

Opinnäytetyö (YAMK)

Tradenomi (ylempi AMK), liiketoiminnan kehittäminen

2020

Emma Vuorinen

# TILITOIMISTOYRITTÄJIEN TYÖHYVINVOINTI

OPINNÄYTETYÖ (YAMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Tradenomi (ylempi AMK), liiketoiminnan kehittäminen

2020 | 45 sivua, 5 liitesivua

Emma Vuorinen

## TILITOIMISTOYRITTÄJIEN TYÖHYVINVOINTI

Digitalisaation vaikutus tilitoimistoalaan näkyy tällä hetkellä ja lähitulevaisuudessa työtehtävien muutoksena, joidenkin töiden hävitessä kokonaan. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, millaiseksi tilitoimistoyrittäjät kokevat työhyvinvointinsa psykologisen pääoman, työn imun ja itsensä johtamisen näkökulmista. Tarkoituksena oli myös selvittää, mitkä tekijät vaikuttavat joko positiivisesti tai negatiivisesti tilitoimistoyrittäjien työhyvinvointiin.

Teoriaosuudessa käsiteltiin taloushallintoalaa digitalisaation ja alan polarisoitumisen näkökulmista. Lisäksi työssä käsiteltiin työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä.

Opinnäytetyössä toteutettiin kyselytutkimus, jonka tarkoituksena oli selvittää tilitoimistoyrittäjien työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä. Kyselyyn haluttiin vastaajiksi yrittäjävetoisia tilitoimistoja, joiden henkilömäärä on 1-5 henkilöä. Potentiaalisia tilitoimistoja saatiin Taloushallintoliiton internet-sivuilta, ja kysely lähetettiin 96 tilitoimistolle. Vastauksia saatiin 33 yrittäjävetoiselta tilitoimistolta, jolloin vastausprosentiksi tuli 34 %.

Saatujen tulosten perusteella annettiin kehittämissuhteita, jotka liittyivät mm. työajan määrittelyyn ja sen noudattamiseen, itsensä kehittämiseen, uuden opetteluun, strategiaprosessin läpikäymiseen, asiakastyytyväisyyteen sekä stressinhallintaan ja palautumiseen. Tilitoimistoyrittäjälle laadittiin työhyvinvointiin liittyviä konkreettisia, yksilötason toimenpide-ehdotuksia ja tilitoimistoalalle kehittämissuhteita yleisellä tasolla.

ASIASANAT:

työhyvinvointi, tilitoimistot, digitalisaatio

MASTER'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Master of Business Administration, Business Development

2020 | 45 pages, 5 pages in appendice

Emma Vuorinen

# ACCOUNTING FIRM ENTREPRENEURS' WORK WELL-BEING

The impact of digitalisation is currently and in the near future reflected by the change of work tasks on the accounting firm industry. Some work tasks are disappearing altogether. The purpose of this thesis was to find out how accounting firm entrepreneurs perceive their well-being at work from the perspectives of psychological capital, workflow and self-management. The aim was also to find out which factors have a positive or negative effect on the well-being of accounting firm entrepreneurs.

The theoretical part handled the field of accounting industry from the perspectives of digitalisation and polarisation of the field. In addition, the factors affecting well-being at work were handled in the work.

A survey was included in the thesis. The aim of the survey was to find out the factors influencing the well-being of accounting firm entrepreneurs. The target group was entrepreneur-driven accounting firms with 1-5 employees. Potential accounting firms were obtained from the Association of Finnish Accounting Firms' website, and a questionnaire was sent to 96 accounting firms. Responses were received from 33 entrepreneur-led accounting firms, resulting in a response rate of 34%.

Based on the results obtained, development proposals were made, which were related to e.g. defining and adhering to working hours, self-development, learning new things, going through the strategy process, customer satisfaction, and stress management and recovery. Concrete, individual level action proposals related to well-being at work were prepared for the accounting firm entrepreneurs and development proposals for the accounting firm sector at the general level.

## KEYWORDS:

Work well-being, accounting firm, digitalisation

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>6</b>
1.1 Taustaa	6
1.2 Työn tavoitteet ja tutkimusongelma	7
1.3 Työssä käytettävät tutkimusmenetelmät	7
<b>2 TALOUSHALLINTOALA</b>	<b>10</b>
2.1 Taloushallintoalan polarisoituminen	10
2.2 Muutos taloushallintoalalla	11
<b>3 TYÖHYVINVOINTIIN VAIKUTTAVIA TEKIJÖITÄ</b>	<b>13</b>
3.1 Työhyvinvointi organisaatiossa	13
3.2 Työn imu	14
3.3 Itsensä johtaminen	17
3.4 Psykologinen pääoma	19
<b>4 TUTKIMUS TILITOIMISTOYRITTÄJIEN TYÖHYVINVOINNISTA</b>	<b>21</b>
4.1 Aineiston hankinta ja kohderyhmä	21
4.2 Kyselyn tulokset	22
4.3 Kyselyn tulosten yhteenveto	31
<b>5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET</b>	<b>33</b>
5.1 Keinoja tilitoimistoyrittäjien työhyvinvoinnin parantamiseksi	33
5.1.1 Psykologisen pääoman vaikutus tilitoimistoyrittäjien työhyvinvointiin	33
5.1.2 Työn imun vaikutus tilitoimistoyrittäjien työhyvinvointiin	34
5.1.3 Itsensä johtamisen vaikutus tilitoimistoyrittäjien työhyvinvointiin	36
5.2 Tilitoimistoyrittäjien työhyvinvointiin vaikuttavat positiiviset ja negatiiviset tekijät	39
5.3 Työn luotettavuusarviointi	42
<b>6 YHTEENVETO</b>	<b>44</b>
<b>LÄHTEET</b>	<b>45</b>

## LIITTEET

Liite 1. Kyselylomake

## KUVIOT

Kuvio 1. Toimintavuodet tilitoimistoyrittäjinä	22
Kuvio 2. Tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen	23
Kuvio 3. Ilo, innostus ja ylpeys	23
Kuvio 4. Työn merkityksellisyys	24
Kuvio 5. Uusiin mahdollisuuksiin tarttuminen	24
Kuvio 6. Uskallus kohdata ongelmia	25
Kuvio 7. Vastoinkäymisistä selviäminen	25
Kuvio 8. Palautuminen työelämän erilaisista tilanteista	26
Kuvio 9. Luottamus omiin kykyihin	26
Kuvio 10. Vaikutusmahdollisuudet työtapoihin	27
Kuvio 11. Mahdollisuus vaikuttaa työn tekemiseen joustavasti	27
Kuvio 12. Tuen saaminen työssä	28
Kuvio 13. Visio tulevaisuudesta ja strategia toteutusta varten	28
Kuvio 14. Kokemus työhyvinvoinnin tasosta	29
Kuvio 15. Henkilökunnan vaikutus kokemukseen työhyvinvoinnista	29
Kuvio 16. Yrittäjävuosien vaikutus kokemukseen työhyvinvoinnista	29
Kuvio 17. Keinot työhyvinvointiin vaikuttamiseen	30
Kuvio 18. Työhyvinvointiin vaikuttavat positiiviset tekijät	31
Kuvio 19. Työhyvinvointiin vaikuttavat negatiiviset tekijät	31

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Taustaa

Tilastokeskuksen toimipaikkalaskurin (2020) mukaan kirjanpito- ja tilinpäätöspalvelua (toimialaluokitus 69201) tuottavia yksiköitä, jotka työllistävät 0-4 henkeä on 4 722 kappaletta ja 5-9 henkeä työllistäviä toimipaikkoja on 330 kappaletta. Näiden yksiköiden voidaan olettaa olevan yrittäjävetoisia tilitoimistoja tai yrityksiä, joiden yrittäjien työhyvinvointia tämä opinnäytetyö käsittelee.

Digitalisaation myötä tilitoimistoista tulee poistumaan suurilta osin se työ, mitä nykyään tehdään. Muutoksesta selviävät parhaiten ne, jotka myöntävät muutoksen olevan todellista ja sopeutuvat aktiivisesti muutokseen. Todennäköisesti yrittäjät ostavat edelleen taloushallintoon liittyviä palveluja ulkopuoliselta tekijältä. Palvelujen sisältö, hinnoittelu ja tuottamistapa sen sijaan muuttuvat. Jos koneet tekevät ne taloushallinnon työt, jotka niiden on mahdollista tehdä, tulee mietittäväksi se, mitä ihmisen tehtäväksi jää. On olemassa kaksi ilmeistä osa-aluetta, joilla kirjanpitäjä on arvokkaampi asiakasyrittäjälle kuin ohjelmistot. Nämä osa-alueet ovat ongelmanratkaisukyky ja vuorovaikutustaito. (Aho 2019, 23-24.)

Yksi suurimmista yrittäjyyteen liittyvistä eduista on mahdollisuus itsenäisyyteen. Seppälä ym. (2020, 16-17) ovat tutkineet työn itsenäisyyden vaikutusta työn imuun. Tutkimuksen ensimmäinen tavoite oli tutkia, onko itsenäisyyden ja työn imun suhde yksilöiden välillä erilainen vuosien varrella. Useat aiemmat tutkimukset ovat osoittaneet, että itsenäisyys tukee työn imun syntymistä. Toisaalta aiemmissa tutkimuksissa itsenäisyyden ja työn imun välinen myönteinen yhteys on vaihdellut. Yhteys näiden välillä on joskus ollut jopa heikko eikä itsenäisyys ole aina lisännyt työn imua.

Tutkimuksen tulokset osoittavat, että itsenäisyyden ja työn imun välinen suhde voi olla positiivinen, ei-merkityksellinen tai negatiivinen. Suhde itsenäisyyden ja työn imun välillä monimutkaisempi kuin että itsenäisyys olisi aina hyödyllistä työn imun syntymiseksi. Työn itsenäisyyden vaikutus työn imuun voi vaihdella yksilöillä ajan saatossa. Tietyissä olosuhteissa, kun työntekijän työhön sitoutuminen on korkealla tasolla, itsenäisyydellä voi olla suuri rooli työn imuun. Kun taas sitoutuminen on matalalla tasolla, itsenäisyys saattaa olla jopa negatiivista. Itsenäisyyden mahdollistaminen ei siis aina ole hyödyllistä työn

imun syntymisen kannalta. Voi olla hyödyllistä määritellä ensin työntekijän mahdollisuudet käyttämään itsenäisyyttä resurssina. (Seppälä ym. 2020, 24.)

## 1.2 Työn tavoitteet ja tutkimusongelma

Tämä opinnäytetyö käsittelee tilitoimistoyrittäjien työhyvinvointia. Tilitoimistoyrittäjällä tarkoitetaan taloushallinnon toimialaraportissa (Metsä-Tokila 2019,11) määriteltyjen alaluokkien ensimmäisen alaluokan yrittäjiä. Alaluokka on kirjanpito ja tilinpäätöspalvelut. Tarkoituksena on selvittää, miten psykologisen pääoman, työn imun ja itsensä johtamisen teemat liittyvät tilitoimistoyrittäjien työhyvinvointiin. Tutkimuskysymys on:

- Millaiseksi tilitoimistoyrittäjät kokevat oman työhyvinvointinsa psykologisen pääoman, työn imun ja itsensä johtamisen näkökulmista?

Toisena tutkimuskysymyksenä selvitetään, mitkä tekijät vaikuttavat joko positiivisesti tai negatiivisesti tilitoimistoyrittäjien työhyvinvointiin.

Tilitoimistoyrittäjien työhyvinvoinnin selvittämistä varten valitulle tilitoimistoyrittäjäjoukolle lähetetään kyselylomake, jossa kartoitetaan heidän kokemuksiaan työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä. Kyselystä saadut tulokset analysoidaan ja niiden pohjalta annetaan kehitysehdotuksia sekä jatkotutkimusehdotus. Kyselyn pohjalta saatuja kehitysehdotuksia voitaneen hyödyntää myös muiden kuin tilitoimistoyrittäjien hyvinvoinnin kehittämisessä.

## 1.3 Työssä käytettävät tutkimusmenetelmät

Tapaustutkimus on tyypillinen tutkimusstrategia esimerkiksi liiketaloustieteissä. Se sopii hyvin kehittämistyön lähestymistavaksi, kun tarkoitus on tuottaa kehittämissuhteita ja -ideoita. Tapaustutkimuksen tarkoitus on tuottaa tietoa nykyhetkessä tapahtuvasta ilmiöstä sen todellisessa tilanteessa ja toimintaympäristössä. Tapaustutkimuksessa on tarkoitus saada selville suppeasta kohteesta paljon, ei laajasta joukosta vähän. Sen avulla voidaan ymmärtää kehittämiskohdetta kokonaisvaltaisesti realistisessa toimintaympäristössä. Kyse ei ole siitä, kuinka yleistä jokin asia on, vaan siitä, miten jokin on mahdollista, ja miten se tapahtuu. Tapaustutkimus vastaa kysymyksiin ”miten?” ja ”miksi?”. Kehittämistyössä on tavoitteena luoda uutta tietoa kehittämisen tueksi. (Ojasalo ym. 2015, 52-53.)

Tapaustutkimuksissa aloitetaan yleensä analysoitavasta tai tutkittavasta tapauksesta, ei ainoastaan yleisistä teorioista. Yleensä kehittämisen kohteesta kiinnostuneella on aiempaa tietoa ilmiöstä, mikä mahdollistaa alustavan kehittämistehtävän määrittelyn. Usein aiheeseen on perehdyttävä ennen kuin on mahdollista tietää, mitä todella voi kysyä, ja mikä todellinen kehittämistehtävä on. Sen jälkeen voidaan kehittää täsmentäviä kysymyksiä, jotka ovat avuksi tausta-aineiston etsimisessä. Prosessin ensimmäinen vaihe ei ole kuitenkaan aina tarkan kehittämiskohteen valinta, sillä pohjatyöstä huolimatta kehittämiskohde täsmentyy prosessin edetessä. Tapaustutkimus etenee tavallisesti niin, että ensin on alustava kehittämistehtävä tai – ongelma, jonka jälkeen ilmiöön perehdytään käytännössä ja teoriassa ja samalla kehittämistehtävä täsmentyy. Empiirisen aineiston keruu ja analysointi eri menetelmillä (haastattelut, kyselyt, havainnoinnit jne.) tapahtuvat joustavasti samalla, kun kehittämistehtävää täsmennetään ja kehittämisehdotukset tai -malli syntyvät. (Ojasalo ym. 2015, 54.)

Tapaustutkimus on mahdollista tehdä määrällisin tai laadullisin tutkimusmenetelmin tai yhdistelemällä niitä. Usein tapaustutkimus yhdistetään laadulliseen tutkimukseen, mutta siinä on mahdollista käyttää myös määrällisiä menetelmiä, kuten kyselyjä. (Ojasalo ym. 2015, 55.) Vaikka tätä opinnäytetyötä varten tehty kyselytutkimus on tehty kyselylomakkeella, siinä yhdistyy myös laadullinen tutkimus avointen kysymysten kautta.

Kyselylomake on olennainen elementti kysely- ja haastattelututkimuksessa. Kysely kannattaa sen tyyppistä riippumatta suunnitella huolellisesti, koska kysymysten muoto on yksi yleisimmistä virheiden aiheuttajista. Puutteellinen tai huonosti suunniteltu tutkimuslomake saattaa pilata tutkimuksen. (Heikkilä 2014, 45.)

Ennen kuin kyselylomakkeen laatiminen aloitetaan, täytyy tutkimuksen tavoite olla täysin selvillä. Tutkijalle täytyy olla selvää, mihin kysymyksiin hän etsii vastauksia. Myös taustatekijät eli selittävät muuttujat, joilla saatata olla vaikutusta tutkittaviin asioihin, täytyy olla selvillä, jos niistä ei löydy aiempaa teorian antamaa tietoa. On varmistettava se, että tutkittava asia saadaan selvitettyä tutkimuslomakkeeseen sisältyvien kysymysten avulla. Lisäksi täytyy miettiä, onko tarpeen laatia kontrollikysymyksiä, jotta voidaan varmistua vastausten johdonmukaisuudesta. Tutkimuslomakkeen laatimiseen sisältyy seuraavat vaiheet:

1. Nimeä tutkittavat asiat
2. Suunnittele lomakkeen rakenne
3. Muotoile kysymykset



4. Testaa lomake
5. Korjaa lomakkeen rakenne ja kysymykset
6. Muodosta lopullinen lomake

Tiedonkeruun jälkeen kysymyksiä ei enää voi parannella tai muuttaa eikä epäselviin kysymyksiin voi odottaa saavansa selkeitä vastauksia. (Heikkilä 2014, 46.)

Kyselyyn vastaaja päättää esimerkiksi kyselylomakkeen ulkonäön perusteella, vastaako hän kyselyyn vai ei. Tutkimuksen onnistumisen perusedellytyksiä ovat hyvät kysymykset ja oikea kohderyhmä. Hyvän tutkimuslomakkeen tunnusmerkkejä ovat muun muassa selkeys, siisteys ja houkuttelevuus, yhden asian kysyminen kerrallaan, kysymysten looginen eteneminen sekä se, että lomake ei ole liian pitkä. (Heikkilä 2014, 46-47.)

Kyselyn yhtenä heikkoutena pidetään sillä tuotetun tiedon pinnallisuutta. Toinen heikkous on se, ettei ole mahdollista arvioida sitä, miten vakavasti vastaajat suhtautuvat tutkimukseen, miten onnistuneita vastausvaihtoehdot ovat vastaajien kannalta tai miten tietoisia vastaajat ovat tutkitusta aiheesta. (Ojasalo ym. 2015, 121.)

Internetkysely on nopea keino kerätä tietoa ja soveltuu käytettäväksi, kun on mahdollista saada edustava otos. Edustavan otoksen saaminen edellyttää sitä, että kaikille perusjoukon jäsenille saadaan toimitettua tieto kyselystä ja internetosoitteesta. Kyselylinkki voidaan toimittaa usealla eri tavalla, yleisin niistä on sähköposti. (Heikkilä 2014, 66.)

## 2 TALOUSHALLINTOALA

Taloushallinnon toimialaraportissa (Metsä-Tokila 2019, 11) taloushallinnon toimialat määritellään kolmeen alaluokkaan. Ensimmäinen on kirjanpito ja tilinpäätöspalvelut, johon kuuluvat kirjanpidon ja tilinpäätöksen laadinta, palkkojen laskeminen, liikevaihtoverolaskelmien ja reskontrien laatiminen asiakkaan laskuun. Toinen alaluokka on tilintarkastuspalvelut. Kolmas alaluokka on muut laskentatoimen palvelut.

Toimialana taloushallinto on sellainen, jossa muutokset tapahtuvat suhteellisen hitaasti. Muutoshitaus selittyy osin sillä, että asiakasyritykset tarvitsevat taloushallinnon palveluja huolimatta nousu- tai laskusuhdanteista. Taloushallinnon alan ongelma on osaavan työvoiman löytäminen. Työmarkkinoilta löytyy alan perusopinnot suorittaneita, mutta työntekijöitä, joiden työtä voidaan alkaa heti laskuttaa, on vaikea löytää. (Metsä-Tokila 2019, 16-23.)

### 2.1 Taloushallintoalan polarisoituminen

Kirjanpito- ja tilinpäätöstoiminta on tulevaisuudessa polarisoitumassa toimialana. Alalla on muutamia isoja valtakunnallisia tilitoimistoketjuja, jotka laajentuvat ostamalla pieniä ja keskisuuria tilitoimistoja. Ne ostavat myös taloushallintoa tukevia asiantuntijayrityksiä kuten ohjelmisto- ja laskutusyrityksiä. Tämä auttaa niitä tehostamaan toimintaansa. Tehokkuutta saatetaan hakea myös keskittämällä toimintoja ja siirtämällä rutiinitöitä esimerkiksi ulkomaille. Nyt on hyvä aika laajentua toimialalla yrityskauppojen kautta, sillä yrittäjät alkavat olla ikääntyneitä, eikä toiminnan jatkajaa välttämättä löydy omasta toimistosta. Sähköisiin palveluihin panostaminen saattaa olla niin kallista, ettei niihin ole varaa, minkä vuoksi yrittäjä tekee päätöksen myydä liiketoimintansa. Yrityskaupassa keskeisessä asemassa on ostettavan tilitoimiston asiakkaat, mutta myös osaava henkilökunta, sillä ammattilaisten rekrytointi on muuttunut hankalammaksi viime vuosina. Myös palkoilla kilpailua on alkanut olla havaittavissa alalla. (Metsä-Tokila 2019, 35.)

Valtakunnallisten tilitoimistoketjujen ääripää on henkilökohtaiseen palveluun panostavat, usein pienet tilitoimistot. Pienten tilitoimistojen erottautumiskeino on antaa kokonaisvaltaista palvelua yhdestä paikasta ja olla mahdollisesti veloittamatta kaikesta, kun taas suuret ketjut saattavat esimerkiksi ohjata asiakkaat puhelinpalveluun. Pienyrittäjät ovat usein uskollista asiakaskuntaa, eivätkä halua vaihtaa yksilöllistä palvelua halvempaan, keskitettyyn palveluun. (Metsä-Tokila 2019, 35.)

## 2.2 Muutos taloushallintoalalla

Viime vuosina on alettu käyttää termiä digitalisaatio. Sille ei ole virallista määritelmää, joten sitä selitetään usein esimerkkien kautta. Ajatus digitalisaation taustalla on digitalisoituminen, jota tapahtuu, kun esimerkiksi prosesseja tai asioita digitalisoidaan joko kokonaan tai osittain analogisesta digitaaliseksi. Hyvä esimerkki ovat äänilevyt, joista tuli ensin CD-levyjä ja nykyisin musiikkia kuunnellaan suoratoistopalveluista. Toinen esimerkki on tavaratalot, joiden rinnalla toimivat nykyään verkkokaupat. Digitalisoituminen ei kuitenkaan yksin riitä siihen, että digitalisaatio syntyy. Kun digitalisoituminen muuttaa ihmisten käyttäytymistä ja yritysten ydintoimintaa, puhutaan digitalisaatiosta. Digitalisaatio saa muutosvoimansa digitalisoitumisesta ja sen myötä teknologiasta. Teknologia itsessään ei aiheuta digitalisaatiota, vaan mahdollistaa tavat toimia. (Ilmarinen & Koskela 2015.)

Digitalisaatio voidaan ajatella eri tasoihin, jotka ovat yhteiskunnan digitalisaatio, markkinoiden ja toimialojen digitalisaatio sekä yrityksen digitalisaatio. Yritystasolla digitalisaatio vaikuttaa yrityksen kaikkiin osiin, tasoihin ja toimintoihin sekä muun muassa strategioihin, markkinointimalleihin ja tuotteistamiseen. Yhden yrityksen kohdalla digitalisaatio voi olla aktiivista tai passiivista. Passiivisessa digitalisaatiossa yritys sopeutuu muuttuneeseen toimintaympäristöön, kun taas aktiivisessa digitalisaatiossa yritys hyödyntää digitalisaatiota ja muuttaa toimintamallejaan sen avulla. (Ilmarinen & Koskela 2015.)

Digitalisaatio on väline liiketoiminnan uudistamiseen. Kaikkien menestykseen tähtäävien yritysten liiketoiminnan keskeisiä tavoitteita ovat kasvu, kannattavuus ja kilpailukyky strategiasta riippumatta. Digitalisaation avulla yritykset voivat leikata kulujaan, parantaa toimintansa laatua, vauhdittaa kasvuaan ja tarjota paremman asiakaskokemuksen. Parhaassa mahdollisessa tapauksessa digitalisaatiolla voi saavuttaa paremman asiakaskokemuksen alhaisemmilla kustannuksilla. (Ilmarinen & Koskela 2015.)

Jo ennen digitalisaatiota yritykset ovat käyttäneet monia keinoja sitouttaakseen asiakkaita ja vahvistaakseen asiakassuhteita. Näistä esimerkkejä ovat asiakastapahtumat, nimetty yhteyshenkilö ja alennukset. Asiakkuusajattelun, asiakkuusstrategioiden ja asiakkuusmarkkinoinnin avulla on tavoiteltu pitkäaikaisia asiakassuhteita sekä asiakkuuksien arvon kasvua eli lisää kasvua ja lisää myyntiä. Tämä perustavoite ei muutu digitalisaation myötä, mutta lähes kaiken muun se muuttaa. Asiakkaiden suhtautuminen yrityksiin on

muuttunut, sillä jos aiemmin asiakkaan oli toimittava yrityksen ehdoilla, nykyään asiakkaat odottavat heidän odotustensa ohjaavan yritysten toimintaa. (Ilmarinen & Koskela 2015.)

Asiakkaiden suhtautumisen muutoksen taustalla on kaksi pääsyötä, asiakkaiden kasvanut valta ja useammat vaihtoehdot. Asiakkaiden valta on kasvanut, sillä heillä käytössään enemmän tietoa. Palveluntarjoajan vertailu, kilpailuttaminen ja vaihtaminen ovat aiempaa helpompaa. Asiakkaat myös jakavat kokemuksia ja mielipiteitä ja voivat keskustella sosiaalisessa mediassa. Digitalisaation myötä suomalaisasiakkailla on käytössään helpommin ulkomaisten yritysten tuotteet ja palvelut, eli vaihtoehtoja on tarjolla enemmän. Tämä tarkoittaa yritykselle kasvavaa tarvetta erottua – on oltava kiinnostavampi ja merkityksellisempi kuin muut. Digitalisaatiolla on vaikutus myös yritysten tapaan ja keinoihin olla vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa. Digitalisaation myötä asiakkaan kanssa on vähemmän henkilökohtaisia kontakteja, enemmän keinoja käytössä ja enemmän tietoa käytössä. Aiemmin asiakkaan ja yrityksen välinen side syntyi usein hyvästä kasvokkain tapahtuvasta palvelusta tai tutusta myyjästä. Digitalisaation myötä sitteen vahvistamiseen tarvitaan uusia tapoja. Vuorovaikutteisten ja henkilökohtaisten palvelujen myötä yritys voi olla asiakkaalle hyödyllisempi ja merkityksellisempi kuin aiemmin. Digitaalisuuden avulla yritys saa enemmän tietoa asiakkaiden tarpeista ja toiminnasta, jonka myötä sen on mahdollista muokata tieto asiakasymmärrykseksi ja hyödyntää sitä eri tavoin liiketoiminnassaan. (Ilmarinen & Koskela 2015.)

Sähköisillä järjestelmillä on taloushallinnossa suhteellisen pitkä historia, mutta siitä huolimatta sillä saralla on vielä paljon työtä jäljellä. Työvaiheita automatisoimalla työntekijöiden aikaa voidaan kohdistaa tuottavampaan työhön. Digitalisaatio, automatisoituminen ja työn tekemisen muodon muuttuminen eivät tarkoita taloushallinnon ammattikunnan katoamista, vaan työtehtävät ja toimiala uudistuvat. Nykyään taloushallinnon ammattilainen on palveluammattilainen ja tavallaan yrityskonsultti. Taloushallinnon digitalisoituminen on jo pitkällä ja kehitys kiihtyy jatkuvasti. Esimerkiksi kuitit on mahdollista kuvata ja lähettää sähköisinä versioina kirjanpitoon sen sijaan, että ne toimitetaan paperisina. Numeroiden, kuittien ja kulujen kirjaamisen sijaan tulevaisuudessa kirjanpitäjä osaa jalostaa luvuista liiketoiminnan kehittämisen kannalta tärkeää informaatiota. Esimerkiksi kasvavirtaennusteiden laatiminen auttaa katsomaan menneisyyden sijasta tulevaisuuteen. Substanssiosaamisen lisäksi alan ammattilaisilla on oltava kyky hallita liiketoiminnan perusteita ja ymmärrettävä oman roolin tarjoamat mahdollisuudet. (Metsä-Tokila 2019, 36-38.)

## 3 TYÖHYVINVOINTIIN VAIKUTTAVIA TEKIJÖITÄ

### 3.1 Työhyvinvointi organisaatiossa

Työn luonne ja käsitys työstä on kehittynyt ja informaatioteknologian vallankumous on muuttanut työtä alle vuosikymmenessä. Asenteet ja käyttäytyminen muuttuvat hitaammin kuin teknologia. Tietoyhteiskunnan kehitys on luonut uusia työpaikkoja aloille, joista ei tiedetty 30 vuotta sitten, mutta työn organisointitapa ja johtamiskäytännöt heijastavat usein menneisyyttä. Suurin työn aiheuttama haitta modernissa yhteiskunnassa on psyykinen, ei enää fyysinen kuten ennen. Jotkut organisaatiot ovat reagoineet tähän muutokseen pyrkimällä lieventämään työstä aiheutuvaa vahinkoa niin psyykkiselle kuin fyysiselle hyvinvoinnille. Harvemmat organisaatiot ovat pyrkineet edistämään hyvinvointia osana työntekijöiden sitouttamista ja parempaa tuottavuutta. Vain pieni vähemmistö organisaatioista on huomionnut hyvinvoinnin merkityksen menestyksen mahdollistajana. (Litchfield ym. 2016, 1.)

Jo pitkään on tunnistettu, että työllä on sekä negatiivisia että positiivisia vaikutuksia hyvinvointiin ja terveyteen. Työpaikoilla on olemassa vaaroja, mutta nykyään ne usein liittyvät siihen, miten työ on organisoitu eikä tiettyihin tekijöihin. Seuraukset ovat enemmänkin psyykkisiä kuin fyysisiä. Yhdistyneiden kuningaskuntien terveys ja turvallisuusviranomaisen on alkanut selvittää niitä tekijöitä työelämässä, jotka voivat vaikuttaa psyykkiseen terveyteen. Ensisijaiset stressin lähteet työssä ovat vaatimukset, kontrolli, tuki, suhteet, rooli ja muutos. Vaatimukseen liittyy työkuorma, työn rakenne ja työympäristö. Kontrollilla tarkoitetaan sitä, miten paljon henkilö voi vaikuttaa tapaan, jolla työ tehdään. Tukeen liittyy kannustus, tukeminen ja organisaation tarjoamat resurssit sekä linjajohtaminen ja kollegat. Roolilla tarkoitetaan sitä, että ihminen ymmärtää roolinsa organisaatiossa ja organisaatio varmistaa, ettei päällekkäisiä rooleja synny. Muutoksella tarkoitetaan tässä yhteydessä sitä, miten pieni tai suuri muutos johdetaan ja viestitään organisaatiossa. (Litchfield ym. 2016, 2.)

Työhyvinvointi ei organisaatiossa synny itsestään, vaan se vaatii järjestelmällistä johtamisesta eli strategista suunnittelua, toimenpiteitä henkilöstön voimavarojen kasvattamiseksi ja työnhyvinvointitoiminnan jatkuvaa arvioimista. Työnhyvinvoinnille voidaan asettaa tavoitteita ja niiden toteutumista voidaan arvioida osana organisaation strategiaa. Hyvinvoiva organisaatio on tavoitteellinen, joustava rakenteeltaan, kehittää itseään ja organisaatiossa on turvallista toimia. (Manka & Manka 2016, luku 4.)

Tavoitteellisella organisaatiolla tarkoitetaan sitä, että organisaatiossa on selkeä visio tulevaisuudesta sekä strateginen toimintasuunnitelma vision toteuttamiseksi. Strategiaa suhteutetaan jatkuvasti ympäristössä tapahtuviin muutoksiin ja siten organisaatio pystyy aktiivisesti vaikuttamaan tulevaisuuteensa. Henkilöstö tulisi saada osallistua tavoitteiden luomiseen, eikä strategiaa kannata tehdä vain ylimmän johdon kesken. Kun henkilöstö saa osallistua, luotuihin käsitteisiin tulee sisältöä ja sitä kiinnostuneempaa henkilökunta on toimimaan joka päivä tavoitteiden mukaisesti. Työhyvinvointia kannattaa kehittää peilaten sitä organisaation tavoitteisiin, sillä se ei voi olla niistä erillään. Parhaimmillaan henkilöstön työhyvinvointi tukee organisaation tavoitteisiin pääsemistä. (Manka & Manka 2016, luku 4.)

### 3.2 Työn imu

Jari Hakasen teoksessa Työn imu (Työterveyslaitos 2011) käsitellään nimensä mukaan työn imua, työn mielekkyyttä sekä positiivista psykologiaa. Eudaimonista työhyvinvoinnin tilaa, jossa henkilö on valmis näkemään vaivaa ja antamaan täyden panoksensa tavoitteiden hyväksi ja saa vastineeksi kokemuksen työn merkityksellisyydestä ja työympäristönsä mielekkyydestä, kutsutaan työn imuksi. Henkilö, joka kokee työn imua, lähtee useimmiten aamulla mielellään töihin, kokee tehtävänsä mielekkääksi ja nauttii siitä. Hän on myös sinnikäs vastoinkäymisten sattuessa ja kokee ylpeyttä työstään. Kolme myönteistä hyvinvoinnin ulottuvuutta kuvaa hyvin työn imua. Ne ovat tarmokkuus, uppoutuminen ja omistautuminen. (Hakanen 2011, 38.)

Aiemmin mainitulla tarmokkuudella tarkoitetaan halua panostaa työhön ja ponnistella myös vastoinkäymisissä sekä kokemusta energisyydestä. Omistautuminen puolestaan on merkityksellisyyden, innokkuuden, inspiraation, ylpeyden ja haasteellisuuden kokemista työssä. Uppoutuminen on syvää keskittymistä ja paneutuneisuutta työhön sekä niistä koettua nautintoa. Jokaisella alalla ainakin kaksi kolmesta kokee vähintään kerran viikossa tarmokkuutta, omistautumista sekä uppoutumista. Työn imua olisi kuitenkin koettava useammin kuin kerran viikossa, jotta työntekijä voi aidosti loistaa työssään. (Hakanen 2011, 39.)

Työn imu positiivisena hyvinvoinnin tilana heijastuu myös positiivisena ja energisenä toimintana työssä. Työn imua voidaan ylläpitää ja edistää usein tavoin. Työn imua kokevat ovat aikaansaavia, aloitteellisia ja uudistushakuisia. He ovat myös tuottavia ja luovat asiakastyytyväisyyttä ja -uskollisuutta sekä sitoutuvat työhönsä. Työn imun kokemisella

on yhteys terveyteen ja onnellisuuteen ja samalla onnistuneeseen työsuoritukseen ja organisaatioiden taloudelliseen menestykseen. Työn imuun liittyy positiivisia tunteita kuten ilo, innostus ja ylpeys, jotka vahvistavat fyysisiä, psyykkisiä ja sosiaalisia voimavaroja sekä taitoja, joiden myötä työtoiminta on entistä laadukkaampaa. Työntekijät, jotka kokevat työn imua, todennäköisemmin muokkaavat omaa tehtävänsä haastavammaksi ja etsivät tarvittavat voimavarat tehtävästään selviämiseksi. (Hakanen 2011, 41-42.)

Työn imun kokemisen kannalta on ratkaisevaa, onko sillä väliä organisaatiossa, onko sen kokeminen mahdollista ja onko johtaminen sellaista, että työn imua on mahdollista kokea. Työn imua on mahdollista kokea, kun tietää tulevansa kuulluksi sekä tehtävät ja niiden rajat ovat tarpeeksi selkeät. On tärkeää tietää omat vastuut ja valtuudet työssä. Työn imua mahdollistaa ja kyynisyyden syntymistä ehkäisee myös se, että ponnistelujen ja tulosten sekä vastineiden ja palkkioiden välillä on yhteys. (Hakanen 2011, 44-45.)

Hakanen (2011, 52) on listannut tehtävää koskevia työn voimavaroja, jotka useissa ammateissa ovat työn imun ja mielekkyyden tärkeitä lähteitä. Useat kokevat tehtävätason voimavarat keskeisiksi motivaation vaikuttaviksi tekijöiksi työssään. Ensimmäisenä mainitaan työtehtävien kehittävyys ja monipuolisuus. Kehittävä työ ja monipuoliset ammattitaitovaatimukset mahdollistavat kokemusten, taitojen ja potentiaalisen monipuolisen käytön työssä. Parhaimmillaan henkilö kokee käyttävänsä tärkeimpiä vahvuuksiaan työssään. Kehittymismahdollisuudet lisäävät uskoa omaan pystyvyyteen, mikä lisää työn imua. (Hakanen 2011, 52.)

Yksi työn imua luova tekijä on itsenäisyys, sillä riittävä mahdollisuus itsenäisyyteen on yksi tärkeimpiä voimavaroja työssä. Itsenäisyyden mahdollisuus luo innostusta ja uudistushakuista toimintaa. Erä voimavara on välitön palaute työstä. Vaikka palautteella tarkoitetaan usein palautetta kollegoilta tai esimieheltä, on hyvinvoinnille tärkeää myös työtä tehdessä saatu välitön palaute. On tärkeää antaa itselleen tunnustusta työpäivän aikana tehdystä työstä sen sijaan, että sivuuttaa tehdyt asiat ja keskittyy soimaamaan itseään tekemättömien asioiden takia. Välitön palaute työstä antaa suuntaa työlle, tavoitteille ja työn tekemisen tavoille. (Hakanen 2011, 53.)

Voimavaroista mainitaan myös tehtävän merkityksellisyys. Sillä tarkoitetaan, että henkilö pystyy näkemään työnsä laajemman merkityksen esimerkiksi toisten elämälle ja että työssä voi toteuttaa käsitettävissä olevaa kokonaisuutta. Viides voimavara on asiakastyön palkitsevuus. Jokaisella on mahdollisuus vaikuttaa siihen, miten tekee asiakastyötä

ja miten siihen suhtautuu. Usein ihmissuhdeammattissa toimivalle vuorovaikutus ja mahdollisuus auttaa on syy tehdä työtä ja sen myötä toimii voimavara työssä. (Hakanen 2011, 54.)

Seuraavat kolme voimavaraa liittyvät työn järjestelyyn ja hyvään johtamiseen. Voimavarat ovat työroolien ja -tavoitteiden selkeys, osallistuminen työtä koskevaan päätöksentekoon sekä joustavuus työajoissa. Nämä mahdollistavat sen, että työstä on mahdollista suoriutua hyvin. Työroolien ja -tavoitteiden on oltava selkeitä, jotta muutoksenkin keskellä työpaikan ja omat perustehtävät ovat selvillä. Jotta työntekijän vastuunotto omasta työstä ja sen kehittämisestä on mahdollista, täytyy hänen saada osallistua omaa työtään koskevaan päätöksentekoon. Tällä tarkoitetaan sitä, että henkilö voi käyttää omaa harkintaansa ja esimerkiksi valita, missä järjestyksessä työn tekee. Jos työntekijälle annetaan mahdollisuus sovittaa yhteen työ ja oma elämäntilanne, ovat he myös valmiimpia joustamaan työpaikan hyväksi. Tämän lisäksi he voivat paremmin ja ovat motivoituneita. (Hakanen 2011, 55-56.)

On myös sosiaalisia voimavaroja. Niiden avulla työn imua voidaan rakentaa ja vahvistaa. Sosiaaliset voimavarat ovat yleensä organisaatioille ilmaisia ja niitä voidaan kehittää suhdanteista riippumatta. Näitä voimavaroja ovat työyhteisön ja esimiehen tuki, oikeudenmukaisuus, luottamus, palaute ja arvostus, arkinen huomaavaisuus ja ystävällisyys, työn imun tarttuvuus sekä tiimin yhteisölliset voimavarat. Kokemus siitä, että vaikeassa tilanteessa ei jää yksin, on tärkeä hyvinvoinnin lähde. Palaute, oli se sitten kielteistä tai myönteistä, on parhaimmillaan hyödyllistä. On tärkeää, että ponnistelut huomataan ja sitä kautta syntyy arvostuksen ja yhteenkuuluvuuden tunne. Työn imua luovia tekijöitä ovat myös perhemyönteinen työkuultuuri sekä palkka, palkitseminen ja uranäkymät (Hakanen 2011, 56-66.)

Työntekijöillä on myös yksilöllisiä voimavaroja. Työn imua tukevia voimavaroja ovat muun muassa optimismi, myönteinen ymmärrys omasta ammatillisesta kyvykkyydestä, kimmoisuus eli että pystyy palautumaan vastoinkäymisistä, itsetunto sekä systeemiäly eli kyky toimia rationaalisesti mutkikkaissa vuorovaikutustilanteissa. Yksilölliset voimavarat vaikuttavat siihen, miten työ koetaan. Sama pätee myös toisin päin, eli kun työssä on paljon voimavaroja, vahvistuvat myös yksilölliset voimavarat (Hakanen 2011, 72-72.)



### 3.3 Itsensä johtaminen

Johtamiselle on olemassa monia määritelmiä, mutta kuten sanasta itsestään voi päätellä, on johtamisessa kyse siirtymästä jostakin jonnekin. Johtaminen on tavoitteiden saavuttamista, puhutaan sitten itsensä johtamisesta tai toisten johtamisesta. Näiden välinen ero syntyy siitä, kuka ottaa vastuun tavoitteen saavuttamisesta, esimies vai työntekijä. Itseään johtava ihminen ottaa vastuun tavoitteen saavuttamisesta ja myös mielellään asettaa itse tavoitteita, jotka tukevat organisaation tavoitteiden saavuttamista. Jos häntä ei kiinnosta organisaation tavoitteet, hän osaa vastuullisesti johtaa itsensä toiseen työpaikkaan, jonka tavoitteisiin hän pystyy sitoutumaan. (Aho 2019,196.)

Mayorin ja Riskun (2015) mukaan mitä enemmän epävarmuutta ja muutosta ympäristössämme ja elämässämme on, sitä ratkaisevampaa on ymmärtää, motivoida ja johtaa itseään. Ymmärrys syntyy motiivien ja arvojen tunnistamisesta, minkä tehtyämme voimme asettaa motivoivia tavoitteita ja suunnata toimintaa motiivien mukaiseksi. Motiivit kertovat, mitä haluamme sisäisesti.

Itsensä johtaminen on laajaa itsen kohdistuvaa vaikuttamista ja ankaraa itsensä ohjaamista. Se on muuttumista, uuden oppimista, vanhasta poisoppimista, asenteiden ja uskomusten kyseenalaistamista sekä vastuun ottamista itsestä ja muista. Itsensä johtamista tarvitaan erityisesti fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin osa-alueilla. Työelämän muuttuessa yhä nopeatempoisemmaksi ja vaativammaksi tarvitaan jatkuvasti uusia taitoja ja kykyjä, sillä aiemmin opitut taidot muuttuvat nopeammin merkityksensä. Itsehajautuvuuden kasvaessa muilta saatu tuki vähenee, minkä johdosta on harjoitettava sisäistä kontrollia ja johdettava itseään. Vastuu kehitymisestä ja uudistumisesta on jokaisella itsellään. Itsensä johtaminen ei ole synnynnäinen taito, vaan se on opittavissa. Jokainen voi vaikuttaa elämänlaatuunsa ja opetella hallitsemaan ajatuksiinsa, tunteitaan ja tekojaan eli johtamaan itseään. Jokaisella on mahdollisuus muuttaa halutessaan asenteitaan, käyttäytymistään ja ajattelumallejaan. (Salmimies 2008, 21-25.)

Salmimiehen (2008, 174-176) mukaan aikanaan on sanottu, että johtajan on osattava ohjata organisaation toimintaa oikeaan suuntaan, olla hyvä ihmisten johtaja, pystyä johtamaan sekä luomaan ulkoisia ja sisäisiä sidosryhmiä sekä oltava hyvä kehityksen johtaja. Näiden lisäksi johtajuuden määritelmää voidaan päivittää ja lisätä yhteistyö-, vuorovaikutus- ja ihmissuhdetaidot. Myös persoonallisuus on yhä merkittävämpi johtamis-

väline. Persoonallisuuden käyttäminen työvälineenä vaatii oman persoonallisuuden tuntemusta, säätelytaitoa ja sen rohkeaa näyttämistä. Nykyään on myös huomattava se, että johtajuuteen kasvetaan ja sitä voidaan oppia ja kehittää. On tärkeää, että organisaatiossa on määritelty, millaista johtajuutta siellä arvostetaan ja halutaan.

On olemassa työkaluja, joiden avulla on helpompaa saavuttaa tavoitteet ja johtaa itseään. Itsesi johtamisen strategiamalli tarjoaa kokonaisvaltaisen näkemyksen strategiasta ja järjestää henkilökohtaiseen uudistumiseen liittyviä vaiheita. Strategiasuunnittelun lähtökohdaksi tulee miettiä, mitkä ovat sellaisia tärkeitä asioita, jotka ohjaavat elämää ja joiden toteuttamiseen pyrkii. Kyse on siis arvoista. Nämä ohjaavat käytöstä, valintoja ja päätöksentekoa. Missio perustuu arvoihin ja kertoo siitä, mihin pyritään. Visio taas kuvaa tavoitetilaa tulevaisuudessa, ja on tarkennettu näkemys siitä, millaiseksi haluaa tulla. Hyvä visio antaa haastetta ja innostaa sekä on todenmukainen ja ymmärrettävä. Käyttökelpoisessa visiossa on RYTMI eli se on realistinen, ymmärrettävä, toiminnallinen, mitattava ja innostava. Myös päämäärä ja tavoitteet on asetettava, sillä tavoitteen saavuttamiseksi on luotava strategia eli keinot, joilla tavoitteeseen päästään. (Salmimies 2008, 229-230.)

Kamenskyn (2015) mukaan strategia ei aina ole keskeisessä asemassa liikeyritysten toiminnassa, yhteiskunnan muilla sektoreilla eikä yksittäisten henkilöiden elämässä. Voidaankin esittää neljä kysymystä, joiden avulla strategian asemaa voidaan hahmottaa:

1. Mitä strategia on?
2. Ymmärrämmekö strategian?
3. Sisäistämmekö strategian?
4. Pystymmekö soveltamaan strategiaa käytäntöön?

Strategian ymmärtäminen vaatii konkretisointia kokemusten kautta, sillä strateginen ajattelu on käsitteellistä ajattelua. Strateginen ymmärtäminen vaikeutuu, jos strategia-työ on vain ylimmän johdon tehtävä. Tärkein ja haastavin alue on kyky soveltaa strategiaa käytäntöön niin, että yritys menestyy. (Kamensky 2015.)

Strategia on keinoja vision toteuttamiseksi. Strategia ja siihen liittyvä strategiaprosessi koostuvat pohdinnoista, johtopäätöksistä, valinnoista ja toimenpiteistä, joiden avulla yritys pyrkii pääsemään visiossa määriteltyihin tavoitteisiin. Strategia on selkeä ja julkinen linjaus siitä, miten yritys pyrkii saavuttamaan tavoitteensa. Strategia ei voi olla salainen,

sillä silloin se on vaikeaa saada toteutetuksi. Strategiaprosessissa on oikeastaan kyse siitä, mitä keinoja valitaan toiminnan kehittämistä ja linjausta varten. Strategiaa ei kannata tehdä tekemisen vuoksi, vaan yrityksen haasteiden vuoksi. (Lindroos & Lohivesi 2010, 25-27.)

On oltava myös toimintasuunnitelma eli suunnitelma siitä, mitä aikoo tehdä. Tämän lisäksi täytyy olla mittarit eli seuranta edistymisestä. Palaute auttaa selvittämään, vastaavatko tulokset odotuksia vai ei. Myös tunteita tarvitaan, sillä ne kertovat, meneekö edistyminen oikeaan suuntaan. (Salmimies 2008, 231-232.)

### 3.4 Psykologinen pääoma

Psykologinen pääoma näyttäytyy yksilön ja yhteisön asenteena, jossa ilmenevät omaloitteisuus, yritteliäisyys, toimeliaisuus sekä vastuunottaminen. Psykologisen pääoman johtaminen ja kehittäminen ovat keino johtaa organisaation asennetta tuottavuutta ja yrittäjämäisyyttä kohti. Psykologisen pääoman käsite on syntynyt ja luotu tarpeeseen, jossa organisaatiot etsivät vastausta kysymykseen, miten johtaa ihmisten asenteita ja motivaatiota, kun uusia toimintatapoja, järjestelmiä ja malleja on omaksuttava jatkuvasti sekä keksittävä itsensä uudelleen ja olemaan luova. (Rauhala ym. 2013.)

Organisaatioilla on montaa erilaista pääoma: taloudellista, rakenteellista, kulttuurista ja inhimillistä ja sosiaalista. Näiden pääomien kanssa voidaan tarkastella organisaation psykologista pääomaa, jolloin päästään optimitasolle. Voidaan tarkastella sitä, onko ihmisillä luottamus siihen, että he selviävät tehtävistään, ovatko asenteet optimistisia, uskotaanko tulevaan ja säilyykö sinnikkyys myös haastavissa tilanteissa. Psykologinen pääoma kasvattaa arvoa siihen, mitä organisaatiolla nykyhetkellä on. (Rauhala ym. 2013.)

Psykologinen pääoma koostuu neljästä osa-alueesta. Osa-alueet ovat toivo, optimismi, sinnikkyys sekä itseluottamus. Toivo muodostuu kahdesta tekijästä, tahdonvoimasta ja keinovoimasta. Toiveikas henkilö nähdään tulevaisuuteen uskovana ja luottavana, joka kurkottaa sinne aktiivisesti ja tarttuu rohkeasti mahdollisuuksiin. Toiveikkaat henkilöt tekevät vaihtoehtoisia reittejä päästäkseen tavoitteisiinsa. Osana psykologista pääomaa toivo ei ole unelmointia vaan ennakoivaa ajattelua, toimintaa ja positiivisia tunteita. Toivo tai toivottomuus määrittelee, miten ihminen suhtautuu kohdatessaan pettymyksen. On to-

dettu, että toiveikkaat ihmiset asettavat realistisia tavoitteita, joissa on kuitenkin haastetta ja pyrkivät niitä kohti määrätietoisesti ja pystyvät johtamaan itseään. Toivo on myös yhteydessä suoriutumisen, työtyytyväisyyden, työssä viihtymisen ja työhön sitoutumisen kanssa. (Rauhala ym. 2013.)

Psykologisessa pääomassa käytetään optimismista puhuttaessa käsitettä realistinen optimismi. Tällä tarkoitetaan kokemusten positiivisiin puoliin keskittymistä, positiivisten asioiden arvostamista, tulevaisuuden mahdollisuuksien tunnistamista ja positiivisten kokemusten etsimistä. Jos yrityksestä, työyhteisöstä tai avainhenkilöiltä loppuu optimistinen asenne tulevaisuutta ja mahdollisuuksia kohtaan, ollaan ongelmissa. Tällöin luovuus loppuu ja ajattelu hidastuu, mikä taas halvauttaa toimintaa. Optimistit uskaltavat mennä ongelmia päin ja hallitsemattomissakin tilanteissa he pystyvät hyväksymään tilanteen joustavammin kuin pessimistit. Muutosjohtamisessa on tärkeää löytää keinot siihen, miten ihmisiä autetaan vaikeissakin tilanteissa kehittämään optimismia, sillä monet muutokset epäonnistuvat, kun suuri osa ihmisistä vajoaa pessimismiin. Pessimismiin vajoaminen taas estää uusien toimintatapojen oppimisen ja niiden rakentamisen. (Rauhala ym. 2013.)

Sinnikkyys psykologisen pääoman osana tarkoittaa arkisia taitoja psykologisia vahvuuksia, joita voidaan määritellä, mitata, kehittää ja ylläpitää sekä yksilöllä että organisaatioissa. Sinnikkyys on kapasiteettia kohdata muutoksia, selvittää vastoinkäymisistä ja taitoa palautua työelämän eri tilanteissa. Jotta voi olla sinnikäs, pitää kokea tavoiteltava päämäärä merkitykselliseksi. Sinnikkyyttä on mahdollista kehittää altistamalla itsensä uudelle ja ahdistavalle mahdollisimman usein. (Rauhala ym. 2013.)

Onnistumista selittää parhaiten yksittäinen tekijä, joka on luottamus omiin kykyihin. Itseluottamuksella on tärkeä rooli menestyksen kannalta, oli kyse sitten uralla etenemisestä, myynnissä pärjäämisestä tai opinnoissa menestymisestä. Lukuisat tutkimukset ovat todistaneet, että itseensä uskovat onnistuvat siinä mitä yrittävät. Itseluottamus on siis henkilön luottamusta omiin taitoihin ohjata omaa motivaatiota, käytettävissä olevia resursseja sekä toimintaa haluamaansa tehtävään ja siinä onnistumiseen. Se on pysyvämpää kuin yksittäinen tunne ja muokattavissa toisin kuin pysyvät luonteenpiirteet. Ammatillinen itseluottamus on tärkeää hyvinvoinnin kannalta, koska ammatin kautta luomme identiteetin ja tavan yhdistyä ympärillä olevaan yhteisöön. (Rauhala ym. 2013.)

## 4 TUTKIMUS TILITOIMISTOYRITTÄJIEN TYÖHYVINVOINNISTA

### 4.1 Aineiston hankinta ja kohderyhmä

Tutkimus toteutettiin Internetkyselytutkimuksena, ja sen ilmiö oli tilitoimistoyrittäjien työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät. Tarkoituksena on selvittää, mitkä tekijät vaikuttavat tilitoimistoyrittäjien työhyvinvointiin itsensä johtamisen, psykologisen pääoman ja työn imun näkökulmasta sekä antaa tulosten pohjalta kehitysehdotuksia.

Tutkimuslomaketta muodostaessa nimettiin ensin tutkittavat asiat. Tarkoituksena oli selvittää, millaiseksi tilitoimistoyrittäjät kokevat oman työhyvinvointinsa, ja miten esimerkiksi luottamus omiin kykyihin tai työn merkitykselliseksi kokeminen vaikuttaa siihen.

Lomakkeen alussa on kaksi taustakysymystä. Näiden jälkeen tulee väittämiä, joihin vastaaja vastaa asteikolla 1-6. 1 tarkoittaa sitä, että vastaaja ei ole väittämästä lainkaan samaa mieltä ja 6 sitä, että vastaaja on väittämästä erittäin paljon samaa mieltä. Nämä kysymykset ovat kaikki pakollisia. Lomakkeen lopussa on kolme avointa kysymystä, joihin ei ole pakko vastata. Lomakkeen kaksi ensimmäistä kysymystä ovat kysymysmuodossa. Seuraavat kysymykset ovat väittämiä ja lomakkeen lopussa olevat avoimet kysymykset ovat pyyntöjä kuvailla aiheetta.

Kun lomakkeen ensimmäinen versio oli valmis, siihen pyydettiin kommentteja opinnäytetyön ohjaajalta. Tämän jälkeen lomakkeen avoimia kysymyksiä muokattiin, jonka jälkeen lomake testattiin kahden ihmisen toimesta. Testauksen perusteella lomakkeen sanamuotoja muokattiin ja lomake käytiin läpi vielä useaan kertaan. Lopullinen kyselylomake julkaistiin kohderyhmälle alla kuvatulla tavalla.

Kyselylomakkeen valmistuttua potentiaalisia tilitoimistoja etsittiin vastaajiksi kyselytutkimukseen Taloushallintoliiton Internet-sivuilta tilitoimistohaun kautta. Hakuun on koottu auktorisoituja tilitoimistoja. Hakuehdoksi asetettiin tilitoimiston henkilömääräksi 1-5 henkilöä, jotta tuloksiin saataisiin yrittäjävetoisia tilitoimistoja. Toinen hakuehto oli, että yrityksen palvelukieli on suomi, koska kyselylomake oli suomeksi. Hakutuloksia saatiin 137 kappaletta (14.9.2020). Hakutuloksiin tuli rajauksista huolimatta isoja tilitoimistotoimijoita, kuten Talenom, jotka poistettiin aineistosta. Tämän jälkeen listalle jäi 96 tilitoimis-

toa, joille lähetettiin saatekirje ja kyselylinkki sähköpostilla. Vastausaikaa oli kaksi viikkoa, ja muistutus sähköposti lähetettiin vastausajan puolella välissä. Tutkimusaineisto kerättiin kyselylomakkeen avulla. Työkaluna aineiston hankinnassa toimi Google Forms.

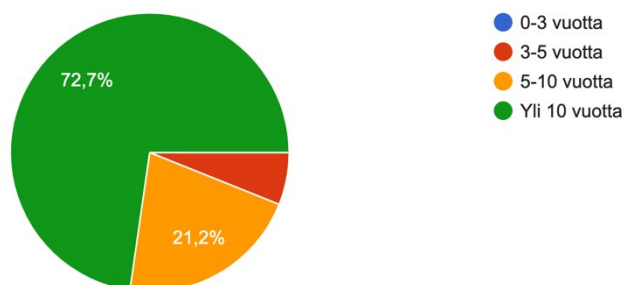
## 4.2 Kyselyn tulokset

Kyselyn määrälliset tulokset käsiteltiin Excel -taulukkolaskentaohjelman avulla. Tuloksia havainnollistettiin Google Formsin piirakka- ja pylväskuvaajien sekä Excelissä luotujen ristiintaulukoiden avulla. Kyselyn ensimmäiset 15 kysymystä olivat määrällisiä kysymyksiä, joihin vastaajien oli pakko vastata. Laadullisten kysymysten käsittelyyn käytettiin sanapilvityökalua.

Kyselyyn vastasi kahden viikon aikana 33 tilitoimistoyrittäjää. Vastausprosentti oli näin ollen 34 %. Taustatiedoista selvisi, että vastaajista kaksi oli toiminut tilitoimistoyrittäjänä 3-5 vuotta, seitsemän vastaajaa 5-10 vuotta ja 24 vastaajaa yli 10 vuotta.

Kuinka kauan olet toiminut tilitoimistoyrittäjänä?

33 vastausta



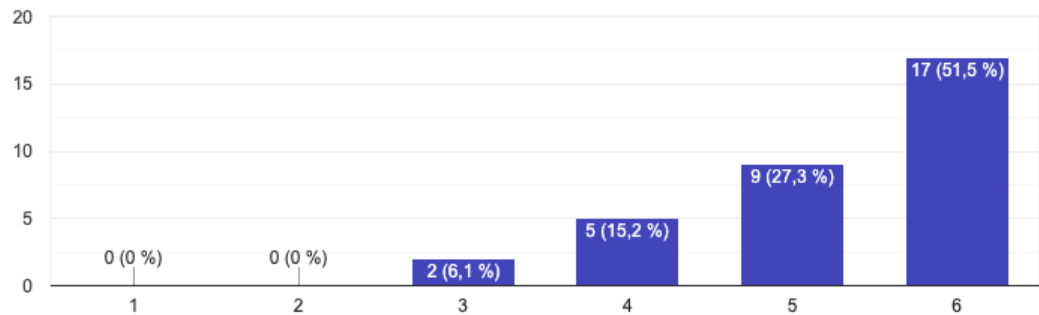
Kuvio 1. Toimintavuodet tilitoimistoyrittäjänä

Toisella taustatietoja kartoittavalla kysymyksellä selvitettiin, onko tilitoimistoyrittäjällä henkilökuntaa. Vastaajista 18,2 %:lla ei ollut henkilökuntaa ja 81,8 %:lla oli henkilökuntaa.

Yli 50 % vastaajista olivat erittäin paljon samaa mieltä, eli vastasivat vastausvaihtoehdon numero kuusi, väittämistä ”koen työssäni tarmokkuutta, omistautumista ja uppoutumista”. Kukaan vastaajista ei valinnut vastausvaihtoehtoa numero yksi eli ”en lainkaan samaa mieltä”.

#### Koen työssäni tarmokkuutta, omistautumista ja uppoutumista

33 vastausta

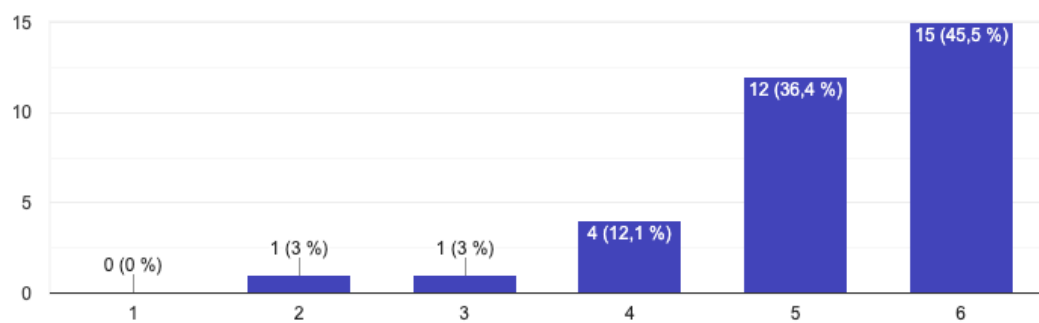


Kuvio 2. Tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen

Seuraava väittämä liittyi ilon, innostuksen ja ylpeyden kokemukseen työssä. 45,5 % vastaajista oli väittämistä erittäin paljon samaa mieltä, 36,4 % vastasi vaihtoehdon viisi eikä kukaan vastaajista valinnut vaihtoehdoksi ”en lainkaan samaa mieltä”.

#### Koen työssäni iloa, innostusta ja ylpeyttä

33 vastausta

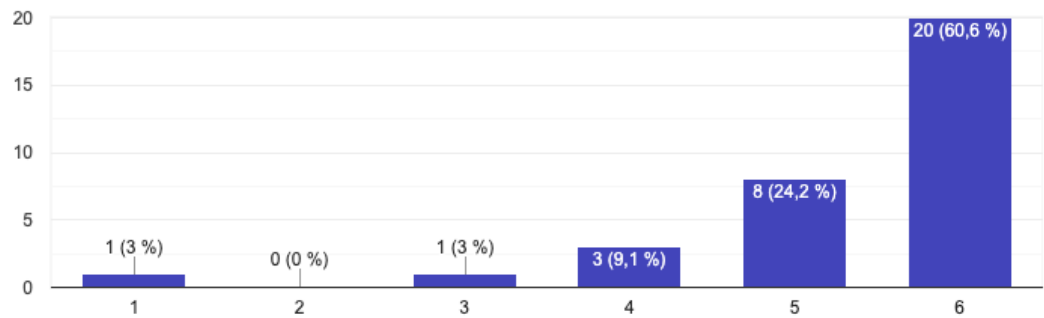


Kuvio 3. Ilo, innostus ja ylpeys

Vastaajista yli 60 % oli erittäin paljon samaa mieltä siitä, että he kokevat työnsä merkitykselliseksi. Vastausvaihtoehdon kuusi ja viisi valitsivat yhteensä 84,8 % vastaajista. Vain yksi vastaaja ei ollut väittämästä lainkaan samaa mieltä.

#### Koen työni merkitykselliseksi

33 vastausta

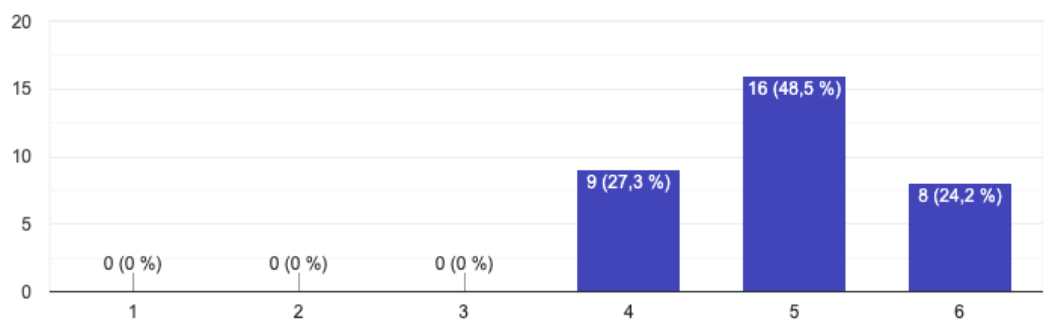


Kuvio 4. Työn merkityksellisyys

Väittämään ”tartun uusiin mahdollisuuksiin” jokainen vastaaja vastasi joko arvosanalla neljä, viisi tai kuusi. Kukaan vastaajista ei siis ollut sitä mieltä, ettei tartu uusiin mahdollisuuksiin.

#### Tartun uusiin mahdollisuuksiin

33 vastausta



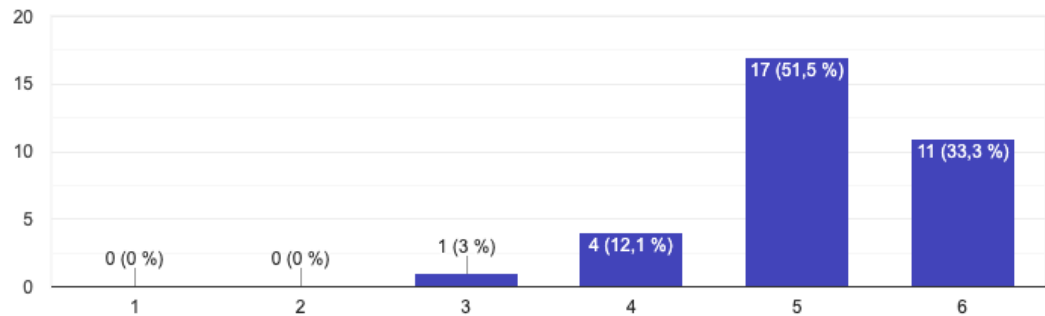
Kuvio 5. Uusiin mahdollisuuksiin tarttuminen



Väittämään ”uskallan kohdata ongelmia” vastausvaihtoehdon kuusi eli erittäin paljon samaa mieltä valitsi 33,3 % vastaajista. Suurin osa eli 51,5 % vastaajista valitsi vastausvaihtoehdon viisi, 12,1 % vastausvaihtoehdon neljä ja vain yksi vastaaja valitsi vaihtoehdon kolme. Kukaan vastaajista ei ollut väittämästä lainkaan samaa mieltä.

#### Uskallan kohdata ongelmia

33 vastausta

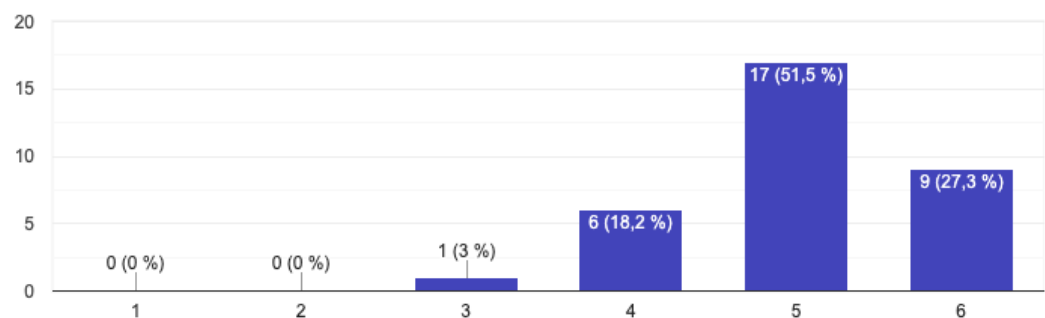


Kuvio 6. Uskallus kohdata ongelmia

Valtaosa vastaajista koki selviävänsä vastoinkäymisistä, sillä 27,3 % vastasi vastausvaihtoehdon kuusi eli erittäin paljon samaa mieltä. Vastausvaihtoehdon viisi valitsi valtaosa vastaajista eli 51,5 % ja 18,2 % vastasi vastausvaihtoehdon neljä. Yksi vastaajista valitsi vastausvaihtoehdon kolme ja kukaan vastaajista ei valinnut vaihtoehtoa yksi tai kaksi.

#### Koen selviäväni vastoinkäymisistä

33 vastausta

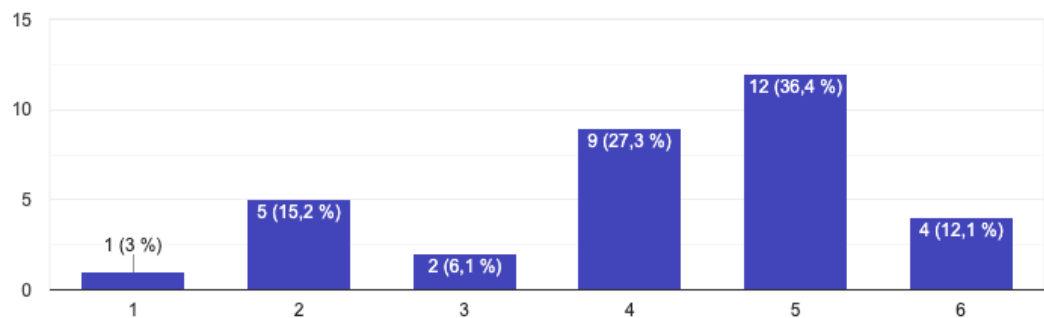


Kuvio 7. Vastoinkäymisistä selviäminen

Enemmän hajontaa kuin aiemmissä väittämissä syntyi väittämässä ”koen palautuvani työelämän erilaisista tilanteista”. Suurin osa vastaajista eli 36,4 % valitsi vastausvaihtoehdon numero viisi. 27,3 % valitsi vastausvaihtoehdon neljä ja 15,2 % vastausvaihtoehdon kaksi. 12,1 % vastaajista valitsi vastausvaihtoehdon kuusi, 6,1 % vastausvaihtoehdon kolme ja 3 % vastausvaihtoehdon numero yksi.

#### Koen palautuvani työelämän erilaisista tilanteista

33 vastausta

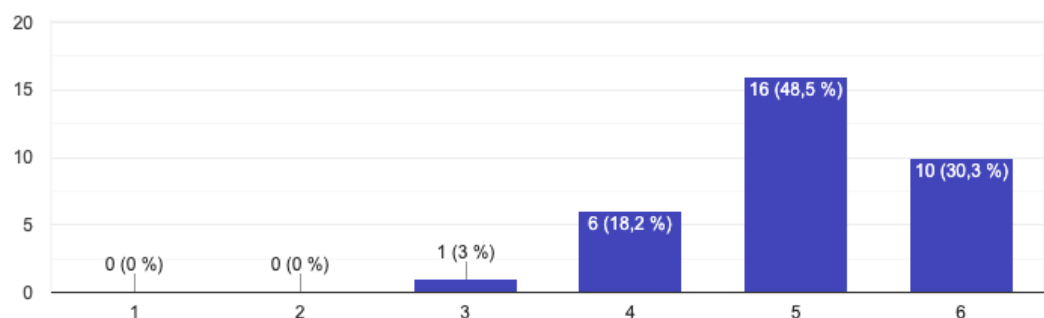


Kuvio 8. Palautuminen työelämän erilaisista tilanteista

Omiin kykyihinsä koki luottavansa lähes jokainen kyselyyn vastaaja. Vastausvaihtoehdon kuusi, viisi tai neljä valitsi jokainen paitsi yksi vastaaja. Yksi vastaaja valitsi vastausvaihtoehdon kolme. Kukaan ei ollut väittämästä täysin eri mieltä.

#### Luotan omaan kykyihini

33 vastausta

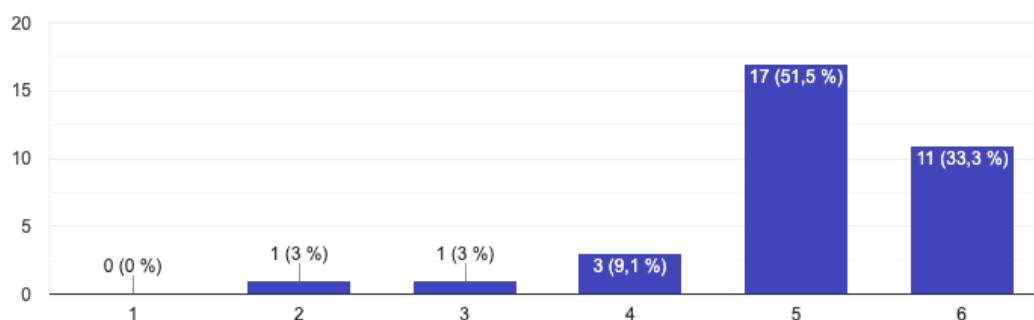


Kuvio 9. Luottamus omaan kykyihin

Suurin osa vastaajista koki pystyvänsä vaikuttamaan tapaan, jolla työnsä tekee. 33,3 % vastaajista valitsi vastausvaihtoehdon kuusi eli erittäin paljon samaa mieltä. 51,5 % valitsi vastausvaihtoehdon viisi ja 9,1 % vaihtoehdon neljä. Yksi vastaaja valitsi vaihtoehdon kolme ja yksi vastaaja vaihtoehdon kaksi. Kukaan ei ollut väittämästä lainkaan samaa mieltä.

#### Pystyn vaikuttamaan tapaan, jolla teen työni

33 vastausta

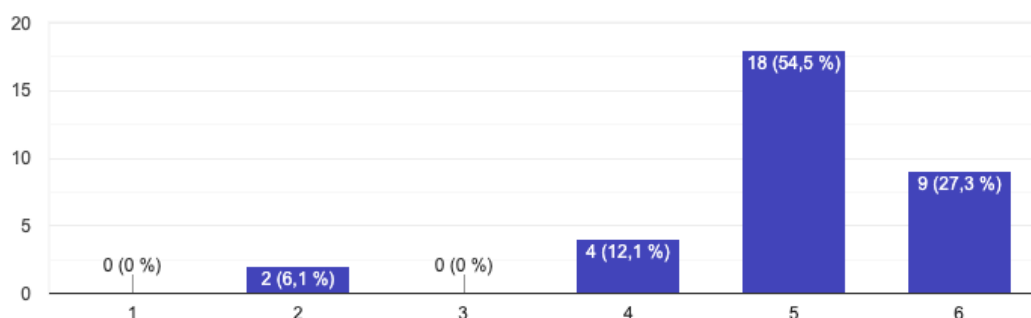


Kuvio 10. Vaikutusmahdollisuudet työtapoihin

Suurin osa vastaajista oli samaa mieltä siitä, että he pystyvät vaikuttamaan siihen, miten joustavasti työnsä tekee. Vain kaksi vastaajaa valitsi vastausvaihtoehdon kaksi ja loput vastaajista vastausvaihtoehdon neljä, viisi tai kuusi.

#### Pystyn vaikuttamaan siihen, miten joustavasti työni teen

33 vastausta



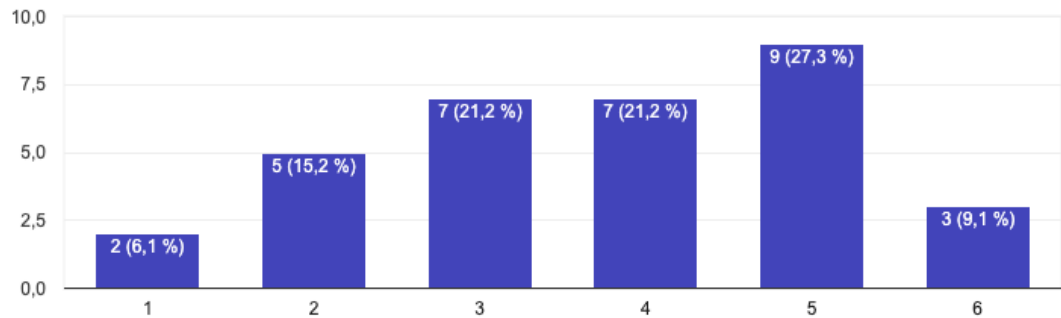
Kuvio 11. Mahdollisuus vaikuttaa työn tekemiseen joustavasti

Väittämään "saan tukea työhöni" 9,1 % vastasi vastausvaihtoehdon kuusi eli olevansa erittäin paljon samaa mieltä väittämästä. 27,3 % vastasi vastausvaihtoehdon viisi ja 21,2 % vastausvaihtoehdon neljä. Myös 21,2 % vastasi vaihtoehdon kolme. Vaihtoehdon

kaksi valitsi 15,2 % ja 6,1 % valitsi vaihtoehdon yksi. Usea vastaaja siis kokee, että ei saa tukea työhönsä, mutta toisaalta usea vastaaja kokee saavansa tukea.

#### Saan tukea työhöni

33 vastausta

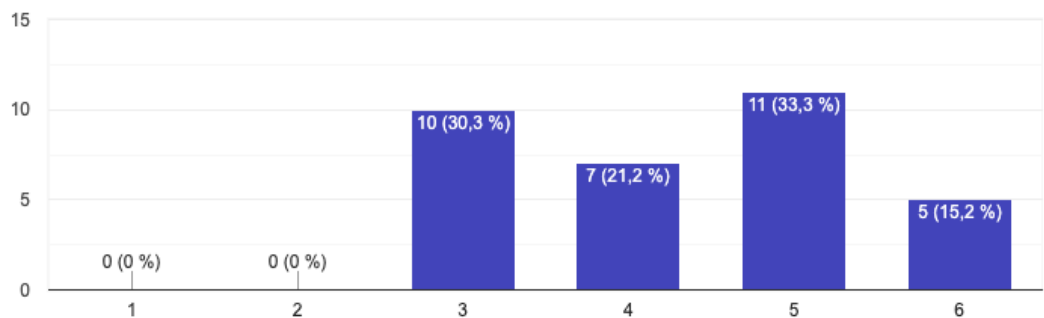


Kuvio 12. Tuen saaminen työssä

Kyselyn toiseksi viimeinen väittämä oli ”minulla on visio tulevaisuudesta ja strategia vision toteutusta varten”. Kukaan vastaajista ei ollut väittämästä täysin eri mieltä. 15,2 % vastaajista oli väittämästä erittäin paljon samaa mieltä. Loput vastaajat vastasivat väittämään vastausvaihtoehdon 5 (33,3 % vastaajista), 4 (21,2 %) tai 3 (30,3 %).

#### Minulla on visio tulevaisuudesta ja strategia vision toteutusta varten

33 vastausta

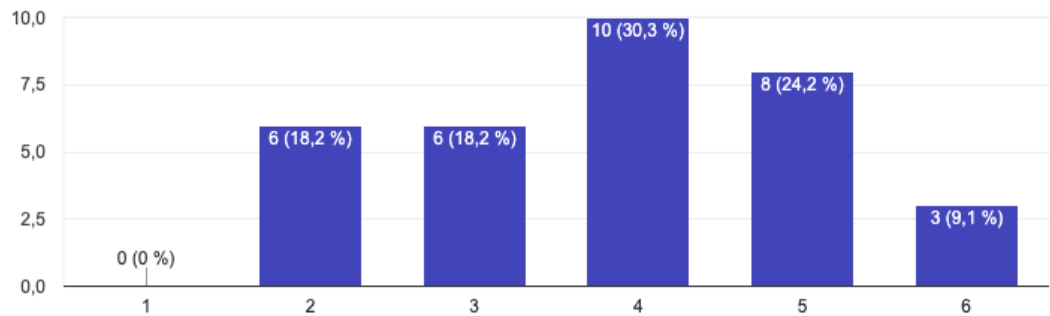


Kuvio 13. Visio tulevaisuudesta ja strategia toteutusta varten

Viimeinen väittämä oli ”koen työhyvinvointini olevan hyvällä tasolla”. Kukaan vastaaja ei valinnut vastausvaihtoehtoa ”en lainkaan samaa mieltä”. 9,1 % vastaajista oli väittämästä erittäin paljon samaa mieltä eli vastasi vaihtoehdon kuusi. 24,2 % vastaajista valitsi vastausvaihtoehdon viisi ja suurin osa vastaajista, 30,3 %, vaihtoehdon neljä. 18,2 % valitsi vaihtoehdon kolme ja 18,2 % vaihtoehdon kaksi.

## Koen työhyvinvointini olevan hyvällä tasolla

33 vastausta



Kuvio 14. Kokemus työhyvinvoinnin tasosta

Yksittäisten vastausten lisäksi haluttiin analysoida sitä, vaikuttaako yrittäjän työhyvinvointiin muiden työllistäminen tai se, kuinka kauan hän on toiminut tilitoimistoyrittäjänä. Keskiarvo väittämälle ”koen työhyvinvointini olevan hyvällä tasolla” oli 3,83 niille, joilla ei ollut henkilökuntaa. Keskiarvo niille vastaajille, joilla oli henkilökuntaa, oli 3,89 ja kokonaiskeskiarvo oli 3,88.

Koen työhyvinvointini olevan hyvällä tasolla: Henkilökuntaa				
Vastausvaihtoehto	Ei	Kyllä	Yhteensä	
2		2	2	2
3		3	3	3
4		4	4	4
5			5	5
6		6	6	6
<b>Yhteensä</b>		<b>3,83</b>	<b>3,89</b>	<b>3,88</b>

Kuvio 15. Henkilökunnan vaikutus kokemukseen työhyvinvoinnista

3-5 vuotta tilitoimistoyrittäjänä toimineiden keskiarvo väittämälle ”koen työhyvinvointini olevan hyvällä tasolla” oli 4,50. 5-10 vuotta tilitoimistoyrittäjänä toimineille keskiarvo oli 3,71 ja yli 10 vuotta toimineille 3,88.

Koen työhyvinvointini olevan hyvällä tasolla: Vuodet tilitoimistoyrittäjänä				
Vastausvaihtoehto	3-5 vuotta	5-10 vuotta	Yli 10 vuotta	Yhteensä
2		2,00	2,00	2,00
3		3,00	3,00	3,00
4		4,00	4,00	4,00
5		5,00	5,00	5,00
6			6,00	6,00
<b>Yhteensä</b>		<b>4,50</b>	<b>3,71</b>	<b>3,88</b>

Kuvio 16. Yrittäjävuosien vaikutus kokemukseen työhyvinvoinnista

Kyselyn kolme viimeistä kysymystä olivat avoimia kysymyksiä, joihin ei ollut pakko vastata. Ensimmäiseksi vastaajia pyydettiin kuvailemaan, mitä keinoja he käyttävät vaikuttaakseen omaan työhyvinvointiinsa. 30 vastaajaa kuvaili niitä keinoja, joita käyttää vaikuttaakseen omaan työhyvinvointiinsa. Vastausprosentti tämän kysymyksen osalta oli siis 90,1. Vastausten perusteella muodostettiin sanapilvi, josta nousee esiin muun muassa liikunta, lepo, työajanseuranta, puhuminen, työaikajoustot ja hyvä arki.



Kuvio 17. Keinot työhyvinvointiin vaikuttamiseen

Toisessa avoimessa kysymyksessä vastaajia pyydettiin kuvailemaan niitä tekijöitä, jotka vaikuttavat positiivisesti työhyvinvointiin. Tähän kysymykseen vastasi 31 vastaajaa, eli 93,9 prosenttia kyselyyn vastaajista. Sanapilvestä nousi esiin tyytyväiset asiakkaat, hyvä työilmapiiri, työyhteisö, onnistumiset ja kollegat.



Kuvio 18. Työhyvinvointiin vaikuttavat positiiviset tekijät

Kolmas avoin kysymys käsitteli tekijöitä, jotka vaikuttavat negatiivisesti työhyvinvointiin. Myös tähän kysymykseen vastasi 31 vastaajaa, eli 93,9 % kaikista vastaajista. Sanapilvestä nousee esiin kiire, stressi, tiukat aikataulut, äkilliset työtehtävät, negatiiviset asiakkaat, atk-ongelmat, viranomaisvalvonta sekä työn kuormittavuus.



Kuvio 19. Työhyvinvointiin vaikuttavat negatiiviset tekijät

### 4.3 Kyselyn tulosten yhteenveto

Avoimesta osuudesta kävi ilmi, että stressi on yleistä vastaajajoukon tilitoimistoyrittäjillä. Usea vastaaja kertoi vaikuttavansa omaan työhyvinvointiinsa muun muassa liikunnan ja kuntoilun avulla, taukoja pitämällä, käyttävänsä työaikajoustoja, rajaamalla työnteon arkeen ja työajalle sekä hyvää ilmapiiriä luomalla. Näiden keinojen lisäksi tilitoimistoyrittäjät voisivat ottaa käyttöönsä psykologisen pääoman kasvattamisen keinoja, kuten onnistumisten listaamisen, palautteen pyytämisen esimerkiksi asiakkailta ja itsensä palkitseminen jo pienestäkin saavutuksesta.

Kyselyn tuloksista kävi ilmi, että vastaaja koki, että ei saa tukea työhönsä, mutta toisaalta usea vastaaja koki saavansa tukea. Yrittäjänä tuen saaminen on varmasti haastavampaa kuin palkansaajalla, jos esimiestä ei ole. Tilitoimistoyrittäjät voisivat tukea saadaakseen verkostoitua esimerkiksi muiden yrittäjien kanssa aktiivisesti. Myös esimerkiksi luottotilintarkastaja voisi olla hyvä väylä saada tukea ja neuvoja tarvittaessa, etenkin substanssia koskeviin kysymyksiin.

Kyselyyn vastaajat vastasivat väittämään ”koen palautuvani työelämän erilaisista tilanteista” melko vaihtelevasti. Suurin osa koki palautuvansa, mutta oli myös niitä, jotka eivät kokeneet palautuvansa. Vastauksista kävi ilmi, että tilitoimistoyrittäjien työhyvinvointiin vaikuttaa negatiivisesti äkilliset työtehtävät ja jatkuvat keskeytykset. Tilitoimistoyrittäjien työpäiviin kuulunee siis ilmeisesti aiemmin mainittua pienten tulipalojen sammuttelua, joka ei ole itsestä johtuvaa. Tällöin olisi tärkeää muistaa, että joskus voi sanoa ei ja tehdä sammutuksen itselleen sopivassa aikataulussa, sillä työnilo lisääntyy, kun keskittyy olennaiseen. Vastauksista kävi ilmi, että tilitoimistoyrittäjien työhyvinvointii vaikuttaa negatiivisesti jatkuva viranomaisvalvonta ja alan säännöt.

Koska kyselyssä tuli melko paljon hajontaa väittämässä ”minulla on visio tulevaisuudesta ja strategia vision toteutusta varten”, voi olla, että vastaajille on epäselvää, mitä strategialla ja visiolla tarkalleen ottaen tarkoitetaan. Vain harva vastaaja vastasi väittämään olevansa täysin samaa mieltä, vaikka yrityksen toiminnassa, kehittämisessä ja menestymisessä strategia ja visio ovat keskeisessä roolissa.



## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET

### 5.1 Keinoja tilitoimistoyrittäjien työhyvinvoinnin parantamiseksi

Opinnäytetyön tutkimuskysymysten tarkoituksena oli selvittää millaiseksi tilitoimistoyrittäjät kokevat oman työhyvinvointinsa psykologisen pääoman, työn imun ja itsensä johtamisen. Lisäksi pyrittiin kartoittamaan, mitkä tekijät vaikuttavat joko positiivisesti tai negatiivisesti tilitoimistoyrittäjien työhyvinvointiin.

#### 5.1.1 Psykologisen pääoman vaikutus tilitoimistoyrittäjien työhyvinvointiin

Tilitoimistoyrittäjille, ja muidenkin alojen yrittäjille, on tärkeää tarttua uusiin mahdollisuuksiin sellaisten osuessa kohdalle. Kyselyn mukaan tilitoimistoyrittäjät tarttuvat uusiin mahdollisuuksiin hyvin. Vaikka taloushallinto on suhteellisen hitaasti muuttuva toimiala, on yrittäjien tärkeää tarttua uusiin mahdollisuuksiin esimerkiksi pysyäkseen kilpailussa mukana.

Psykologisen pääoman teemaan liittyvä väittämä kyselyssä oli ”uskallan kohdata ongelmia”. Suurin osa vastaajista koki uskaltavansa kohdata ongelmia. Kukaan ei vastannut tähän väittämään olevansa täysin eri mieltä. Yrittäjälle on välttämätöntä uskaltaa kohdata ongelmia, sillä tuskin kukaan selviää ilman ongelmia liiketoiminnassaan, eikä ongelmia voi sivuuttaa koskaan täysin. Jos ongelmien kohtaaminen tuntuu toisinaan vaikealta, olisi hyödyllistä miettiä, miten ongelmien kohtaaminen olisi jatkossa helpompaa. Kuten muutkin taidot, ongelmankohtaamisen taito kehittyy harjoittelemalla. Mitä pikemmin ongelman kohtaa, sen pienemmällä miettimisellä ja analysoimisella pääsee. Jos ongelman kohtamista pitkittää, siitä voi helposti kasvaa liian suuri tai vaikea kohdattava.

Psykologisen pääoman teemaan liittyy myös vastoinkäymisistä selviäminen. Jälleen suurin osa vastaajista koki selviävänsä vastoinkäymisistä. Vastoinkäymisten kohtaamisessa auttaa sitkeys ja sinnikkyys sekä se, että pystyy jatkamaan, vaikka kohtaisi vastoinkäymisiä. Tilitoimistoyrittäjälle on tärkeää pystyä selviytymään vastoinkäymisistä, sillä kuten jokaiselle yrittäjällä, myös tilitoimistoyrittäjällä on edessään vastoinkäymisiä esimerkiksi hävittyjen tarjouskilpailujen myötä. Sinnikkyyttä on mahdollista kehittää altistamalla itsensä uudelle ja ahdistavalle mahdollisimman usein (Rauhala ym. 2013).

Enemmän hajontaa psykologisen pääoman teeman väittämistä vastaajien keskuudessa aiheutti väittämä ”koen palautuvani työelämän erilaisista tilanteista”. Vaikka suurin osa vastaajista koki palautuvansa, vastaajissa oli myös niitä, jotka eivät koe palautuvansa. Tämä voi johtua osittain siitä, että usein kuulee yrittäjien sanovan olevansa aina töissä. Jos kokee olevansa aina töissä, ei voi täysin palautua. Jos tilitoimistoyrittäjä ei koe palautuvansa eri tilanteista, olisi tärkeää miettiä selkeä rajanveto työn ja oman vapaa-ajan välille. Vaikka työtä tekisi myös kotoa käsin, voi päättää esimerkiksi kellonajan, jolloin lopettaa työnteon ja jatkaa vasta seuraavana päivänä. Aina ei tarvitse olla tavoitettavissa. Myös hyvät tauot työpäivien aikana ovat tärkeitä. Esimerkiksi lounastaminen tietokoneen ääressä voi tuntua hyvältä idealta, mutta pidemmän päälle se ei kannata.

Viimeinen psykologiseen pääomaan liittyvä väittämä oli ”luotan omiin kykyihini”. Lähes jokainen vastaaja oli sitä mieltä, että luottaa omiin kykyihinsä. Tämä johtuu siitä, että tilitoimiston perustaakseen on oltava hyvä substanssiosaaminen taloushallinnon alalta. Tilitoimistoyrittäjänä ei pärjää, jos ei ole perillä alasta ja sen erityispiirteistä. Tilitoimistoyrittäjän on tärkeää luottaa omiin kykyihinsä, sillä lähtökohtaisesti hän myy omaa ja mahdollisten alaistensa osaamista asiakkaille. Luottoa omiin kykyihin voisi kehittää esimerkiksi kouluttautumisen ja uusiin tilanteisiin heittäytymisen avulla. Myös verkostoituminen ja vertaistuen hankkiminen auttaisi varmasti luomaan lisää luottamusta omiin kykyihin.

Itseluottamus ja itsetunto ovat tekemisen perusta ja ne vaikuttavat koko elämään. Itsetunnossa on kyse siitä, pitääkö itsestään sellaisena kuin on sekä omien heikkouksien ja vahvuuksien tunnistamista. Itseluottamus taas on omiin taitoihin uskomista ja rohkeutta. Itseluottamus kohoaa epämurkavuusalueella ja siellä selviytymällä sekä tekemällä ja harjoittelemalla. Esimerkiksi vertaisoppiminen ja mentorointi ovat tehokkaita keinoja kehittää itseluottamusta. Omaan onnistumiseensa luottava ihminen onnistuu tavoitteissaan paremmin ja on työssään tehokkaampi. (Leppänen ym. 2012, 61.)

### 5.1.2 Työn imun vaikutus tilitoimistoyrittäjien työhyvinvointiin

Työn imuun liittyvä ensimmäinen väittämä kyselyssä oli ”koen työssäni tarmokkuutta, omistautumista ja uppoutumista”. Suurin osa vastaajista oli väittämästä samaa mieltä, eikä kukaan ollut täysin eri mieltä. Kun yrittäjä tai työntekijä kokee työssään tarmokkuutta, omistautumista ja uppoutumista, syntyy parhaat lopputulokset. Jos näitä kolmea ei tunne työssään, olisi tarkoituksenmukaista miettiä, ovatko työtehtävät sellaisia, jotka

eivät synnytä tarmokkuuden, omistautumisen ja uppoutumisen tunteita, vai onko kyse jostain muusta. Olisi tärkeää huomata näiden tunteiden puuttuminen ajoissa, jotta syy on helpompi löytää ja alkaa tehdä toimenpiteitä sen takaisin saamiseksi tai synty miseksi. Hakasen (2011, 41) mukaan työn imua kokevat muun muassa haluavat jatkaa pidempään työssä, luovat asiakastyytyväisyyttä sekä ovat sitä mieltä, että työ parantaa myös muun elämän laatua.

Toinen työn imuun liittyvä väittämä oli ”koen työssäni ilo, innostusta ja ylpeyttä”. Suurin osa vastaajista oli väittämästä samaa mieltä, mutta myös niitä vastaajia löytyi, jotka eivät olleet väittämästä aivan samaa mieltä. Kuten edeltävässäkin väittämässä, myös ilon, innostuksen ja ylpeyden kokeminen työssä johtaa parempiin lopputuloksiin. Ilon, innostuksen ja ylpeyden kokeminen näkyy varmasti myös asiakkaille ja tuo sitä myötä lisää työn imua. Tilitoimistoyrittäjien on syytä olla ylpeitä työstään ja sille asetetusta hinnasta, sillä jotkut asiakasyrittäjät näkevät palvelun pakollisena, viranomaisia varten hoidettavana pahana, josta ei haluta maksaa liikaa. On syytä olla niin ylpeä työstään, ettei esimerkiksi suostu myymään palveluaan liian halvalla. Kuten aiemmassakin kohdassa, myös ilon, innostuksen ja ylpeyden tunteiden vähentyessä, täytyisi tilanne tunnistaa ajoissa ja miettiä korjaavia toimenpiteitä, jotta tunteet eivät katoa kokonaan.

Kolmas työn imuun liittyvä väittämä oli ”koen työni merkitykselliseksi”. Reilusti suurin osa vastaajista oli tästä väittämästä täysin samaa mieltä. Yksi vastaaja oli väittämästä täysin eri mieltä, eli ei koe työtään lainkaan merkitykselliseksi. Merkityksellisyyden kokemusta vahvistanee se, että työtä tehdään täysin asiakkaille, jotka ostavat osaamista palveluna. Jos työ tuntuu täysin merkityksettömältä, voisi miettiä, onko uralla ollut jokin sellainen käännekohta, jonka jälkeen merkityksettömyyden tunne on alkanut. Jos kokee työnsä merkityksettömäksi, on varmasti vaikeampaa aloittaa työt ja selviytyä niistä, mikä kuormittaa ja luo pahoinvointia. Merkityksellisyyden kokemusta voisivat luoda mielekkäämmät työtehtävät eli tilitoimistoyrittäjä voisi miettiä, onko asiakaskunnassa esimerkiksi tarvetta tehdä muutoksia. Jatkuvasti valittavat tai kannattamattomat asiakkuudet voi lopettaa ja yrittää hankkia tilalle uusia. Myös työtapojen muuttaminen voisi auttaa merkityksellisyyden kokemuksen vahvistamisessa. Vertaistuki ja verkostoituminen olisivat myös hyviä keinoja yrittää päästä merkityksettömyyden tunteesta eroon.

Hakasen (2011, 82-83) mukaan jokainen pystyy ylläpitämään ja lisäämään työn imuaan. Tämä onnistuu, kun antaa mahdollisuuden hyvälle ja sille, että työn imua voi kokea, vaikka työssä olisikin negatiivisiakin puolia. Olennaista on suhtautua ongelmiin ratkaisukeskeisellä asenteella ja säilyttää kypsä käytös myös vaikeissa tilanteissa. Ajattelutavan

kasvusuuntautuneisuus mahdollistaa sen, että henkilö uskoo pystyvänsä kehittämään kykyjään esimerkiksi opintojen tai ohjauksen avulla. Jos ajattelutapa on lukkiutunut, henkilö ei usko uuden oppimisen mahdollisuuteen, mikä vähentää työn imua. Kasvusuuntautunut ajattelutavan omaava taas uskoo, että uusien taitojen oppiminen on mahdollista, mutta kovan työn takana. On tärkeää pitää ajattelu avoimena uusille mahdollisuuksille.

### 5.1.3 Itsensä johtamisen vaikutus tilitoimistoyrittäjien työhyvinvointiin

Ensimmäinen itsensä johtamiseen liittyvä väittämä kyselyssä oli ”pystyn vaikuttamaan tapaan, jolla teen työni”. Suurin osa vastaajista oli väittämästä samaa mieltä, ja vain kaksi vastaaja oli eri mieltä. Yrittäjälle on varmasti helpompaa vaikuttaa omaan tapansa tehdä töitä kuin palkansaajan. Tilitoimistoalalla tiukat aikataulut ja säännökset kuuluvat jokaiseen kuukauteen ja vuoteen, minkä vuoksi osa yrittäjistä voi kokea, että vaikutusmahdollisuudet ovat pienemmät. Esimerkiksi tietyt ilmoitukset on joka kuukausi laadittava samalla tavalla, eikä niiden tekotapaan voi vaikuttaa mitenkään.

Toinen väittämä itsensä johtamisen osa-alueelta oli ”pystyn vaikuttamaan siihen, miten joustavasti työni teen”. Myös tähän väittämään reilusti suurin osa vastasi olevansa samaa mieltä, ja vain muutama vastaaja oli eri mieltä. Etenkin yksinyrittäjän, jolla ei ole alaisia, on helppo joustavasti päättää, milloin tekee työnsä. Asiakkailta ja viranomaisilta tulevat aikataulut määrittävät sen, mihin mennessä työt on tehtävä valmiiksi, mutta ei tarkasti sitä, koska työ täytyy tehdä. Tilitoimistoyrittäjän työt eivät nykypäivänä ole enää paikkaan sidottuja samalla tavalla kuin ennen paperisen kirjanpidon aikana, sillä digitalisaatio mahdollistaa työn teon mistä vain.

Usein nykyajan töissä voi jossain määrin tehdä työtä eri tavoin riippuen henkilöstä. Asiantuntijatehtävässä työn tuunaaminen on helpompaa kuin tarkasti rajatuissa tehtävissä. Työn itsenäisyys vaikuttaa siihen, miten paljon työtapaan voi tehdä muutoksia. Työtä tuunatessa hyödynnetään työn ja työyhteisön erilaisia resursseja (ihmiset, tehtävät, vastuut jne.), joiden avulla työstä yritetään tehdä innostavampaa. Työn tuunaaminen voidaan nähdä myös toimenpiteinä, jolla henkilö itse ylläpitää ja kasvattaa työn imuaan. Samalla työssä uupumisen riski pienenee, kun työssä kaivatut voimavarat kasvavat. Työn tuunaaminen voi olla esimerkiksi uusien taitojen opettelua, palautteen pyytämistä, uusiin hankkeisiin osallistumista tai jatkuvasti liikaa kuormittavien tehtävien vähentämistä. Esimerkki työn tuunaamisesta on esimies, joka päätti tehdä 15 minuuttia päivässä

samoja työtehtäviä tiiminsä kanssa, jotta tuntuma työhön ja tiimiin paranee. (Hakanen 2011, 84-90.)

Väittämän ”saan tukea työhöni” vastauksissa oli hajontaa. Osa vastaajista koki saavansa tukea työhönsä, osa taas ei kokenut saavansa tukea. Kuten muillakin aloilla, myös yksinyrittäjänä toimiminen tilitoimistoalalla voi olla yksinäistä. Verkostoituminen ja vertais-tuen hankkiminen voisi auttaa siihen, jos kokee jäävänsä ilman tukea. Lähipiirin ymmär-rys yrittäjyyttä ja esimerkiksi tilinpäätösajan kiireaikaa kohtaan voi auttaa siihen, että yrit-täjä kokisi saavansa tukea. Jos tuen puuttuminen liittyy siihen, että joutuu yksin ratko-maan asiakkaiden vaikeita kysymyksiä, voisi yksi vaihtoehto olla se, että hankkii luotet-tavan tilintarkastajan, jonka kanssa tekee tiiviisti yhteistyötä.

Itsensä johtamisen teeman viimeinen väittämä oli ”minulla on visio tulevaisuudesta ja strategia vision toteutusta varten”. Vastaajista suurin osa oli väittämästä samaa mieltä, mutta yli 30 % vastasi väittämään vastausvaihtoehdon 3 eli vastaajat ovat väittämästä hieman eri mieltä. Tilitoimistoyrittäjät voisivat käydä läpi strategiaprosessin kirkastaak-seen tai luodakseen strategian joko itsensä johtamisen tueksi tai liiketoimintaansa var-ten. Tavoitteiden asettaminen ja toimenpiteet tavoitteisiin pääsemiseksi auttavat siinä, kun miettii, mitä on tärkeää ja tarkoituksenmukaista saavuttaa tulevien vuosien aikana.

Lindroosin ja Lohiveden (2010, 29) mukaan strategiaprosessin ensimmäinen työvaihe on strategisen tiedon kerääminen ja analysointi. Ensimmäinen vaihe on arvioida, mil-laiseksi liiketoimintaympäristö on menossa. Tiivistettynä ensimmäisessä vaiheessa:

1. Arvioi toimintaympäristösi muutoksia oman liiketoimintasi kannalta
2. Arvioi sidosryhmien odotuksissa tapahtuvia muutoksia
3. Arvioi markkinoiden ja kilpailuaseman kehittymistä
4. Harkitse, mitkä muutokset ovat sellaisia, joihin täytyy reagoida

Tässä tapauksessa asiakkaita ei pidetä sidosryhmänä, sillä he ovat liiketoiminnan pe-rusta. Sidoryhmiä ovat esimerkiksi viranomaiset ja yhteistyöverkostot. (Lindroos & Lo-hivesi 2010, 29-39.) Jos strategiaprosessia soveltaa itsensä johtamisen tukena, voisi ensimmäisessä ja toisessa kohdassa miettiä, mitä taitoja ja osaamista toimintaympäristö vaatii tulevaisuudessa. Kolmas ja neljäs kohta sopivat sellaisenaan sekä liiketoiminnan strategian että itsensä johtamisen tueksi.

Strategiaprosessin toinen vaihe on strategian määrittelyvaihe. Tässä vaiheessa on tarkoituksena määrittellä oman yrityksen perustehtävän (missio) perusteella tarpeeksi haastava, mutta todennukainen näkemys (visio) tulevan toiminnan suunnan pohjaksi. Tällöin missio ja visio ovat yrityksen perustana, jonka pohjalla voidaan määrittää linjaukset (strategia). Tiivistettynä toisessa vaiheessa:

1. Määrittele perustehtävä eli missio
2. Määrittele todennukainen mutta haastava näkemys tulevasta (visio)
3. Määrittele 2-4 konkreettista ja mitattavaa tavoitetta, jotka halutaan saavuttaa tulevien vuosien aikana
4. Määrittele osatavoitteita edellisessä kohdassa määritellyille tavoitteille (Lindroos & Lohivesi 2010, 40-41.)

Edelliset neljä kohtaa sopivat käytettäväksi myös itsensä johtamisen tueksi luotavaan strategiaan. Tässä vaiheessa voidaan päättää aiemman kohdan pohdinnan perusteella, mitä taitoja ja osaamista päätetään alkaa opetella ja määrittellä mitattavat, konkreettiset tavoitteet sekä osatavoitteet.

Strategiaprosessin kolmas vaihe on määrittellä ja kirjata ylös strategian toteuttamiseksi tarvittavat kehitysprojektit. Tätä varten täytyy tunnistaa ja täsmentää, mitä muutoksia on saatava aikaan. Kolmannessa vaiheessa:

1. Määrittele kehitysprojektit
2. Valitse projektien toteuttamisjärjestys
3. Aloita ensimmäiset projektit mahdollisimman pian (Lindroos & Lohivesi 2010, 44.)

Itsensä johtamisen tueksi luotavassa strategiassa voidaan määrittellä erilaisia kehitysprojekteja, valita niiden toteuttamisjärjestys ja aloittaa projektit.

Neljäs vaihe strategiaprosessissa on toteutus. Strategiaa aletaan toteuttaa vuosittaisten toimintasuunnitelmien pohjalta. Toteutusvaihe vaatii enemmän työtä, kuin edeltävät vaiheet. Strategia saadaan toteen vain päivittäisen käytännön toiminnan avulla. Yrityksessä on oltava halua ja taitoa tekemiseen. Aiemmissa vaiheissa määriteltiin, millä tavoilla asetettu visio ja päämäärä aiotaan saavuttaa. Jos nämä poikkeavat nykyisistä keinoista, on

tarve saada aikaan muutos, joka taas tapahtuu kehitysprojektien avulla. Strategian toteuttaminen tapahtuukin käytännössä kehitysprojektien avulla. (Lindroos & Lohivesi 2010, 45-171.) Jos tekee strategian itsensä johtamisen tueksi, myös sitä täytyy alkaa toteuttaa päivittäisen tekemisen kautta. Näin on mahdollista saavuttaa asetetut tavoitteet ja johtaa itseään paremmin. Myös itsensä johtamisen tueksi laadittua strategiaa tulee pystyä muuttamaan, jos esimerkiksi toimintaympäristössä tapahtuu muutoksia.

Miia Savaspuro (2019, 169-170) antaa viisi konkreettista ja helposti muistettavaa sääntöä itseohjautuvuuden tueksi. Näistä työkaluista neljä viidestä sopii hyvin tilitoimistoyrittäjien itsensä johtamisen tueksi. Ensimmäinen neljästä on priorisointi, sillä työtä on aina. Tällöin on tärkeää päättää, mitkä työt täytyy hoitaa heti ja mitkä myöhemmin. Priorisointi on sitä tärkeämpää, mitä enemmän työssä on keskeytyksiä ja muita yllättäviä tilanteita. Tämä kohta sopii erityisen hyvin tilitoimistoyrittäjille, sillä kuten aiemmin mainittiin, tiukat aikataulut vaativat priorisointia. Toinen työkalu on ajankäytön suunnittelu. Taitava itsensä johtaja tietää, kuinka paljon mihinkin pitää käyttää aikaa, jotta työ on tarpeeksi hyvä. Kolmas työkalu on osaamisen kehittäminen. Jokaisen tulisi itse miettiä, mitä uutta tulisi opetella ja oppia. Neljäs työkalu on taito sanoa ei, sillä ei ole hyväksi suostua kaikkeen ja sitten stressaantua.

Kyselyn viimeinen väittämä oli ”koen työhyvinvointini olevan hyvällä tasolla”. Suurin osa vastaajista vastasi vaihtoehdon 4-6 eli olivat samaa mieltä väittämästä. Usea vastaaja valitsi vaihtoehdon 2 tai kolme, eli olivat väittämästä eri mieltä. Kukaan ei ollut väittämästä täysin eri mieltä. Jos tilitoimistoyrittäjä kokee työhyvinvointinsa olevan huonolla tasolla, sen nostamiseksi kannattaisi aktiivisesti tehdä töitä edellä mainittujen keinojen avulla. On tärkeää ensin tiedostaa, että työhyvinvoinnin taso on huono tai laskemassa, jotta pystyy puuttumaan siihen ja tekemään toimenpiteitä sen kehittämiseksi.

## 5.2 Tilitoimistoyrittäjien työhyvinvointiin vaikuttavat positiiviset ja negatiiviset tekijät

Avoimissa kysymyksissä pyydettiin tilitoimistoyrittäjiä kuvailemaan, mitä keinoja he käyttävät vaikuttaakseen työhyvinvointiinsa, mitkä tekijät vaikuttavat positiivisesti heidän työhyvinvointiinsa ja mitkä tekijät vaikuttavat negatiivisesti heidän työhyvinvointiinsa. Vaikutuskeinoiksi mainittiin esimerkiksi liikunta, lepo, työajanseuranta, puhuminen, työaika-joustopot ja hyvä arki. Yksi vaikutuskeino edellä mainittujen lisäksi voisi olla myös sen ajatuksen kirkastaminen, että on itse vastuussa omasta työhyvinvoinnistaan ja sen kehittämisestä ja parantamisesta, jos työhyvinvointi alkaa olla huonolla tolalla.

Tilitoimistoyrittäjien työhyvinvointiin positiivisesti vaikuttavia tekijöitä olivat esimerkiksi tyytyväiset asiakkaat, hyvä työilmapiiri, työyhteisö, onnistumiset ja kollegat. Tilitoimistoyrittäjä myy omaa osaamistaan palvelun muodossa, jolloin varmasti yksi keskeisimmistä tavoitteista on tyytyväiset asiakkaat ja onnistumiset. Asiakas maksaa karkeasti ajateltuna yrittäjän palkan. Kun asiakkaat ovat tyytyväisiä, se luonnollisesti parantaa yrittäjän työhyvinvointia. Asiakkaiden tyytyväisyydestä ja sen myötä omasta työhyvinvoinnista voisi pitää kiinni pitämällä säännöllisesti tapaamisia asiakkaiden kanssa. Tällöin asiakastytyväisyyden mahdollinen laskeminen olisi helpommin huomattavissa ja sen säilyttämiseksi voisi alkaa tehdä toimenpiteitä. Myös asiakaskokemuksen huomioiminen yrityksen toiminnassa auttaa pitämään yllä asiakastytyväisyyttä. On myös tärkeää huomata, että digitalisaation myötä asiakkaan rooli saattaa muuttua.

Perinteisesti asiakas on nähty yrityksissä objektina eli markkinoinnin kohteina, tuotteen ostajina, palveluiden käyttäjinä ja maksajina. Digitalisaation myötä asiakkaista tulee aktiivisia toimijoita, tai ainakin se tarjoaa mahdollisuuden uuden roolin ottamiseen. Asiakas voidaan perinteisten roolien lisäksi nähdä palvelun tuottajana, asiakaspalvelijana, markkinoijana, sisällöntuottajana, kehittäjänä, arvioijana ja jopa vahingoittajana. (Ilmarinen & Koskela 2015.)

Yksi olennaisimpia osia asiakaskokemuksen rakentamisessa on palvelu. Arkisessa kielessä asiakaskokemuksella tarkoitetaan nimenomaan palvelukokemusta. Hyvä palvelu on ennen kaikkea vastaamista asiakkaan odotuksiin, minkä vuoksi asiakasymmärrys luo pohjan hyvälle palvelulle. Palvelutilanteessa on tärkeää ymmärtää asiakkaan signaaleita ja reagoida niihin. Signaalit ovat joko sanallisia tai sanattomia, ja niiden huomaamiseksi tarvitaan tunneälyä. Asiakkaan palveleminen vaatii aitoa halua asettua asiakkaan asemaan. Kilpailutilanne vaikuttaa määräävästi siihen, miten akuutti tarve yrityksessä on kehittää asiakaskokemusta. Asiakas kokee palvelun yksilöllisesti, ja odotuksiimme vaikuttaa persoona, kulttuuri ja luonne. Toiset odottavat saavansa yksilöllistä palvelua, ja toiset vaivaantuvat liian lähelle tulevasta palvelusta. On olennaista tuntea asiakaskunta ja sen odotukset. (Korkiakoski & Gerdt 2016.)

Positiivisia tekijöitä olivat myös kollegat, hyvä työilmapiiri ja työyhteisö. Nämä tekijät eivät ehkä kosketa samalla tavalla yksinyrittäjää kuin yrittäjää, jolla on henkilökuntaa. Hyvästä työilmapiiristä on tärkeää pitää kiinni, sillä huono työilmapiiri aiheuttaa pahoinvointia ja vaihtuvuutta. Savaspuron (2019, 164) mukaan jokainen voi tehdä päätöksen viihtymisestä työpaikalla ja tuoda sinne riemua sekä omaan että muiden tekemiseen. Henkilö



voi myös päättää, ettei viihdy ja tartuttaa huonon tunnelman myös muihin. Organisaation ilmapiiri on jokaisen vastuulla.

Vastauksista kävi ilmi, että tilitoimistoyrittäjien mielestä negatiivisesti työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä olivat stressi, tiukat aikataulut, äkilliset työtehtävät, negatiiviset asiakkaat, atk-ongelmat, viranomaisvalvonta sekä työn kuormittavuus. Stressi, tiukat aikataulut ja työn kuormittavuus liittyvät kiinteästi toisiinsa. Tilitoimistomaailmassa etenkin kevät, jolloin tehdään suurin osa asiakkaiden tilinpäätöksistä ja veroilmoituksista, on kuormittavaa aikaa. Kuormittavien aikojen stressiä voisi helpottaa tarkka aikataulun suunnittelu etukäteen ja sen viestiminen asiakkaille. Etenkin äkilliset työtehtävät muutenkin kiireiseen aikaan sekoittavat helposti koko työpäivän, mikä aiheuttaa stressiä ja kuormitusta. Kiireisimpinä aikoina asiakkaille pitäisi pystyä sanomaan ei, sillä pienten tulipalojen sammuttelu ei ole oman kuormittumisen arvoista. Jokaisen, niin yrittäjän kuin palkansaajan, tulisi löytää keinoja päästäkseen irti työstä ja palautuakseen, jotta esimerkiksi loppuun palamista ei tapahtuisi.

Stressinhallinnan, niin työssä kuin muillakin elämänalueilla, tärkein keino on ongelmien kohtaaminen ja toiminta niiden ratkaisemiseksi, sillä ratkaisemattomat asiat painavat mieltä. Toinen keino on lievittää stressiä aiheuttaneita tunteita. Tehokkaimpana keinona pidetään ongelmien kohtaamista, mutta jos ongelmaan on mahdotonta vaikuttaa, voidaan käyttää lievittäviä tapoja. Näitä tapoja voivat olla tunteiden purkaminen, kiinnostuksen kohdistaminen muualle ja asian merkityksen miettiminen omassa elämässä. Tehokas keino ei ole ongelman vältteleminen tai pakeneminen, kuten lomailu tai sairausloma, sillä ongelman kohtaaminen on kuitenkin jossain vaiheessa edessä. (Manka 2015.)

Suuri työn määrä ja ripeä työtahti sekä tunnekuormitus aiheuttavat tarpeen palautumiselle. Palautumisen tarve on tunne saada tauko työhön, joka käy ilmi myös ärtymyksenä, vuorovaikutuksesta vetäytymisenä, väsymyksenä sekä ylikuormittumisena. Palautumisen tarvetta voi testata vastaamalla joko kyllä tai ei esimerkiksi väittämiin ”koen vaikeaksi rentoutua työpäivän jälkeen” ja ”työpäivän jälkeen tunnen itseni todella uupuneeksi”. Palautumiseen on monia keinoja, kuten asettaa työn ja vapaa-ajan välille rajat; tietokonetta esimerkiksi ei käytetä kotona kuin tiettyssä huoneessa tai työsähköpostia ei enää lueta tietyn kellonajan jälkeen. Itselle voi myös asettaa käskyn, että lopettaa työasioiden miettimisen. Myös työpaikalla voi miettiä, miten saa palauttavia hetkiä työpäivään. Tauot ovat tärkeitä, samoin selkeät työajat ja vapapäivät ja lomat, joista myös pidetään kiinni. (Manka 2015.)

### 5.3 Työn luotettavuusarviointi

Luotettavuusmittarit tieteellisessä tutkimuksessa ovat reliabiliteetti ja validiteetti. Reliabiliteetilla tarkoitetaan tulosten pysyvyyttä ja validiteetilla oikeiden asioiden tutkimista. Reliabiliteetti eli pysyvyys tarkoittaa, että jos tutkimus toistetaan, saadaan samat tulokset. Validiteetti taas liittyy tutkimuksen suunnitteluun ja siihen, että aineiston analysointi tehdään oikealla tavalla. (Kananen 2017, 175.)

Tässä työssä kysely toteutettiin niin, että jokainen vastaaja pysyi anonyymina, eikä yksittäistä vastaaja pystynyt erottamaan tuloksista. Ainoat pohjatiedot, jotka vastaajilta haluttiin, olivat vuoden tilitoimistoyrittäjänä ja se, onko vastaajalla henkilökuntaa yrityksessään. Näin ollen voidaan olettaa, että vastaajat ovat vastanneet rehellisesti ja parhaiten omaa tilannettaan kuvaavalla tavalla. Erityisesti avoimiin kysymyksiin saadut vastaukset antoivat sen kuvan, että vastaajat ovat vastanneet totuudenmukaisesti ja kaunistelematta.

Tässä opinnäytetyössä haluttiin selvittää, millaiseksi tilitoimistoyrittäjät kokevat oman työhyvinvointinsa psykologisen pääoman, työn imun ja itsensä johtamisen näkökulmista. Tehty kyselytutkimus ja sen avulla saadut tulokset onnistuivat selvittämään vastauksia tutkimuskysymyksiin. Näin ollen voidaan uskoa, että on tutkittu oikeita asioita eli tutkimuksen validiteetti toteutuu.

Kyselyyn vastasi yhteensä 33 tilitoimistoyrittäjää, jotka työskentelevät joko yksin tai muutamien työntekijän kanssa. Tarkoituksen oli kartoittaa yrittäjävetoisten tilitoimistoyrittäjien työhyvinvointia. Kyselyn vastausprosentti oli 34 %. Tutkimuksen luotettavuuden eli reliabiliteetin parantamiseksi vastaajia olisi voinut olla enemmän. Toisaalta saattaa olla, että suurempi vastaajajoukko ei olisi muuttanut tutkimustuloksia lainkaan. Jos aikaa olisi ollut enemmän, olisi kysely voinut olla pidempään auki kuin kaksi viikkoa. Tällöin olisi ollut mahdollista nähdä, muuttaako suurempi vastaajajoukko tutkimustuloksia.

Se, millainen työviikko tai työpäivä vastaajalla on ollut kyselyyn vastatessa, saattaa jollain osin vaikuttaa tutkimustuloksiin. Työhyvinvointi on kovin henkilökohtainen kokemus ja joskus se, millaiseksi henkilö kokee työhyvinvointinsa, saattaa vaihdella lyhyelläkin aikavälillä. Voi olla mahdotonta ajatella omaa työhyvinvointiaan kokonaisvaltaisesti ja pitkällä tähtäimellä, jos on juuri keskellä huonoa työviikkoa tai –ajanjaksoa. Näin ollen

voisi olla mielenkiintoista toistaa tutkimus esimerkiksi kahden vuoden päästä, jotta voitaisiin nähdä, vaikuttaako vastaajan sen hetkinen mieliala tai esimerkiksi koronaviruspandemia tuloksiin.

## 6 YHTEENVETO

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä sekä selvittää, millaiseksi tilitoimistoyrittäjät kokevat oman työhyvinvointinsa psykologisen pääoman, työn imun ja itsensä johtamisen näkökulmista. Vastauksia tutkimuskysymykseen hankittiin kyselyn avulla. Lisäksi selvitettiin, mitkä tekijät vaikuttavat positiivisesti ja/tai negatiivisesti tilitoimistoyrittäjien työhyvinvointiin.

Tilitoimistoala on muutoksen keskellä, sillä digitalisaatio muuttaa alaa jatkuvasti. Digitalisaation lisäksi muutosta aiheuttaa alan polarisoituminen. Tällä tarkoitetaan sitä, että alalla alkaa olla enenevässä määrin isoja, valtakunnallisia tilitoimistoketjuja sekä näiden kilpailijana pieniä, yrittäjävetoisia tilitoimistoja.

Opinnäytetyö pohjautuu kolmeen teemaan; työn imuun, psykologiseen pääomaan sekä itsensä johtamiseen. Työn imua kokeva henkilö on sellainen, joka mielellään lähtee töihin, kokee työnsä mielekkääksi ja nauttii työstään (Hakanen 2011, 38). Psykologinen pääoma on yksilön ja yhteisön asenteena näyttäytyviä tekijöitä, jossa ilmenevät omaloitteisuus, yritteliäisyys, toimeliaisuus sekä vastuunottaminen. Se koostuu neljästä osa-alueesta, jotka ovat toivo, optimismi, sinnikkyys sekä itseluottamus. (Rauhala ym. 2013.) Itsensä johtaminen taas on laajaa itseän kohdistuvaa vaikuttamista ja ankaraa itsensä ohjaamista. Se on muuttumista, uuden oppimista, vanhasta poisoppimista, asenteiden ja uskomusten kyseenalaistamista sekä vastuun ottamista itsestä ja muista. Itsensä johtamista tarvitaan erityisesti fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin osa-alueilla. Työelämän muuttuessa yhä nopeatempoisemmaksi ja vaativammaksi tarvitaan jatkuvasti uusia taitoja ja kykyjä, sillä aiemmin opitut taidot muuttuvat nopeammin merkityksensä. (Salmimies 2008, 21-25.)

Opinnäytetyössä annetut kehitysehdotukset liittyivät työajasta kiinni pitämiseen, itsensä kehittämiseen, uuden opetteluun, strategiaprosessin läpikäymiseen, asiakastyytyväisyyteen sekä stressinhallintaan ja palautumiseen. Kehitysehdotuksissa on sekä konkreettisia toimenpiteitä että kehitysehdotuksia yleisellä tasolla, joista tilitoimistoyrittäjät voivat alkaa muotoilla itselleen parhaiten toimivia keinoja kehittääkseen omaa työhyvinvointiaan.

## LÄHTEET

- Aho, A. 2019. Kirjanpitäjistä konsultiksi: Pääkirja (e-kirja). Alma Talent Oy.
- Hakanen, J. 2011. Työn imu. Työterveyslaitos.
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.
- Ilmarinen, V. & Koskela, K. 2015. Digitalisaatio: yritysjohdon käsikirja (e-kirja). Alma Talent Oy.
- Kamensky, M. 2015. Menestyksen timantti: Strategia, johtaminen, osaaminen, vuorovaikutus (e-kirja). Talentum.
- Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Korkiakoski, K. & Gerdt, B. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus: Työkalupakki (e-kirja). Alma Talent Oy.
- Leppänen, M. & Rauhala, I. 2012. Johda ihmistä: Psykologiaa johtajille (e-kirja). Talentum.
- Lindroos, J. & Lohivesi, K. 2010. Onnistu strategiassa (e-kirja). Talentum.
- Litchfield, P.; Cooper, G.; Hancock, C. & Watt, P. 2016. Work and Wellbeing in the 21st Century. *International Journal of Environmental Research and Public Health* 13 (11), 1065. <https://www.mdpi.com/1660-4601/13/11/1065>. Viitattu 14.9.2020
- Manka, M. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi (e-kirja). Talentum.
- Manka, M. 2015. Stressikirja: Mistä virtaa? (e-kirja). Talentum.
- Mayor, P. & Risku, M. 2015. Opas yksilölliseen motivointiin: 16 perustarvetta johtamisen apuna (e-kirja). Talentum.
- Metsä-Tokila, T. 2019. Taloushallintoalan toimialaraportti 2019. Työ- ja elinkeinoministeriö.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät: Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Rauhala, I., Leppänen, M. & Heikkilä, A. 2013. Pääasia: Organisaation psykologinen pääoma (e-kirja). Talentum.
- Salmimies, R. 2008. Onnistu itsesi johtamisessa (e-kirja). Talentum.
- Savaspuro, M. 2019. Itseohjautuvuus tuli työpaikoille, mutta kukaan ei kertonut miten sellainen ollaan. Helsinki: Alma Talent Oy.
- Seppälä, P., Mäkikangas, A., Hakanen, J. J., Tolvanen, A., & Feldt, T. 2020. Is autonomy always beneficial for work engagement? A six-year, four-wave follow-up study. *Journal for Person-Oriented Research*, 6(1), 16-27. <https://doi.org/10.17505/jpor.2020.22043>
- Tilastokeskus. 2020. Toimipaikkalaskuri. [http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/Toimipaikkalaskuri/Toimipaikkalaskuri\\_\\_Toimipaikkalaskuri/](http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/Toimipaikkalaskuri/Toimipaikkalaskuri__Toimipaikkalaskuri/). Viitattu 26.9.2020

# Kyselylomake

4.10.2020

Kysely tilitoimistoyrittäjien työhyvinvoinnista

## Kysely tilitoimistoyrittäjien työhyvinvoinnista

**\*Pakollinen**

1. Kuinka kauan olet toiminut tilitoimistoyrittäjänä? \*

Merkitse vain yksi soikio.

- 0-3 vuotta  
 3-5 vuotta  
 5-10 vuotta  
 Yli 10 vuotta

2. Onko sinulla henkilökunta? \*

Merkitse vain yksi soikio.

- Kyllä  
 Ei

3. Koen työssäni tarmokkuutta, omistautumista ja uppoutumista \*

Merkitse vain yksi soikio.

1 2 3 4 5 6

En lainkaan samaa mieltä       Erittäin paljon samaa mieltä

4. Koen työssäni iloa, innostusta ja ylpeyttä \*

Merkitse vain yksi soikio.

1 2 3 4 5 6

En lainkaan samaa mieltä       Erittäin paljon samaa mieltä

[https://docs.google.com/forms/d/1DD4Zk3d1TtEjMAwP\\_P0Q8kdDf0PjzDGL5Cq5a3ACE/edit](https://docs.google.com/forms/d/1DD4Zk3d1TtEjMAwP_P0Q8kdDf0PjzDGL5Cq5a3ACE/edit)

1/5

4.10.2020

Kysely tiliteknisyyttä ja työtyytyväisyyttä

## 5. Koen työni merkitykselliseksi \*

Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	6	
En lainkaan samaa mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin paljon samaa mieltä

## 6. Tartun uusiin mahdollisuuksiin \*

Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	6	
En lainkaan samaa mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin paljon samaa mieltä

## 7. Uskallan kohdata ongelmia \*

Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	6	
En lainkaan samaa mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin paljon samaa mieltä

## 8. Koen selviäväni vastoinkäymisistä \*

Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	6	
En lainkaan samaa mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin paljon samaa mieltä

4.10.2020

Kysely tilinointityöntekijien työtyytyväisyyttä

## 9. Koen palautuvani työelämän erilaisista tilanteista \*

Merkitse vain yksi solkio.

	1	2	3	4	5	6	
En lainkaan samaa mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin paljon samaa mieltä

## 10. Luotan omiin kykyihini \*

Merkitse vain yksi solkio.

	1	2	3	4	5	6	
En lainkaan samaa mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin paljon samaa mieltä

## 11. Pystyn vaikuttamaan tapaan, jolla teen työni \*

Merkitse vain yksi solkio.

	1	2	3	4	5	6	
En lainkaan samaa mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin paljon samaa mieltä

## 12. Pystyn vaikuttamaan siihen, miten joustavasti työni teen \*

Merkitse vain yksi solkio.

	1	2	3	4	5	6	
En lainkaan samaa mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin paljon samaa mieltä



4.10.2020

Kysely tilintaloustietäjien työhyvinvoinnista

## 13. Saan tukea työhöni \*

Merkitse vain yksi solki.

	1	2	3	4	5	6	
En lainkaan samaa mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin paljon samaa mieltä

## 14. Minulla on visio tulevaisuudesta ja strategia vision toteutusta varten \*

Merkitse vain yksi solki.

	1	2	3	4	5	6	
En lainkaan samaa mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin paljon samaa mieltä

## 15. Koen työhyvinvointini olevan hyvällä tasolla \*

Merkitse vain yksi solki.

	1	2	3	4	5	6	
En lainkaan samaa mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin paljon samaa mieltä

## 16. Kuvaile, mitä keinoja käytät vaikuttaaksesi omaan työhyvinvointiisi

---



---



---



---



---

4.10.2020

Kysely tilinointityöntekijien työhyvinvoinnista

17. Kuvaile, mitkä tekijät vaikuttavat positiivisesti työhyvinvointiisi

---

---

---

---

---

18. Kuvaile, mitkä tekijät vaikuttavat negatiivisesti työhyvinvointiisi

---

---

---

---

---

---

Google ei ole luonut tai hyväksynyt tätä sisältöä.

Google Forms

[https://docs.google.com/forms/d/1ED47LkM7tBEpMAwP\\_F0Q6McDW0Fy8DGL9Cq5e0ACE/edit](https://docs.google.com/forms/d/1ED47LkM7tBEpMAwP_F0Q6McDW0Fy8DGL9Cq5e0ACE/edit)

55