merkki henkilölle itselleen: jos et pysty rauhan aikana olemaan harjoituksissa, miten sitten pystyt olemaan sodan aikana?”</p> <p>“On huomannut, että nuorilla luutnantteilla on vuoden, parin aikana saattanut kestävyys kunnossa tulla notkahdus alaspäin. Näitä on vuosien aikana pistänyt silmään useampi henkilö. Ovat pohtineet mistä tämä voi johtua, kuitenkin noin pienellä aikavälillä tapahtuu.”</p>	<p>Merkkejä, jotka ennustavat työkyvyn mahdollista alenemista</p>		

Liite 6. Sisällönanalyysi: Fyysisen työkyvyn tukemiseen liittyviä asioita

Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
“Ylläpitää omaa fyysistä työkykyä työn lomassa tauoilla ja työnantajan tarjoamalla TYKY 2- tuntisella/vko.”	Työajalla tapahtuvan liikunnan hyödyntäminen	Työajalla liikkuminen	Liikunta-kulttuuri
“Pyrkii huolehtimaan ergonomiasta”	Työtehtävät edesauttavat fyysistä työkykyä		
“Pieni kuormitus työssä vaikuttaa siihen, että pieni pohjakunto kuitenkin pysyy koko ajan, Työtehtävä ei ole niin passiivinen, että se olisi vaan istumista”			
“Ylläpitää omaa fyysistä työkykyä liikkumalla vapaa-ajalla.”	Säännöllinen vapaa-ajan liikunta työkyvyn tukena.	Liikkuminen vapaa-ajalla vaihtelee	Liikunta-kulttuuri
“Jos vaan pääsee liikkumaan kunnolla niin ergonomiasta tulevat vaivat, hartia- ja selkävaivat vähenee”			
“Liikuntaa, tällä hetkellä kamppailulajit sekä kuntosali.”			
“Vapaa-ajalla ei ehdi harrastaa liikuntaa, kaikki liikunta työajalla.”			
“Harrastaa arkiliikuntaa ja hyötyliikuntaa”	Vapaa-ajalla tehtyt valinnat vaikuttavat liikunnan määrään.		
“Lapsen kanssa touhuaminen ja leikkiminen on mahdollisuus lisätä arkiliikunnasta”			
“Liikkuvuusharjoittelu vaikuttaa mm. tasapainon ylläpitämiseen, mikä ennaltaehkäisee tapaturmia (esim. liukastuminen).”			
“Ei tällä hetkellä koe oikein tekevänsä mitään mikä tukee fyysistä työkykyä”			
Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
“Muokannut oman ruokavalion sopivaksi ottaen huomioon oma fyysinen aktiivisuus.”	Ravitsemus ja palautuminen tärkeänä osana fyysisen työkyvyn ylläpitoa	Kokonaisyhyvinvoinnista huolehtiminen	Kokonaisyhyvinvointi
“Alkanut syömään kasvispainotteisemmin.”			
“Nukkumalla riittävästi ja säännöllisellä rytmillä”			
“Unettomuuden hoito on tasapainossa”			
“Aikaisemmin huolehti terveellisestä ruuasta ja ravinnosta, mutta nykyään sekin on jäänyt”	Yksilön tekemät valinnat kokonaisyhyvinvointiinsa liittyen vaikutta-		

“Aikoi lopettaa tupakoinnin, mutta ei saanut siihen tukea työterveyshuollosta, joten siirtyi nuuskan käyttäjäksi”	vat fyysiseen työkykyyn		
Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka	Pääotsikko
<p>“Kuntorata, kuntosali, smartumsetelit, hiihtovälineitä lainaan, palloilusalit.”</p> <p>“Sisäliikuntatilat ovat hyvät, ulkoliikuntaan huonommat.”</p>	Työnantajan tarjoamat liikuntapaikat ja liikunnan tuki.	Konkreettiset työnantajan tarjoamat fasilitiitit ja mahdollisuudet liikkumiseen.	Työnantajan fasilitiitit
<p>“Smartumeihin on tietty summa, mikä jaetaan vuodessa pari kertaa. Koetaan erittäin tärkeäksi sellaisille jotka eivät voi töissä liikkua.”</p> <p>“Sodankylässä uimahalli, Rovaniemellä ei ole.”</p> <p>“Liikuntakasvatusupseeri voi tehdä ohjelman, olla mukana valvomassa tilannetta.”</p>			
“Työpisteet ovat vanhanaikaisia, ei ole seisomatyöpisteitä. Paljon kuitenkin näyttöpäätettyä.”	Työergonomian toteuttamisen haasteet.		
Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
<p>“Kenellä on aikaa? Kuka pystyy?”</p> <p>“Kokeiluna viikko-ohjelmaan laitettu aikaikkuna liikkumiselle, mikä ei toiminut. Tällä välillä tehtiin jotain muuta.”</p>	Työaikana liikkumisen mahdollisuus ja sen hyödyntäminen.	Konkreettiset mahdollisuudet liikkua työaikana vaihtelevat	Työaika-liikunta
“Työpäiviä vuodessa noin 200 työpäivää, pääasiassa työ voi olla matkатыötä. Näin ollen ei ole fasilitiitit käytössä, koska ei ole varuskunnassa.”			
“Jos liikut enemmän, ei kukaan kato kuitenkaan pahalla- on kuin laittaisi rahaa pankkiin.”	Työyhteisön suhtautuminen liikuntaan käytettävään aikaan.		
<p>“Nimetty vastuuhenkilö ei välttämättä saa mitään rahallista korvausta lisätyöstä (suunnittelee koko porukalle aktiviteetteja viikko-ohjelmaan).</p> <p>“Erilaisia lajeja kokeillaan. Tämä on toiminut hyvin.”</p>			

Liite 7. Sisällönanalyysi: Tekijöitä, joilla fyysistä työkykyä voitaisiin tukea

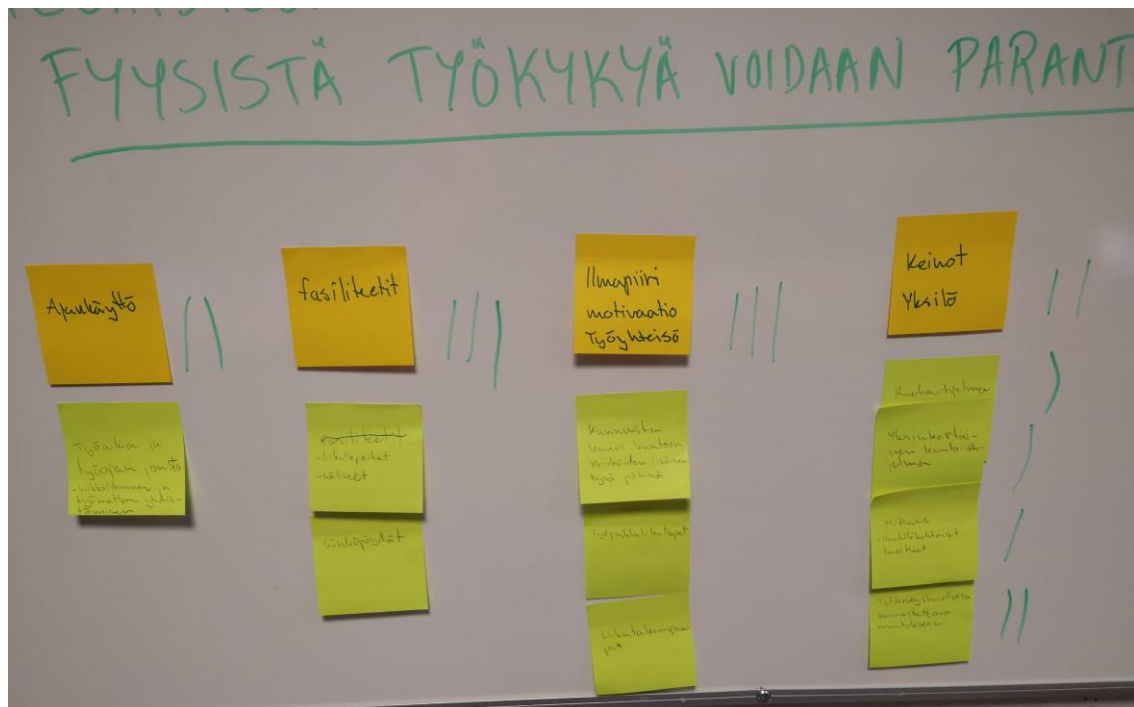
Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
<p>“Vertaistuki, kaveriporukka saisi liikkeelle, esim. sählypiirit, sulkapallo”</p> <p>“Positiivinen yhteishenki ja asenne liikuntaa kohtaan yksiköissä”</p> <p>“Asenteiden muuttaminen myönteiseksi koko kentälle. Siinä on työmaata. Tulisi liikunta ja liikuntamyönteisyys, fyysinen aktiivisuus tulisi luontaiseksi.”</p>	<p>Työyhteisön yhteishengen ja asenteiden tukeminen liikuntamyönteisyydessä.</p>	<p>Työyhteisön tuen lisääminen</p>	<p>Työyhteisön tukeminen</p>
Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
<p>“Annetaan sotilaskäskyllä määräys: jokaisen työpisteen viikkosuunnitelmaan lisätään johdettua liikuntaa.”</p> <p>“Tykytuntien lisääminen, yksilön työtehtävät huomioon ottaen”</p> <p>“Tuotaisiin työympäristöön ja porukkaan sellaista “laita työtuolin tilalle jumppapallo” tai “käy kävelemässä esikunnan ympäri”. Tällaisia pieniä, jotka ruokkisivat fyysistä aktiivisuutta. “Herätteitä” työpisteistä riippumatta mm. istumisen vähentämistä. “</p>	<p>Konkreettiset toimenpiteet liikunnan lisäämiseksi työajalla</p>	<p>Konkreettiset toimenpiteet</p>	<p>Toimenpiteet</p>
Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
<p>“Eri toimenpiteet. Kaikille ei käy ravirinki ja piste”</p> <p>“Moni ehkä mieltää, että jäin alle rajojen, en koskaan pääse tästä enää eteenpäin. Mutta pienillä muutoksilla viilaaminen ja poistuminen omilta mukavuusaluilta poistuminen voi auttaa rutistamaan vielä parempia tuloksia.”</p> <p>“Personal trainer, ilmainen tai melkein ilmainen vaihtoehto”</p> <p>“Ravintotietous olisi hyödyllisempi kuin liikuntaohjeistukset”</p>	<p>Yksilöllisesti suunnitellut, vapaaehtoiset toimenpiteet</p>	<p>Yksilöllisten tukikeinojen kartoittaminen ja toteutus kokonaisuhyvinvointi huomioon</p>	<p>Yksilölliset tukikeinot</p>
Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
<p>“Työnantaja voisi tukea liikunnallisuutta esimerkiksi tarjoamalla kaikille liikuntaan soveltuvat verkkapuvut työvaatteiksi”</p> <p>“Työmatkojen käyttö työaikaliikuntaan (nyt ei voi käyttää koska työaikaliikunnan pitää alkaa ja päättyä työpaikalle)”</p> <p>“Raha on aina hyvä porkkana”</p>	<p>Aineelliset motivaattorit</p>	<p>Aineelliset motivaatiokeinot</p>	<p>Kannustimet</p>

Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka	Pääotsikko
<p>“Juoksukoulu, kun ei ole ikinä oppinut juoksemaan”</p> <p>“Jatkokoulutukset eri aiheista, esim. ammunta, hiihto, lihaskuntoharjoituksien pitäminen, taistelukoulutus jne. Uusia lajeja voisivat olla frisbeegolf, golf, maastopyöräily, jousiammunta, ilma-aseammunta ja niin edelleen”</p>	Lisäkoulutus liikuntalajeissa, lajitietous	Koulutus ja lajitietous	Osaamisen tuki
Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
<p>“Eri lajivaihtoehtokokeiluista tiedottaminen paremmin”</p> <p>“Joillekin voi olla esimerkiksi työterveyshuolosta tai ravitsemusneuvonnasta apua”</p> <p>“Smartumeita voisi mainostaa aktiivisemmin sekä käyttökohteitten laajentaminen”</p>	Tarjolla olevista mahdollisuuksista tiedottaminen paremmin	Tiedottamisen parantaminen	Tiedottaminen
Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
<p>“Hiihtobuumi olympialaisten jälkeen: välineet hyvin saatavilla, pieni, innokas porukka hukkuteli muut. Lisäksi Ilvon menestys vaikutti. Jatkunut on vieläkin.”</p> <p>“Lähtee aina ihmisestä itsestään. Mutta pitäisi liikunta aiheuttaa mielihyvää jollain tavalla, hyvät välineet auttaa (esim. sähköpyörät kehittää hiljalleen).”</p> <p>“Jos vaikka voitaisiin jakaa aktiivisuusmitareita, mikä voisi konkreettisesti havahduttaa porukkaa liikkumaan.”</p> <p>“Mitataan saavutetaanko tuloksia - palkitsee kun voi seurata omaa kehitystä.”</p>	Ulkopuolinen motivointi: saatavilla olevat välineet.	Ulkopuolinen motivointi ja kannustimet	Motivointitekijät
Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
<p>“Koetaan, että esimiehellä ei ole vaikutusmahdollisuuksia paljoa.”</p> <p>“Työntekijät tiedostavat mihin kunto vaikuttaa. Tätä on myös tuotu viime vuosina kehityskeskusteluissa esille.”</p> <p>“Olisi tärkeä pystyä käyttämään harkintaa esim. ylenemistilanteissa → kiinnitetäänkö huomioita henkilön substanssiosaamiseen mieluummin kuin liikuntarajoitteisuuteen jos työnkuva ei vaadi fyysistä kuntoa niin paljon.”</p> <p>“On tullut kommenttia, että esimies ei voi tehdä määräänsä enempää, vaan henkilön itse on tartuttava asiaan → mitä sitten? “</p>	Esimiehen vaikutusmahdollisuudet ovat rajalliset.	Esimiehen vaikutusmahdollisuudet	Esimiestyö ja johtaminen

<p>“Automaattisesti pieni porukka jää esimieheltä huomiotta, koska on pakko kohdentaa resurssit. Tähän pitäisi tulla muutos.”</p>			
<p>“Esimiehen oma esimerkki; liikutaan matalalla kynnyksellä, näytetään alaisille, että käydään vaikka vaan kävelyllä pururadalla.”</p> <p>“Varasto-osasto on hyvä esimerkki, josta lähdetään tiistaisin ja torstaisin liikkumaan ja todetaan, että ne työt ei kaadu, päinvastoin.”</p> <p>“Muistetaan henkilöt jotka eivät liiku, innostetaan”.</p> <p>“Miten saadaan nolouden, huonommuuden tunteet pois?”</p>	<p>Esimiehen antama kannustus ja motivointi.</p>		
Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
<p>“Työaika ja työajan joustot → missä kohden saat käyttää viikkoliikuntaa?”</p> <p>“Luotettaisiin siihen, että henkilö toteuttaa liikuntaa siihen aikaan kun haluaa.”</p> <p>“Työmatkaliikunnan hyväksikäyttö? Eriarvoisuutta tässä, mistä asti kuljet? Tasavertaisuutta. Onko se kuitenkin pois toisilta, jos toiset käyttää. Missä voitaisiin joustaa sen henkilön kohdalla, joka ei voi käyttää työmatkaliikuntaa?”</p> <p>“Työhöntuloliukumat klo 6-12 → Paremmat mahdollisuudet liikkua työaika-na”</p>	<p>Erilaisia tekijöitä ajankäyttöön liittyen</p>	<p>Ajankäytön merkitys työaikaliiikuntaan liittyen</p>	Ajankäyttö
Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
<p>“Laaditaan työpisteille yksinkertainen, ilmainen toimintamalli liikkumiselle ja tavoite sille.”</p> <p>”Kannusta kaveri kuntoon”- oli lakana kahviossa; jos sait kaverin houkuteltua mukaan, tai lähdit mukaan sait pisteitä. Tätä seurattiin ja sai kannustimia.”</p> <p>“Liikunta- ja hyvinvointikampanjat toimivat. esim. kilometrikisa”</p> <p>“Yhteiset tempaukset”</p>	<p>Yhteiset toimintamallit ja tempaukset on koettu toimiviksi</p>	<p>Toimintamallien ja tempauksien kehittäminen</p>	Yhteiset toimintamallit ja tempaukset
Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
<p>“Lääkäriin “puhuttelu” rakentavasta näkökulmasta esim. ylipainon vaikutuksista. Annetaan herätys → sen jälkeen tukitoimet.”</p>	<p>Erilaisia kokemuksia työterveyshuollon toiminnasta ja</p>	<p>Työterveyshuollon toimintatavat ja yhteistyön lisää-</p>	Työterveyshuolto yhteistyö

<p>“Työterveyshuollon kannustus/käsky”</p> <p>“Henkilöillä, joilla on alle 1,5 HKI, käyvät terveystarkastuksessa, mutta onko vaikuttavuutta?”</p> <p>“Medikalisaation vähentäminen.”</p> <p>“Työterveyshuoltoon ollaan yhteydessä vain silloin kun on sairas.”</p> <p>“Ennaltaehkäisyyn lisää painopistettä.”</p> <p>“Työterveydestä saa kaiken mitä tarvitsee, mutta henkilö joka on hankalassa tilanteessa ei hakeudu itse. Voisiko olla joku muu käytäntö miten ohjataan avun piiriin. Kehityskeskustelussa todetaan ongelma → ohjataan työterveyshuoltoon → sieltä ohjaus, neuvonta ja seuranta- Positiivisessa hengessä.”</p>	toimenpiteiden kohdistamisesta	minen.	
Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka	Päälouokka
<p>“Työpisteiden päivitys, sähköpöytä”</p> <p>“Mahdollisuus lainata liikuntavälineitä”</p>	Mahdollisuudet vaikuttaa työ- ja liikuntavälineisiin	Työpisteet ja liikuntavälineet	Fasilitetit
Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka	Päälouokka
<p>“Ammattilaiset kertomaan, esim. ruokavalios- ta. Ulkopuolinen osaaja toimiva. Esimerkiksi virkistyspäivien yhteyteen. “</p> <p>”En tiedä ruokavaliosta mitään.”</p> <p>“Henkilökohtainen elintapaohjaus koetaan olevan järkevintä. Tempaukseen liittyen esim. työyksikölle?”</p> <p>“Mahdollisimman matala kynnys.”</p> <p>“Henkilökohtainen kunto-ohjelma, terveystar- kastus, alkutason selvitys. Tarvittaessa ulko- puoliset personal trainerit mukaan. Testauk- set joko työterveyshuollossa tai liikuntaup- seerit.”</p> <p>“Ohjattua liikuntaa. Yksittäisiä tapahtumia on ollut, esim. pesäpalloa, sählyä”</p> <p>“Sopimukset liikuntapalveluiden tuottajien kanssa, alennuksia?”</p>	Henkilökohtai- nen ohjaus liikuntaan ja elintapoihin	Ulkoilinen ja sisäinen asian- tuntija- apu	Asiantuntija- apu

Liite 8. Aineiston analyysi: Me-we-us -ryhmätyöskentelyn lopputulos



Selvennys ryhmätyöskentelyn valokuvalle:

Ajankäyttö: <ul style="list-style-type: none"> - Työaika ja työajan jousto. - Viikkoliikunnan ja työmatkan yhdistäminen 	Fasilitteetit: <ul style="list-style-type: none"> - Liikuntapaikat - Välineet - Sähköpöydät
Ilmapiiri, motivaatio ja työyhteisö <ul style="list-style-type: none"> - Kannusta kaveri kuntoon - Yksiköiden sisäinen hyvä pöhinä - Työpaikkaliikuttajat - Liikuntakampanjat 	Keinot, yksilö <ul style="list-style-type: none"> - Ruokaohjelma - Yksinkertainen kunto-ohjelma - Mittaus: henkilökohtaiset tavoitteet - Työterveyshuollossa kannustettava muutokseen