

Ulkoasiainhallinnon yleisuran voimavarat
Case: Suomen suurlähetystö, Berliini

Kia Korpela

Opinnäytetyö
Johdon assistenttityön ja kielten
21.5.2014



Koulutusohjelma

<p>Tekijä tai tekijät Kia Korpela</p>	<p>Ryhmätunnus tai aloitusvuosi ASSI10</p>
<p>Raportin nimi Ulkoasiainhallinnon yleisuran voimavarat Case: Suomen suurlähetystö, Berliini</p>	<p>Sivu- ja liitesivumäärä 56 + 2</p>
<p>Opettajat tai ohjaajat Taru-Lotta Gumse</p>	
<p>Tämä opinnäytetyö käsittelee työhyvinvointia ja voimavaroja, jotka edistävät työn imun syntyä. Tutkimuksen kohteena oli ulkoasiainhallinnon yleisuran virkamiesten, eli diplomaattien ja hallintouralaisten, työn mielenkiintoa ja työhön sitouttamista ylläpitävät tekijät. Tutkimuksessa haluttiin selvittää työolojen, mutta myös persoonallisuuden ja perheen vaikutusta työn imuun. Päättävänä oli saada kattava käsitys yleisuran virkamiesten työhön suhtautumisesta ja mahdollisesti sen kehittämistä.</p> <p>Tutkimuksen teoriaosassa käsitellään työhyvinvointia positiivisen psykologian näkökulmasta ja työn imuun vaikuttavia tekijöitä sekä sen seurauksia. Tutkimus toteutettiin tapaustutkimuksena huhtikuussa 2014 Berliinissä sijaitsevan Suomen suurlähetystön yleisuran virkamiehille. Heille esitetyillä kysymyksillä haluttiin selvittää tämän hetkistä asennoitumista työhön, minkälaisia henkilöitä lähetystöllä työskentelee, perheen vaikutusta uraan sekä yleisesti työn luonnetta.</p> <p>Tutkimus suoritettiin kvalitatiivisena. Aineisto kerättiin teemahaastattelun avulla, jonka tutkija toteutti virkamiesten henkilökohtaisilla haastatteluilla. Vastausprosentiksi saatiin 75 %. Tutkimusaineiston analysoinnissa käytettiin sisällönanalyysin menetelmää.</p> <p>Vastauksissa selvisi, että suurimmiksi voimavaroiksi koettiin kansainvälisyys ja mahdollisuus asua ulkomailla, mutta myös vaihtuvien tehtävien mahdollistama mielenkiinnon säilyminen ja uuden oppiminen. Mielenkiintoa piti yllä myös tulevaisuuden mahdollisuudet yleisesti, kuten uusi maa ja mielenkiintoinen tehtävä. Työhyvinvoinnille tärkeää oli myös hyvä työilmapiiri ja toimivat esimiessuhteet sekä perheen hyvinvoinnin ja viihtyvyyden turvaaminen. Työtilanteeseen oltiin yleisesti tyytyväisiä, puolet käsittivät tyytyväisyyden lähtevän itsestä ja omasta asenteesta. Muutama mainitsi toivovansa lisää haasteita ja vaihtelua, esimerkiksi uudelleen jakamalla tehtäväalueita jo yhden komennuksen puolella välissä. Opinnäytetyöllä saatiin tietoa ulkoasiainhallinnon työurista ja niiden vaatimuksista sekä työn imua ylläpitävistä voimavaroista. Lähetystöllä on myös mahdollisuus oppia tuntemaan henkilöstöään paremmin sekä kuulla heidän tarpeistaan. Tutkimuksen antamaa tietoa voidaan käyttää apuna työyhteisön kehityksessä.</p>	
<p>Asiasanat voimavarat, resurssit, työn imu, työhyvinvointi, positiivinen psykologia</p>	

Degree programme

<p>Authors Kia Korpela</p>	<p>Group or year of entry ASSI10</p>
<p>The title of thesis Resources of a General Career in the Finnish Foreign Service Case: the Embassy of Finland in Berlin</p>	<p>Number of report pages and attachment pages 56 + 2</p>
<p>Advisor(s) Taru-Lotta Gumse</p>	
<p>This thesis deals with work welfare and resources, which contribute to creating work engagement. The target of the research was to examine the factors that affect maintaining interest of the job and work engagement in a general career, which consists of diplomats and administration officers in the Finnish Foreign Service. The research tried to ascertain the impact of working conditions, but also that of personality and family on work engagement. The main goal was to get a good overall view of the general attitudes career officers have and any possible ways to improve it.</p> <p>The theoretical part of the thesis covers work welfare from the perspective of positive psychology and factors affecting work engagement, as well as its outcomes. The research was performed as a case study in April 2014 for the general career officers working at the Embassy of Finland in Berlin. The officers were asked questions to ascertain their current approach towards work, what kinds of persons work at the embassy, how their families affect their careers and the general nature of the job.</p> <p>The survey was carried out qualitatively. Research data were collected with a theme interview, which the researcher executed by interviewing the officers personally. The response rate was 75%. The research data were analyzed by using content analysis.</p> <p>The results showed that the strongest resources were internationality and the possibility to live abroad. Also considered important were maintaining interest in one's work and continuous learning, enabled by changing tasks. Interest was also sustained through the thought of possibilities in the future, such as a new country to work in or interesting tasks. A good working environment and a functional relationship with one's manager were both seen as important for work welfare, as was securing the welfare and satisfaction of one's own family. The work situation was generally seen as satisfying; half saw satisfaction originating from one's own efforts and attitudes. A few mentioned wishing for more challenge and variation, for example redistributing task areas somewhat. The thesis gave insight into careers at the Foreign Service, their requirements and the resources needed to create work engagement. The embassy has a chance to get to know its personnel and better learn their needs. The information provided by this research can be used as a tool in developing this work community.</p>	
<p>Key words resources, work engagement, work welfare, positive psychology</p>	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Työn tausta.....	2
1.2	Ulkoasiainhallinto – Suomen silmät, korvat ja suu maailmalla	2
1.2.1	Työtyytyväisyys ulkoasiainhallinnossa.....	5
1.3	Tutkimusongelma ja opinnäytetyön keskeiset tavoitteet.....	7
1.4	Työn rajausta.....	8
1.5	Keskeiset käsitteet	8
2	Työhyvinvointi ja positiivinen psykologia	10
3	Työn imu	13
3.1	Työn imuun vaikuttavat tekijät.....	14
4	Työn imua edistävät tekijät	16
4.1	Kutsumusammatti.....	16
4.2	Työn voimavarat.....	17
4.2.1	Ulkoasiainhallinto ja työn voimavarat.....	19
4.3	Persoonallisuus, työntekijän yksilölliset voimavarat ja hyvinvointi	20
4.3.1	Ulkoasiainhallinto ja persoonallisuus	21
4.4	Perhe-elämä ja hyvinvointi.....	21
4.4.1	Ulkoasiainhallinto ja perhe	22
4.5	Työn imu yhteenveto	23
5	Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen kulku.....	25
5.1	Tapaustutkimus	25
5.2	Teemahaastattelu ja kysymykset.....	25
5.3	Haastateltavien valinta	27
5.4	Tutkimuksen toteutus	27
6	Tutkimustulosten analysointi.....	29
6.1	Taustamuuttajat.....	30
6.2	Työn voimavarat.....	30
6.2.1	Tehtävän voimavarat.....	31
6.2.2	Työn järjestelyjen voimavarat	34
6.2.3	Vuorovaikutuksen voimavarat.....	35

6.2.4	Organisatoriset voimavarat	38
6.3	Yksilölliset voimavarat – persoonallisuus ja ominaisuudet.....	41
6.4	Perhe ja työ.....	43
6.5	Vahvin voimavara.....	47
6.6	Parannusehdotuksia	49
6.7	Tutkimuksen luotettavuuden ja pätevyyden pohdinta	49
7	Pohdinta	51
7.1	Johtopäätökset.....	51
7.2	Jatkotoimenpiteet	54
7.3	Opinnäytetyöprosessin evaluaatio.....	55
	Lähteet.....	57
	Liitteet.....	63
	Liite 1. Haastattelukysymykset.....	63
	Liite 2. Työn voimavarat	64

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö on työmotivaatiotutkimus, jonka tarkoituksena oli selvittää, mitkä tekijät pitävät ulkoasiainhallinnon yleisuran virkamiehet pitkällä työurallaan. Ulkoasiainministeriö organisaationa on tärkeä, sillä se työskentelee suomalaisten, suomalaisen yhteiskunnan ja talouselämän hyväksi ja on suuressa osassa luomassa Suomen maakuva. Koska valtio-organisaatiot ovat ihmisiä, on työntekijöiden hyvinvoinnista pidettävä erittäin hyvää huolta, sillä se heijastuu suoraan organisaation toimintaan.

Työhyvinvoinnin tarkastelu positiiviselta kannalta on noussut ajankohtaiseksi tutkimuskohteeksi, sillä suuri osa elämästämme kuluu töissä, eikä moni halua tuntea turhautuneisuutta tai pahoinvointia näin pitkällä ajanjaksolla. On ymmärretty myös, että pahoinvoinnin oireiden, kuten stressin puuttuminen ei ole vielä työhyvinvointia vaan työoloja on mahdollista parantaa tästä. Ihmisten vahvuuksien ja onnistumisten tutkinnalla voidaan ehkäistä ongelmien syntyä. Tehokkaat ja aloitteelliset työntekijät ovat myös yrityksille tärkeä voimavara, joiden osaamista on opittu vaalimaan ja kannustamaan.

Työhyvinvointia ja työn imua synnyttävät työolot tukevat henkilöstön antamaan hyvän työpanoksen sekä jaksamaan paremmin työssä vanhuuseläkeikään asti ja hyvin mahdollisesti jatkamaan sitä vielä pidempään. Hyvinvoivat työntekijät ovat lähtökohtana yrityksen hyvälle menestykselle, sillä kokemuksen kautta karttuneet taidot ovat arvokkaita.

Ulkoasiainhallinto on onnistunut työhyvinvoinnin kehittämisessä ja toivonkin, että tämä opinnäytetyö auttaa löytämään nämä keskeiset tekijät, joiden avulla lähetystössä työskentelevät virkamiehet jaksavat puurtaa eteenpäin.

Opinnäytetyöllä haluttiin selvittää eri motivaatiotekijöitä ja työhyvinvointinäkökulmia kansainvälisessä ja muuttuvassa työssä, sekä herättämään ulkoasiainhallinnon kiinnostuksen työntekijöiden voimavaroihin ja mahdollisesti kehittämään näitä. Opinnäytetyön avulla lähetystö voi oppia tuntemaan työntekijöitään paremmin ja näin tarjoamaan heille yhä mielekkäämpiä työuria. Kuten positiivisen psykologian tutkimus, tässäkin opinnäytetyössä valittiin tutkimuskohteeksi valmiiksi hyvinvoiva työympäristö.

1.1 Työn tausta

Suoritin opintoihini kuuluvan työharjoittelun ulkoasiainministeriöllä Suomen suurlähetystöllä Berliinissä ja sain itse nähdä, mitä kaikkea ulkoasianhallinnon työntekijät uralaan tekevät. Totuus ei täysin vastaa sitä hohdokasta mielikuvaa, joka itselläni oli ja varmasti monilla muilla myös on. Diplomaatit tekevät erittäin haastavaa, vaihtelevaa ja myös arkista työtä. Raportteja kirjoitetaan paljon ja tapaamisia sovitaan, mutta harvoin ehditään enää nauttia illallista tai viihtyä avajaisissa, vaan työ on melkoista suorittamista ja asiallisia tapaamisia.

Tämän lisäksi diplomaatin ura koostuu keskimäärin 3–4 vuoden työjaksoista sekä kotimaassa että ulkomaan edustuksessa. Tehtäväkierto mahdollistaa jatkuvan uuden oppimisen, mutta tuo myös haasteita, kuten uudet tehtävät, työympäristö ja henkilökunta, perhe-elämän yhteensovittamisen ja kielelliset haasteet.

Silti diplomaatin työ on erittäin suosittu uravaihtoehto monille nuorille. Hakijoita kansainvälisten asioiden valmennuskurssille (Kavaku) on satoja, vaikka kurssille hyväksytään alle 20. Vuoden 2012 lopussa diplomaattien keskimääräinen eläkkeelle siirtymisikä oli 65,3 vuotta, mikä kuvastaa pitkäjaksoista työuraa, mutta myös vähentää aloittavien diplomaattien määrää. (UM 2014a; HS.fi 2008; Ulkoasiainhallinto 2012, 17).

Toinen uralinja ulkoasiainhallinnossa on hallintoura, missä työkierto on sama kuin diplomaateilla. Hallintouran perehdyttämiskurssin (Halku) kautta päädytään assistentin tehtävien lisäksi muun muassa seuraaviin tehtäviin: kansalaispalvelutehtävät, talous- ja tietohallintotehtävät, muut hallinnolliset tehtävät ja avustavat tehtävät esimerkiksi kehitysyhteistyöhön tai muuhun politiikka-alaan liittyen. Molemmat ryhmät ovat ulkoasiainministeriön lähetettyjä virkamiehiä, siirtymävelvollisia ja työskentelevät niin kutsutulla yleisuralla. (UM 2014a.)

1.2 Ulkoasiainhallinto – Suomen silmät, korvat ja suu maailmalla

Ulkoministeriö edistää Suomen ja suomalaisten turvallisuutta ja hyvinvointia sekä toimii turvallisen ja oikeudenmukaisen maailman hyväksi. Ulkoministeriön toiminta keskittyy ulko- ja turvallisuuspolitiikkaan, kauppapolitiikkaan ja kehityspolitiikkaan sekä

ulkopoliittisesti merkittäviin kansainvälisiin asioihin ja yleensä kansainvälisiin suhteisiin. Ministeriö ja sen yli 90 edustustoverkon toimipisteet eri puolilla maailmaa työskentelevät suomalaisten ja suomalaisen yhteiskunnan ja talouselämän hyväksi ja palvelevat tasavallan johtoa, eduskuntaa ja muita ministeriöitä. Suomen maakuvan kehittäminen on yksi ulkoministeriön ja sen edustustojen tehtävistä. Suomalaiset myös liikkuvat maailmalla yhä enemmän sekä työnsä takia että vapaa-aikanaan, mikä asettaa kasvavia haasteita Suomen edustustojen toiminnalle. (UM 2014b; Ulkoministeriön yleisesite 2014.)

Ulkoasiainhallinnon yleisura (diplomaatti- ja hallintoura) perustuu sisäiseen tehtäväkiertoon. Siirtyminen ulkomaanedustustosta toiseen tai takaisin ministeriöön tapahtuu pääsääntöisesti 3–4 vuoden välein. Virkamiehet hakevat itse avoimiin tehtäviin, mutta ovat siirtymävelvollisia, mikä tarkoittaa, että ministeriö voi päättää virkapaikan ja tehtävän. (Ulkoasiainministeriön Kavaku-esite 2014.)

Diplomaattiura

Ulkoministeriön diplomaatiksi pyrkivältä edellytetään poliittista arvostelukykä, kykyä nopeaan tiedonhankintaan ja olennaisen hahmottamiseen sekä kulttuurista lukutaitoa. (Ulkoasiainministeriön Kavaku-esite 2014.) Lisäksi monipuolisuus, kiinnostuksen kohteiden ja ajattelun laaja-alaisuus, sopeutumiskyky, uteliaisuus, ryhmätyötaidot, sosiaaliset taidot ja esiintymisvalmiudet, toiminnallinen joustavuus ja motivaatio sekä kärsivällisyys pitkän uran aikana eivät ole pahitteeksi. (Warjovaara 2013)

Ura on monessa mielessä kutsumusammatti ja työntekijät toimivat tyypillisesti generalisteina, mutta on myös mahdollisuus erikoistua (Warjovaara 2013). Diplomaattiura tarjoaa mahdollisuuden tehdä työtä Suomen puolesta ja edustaa Suomea. Työ sisältää monipuolisia, haasteellisia ja vaihtuvia työtehtäviä, jotka edellyttävät ajan hermolla pysymistä. Työkierto mahdollistaa jatkuvan itsensä kehittämisen. Vastaan tulee myös haasteita, tai mahdollisuuksia, perheelle, sillä diplomaatin ammatti on koko perhettä koskeva elämäntapa.

Perusvaatimuksina on Suomen kansalaisuus, ylempi korkeakoulututkinto, erinomainen suomenkielen taito, vähintään tyydyttävä ruotsinkielen taito sekä lisäksi yksi hyvä ja yksi vähintään tyydyttävä kielen taito. Eduksi on aina lisäkielitaito, työkokemus kotimaassa

ja ulkomailla, järjestötoiminta ja kokemus tiedotusvälineistä tai viestinnästä. (Ulkoasiainministeriön Kavaku-esitys 2014.)

Tulevat diplomaatit valitaan kansainvälisten asioiden kurssin (Kavaku) kautta, jonka valintaprosessi kestää noin 6 kk yhteensä. Viime vuosina hakijoita on ollut noin 400–600 ja kurssille hyväksytään noin 20. Eri vuosille on eri painotusalueita kuten kehitystyö, kauppapolitiikka tai ulko- ja turvallisuuspolitiikka. (Ulkoasiainministeriö 2014a; Warjovaara 2013)

Nykyinen urakehitys kulkee seuraavasti: ensin avustajana, sitten ulkoasiainsihteeristä lähetystöneuvokseksi noin 10 vuodessa ja lopulta ulkoasiainneuvokseksi. Urakehitys on nopeutumassa suurten ikäluokkien jäädessä eläkkeelle. Keskimääräinen eläköitymisikä on 65,3 vuotta ja suurlähettiläistä puolet ovat yli 60-vuotiaita (Warjovaara 2013).

Hallintoura

Hallintoura tarjoaa mielenkiintoisia ja vaihtelevia tehtäviä ministeriössä ja ulkomaanedustustoissa, kuten assistentin tehtäviä, tieto- ja taloushallinnon tehtäviä, kansalaispalveluun liittyviä tehtäviä, yleishallinnon tehtäviä sekä avustavia tehtäviä esim. liittyen kehitysyhteistyöhön tai muuhun politiikka-alaan. Hakijalta odotetaan hyviä vuorovaikutus- ja yhteistyötaitoja, pitkäjänteisyyttä, rutiinin- ja muutoksensietokykyä, olennaisen hahmottamista sekä eri kulttuurien kohtaamiseen tarvittavia taitoja. (Ulkoasiainministeriön Halku-esitys 2014.)

Vaatimuksia hallintouralle hakeutuville ovat Suomen kansalaisuus, ylioppilastutkinto ja soveltuva ammatillinen koulutus (esim. ammattikorkeakoulututkinto), hyvä suomen kielen taito, vähintään tyydyttävä ruotsin kielen taito ja lisäksi yksi hyvä kielen taito seuraavista: englanti, espanja, ranska, saksa tai venäjä. Halkun valintaprosessi kestää yhteensä noin 3 kk eikä kursseja ole ollut vuosittain. Aluksi valittu palkataan toimistosihteerin virkaan 6 kuukauden koeajalle, jolloin suoritetaan valmennuskurssin opintojaksot sekä harjoittelut. Mahdollinen urakehitys alkaa toimistosihteerinä, tämän jälkeen osastosihteerinä, hallinnollinen avustaja ja hallinnollinen ulkoasiainsihteerinä. Toimistosihteeristä osastosihteeriksi voi edetä noin kahdeksassa vuodessa ja seuraaviin virkoihin monipuol-

lisen kokemuksen ja soveltuvuuden täyttymisen jälkeen. (Ulkoasiainministeriön Halku-
esite 2014.)

Tilastokeskuksen (2014) vuonna 2012 tehdyn tutkimuksen mukaan ulkoasiainneuvok-
sen palkkaus on 6 501,00 €/kk, ulkoasiainsihteerin 4418 €/kk ja hallinnollisen ulkoasi-
ainsihteerin 3 851 €/kk. Tutkimuksesta ei kuitenkaan käy ilmi, onko kyseessä palkkaus
Suomessa työskennellessä vai ulkomailla. Variaatiota on kuitenkin yli 1000 € työnteki-
jöistä parhaiten palkatun kymmenesosan (1.desiilin) ja matalapalkkaisimman kymme-
nesosan (9.desiilin) välillä.

Virkaan nimitettyjen virkamiesten palkka määräytyy työn vaativuuden ja henkilökohtai-
sen työsuorituksen mukaan. Palvellessaan ulkomaanedustuksessa työntekijät ovat pe-
ruspalkan lisäksi oikeutettuja erillisiin paikallis-, puoliso- ja lapsikorotuksiin. (UM
2014a.)

Ura ulkoasiainhallinnossa merkitsee vaihtuvia tehtäviä ja niiden myös oletetaan vaihtu-
van. ”Työkierto on keskeinen osa työskentelyä ulkoasiainhallinnossa ja mahdollistaa
koko työuran kestävän osaamisen kehittämisen ja laajentamisen. Työ on luonteeltaan
vaihtelevaa ja tarjoaa jatkuvasti uusia haasteita.” (Valtiolle 2014.)

1.2.1 Työtyytyväisyys ulkoasiainhallinnossa

Valtion organisaatiot koostuvat ihmisistä ja työntekijöistä kumpuaa organisaation voi-
mavarat ja myös suuri osa toimintamenoista koostuu työvoimakustannuksista. Tehok-
kuus ja tuloksenteke juontuu suoraan henkilöstön hyvinvoinnista. Osaavat ja motivoi-
tuneet työntekijät pitävät yrityksen pystyssä vaikeinakin aikoina. Ulkoasiainministeriö
myöntää henkilöstön olevan sen tärkein voimavara, mutta vaatimusten myös kasvavan
koko ajan. Jotta ulkoasiainministeriöllä on tulevaisuudessakin asiantuntevaa henkilös-
töä, edellyttää se pitkäjänteistä urasuunnittelua ja jatkuvaa koulutusta. (Valtiokonttori
2014a; UM 2014c.)

Tarjoamalla mielenkiintoisia tehtäviä ja vaihtelevia uramahdollisuuksia, on ulkoministe-
riötä pidetty kiinnostavana työpaikkana. Jotta ulkoministeriö voi pysyä kansainvälisten

suhteiden johtavana osajana, tulee kilpailukykyä kehittää kokonaisvaltaisesti. Vain hyvä työnantaja saa palvelukseensa korkeatasoista työvoimaa. (UM 2014c.)

Ulkoministeriön henkilöstöstrategian tavoitteena on taata ulkoasiainhallinnolle oikein mitoitettu ja suunnattu, ammattitaitoinen, kehittyvä, motivoitunut, sitoutunut ja työssään hyvinvoiva henkilöstö (UM henkilöstö, 4).

Ulkoasiainministeriön visio:

Pystymme muokkaamaan maailmaa kohti parempaa turvallisuutta ja kasvavaa hyvinvointia. Ulkoministeriö on vaikutusvaltainen osaja, jota kuunnellaan kotona ja ulkomailla. Olemme joustava, avoin ja palveluhenkinen organisaatio. Tarjoamme vaativan, vaihtelevan ja palkitsevan työuran. Onnistumisemme perusta on yhteistyössä sekä osavissa ja innostuneissa ihmisissä. (Valtiolle 2014.)

Ulkoasiainhallinnon määritelmän mukaan työhyvinvointi perustuu työyhteisön avoimuudelle. Kaikki työyhteisön jäsenet vaikuttavat omalla toiminnallaan ja ovat vastuussa hyvästä työilmapiiristä. Ensisijainen vastuu on kuitenkin lähiesimiehellä, kuten myös työyksikön hyvä johtaminen. Arkipäiväisen hyvinvoinnin pohjana on oma terveys ja omat henkiset voimavarat, kuten paineiden sietokyky, tunteiden tunnistamisen taito ja niiden ilmaisukyky sekä kanssakäymisen tapa. Ulkoministeriö tukee näitä voimavaroja työterveyshuollon ja työhyvinvointisuunnitelmien hankkein ja pyrkii työajan järjestelyillä ja joustoilla edesauttamaan työssä jaksamista sekä huomioimaan henkilökohtaisia tilanteita ja perheen tilannetta. ”Tavoitteena on, että työssä halutaan jatkaa hyvinvoivina eläkeikään asti ” (Ulkoministeriön henkilöstöstrategia 2005, 17–18).

Ulkoasiainhallinnon vuonna 2012 tekemän henkilöstötilinpäätöksen työtyytyväisyysbarometrin mukaan työhyvinvointi-indeksi on ollut nousussa viimeisten vuosien aikana ja vuonna 2012 oli se 3,8/5, mikä ylittää tavoitetason. Motivaatiota ja työn imua kokivat diplomaattialaiset arvolla 3,8/5, kun taas hallintouralaiset hieman vähemmän 3,7/5. Eniten tyytyväisiä oltiin työilmapiiriin ja yhteistyöhön, työn sisältöön ja haasteisiin, vähiten palkkaukseen. Työtyytyväisyyden edistämiseen ja ylläpitoon, kuten virkistystoimintaan, liikuntaan ja työyhteisön kehittämiseen, on myös annettu enemmän rahaa vuosi vuodelta. (Ulkoasiainhallinto 2012, 10–11 & 32–33.)

Ulkoasiainhallinto voitti vuonna 2013 valtiokonttorin jakaman Kaiku-palkinnon teke­mästään työhyvinvointityöstä. Palkinto jaetaan vuosittain satojen valtion työpaikkojen parhaiten ansioituneimmalle. Raadin päätös koostui monista eri toimista, kuten ulkoasiainhallinnon saavuttaman myönteisen kierteen työhyvinvointi-, työsuojelu- ja työter­veyshuollon ohjausasioiden hoitamisesta, yhteisen tekemisen ilon havainnoista, tulok­sellisuuden ja työhyvinvoinnin jatkuvasta parantumisesta. Nämä ovat olleet myös mitat­tavissa hallinnon sisällä. Raati nosti myös esiin ulkoasiainhallinnon vahvuudeksi valta­virtaistamisen, joka tarkoittaa työhyvinvointinäkökulman ja osallistavan työotteen ot­tamista mukaan toiminnan suunnitteluun ja päätöksentekoon. (Valtiokonttori 2014b.)

1.3 Tutkimusongelma ja opinnäytetyön keskeiset tavoitteet

Tämän opinnäytetyön tutkimuskohteena ovat ulkoasiainhallinnon yleisuraa suorittavat työntekijät Suomen suurlähetystössä Berliinissä ja heidän työhönsä liittyvät voimavarat. Koska yleisuralla työskentelevien työ on psykologisesti erittäin raskasta ja asettaa paljon haasteita varsinkin perheelle ja näin yleiselle hyvinvoinnille, haluankin selvittää tekijät, jotka saavat työntekijän sitoutumaan työhönsä.

Työhyvinvoinnin positiivisen psykologian tutkimuksen ja työn imu -teorian kautta pohditaan pitkää työuraa aikaansaavia tekijöitä suurlähetystön diplomaateilla sekä hal­linnollisilla virkamiehillä. Ulkoasiainministeriö on todistettavasti onnistunut paranta­maan henkilöstönsä työtyytyväisyyttä ja kiinnostavaa onkin, mikä kaikki on vaikuttanut myönteiseen kehitykseen. Vaikka työn imun teorioissa on todettu persoonallisuuden ja perhe-elämän vaikutusten työn imuun olevan vähäistä (Hakanen 2004, 283–284), on perheen ja yksilöllisten voimavarojen silti todettu vahvistavan työn imua (Työterveyslai­tos 2014a). Kaikki virkamiehet kokevat mitä uskottavimmin työn imua suurimman osan työaikaan, mutta en usko työolojen selittävän kaikkea, sillä yksityiselämä ja omat voimavarat ovat suuressa osassa juuri tämän tietyn uran asettamien haasteiden takia.

Pääongelman tavoitteena on luoda kuva yleisuralaisten työhön liittyvistä voimavaroista, sekä ymmärtää heidän asenteitaan työtään kohtaan. Pääongelma on määritelty kysy­mysmuotoon:

- Minkä takia virkamiehet jaksavat urallaan?

Opinnäytetyö sisältää myös osaongelman, sillä pelkästään työoloihin sidottu pääongelma saattaa sivuuttaa työn ulkopuolelta tulevien vaikutusten mahdollisuuden. Yleisuralla työntekijä haastaa itseään säännöllisin väliajoin siirtymisten takia, mikä tekee yleisurasta elämäntavan ja psykologisesti raskaan, sekä yksityiselämään vahvasti vaikuttavan. Perheen ja tämän työn yhdistäminen nostetaan usein esiin eikä siksi persoonallisuutta ja perheen merkitystä tule unohtaa. Kysymysmuodossa ongelma on:

- Miten persoonallisuus ja perhe vaikuttavat työuraan?

1.4 Työn rajaus

Tutkimus on tapaustutkimus ja tarkoitettu ulkoasiainhallinnon yleisuran virkamiehille (diplomaatti- ja hallintoura), jotka työskentelivät Berliinissä sijaitsevassa Suomen suurlähetystössä huhtikuussa vuonna 2014. Tutkimuksen kohteeksi valittiin molemmat ryhmät, sillä vaikka työtehtävät saattavat poiketa toisistaan, voidaan kuitenkin siirtymävelvollisuuden takia olettaa olosuhteiden vastaavan toisiaan.

Ulkoasiainhallinnon vuonna 2012 tekemä henkilöstötilinpäätös osoitti, että diplomaatti- ja hallintouralla koetaan melko vahvasti työn imua, joten en selvitä työn imun määrää Berliinin suurlähetystössä vaan sitä synnyttäviä tekijöitä.

1.5 Keskeiset käsitteet

Keskeisiä käsitteitä ovat työhyvinvointi, positiivinen psykologia, työn imu ja voimavarat.

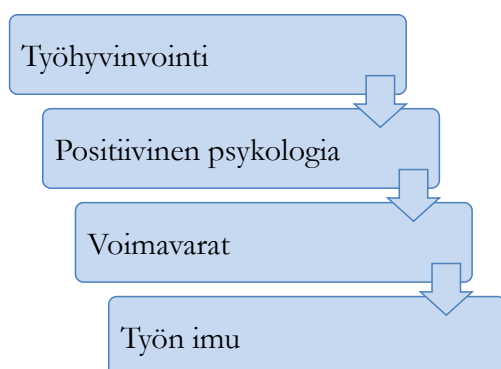
Työhyvinvointi tarkoittaa hyvinvointia, mikä aiheutuu pääosin työstä. Työhyvinvointia on eri olotiloja, mutta pääpyrkimyksenä on, että työ koetaan mielekkäänä, työympäristö ja -yhteisö ovat turvallisia, ne edistävät terveyttä sekä tukevat työuraa. (Hakanen 2011, 21–24; Kaaja 2014.)

Positiivinen psykologia keskittyy myönteisten olosuhteiden tutkimiseen, jotka mahdollistavat ihmisten, ryhmien ja instituutioiden kukoistuksen ja optimaalisen toiminnan. Tutkimuksen kohteena on ns. tavallinen ihminen. Tutkitaan, mikä hänen kohdallaan toimii, on oikein ja mitä voisi parantaa. Suurin osa ihmisistähän pystyy elämään onnellisena tarkoituksellista elämää kaikkien vaikeuksienkin keskellä. (Työterveyslaitos 2014b.)

Voimavarat ovat yksinkertaisesti tekijöitä, jotka tukevat työntekijän toimintakykyä ja työhyvinvointia. Niitä voi löytää työpaikalta, omasta itsestään tai ympäristöstä. Voimavaroihin kannattaa aktiivisesti kiinnittää huomiota, kehittää niitä ja luoda lisää. Monilla työpaikoilla saattaa olla uinuvia voimavaroja, joita voisi vielä hyödyntää. (Työterveyslaitos 2014c.)

Työn imu on yksi työhyvinvoinnin tiloista, jolla tarkoitetaan työhön liittyvää iloa ja innostusta. Se on myönteinen tunne- ja motivaatiotila, jossa pääulottuvuudet ovat tarkkuus, omistautuminen ja työhön uppoutuminen. Työn imua syntyy, kun työolosuhteet ovat suotuisat, mutta siihen vaikuttavat muutkin työn ulkopuoliset taustatekijät kuten perhe. (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma & Bakker 2002, teoksessa Hakanen 2004, 229; Hakanen 2011, 38–40; Työterveyslaitos 2014a.)

Alla olevassa kuviossa 1 kuvataan keskeisten käsitteiden toisiinsa linkittyminen. Viitekehys alkaa suuremmasta kokonaisuudesta – työhyvinvoinnista – ja päättyy työhyvinvoinnin positiiviseen olotilaan eli työn imuun.



Kuvio 1. Viitekehys

2 Työhyvinvointi ja positiivinen psykologia

Työhyvinvointi on käsitteenä laaja-alainen ja suhteellisen uusi. Käsitteen on katsottu yleistyneen vasta 1990-luvun puolivälin jälkeen. Tarkkonen (2012, 13) määrittelee työhyvinvoinnin ”yksilötasolla ilmenevänä kokemuksena tai lopputulemana, jonka synty-miseen ja ylläpitoon vaikuttaa saman- tai eriaikaisesti monta työorganisaatiosta, lähiyh-teisöstä, fyysisestä työympäristöstä, työstä ja yksilöstä itsestään aiheutuvaa tekijää.”

Työhyvinvointi on siitä haasteellinen käsite, että sitä voidaan kokea niin eri tavoin; sa-massa tilanteessa, samoilla työvälineillä ja vaatimuksilla työskentelevistä ihmisistä toinen ei koe työtään olleenkaan raskaaksi, kun toinen kokee pahoinvointia kuormituksen ta-kia. Tähän voi vaikuttaa esimerkiksi työn voimavarojen eri hyödyntäminen, persoonalli-suus, yksityiselämän tilanne ja terveys. Kuitenkaan työhyvinvointi ei ole koskaan irralli-nen työorganisaatiosta, vaikka sen muodostumiseen olisi muitakin syitä (Tarkkonen 2012, 14). Ristaniemi (2014, 9) kirjoittaa työhyvinvoinnin rakentuvan monista eri osista ja vaikka töissä asiat sujuisivatkin, vaikuttaa vapaa-aika suuresti siihen, miten hyvin työssään voi.

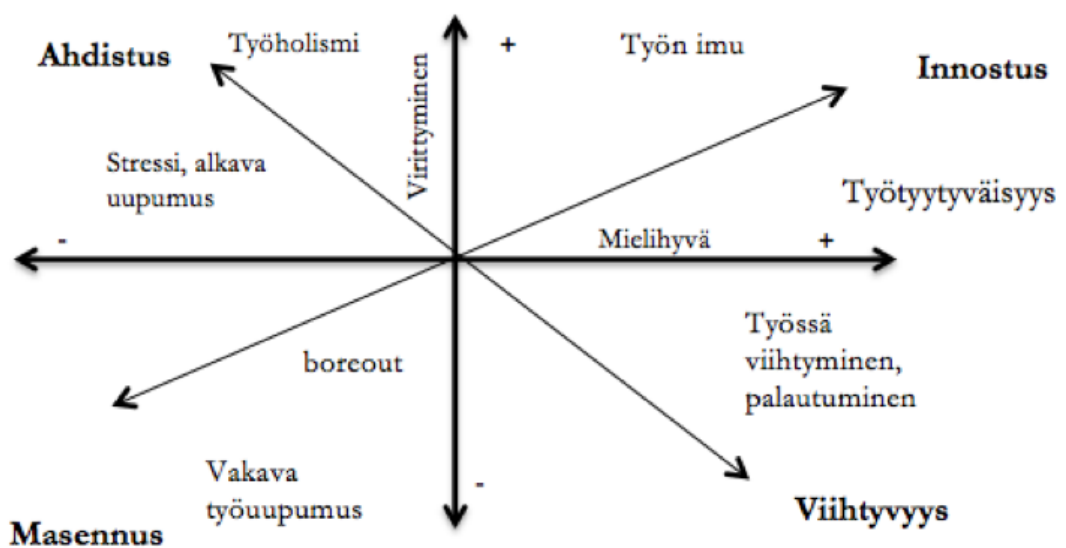
Työntekijöille asetetut vaatimukset ovat nykypäivänä nousseet siten, että kohtalainen terveys ja läsnäolo työpaikalla, toisin sanoen sairauksien ja mahdollisimman vähäisten sairauspoissaolojen välttäminen, eivät enää riitä. Työntekijöiltä odotettavien ominai-suuksien lista on pitkä: sujuvaa yhteistyötä, kitkattomuutta, aloitteellisuutta, innovatiivi-suutta, jatkuvaa osaamisen kehittämistä sekä vastuunottoa omasta korkeatasoisesta työssä suoriutumisesta. Tämän lisäksi on korkeita määrällisiä vaatimuksia työn voima-varojen yhä niukentuessa. (Hakanen 2009, 13; Sweetman & Luthans 2010, 54.)

Vaatimukset saattavat aiheuttaa työpahoinvointia ja jatkuvat muutokset tekevät siitä yhä näkyvämpää, aina tulisi pystyä parempaan. Työhyvinvointia onkin perinteisesti tutkittu kielteisestä näkökannasta, jolloin keskitytään vain pahoinvoinnin tutkiskeluun. Työpa-hoinvoinnin oireiden, kuten stressin tai uupumisen, puuttuminen on ajateltu työhyvin-voinniksi. Viime vuosikymmeninä on kuitenkin ymmärretty, ettei pelkkä oireiden puut-tuminen ole vielä työhyvinvointia eikä pelkkä pahoinvoinnin tutkiskelu auta työhyvin-voinnin lisäämiseen. (Kinnunen, Feldt & Mauno 2005, 13.)

Vaikka työpsykologiassa on perinteisesti keskitytty pahoinvoinnin tutkimiseen moninkertaisesti yli hyvinvoinnin tutkimuksen, on todettavaa, että suurin osa työntekijöistä voi hyvin ja pärjää sekä työ- että yksityiselämässään. Positiivisen psykologian näkökulman eli ihmisen hyvinvoinnin, terveyden, ja näitä ennakoivien tekijöiden tarkastelulla pyritään ehkäisemään ongelmien syntyä, ja näin hyvinvointia voidaan edistää. Ihmisen heikkouksien, vajaavaisuuksien ja ongelmien tutkimisen sijaan positiivinen psykologia suuntaa tutkimuksensa esimerkiksi onnistumisiin, vahvuuksiin, voimavaroihin, kykyihin ja taitoihin. (Seligman & Csikszentmihalyi 2000, teoksessa Kinnunen ym. 2005, 56; Leppänen & Rauhala 2012, 40–41.)

Nykypäivänä työpaikkoja onkin alettu kehittämään ja panostamaan parempiin työkäytäntöihin, jotta työntekijöillä olisi vieläkin miellyttävämpi olla töissä. Henkilöstöltä odotetaan työtovereiden tukemista, tähdäten onnistumisiin ja näin aitoa intoa ja iloa voi kokea työtä tehdessä. (Hakanen 2011, 5.) Jotta työssään voisi hyvin, tulisi työpäivien sisältää ”sopivasti stressiä, haasteita ja niiden voittamista sekä rutineja, uuden oppimista ja hyvää vuorovaikutusta”, kertoo Ristaniemi (2014, 9).

Työhyvinvointi esiintyy monina eri olotiloina. Kuvio 2 jaottelee työhyvinvoinnin neljään ulottuvuuteen vireystilan ja mielihyvän asteen mukaan.



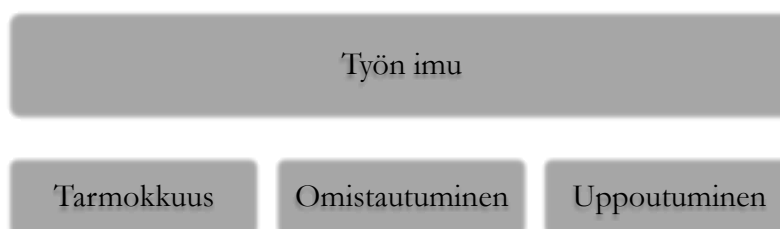
Kuvio 2. Työhyvinvoinnin moniulotteisuus (Hakanen 2009, 33)

Tässä opinnäytetyössä keskitytään positiivisen työhyvinvoinnin tekijöistä työn imuun ja sitä vahvistaviin työolotekijöihin, kuin myös yksilöllisten voimavarojen (persoonallisuus) ja yksityiselämän (perhe) vaikutuksiin.

3 Työn imu

Työn imu on suomennettu work engagement -työhyvinvointikäsitteestä, mutta ei englanninkielisen terminsä mukaan tarkoita vain työhön sitoutumista, vaan se kuvaa työhyvinvointia juuri positiivisena tilana: ”Työn imu kuvaa aitoa innostusta työstä. Työstä saa energiaa, se motivoi ja lisää hyvinvointia sekä työssä että vapaa-ajalla. Asenteet ja tunteet työtä kohtaan ovat positiivisia” (Hakanen 2004, 28).

Kuten kuvio 2 osoittaa, työn imu sijoittuu enemmän virittyneisyyden ja innostuksen väliin kuin pelkästään työtyytyväisyydeksi. Työn imulla tarkoitetaan ”myönteistä tunne- ja motivaatiotäyttymyksen tilaa työssä, joka koostuu tarmokkuuden, omistautumisen ja uppoutumisen kokemuksista.” (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma & Bakker 2002, teoksessa Hakanen 2004, 229.) Työhönsä tyytyväinen ei välttämättä kaipaa muutoksia tilanteeseensa, eikä suuntaa tulevaisuuteen. Työn imussa oleva työntekijä kokee onnellisuuden tunteita työssään ja on aloitteellisempi, jolloin työssä syntyy parempia tuloksia. (Hakanen 2011, 6–7.) Työterveyslaitoksen (2014d) mukaan työn imussa aika voi kulua työn parissa kuin huomaamatta.



Kuvio 3. Työn imun ulottuvuudet

Kuviossa 3 esitetyistä työn imun ulottuvuuksista Hakanen (2004, 232) kirjoittaa

- tarmokkuus kuvaa energisyyttä ja sinnikkyyttä työssä, jaksamista ja periksi antamattomuutta myös vastoinkäymisissä
- omistautuminen kuvaa työn merkitykselliseksi kokemista, innostusta ja ylpeyttä omasta työstä ja työn haastavuutta
- uppoutuneisuus kuvaa syvää paneutumista työhön, iloa työhön uppoutumisesta sekä ajan kulun ja muun ulkopuolisen unohtamista.

3.1 Työn imuun vaikuttavat tekijät

Työolojen vaikutus työn imuun on tullut esiin työuupumusta aiheuttavien työolojen ja yksilön voimavarojen välisen epäsuhtan tutkimuksen kautta vastavuoroisena vaikutuksena (kuvio 4). Epäsuhtan tuottaessa työuupumusta, johtaa hyvä yhteensopivuus seuraavilla alueilla työn imua: työn kuormittavuus, vaikutusmahdollisuudet, palkkiot, yhteisöllisyys, oikeudenmukaisuus ja arvot. (Leiter & Maslach 2000, teoksessa Kinnunen ym. 2005, 51.)



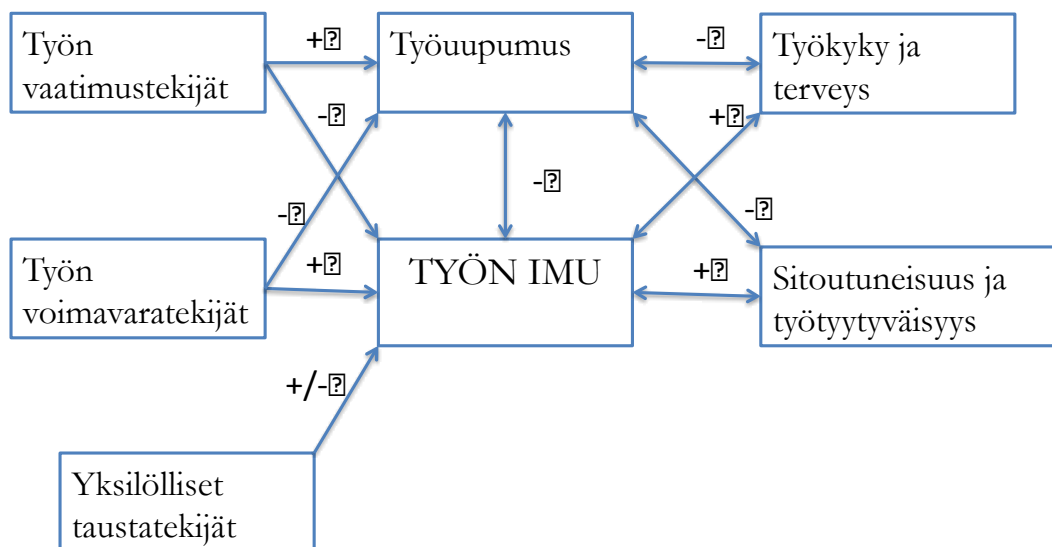
Kuvio 4. Työuupumuksen yhteydet työolotekijöihin (Leiter & Maslach 2000, teoksessa Kinnunen ym. 2005, 51)

Työn imu ja työuupumus ovat työhyvinvoinnin ydinkäsitteitä ja molemmat vaikuttavat työssä jaksamiseen sekä siinä jatkamiseen. Vaikka työn imu vaikuttaa työuupumukseen vähentävästi, ne eivät silti kumoa toisiaan. (Hakanen 2004, 14–15.) Koska käsitteet ei-

vät ole toisiaan poissulkevia, ei työuupumusta aiheuttavien asioiden yhteensopivuus riitä määrittämään kaikkia vaikutuksia työn imuun, vaan työn imun yhteydet on nähtävä laajemmin.

Kuten kuvio 2 osoitti, on työn imun vastakohta oikeastaan boreout eli työhön leipään-tyminen ja tylsistyminen. Tällöin työntekijän vahvuudet eivät ole kokonaan käytössä, jonka seurauksena motivaatio kärsii, eikä työnteko enää kiinnosta. Tällaiseen tilaan voi johtaa työ, joka on yksitoikkoinen, joka tuntuu merkityksettömältä eikä tulevaisuus enää innosta. Asia kääntyy huonoksi myös monipuolisessakin työssä, jos työntekijä ei saa tarpeeksi tunnustusta uurstuksesta. (Hakanen 2011, 118–119).

Aikaisemmissa tutkimuksissaan Hakanen (2004, 231) ehdotti seuraavanlaista mallia työn imun yhteyksistä (kuvio 5).



Kuvio 5. Teoreettinen malli työn imun oletetuista yhteyksistä työoloihin ja muihin työhyvinvointia ja työasenteita kuvaaviin ilmiöihin (Hakanen 2004, 231)

Yllä oleva kuvio 5 esittää yksilöllisten taustatekijöiden vaikuttavan lisäävästi tai vähentävästi työn imuun. Tätä tutkitaan opinnäytetyön myötä persoonallisuuden ja perheen vaikutusten kautta.

4 Työn imua edistävät tekijät

Työn imua edistävät ensisijaisesti monipuoliset voimavarat työssä, työn ulkopuolelta saadut voimavarat, kuten perheen tuki ja oma asenne työtään kohtaan. Työn imun kokeminen on mahdollista, vaikka kaikki työssä ei olisikaan suotuisaa (Hakanen 2011, 82).

4.1 Kutsumusammatti

Jokaisella on oma yksilöllinen asennoituminen työhönsä. Työtä voi tehdä vain toimeentulon takia, työssä voi edetä ammatillisella uralla ja hakien parempaa sosiaalista asemaa tai kokea sen mielekkääksi ja tärkeäksi osaksi elämää. Kun työ palkitsee ja on mahdollisen sosiaalisen arvostuksen takia tehtyä, mutta ei kuitenkaan ole pelkän toimeentulon tai uran takia saavutettua, puhutaan kutsumustyöstä. Kutsumustyö on kiinteä osaa elämää, olkoon se vaativaa tai heikosti taloudellisesti hyvitettyä, se on silti mielekästä. Kuitenkin työoloilla ja yksilöllisillä taustatekijöillä ovat omat vaikutuksensa. Henkilö, joka suostuu työskentelemään huonossa työilmapiirissä, johtuen huonosta johtamisesta tai epämiellyttävistä työtovereista, vain saadakseen elantonsa, voisi paremmissa olosuhteissa kokea työnsä kutsumukseksi. (Hakanen 2011, 27.)

Kutsumustyön piirteitä:

- Työ on merkittävä asia elämässä.
- Jos voisi valita uudelleen, valitsisi silti nykyisen työn.
- Työ on palkitsevaa.

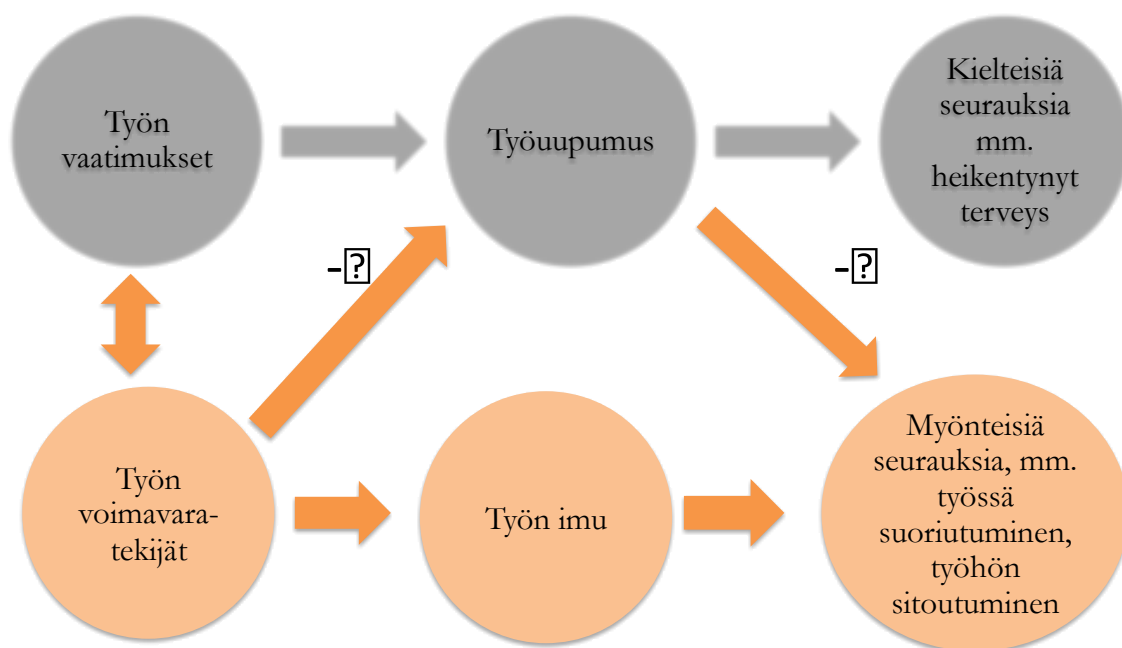
(Hakanen 2011, 29.)

Oletettavasti jokainen haluaa voida työssään hyvin, olipa työ tehty toimeentulon, uran tai kutsumuksensa takia. Tämän selvittäminen itselleen voi kasvattaa työn imua, siten ymmärtää, mitä työ itselle tarkoittaa. Myös työn määrittelyllä ja kehittämisellä voi työstään tehdä innostavamman. Työn ollessa merkityksellinen, arvostaessaan omaa panostaan ja ymmärtäessään olevansa osa jotain suurempaa voi tuntoa vahvemmin työn imua. (Hakanen 2011, 84–87.)

4.2 Työn voimavarat

Työn voimavarat ja vaatimukset vaikuttavat työhyvinvointiin. Työn voimavaratekijät lisäävät työn imua, laskevat kokemusta työn vaatimuksista ja vähentävät työuupumuksen tunnetta ja johtavat myönteisiin seurauksiin kuten työssä suoriutumiseen ja työhön sitoutumiseen (kuvio 6). (Hakanen 2011, 103–105).

Työhyvinvointi riippuu työn vaatimusten ja voimavarojen suhteesta. Työssä tulee olla vaatimuksia ja niiden tulee olla kohtuullisen korkeita, mutta eivät saa aiheuttaa pysyvää kuormitustilaa. Työn voimavaroja tulee olla työntekijän ulottuvilla, jotta työntekijällä on mahdollisuus pärjätä tehtävissään ja näin muodostaa työn imua. Työn imua kokeva myös selviytyy haasteellisimmistakin tehtävistä kokematta suurta kuormitusta. (Hakanen 2011, 106.)

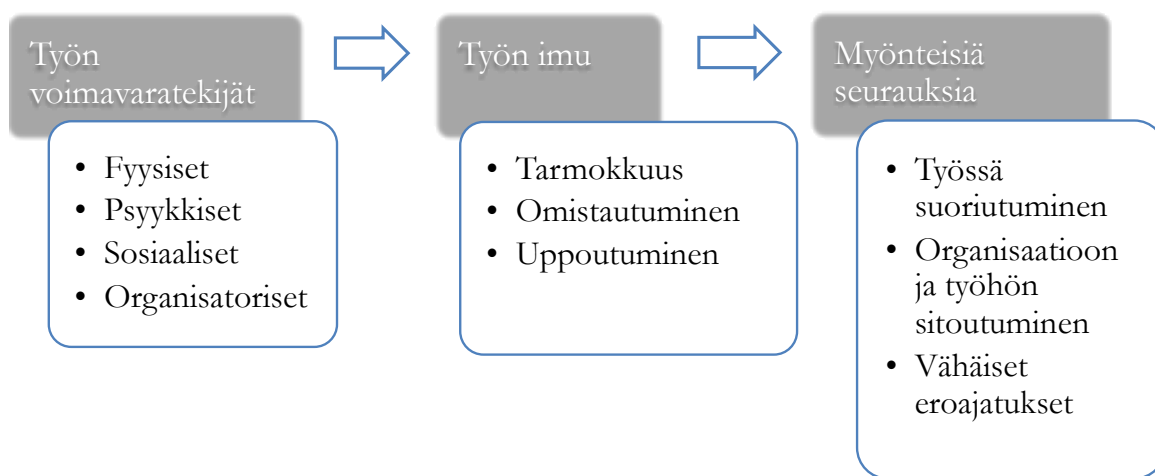


Kuvio 6. Työn vaatimusten – työn voimavarojen malli (Schaufeli ja Bakker 2004; Hakanen 2004, teoksessa Hakanen 2011, 105)

Monet työn voimavarat ovat ilmaisia, ne eivät muutu suhdanteiden mukaan ja niitä voi aina kehittää ja lisätä työyhteisöissä. Vastaavasti työn vaatimukset ja kuormitustekijät ovat lyhyellä aikavälillä vaikeammin muutettavissa parempaan suuntaan. Esimerkiksi vaativissa ihmissuhdeammateissa on haasteellista välttää työn tunnekuormitusta, ja suhdannevaihtelualltiilla alalla ei ole mahdollista tasoittaa työruuhkia. Työn voimava-

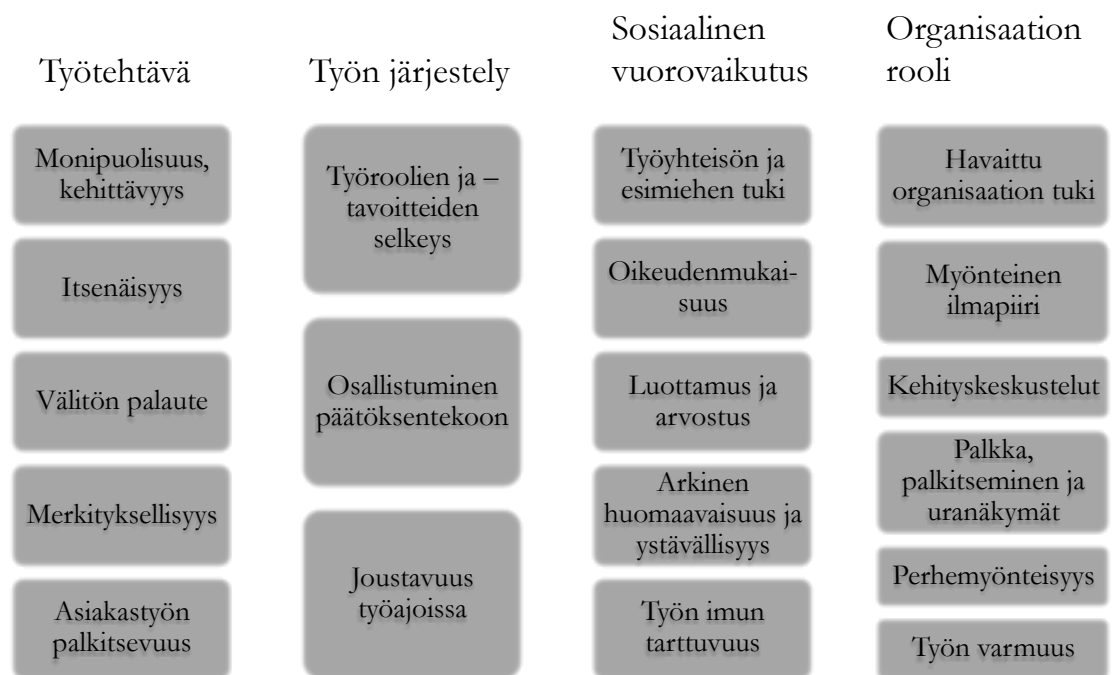
roihin voi silti aina panostaa, sillä laadukkaat ja innostavat työolot mahdollistavat työn imua. Työn voimavarat ja työn imu voivat myös vahvistaa toisiaan ja kehittää lisää myönteisiä kokemuksia. (Hakanen 2011, 49–50 & 122.)

Työn voimavarat voivat sisältää työn fyysisiä, psyykkisiä, sosiaalisia ja organisatorisia piirteitä ja ne auttavat kohtaamaan työn vaatimukset ja saavuttamaan työn tavoitteet (Hakanen 2011, 103–104). Kuvio 7 esittelee motivaatiopolun, joka on työn vaatimusten ja työn voimavarojen mallin (kuvio 6) työn voimaannuttaviin puoliin keskittyvä osa.



Kuvio 7. Motivaatiopolku (Kinnunen ym. 2005, 58)

Hakanen jakaa teorioissaan työn voimavarat neljään aihealueeseen: työtehtävä, työn järjestely, sosiaalinen vuorovaikutus ja organisatoriset. Alla olevassa kuviossa 8 esitellään muutamia edellä mainittujen kategorioiden alle sopivia voimavaroja.



Kuvio 8. Työn voimavarojen luokittelua (Hakanen 2011, 52–69)

Nämä voimavarat ovat jokaisessa työssä tärkeitä hyvälle suoritukselle ja hyvinvoinnille. Jokaisessa työssä on tietysti myös omia erityisiä voimavaroja ja eri aikoina nekin voivat vaihdella. Hakanen (2011, 52–69) on listannut 25 voimavaraa, joihin tulee panostaa, sillä nämä voimavarat auttavat ketä tahansa työntekijää saavuttamaan korkeamman työn imun tason sekä kehittävät vastuullista toimintaa työn arjessa (liite 2).

Jokaisen työntekijän omien voimavarojen löytäminen on tärkeää, sillä niistä syntyy yhteisiä vahvuuksia koko työyhteisölle. Esimiehen tulee osata tukea työyhteisöä myönteisesti edistäviä voimavaroja, sillä kaikilla työntekijöillä voimavarat vaihtelevat ja esimerkiksi joku saa enemmän voimaa kannustuksesta ja toinen kokee voimavaroikseen työn itsenäisyyden. Hyvä esimies mahdollistaa näiden voimavarojen kokemisen ja käytön. Esimiehen avulla tehtävässään menestyvä työntekijä edesauttaa koko yritystä menestymään parhaiten. (Työterveyslaitos 2014d; Ritakallio 2014, 2.)

4.2.1 Ulkoasiainhallinto ja työn voimavarat

Valtiokonttorin (2014c) vuonna 2010 tekemän tutkimuksen mukaan, valtiolla työskentelevien uran jatkumiseen vanhuuseläkeikään asti vaikutti yleisesti motivoivat työtehtävät ja työn arvostetuksi kokeminen. Tähän ryhmään kuuluneiden työhyvinvointi ja ter-

veydentila oli lähes poikkeuksetta hyvä. Eläkeikään asti työskentelyä kannusti selkeästi vahvimmin työtehtävien ja työn mielekkyys. Muita kannustavia tekijöitä oli taloudelliset kannustimet, hyvä terveydentila ja hyvä työilmapiiri. Työn mielekkyys oli ainoa, joka saattoi yksinäänkin riittää työssä jatkamiseen.

Työurien jatkamiseen eläkeikään saakka vaikutti myös voimavarojen allokointi. Niiden, jotka jäivät työkyvyttömyyseläkkeelle ja toisten, jotka jatkoivat vähintään vanhuuseläkeikään saakka, välillä on havaittu merkittäviä eroja työoloissa ja työhyvinvoinnissa. Vaikuttavina tekijöinä oli pitkälti työn tarjoamien tai työhön liittyvien voimavarojen ja työssä kuormittavien terveysongelmien kohtaamattomuus. Ongelmatilanteiden synnysssä ei ollut voimavaroja näiden kohtaamiseen eikä myöskään luottamusta pärjäämiseen. (Valtiokonttori 2014c.)

4.3 Persoonallisuus, työntekijän yksilölliset voimavarat ja hyvinvointi

Työn imua tukevia yksilöllisiä voimavaroja ovat Hakasen (2011, 71) mukaan optimisismi (luottamus oman tulevaisuuden myönteisyyteen), myönteinen käsitys omasta ammatillisesta pystyvyydestä (usko selviämiseen hankalistakin tilanteista), kimmoisuus (sinnikkyys ja kimmoisa palautuminen vastoinkäymisten jälkeen), itsetunto (luottamus omaan arvoon) ja systeemiäly (kyky toimia järkevästi ja luovasti monimutkaisissa vuorovaikutustilanteissa ja rakenteissa samalla saaden aikaan myönteisiä vaikutuksia).

Yksilöllisillä voimavaroilla on voimaannuttava merkitys ja ne vaikuttavat työn ja työolojen kokemiseen. Myös työn runsaat voimavarat vahvistavat yksilöllisiä voimavaroja, esimerkiksi itseluottamusta, jolloin työntekijä kokee pärjäävänsä ja siten suoriutuu paremmin (Hakanen 2011, 71–72).

Tunnollisuuden on sanottu olevan ihmisen tärkeistä luonteenpiirteistä ainoa, joka varmasti ennustaa työssä menestymistä. Tunnollisia ei enää arvosteta työpaikoilla - artikkelissa (HS.fi 2014) keskustellaan liiallisesta tunnollisuudesta ja kuinka työelämässä pärjäävät ne, jotka ymmärtävät, että kaikkea ei ehdi. Kuitenkin työstä ja työpaikasta riippuen tarvitaan tietty määrä tunnollisuutta, mutta joissain töissä liiallinen tunnollisuus voi olla haitaksi, sillä nykypäivänä arvostetaan tehokkuutta ja nopeutta. Samoin

tunnollisuuteen liittyvät piirteet, kuten luotettavuus, suunnitelmallisuus ja tavoitehakuisuus, voivat joskus hankaloittaa tilanteisiin orientoitumista tai spontaania toimintaa.

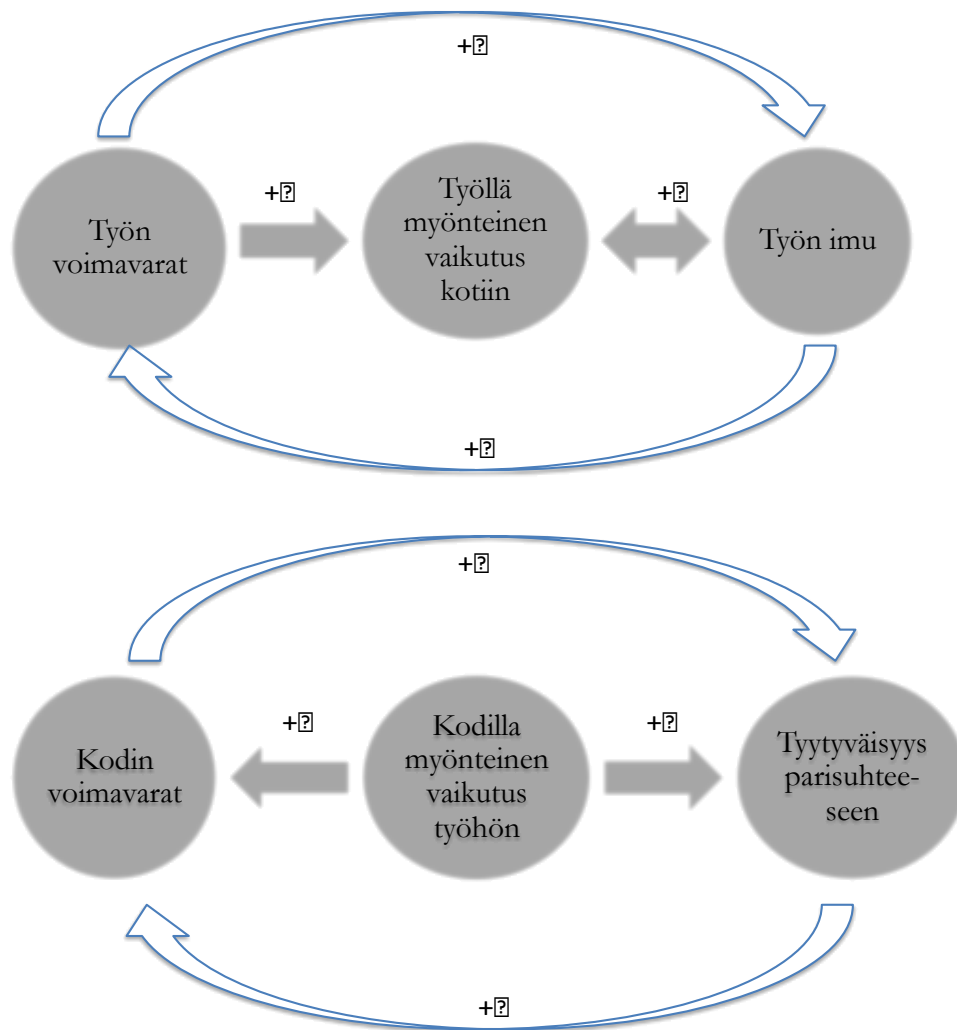
4.3.1 Ulkoasiainhallinto ja persoonallisuus

Hakeutuakseen diplomaatin työhön täytyy olla tietyn tyyppinen ihminen. Unelmissa ei voi olla omakotitalo ja piha, jossa kasvattaa puutarhaa, sillä ainainen muuttaminen ei salli tällaista. Tärkeimpiä persoonallisuuden ja henkilökohtaisia ominaisuuksia ovat sopeutuvuus, kiinnostuksen kohteiden ja ajattelun laaja-alaisuus, ryhmätyötaidot, sosiaaliset taidot, esiintymiskyky, toiminnallinen joustavuus sekä motivaatio (Tilander 2004, 22; Warjovaara 2013).

4.4 Perhe-elämä ja hyvinvointi

Yksityiselämä vaikuttaa suuresti ihmisen kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin. Tutkimuksissa on havaittu kodin voimavarojen, kuten puolison ja perheen tuen tai arvostuksen, vaikuttavan myönteisesti työn imuun. Keskimääräisesti enemmän kuormittavaksi on myös todettu työn vaikutukset yksityiselämään kuin toisinpäin. (Tarkkonen 2012, 62; Hakanen 2005, 60 & 62)

Myönteiset kokemukset yhdellä elämäalueella rikastuttavat myös toista aluetta, toisin sanoen työstä kumpuavat hyvät kokemukset parantavat perhesuhteita ja toisinpäin (kuvio 9). Koti ja työ voivat siis luoda myönteisen kehän, mutta pääosin tyytyväisyys syntyy näihin alueisiin suorassa kontaktissa olevista osista, kuten työhyvinvoinnin kannalta työolosuhteista ja parisuhteen kannalta parisuhteen laadusta ja perheen olosuhteista. (Hakanen 2005, 65.)



Kuvio 9. Teoreettinen malli työn perhe-elämää rikastuttavista ja perhe-elämän työtä rikastuttavista prosesseista ja kehistä (Hakanen 2011, 130; Työterveyslaitos 2011)

Pienten lasten vanhempien on todettu kokevan vahvasti työn imua, vaikka monesti ajatellaan toisin. Moni työn ongelmana ajateltu tekijä saattaakin olla hyvinvoinnin kannalta hyödyllistä. Pienten lasten vanhemmat saattavat olla hyödynnettävä voimavara, koska töissä he pääsevät tekemään aikuisten asioita ja näin irrottautumaan lasten ympärillä pyörivästä kotielämästä. (Hakanen 2011, 128–132).

4.4.1 Ulkoasiainhallinto ja perhe

Työn ja perhe-elämän väliset ristiriidat ovat suuren huomion kohteena ulkoasiainhallinnossa, sillä työ vaikuttaa koko perheeseen ja virkamiehen siirtoon liittyvät päätökset ovat usein pitkäaikaisia. Haasteina ovat usein lasten koulutus ja puolison ura. Ulkoasiainhallinto pyrkii ottamaan huomioon virkamiehen ja hänen perheensä tarpeet ulko-

mailla ollessa sujuvoittaen siirtymistä maiden välillä. Tätä varten on kehitetty erityinen korvausjärjestelmä, jolloin palvellessaan ulkomaanedustuksessa työntekijät ovat peruspalkan lisäksi oikeutettuja erillisiin paikallis-, puoliso- ja lapsikorotuksiin. Parhaan mahdollisen henkilöstön rekrytoinnin ja pysyvyyden ulkoasianhallinnossa turvaaminen vaatii korvausjärjestelmältä ulkomailla syntyvien lisäkustannusten kattamisen sekä joustavuutta erilaisten yksilöllisten tarpeiden ja perheolosuhteiden hoitoon. Näillä toimilla pyritään motivoimaan ja sitouttamaan työntekijä ja tukemaan perhettä. (Ulkoasiainministeriön henkilöstöstrategia 2005, 15–16.)

4.5 Työn imu yhteenveto

Työn imu on pysyvämpi ja kaikkialle levittyvä tila, ja vaikka sitä ei joka päivä kokisi-kaan, ei se tarkoita, että se olisi flown kaltainen hetkellinen tai tiettyyn tilanteeseen sidottu erityinen kokemus. Työn imua on mahdollista kokea kaikilla aloilla, työntekijän statuksesta riippumatta ja sitä tulisikin kokea useammin kuin kerran viikossa, voidakseen hyvin työssä. (Hakanen 2011, 49; Kaaja 2014; Hakanen & Roodt 2010, 98.)

Työn imussa oleva työntekijä kokee työnsä merkitykselliseksi, haasteelliseksi ja inspiroivaksi (Työterveyslaitos 2014e). Ja tämä ajatus itsessään voi lisätä työn imua.

Työn imun myönteiset vaikutukset työntekijöissä:

- Aikaansaavuus, aloitteellisuus ja uudistushakuisuus työssä
- Työtovereiden vapaaehtoinen auttaminen
- Tuottavuus ja asiakastyytyväisyyden ja -uskollisuuden kasvattaminen
- Sitoutuminen nykyiseen työhön ja työpaikkaan
- Halu ja aikomus jatkaa pidempään työelämässä
- Työn imun tartuttaminen myös muihin työtovereihin ja puolisoon
- Terveystilan paraneminen
- Kokemus työstä muun elämän laadun rikastuttajana
- Tyytyväisyys puolison ja vanhemmuuden rooleihin
- Muita työntekijöitä onnellisempi

(Hakanen 2011, 41.)

Työn imun on todettu vaikuttavan vähentävästi stressiin, masennukseen ja työpaikan vaihto- ja eläkeaikomuksiin. (Hakanen 2004, 14–15; Kinnunen ym. 2005, 71; Kaaja 2014.) Työn imu lisää onnellisuutta ja näin parantaa myös työn ulkopuolistakin elämää, kuten kuvio 9 osoitti. Työhyvinvoinnin kehittämistä ei tule siltikään unohtaa, vaikka työolobarometrin tulokset olisivat jo hyvät. Tällainen tilanne vallitsee ulkoasiainhallinnossa (ks. luku 1.2.1). Työntekijöiden sitouttamiseksi tulisikin miettiä, miten jo saavutettua hyvää voisi vielä vahvistaa. (Kaaja 2014.)

5 Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen kulku

Tämän opinnäytetyön teossa käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää, jonka avulla saadaan tietoa vähemmän kartoitetusta aihepiiristä. Laadullista tutkimusta käytetään tuottamaan vastauksia kysymyksiin ja hahmottamaan ja määrittämään ilmiötä. Laadullinen tutkimus myös tuo kuuluviin tutkittavien näkemyksen asiasta.

Koska vastaukset eivät ole kokonaisuudessaan entuudestaan tunnettuja, ei tällaista tutkimusta voida kyselylomakkeen avulla toteuttaa. Laadulliselle tutkimukselle on tyypillistä aineiston kerääminen tutkittavilta vuorovaikutussuhteessa. Laadullinen tutkimus auttaa hankkimaan syvällisemmän näkemyksen asiasta, mutta tämänkaltaisen tutkimuksen tuloksia ei voi asettaa tarkkaan järjestykseen kuten kvantitatiivista tietoa, mutta aineistoa voi mahdollisesti luokitella ja näin saada selville useammin esille nousseita asioita. Laadullisen tutkimuksen tuloksia ei yritetäkään yleistää, vaan tapauksia tulee käsitellä ainutlaatuisina. (Kananen 2010, 37; Kananen 2013, 27.)

5.1 Tapaustutkimus

Opinnäytetyö tehtiin case-tutkimuksena Suomen Berliinissä sijaitsevasta suurlähetystöstä ja haastateltavat ovat vuoden 2014 henkilökuntaa. Case-tutkimuksen kohteena on tämänhetkinen ilmiö, sillä menneestä ei voida tehdä tapaustutkimusta. Yhdestä tapauksesta halutaan syvällinen ymmärrys, jolloin kysymysten tulisi olla muotoa miten, kuinka ja miksi. Case-tutkimuksen ja laadullisen tutkimuksen ero on pieni. Tapaustutkimuksen tiedonkeruussa ja analyysissä käytetään laadullisen tutkimuksen menetelmiä. Selvimpänä erona on, että case-tutkimusta varten tulee usein käyttää monia menetelmiä ja tutkimusongelma on moniulotteinen. (Kananen 2013, 54, 56–57.) Tässä opinnäytetyössä case-tutkimus viittaa juuri tiettyyn tutkimuskohteeseen sekä ongelman moninaisuuteen.

5.2 Teemahaastattelu ja kysymykset

Tutkimus suoritettiin teemahaastatteluna, mikä tarkoittaa keskustelua aiheeseen liittyvistä teemoista. Teemahaastattelusta käytetään myös nimeä puolistrukturoitu tarkoittamaan sitä, että kaikkia haastattelun muotoja ei ole päätetty ennen haastattelun alkua, esimerkiksi kysymysten muotoilu voi vaihdella riippuen haastateltavasta tai tiettyjä vastausvaihtoehtoja ei ole. Tämä menetelmä on valittu siksi, koska laadullisessa tutkimuk-

sessä ei täysin tunneta ilmiötä, jolloin ei myöskään tarkkoja kysymyksiä voida esittää, vaan tutkija saa ymmärryksen ilmiöstä tutkittavan kautta. Päinvastoin määrällisessä tutkimuksessa taas kysymyksille on jo vaihtoehdot ja kysymykset ovat kaikille sanatarkasti samat. (Kananen 2013, 26; Hirsjärvi & Hurme 2008, 47.)

Työhön liittyvien voimavarojen tutkimus on vasta alussa, eikä kaikkia mahdollisia voimavaroja ole voitu vielä määrittää. Ne voivat olla yllättäviäkin ja aina henkilökohtaisia, joten haastattelun avulla haastateltava tuo itse esille omaa työtään ja työuraansa koskevat asiat mahdollisimman vapaasti. Koska kyseessä on melko vähän kartoitettu aihe, on parempi antaa haastateltavalle mahdollisuus tarjota vastauksia kuin toisinpäin. Esimerkiksi kyselylomake ei välttämättä avaa aihetta tarpeeksi, tarjoa riittävästi vaihtoehtoja vastauksille tai voi johdatella vastaajaa liikaa. Vastaajan ei haluta näkevän seuraavia kysymyksiä, jolloin vastausta ei voida valmistella ja näin muokata itselleen edukkaammaksi. Lisäksi vastauksia halutaan todennäköisesti selventää ja näin haastattelussa voidaan esittää lisäkysymyksiä. Haastateltavalla on mahdollisuus tarjota kuvaavia esimerkkejä, mikä ei luonnistu yhtä hyvin kyselylomakkeella tehdyssä tutkimuksessa. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 36.)

Opinnäytetyössä käsitellystä aiheesta on teorioita, esimerkiksi Hakanen luettelee erilaisia voimavaroja (liite 2), eli tutkimus on teorialähtöinen. Mutta kuten Hakanen (2011, 51) itsekkin myöntää, erilaisissa töissä ja eri aikoina keskeiset työn voimavarat voivat vaihdella, olla ainutkertaisia ja henkilön yksilölliset voimavarat vaikuttavat suuresti työn imuun. Tämän takia teemahaastattelu koettiin sopivan hyvin tutkimusmetodiksi, sillä se mahdollistaa yksityiskohtaisemman ja syvällisemmän tarkastelun, eikä rajaa muita vaihtoehtoja pois, kuten kyselylomake.

Olemassa olevia teorioita halutaan kuitenkin testata, jonka takia haastattelun kysymykset pohjautuvat teorioihin voimavarojen osa-alueista: työn, yksilölliset ja perheen voimavarat. Haastattelun pohjana oli runko näistä aihealueista sekä 10 niihin liittyvää kysymystä neljän teeman alla: työn piirteet, persoonallisuus, perhe ja työn voimavarat (tehtävä, työn järjestelyt, vuorovaikutus ja organisatoriset voimavarat) (liite 1). Kysymyksiä saatettiin tarkentaa tai tehdä lisäkysymyksiä vaihdellen hieman haastateltavan mielenkiinnonkohteiden ja vastausten mukaan, mutta jokaiselta haastatellulta kysyttiin

amat kysymykset aluksi. Kaksi viimeistä kysymystä käsitteli yhteenvetoa aiemmin mainituista teemoista sekä parannusehdotuksia. Kysymykset oli muotoiltu mahdollisimman neutraaleiksi, jotta ne eivät antaisi ennakkokäsitteitä tai olisi johdattelevia. Jokaisen haastateltavan taustatekijät kirjataan myös sukupuolen, työvuosien, ulkomaan edustuskertojen ja siviilisäädyn tai perhetilanteen osalta.

5.3 Haastateltavien valinta

Kvalitatiivissa tutkimuksessa tutkimuskohteeksi tulee ottaa ne, keitä asia koskettaa tai jos sellaisia ei ole, ne ketkä tietävät asiasta eniten (Kananen 2010, 37). Tässä opinnäytetyössä etsittiin vastauksia liittyen ulkoasiainhallinnon yleisuran virkamiesten työhön, joten oli loogista haastatella tällä hetkellä työskenteleviä. Kaikille Berliinin lähetystössä työskenteleville yleisurallaisille lähetettiin sähköpostia kysyen osallistumismahdollisuudesta haastatteluun. Haastatteluun otettiin osaa vapaaehtoisesti. Kohdejoukko on siis valittu tarkoituksenmukaisesti.

5.4 Tutkimuksen toteutus

Haastattelut toteutettiin Berliinissä 28.–30.4.2014. Haastattelun ajankohta oli valittu haastateltavien aikataulujen mukaan. Haastattelu suoritettiin henkilökohtaisesti jokaisen haastateltavan kanssa suurlähetystön tiloissa työntekijöiden omissa työhuoneissa. Yksittäisen haastattelun oli tarkoitus kestää noin 30 minuuttia, mutta osa venyi jopa 45 minuuttia pitkäksi. Haastattelut tallennettiin nauhurille ja samanaikaisesti kirjoitettiin ylös haastattelussa esiin tulleita asioita ja teemoja. Nauhoitukset litteroitiin toukokuun alussa ja tekstin analyysi aloitettiin heti perään.

Kysymyksiä tai teemoja ei annettu haastateltavien tietoon ennen haastattelua. Opinnäytetyön aihepiiri oli kuitenkin ilmoitettu jo etukäteen. Haastattelussa edettiin teema kerrallaan ja lopuksi pyydettiin yhteenvetoa ja parannusehdotuksia haastateltavan työhön liittyviin asioihin. Kaikilta vastaajilta kysyttiin samat kysymykset, mutta kysymysten neutraaliuden ja laajojen vastausmahdollisuuksien takia ei voitu taata, että kaikkiin kysymyksiin saatiin täysin verrattavissa olevat vastaukset. Haastattelija pyrki asettamaan kysymykset yksiselitteiseen ja ymmärrettävään muotoon, jotta vastaaminen olisi mutkaton, mutta ei nostanut esiin tarkkoja asioita, joista tulisi keskustella. Haastattelun ai-

kana haastatteliija teki muutamia lisäkysymyksiä selventääkseen vastausta ja myös ohjatakseen keskustelua takaisin pääkysymykseen.

Edustuston kahdeksasta virkamiehestä kuusi vastasi haastattelupyyntöön myöntävästi, jolloin vastausprosentti on 75 %. Tutkimuksen kiinnostavuus, henkilökohtaiset tai työperäiset syyt ja kiire saattoivat vaikuttaa vastaajien määrään. Ajankohta oli otollinen tutkimuksen suorittamiselle, sillä kukaan ei ollut lomalla.

6 Tutkimustulosten analysointi

Tässä osiossa käydään läpi haastatteluissa saadun aineiston analysointi. Tutkimuksen analyysi on abduktiivinen, jolloin tutkijalla on valmiina joitakin teoreettisia johtoideoita, joita pyritään todentamaan aineiston avulla (Hirsjärvi & Hurme 2008, 136). Aineistoa tutkitaan alussa päätettyjen teemojen (työn ja yksilölliset voimavarat sekä perheen vaikutus) näkökulmista ja käytetään sisällönanalyysi menetelmää, missä aineistoa luokitellaan tietoperustassa (luvut 1–4) esiteltyjen aiempien teorioiden ohjaamien johtopäätösten avulla, eritellään ja kootaan uudelleen. Näin yritetään luoda hyvä ja tiivistetty kuvaus ilmiöstä. (Kananen 2013, 103; Tuomi & Sarajärvi 2009, 103.)

Aineistoa voi kertyä paljon, vaikka haastatteluja ei itsessään olisi montaa. Aineistoa voi syntyä myös tarvittavaa enemmän, sillä haastattelu tehtiin keskustelunomaisesti ja haastateltava saattoi poiketa aiheesta kertomansa esimerkin kautta ja haastattelu venyi ajallisesti tarkoitettua pidemmäksi. Eri haastateltavilla oli myös kokemusta eri aihepiireistä ja siksi aineistoa kertyi epätasaisesti teemojen alle. Kaikkea tätä materiaalia ei tutkijan tarvitse analysoida, eikä sitä yleensä pysty kokonaan hyödyntämään. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 135.)

Aineiston analyysi alkaa tutkijan itse tekemien haastatteluiden aikana tehdyistä havainnoista, näitä vivahteita ei voi välttämättä huomata enää aineiston litteroinnin aikana. Alkuperäisillä sanavalinnoilla on myös merkitystä kvalitatiivisessa aineistossa ja tutkimus perustuu tekstin analyysiin. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 136.) Analyysin tueksi on valittu suoria lainauksia haastattelusta.

Vastausten analyysi on jaettu viiteen osaan haastattelurunkoa mukaillen. Ensimmäisessä osiossa käsitellään taustamuuttujia. Toinen osio koostuu työn merkitystä ja vetovoimaa käsittelevien kysymysten analyysistä. Työn voimavarat on jaoteltu Hakasen (2011, 49–69) määrittelemien neljän eri tason mukaisesti, kuten haastattelussakin tehdyt kysymykset: tehtävä, työn järjestelyt, vuorovaikutus sekä organisatoriset voimavarat. Näiden alle on kerätty haastatteluiden tulokset aiemmin määriteltyjen työn voimavarojen mukaisesti (liite 2). Kolmas osio käsittelee yksilöllisten voimavarojen ja persoonallisuuden vaikutuksista työhön ja neljäs osio perheen merkityksestä yleisuran ohessa. Viides osio vetää

yhteen aiemmat teemat ja käsittelee vahvimmat voimavarat ja viimeinen eli kuudes osio pohtii parannusehdotuksia.

6.1 Taustamuuttajat

Tutkimuksen taustamuuttajat selvitettiin neljällä kysymyksellä, joissa kysyttiin haastateltavien sukupuoli, työvuodet, ulkomaan komennuksien määrä ja siviilisääty tai perhetilanne. Haastateltavista neljä oli miehiä ja kaksi naisia. Sukupuolijakauma ei edusta tämänhetkistä tilannetta, jonka mukaan ala on naisistumassa (HS.fi 2013). Työvuodet vaihtelivat neljästä jopa 29 työvuoteen ja ulkomaan komennuksia oli ensimmäisestä viiteen, mutta koska haastateltavia oli vain kuusi, ei näistä luvuista voida tehdä yleistyksiä. Virkamiehistä kolmella oli lapsia, yksi saamassa perheenisäystä ja kaksi lapsettomia. Viidellä kuudesta oli puoliso.

6.2 Työn voimavarat

Työn voimavaroja selvitettiin kysymyksillä:

- Oletko kutsumusammattissasi?
- Ovatko työn kiinnostavuuden tekijät muuttuneet ja miten?

Jokainen haastateltava joko koki työnsä itselleen kutsumusammattiksi tai ainakin työn olevan erittäin lähellä sellaista. Tarkemmin tätä määriteltäessä tuli esiin, että melkein kaikki mainitsivat pääsyyksi kansainvälisyyden ja työn mahdollistaman tilanteen, missä tehtävät ja maa vaihtuvat. Puolet mainitsi tärkeäksi Suomen edustamisen ja valtakunnan asioiden ajamisen ja puolet myös kansainväliset tehtävät. Poliitiikan ja yhteiskunnalliset asiat kutsumusammattiaan määrittelevinä tekijöinä nosti esiin neljä henkilöä.

”Tykkään siitä ajatuksesta, että viime kädessä meidän pomoja ovat Suomen kansalaiset.”

Monilla oli romanttinen käsitys ulkoministeriöllä työskentelystä, joka on työn alettua muuttunut realistisemmaksi. Työssä ei ehkä pelastettukaan maailmaa, mutta työskentelään suomalaisten hyväksi. Yhden toiveena oli olla edes pienessä roolissa esimerkiksi yhteisymmärryksen luomisessa ja toinen koki uran arvostuksen tärkeäksi.

Työtä kuvailtiin rutiiniluontoisemmaksi, mutta silti paljon monipuolisemmaksi kuin mitä olisi osannut kuvitella. Kolme haastateltavaa kertoi, ettei alussa tiennyt, mitä kaikkea joutuu ja pääsee tekemään, ja päästessään työskentelemään huomanneensa, että työn sisällä onkin kaikenlaisia tehtäviä.

”Työ luo puitteet kansainväliselle miellyttävälle elämälle ja siihen liittyville henkilökohtaisille intresseille, joita on maailmalla” –lainaus kuvaa hyvin, miten monille vastanneille työ edistää hyvinvointia yksityiselämässä. Syitä lähteä kansainväliselle uralle olivat eri kielten opiskelu ja käyttö, mahdollisuus tavata ihmisiä, sosiaalisuus, eri maihin ja tapoihin tutustuminen, globaalius ja mahdollisuus asua ulkomailla. Kolme mainitsi työn olevan elämäntapa, mikä tekee elämästä mielenkiintoisen.

6.2.1 Tehtävän voimavarat

Tehtävän merkitystä selvitettiin kysymyksellä:

- Millaiseksi koet työtehtäväsi?

Monipuoliset ja mielenkiintoiset tehtävät oli pääosassa kutsumusammattin määrittelyssä. Tehtävät mahdollistavat oman kehittymisen ja ovat tärkeässä osassa urasuunnittelua. Ulkoministeriön säännönmukaisen maasta toiseen siirtymisen takia tehtävät, aiheet ja henkilöstö vaihtuvat.

”Aina tulee sellaisia jaksoja, että ehkä se paikka ei ollut niin kiva kuin se edellinen ja myöskin että ne tehtävät ei ole niin jänniä kuin ne edelliset. Sitten taas seuraavassa ovat jälleen kivoja.”

Diplomaatit ovat tyypillisesti generalisteja, mikä tarkoittaa, että tietävät jokaiselta alueelta jotakin: *”Kun osaa jo jotain, on aika siirtyä eteenpäin.”* Vaihtuvien tehtävien kautta uuden oppiminen, uusiin asioihin perehtyminen sekä itse vaihtelu olivat kaikille tärkeitä tekijöitä.

”Uran hieno piirre on, että säännöllisin väliajoin tehtävät vaihtuu ja usein käy niin, että sitä tekee jotain aivan toisenlaista, mitä aikaisemmin on tehnyt.”

Rasittavaksi, hankalaksi tai raskaaksi koettiin siirtymisen aiheuttama konkreettinen muuttourakka sekä tehtävän alkuvaihe. Alussa tulee nopeasti oppia termit, mekanismit ja miten ne toimivat yhdessä sekä Suomen kannat uudesta tehtäväalueestaan.

”Tämä on kivaa, mutta alussa rasittavaa ja vaativaa, koska pitää sisäistää hirveä määrä informaatiota ja opittava. Siinä tippuu korkealta, kun edellisestä tehtävästä on lähtenyt asiantuntijana, ymmärtänyt, tiennyt asiat ja pystynyt keskustelemaan sujuvasti aiheista. Uudessa tehtävässä pitää sietää se fiilis, että on romahdettu taas pohjalle, mutta pikkubiljaa tiedon määrä ja osaaminen kasvaa.”

Kuitenkaan tämä puoli työstä ei lannista virkamiehiä.

”On maksettava joku hinta siitä, että vastaavasti voi saada hyvin paljon, kun lähtee ulkomaille.”

”Positiivista, vaikkei toisaalta rasittavaa, että ura vähän sheikkaa ihmistä. Joudut uusiin tilanteisiin, aloitat uusissa paikoissa ja pitää tsemptata, mutta estää kaavoihin kangistumista.”

Mielipiteet jakautuivat hieman keskustellessa samantyyppiseen tai saman aihepiiriin tehtävään palaamisesta. Kahden mielestä jo opitun päälle on helppo lähteä rakentamaan lisää ja näin kehittämään itseään ja asiantuntijuuttaan ja osan mielestä liian tutuksi tullessa tehtävässä voi kokea turhautumista. Muutama mainitsi kyllästyvänsä nopeasti ja siksi vaihtelu sopii hyvin.

”Osaan työalueeni hyvin, mutta ei niin antoisaa tai jännää kuin moni muu työ, mitä olen aiemmin tehnyt.”

Työnteko kuvailtiin hyvin itsenäiseksi ja luottamus työntekijöihin korkeaksi. (ks. Työn järjestelyjen voimavarat)

”Työ on erittäin itsenäistä. Suurlähtetilas on päällikkö, mutta ei pomo, joka tulee sanomaan miten tehdä asiat. Itsellä on tietty kokonaisuus, josta päätän ja olen vastuussa.”

”Suurlähtetilas johtaa lähetystöä itselleni sopivalla tavalla, eikä hengitä niskaan.”

Oma henkilökohtainen kiinnostus aiheeseen toi lisääntöä ja motivaatiota tehtävän suorittamiseen, mutta tässä mainittiin myös ristiriita oman roolin muutoksessa.

”Itsellä on ollut vaiheita tehtävissä, missä substanssi voi olla maksimaalisen kiinnostavaa, mutta oma rooli ja omat tehtävät eivät välttämättä enää tyydytä. Esimerkiksi olin isossa roolissa ja sitten palasin Suomeen, ja vaikka sain hyvän tehtävän, tuntui kaikki niin pieneltä. Olin tehnyt isompia juttuja, laajemmalla kentällä.”

”Työkentät olleet valtavia ennen (pienissä lähetystöissä). Paljon projekteja, joiden takia kiersi maata ja tapasi ihmisiä. Nyt kaikilla hyvin sektoroidut alueet, kun isompi lähetystö ja paljon virkamiehiä. Aiemmin sai tehdä enemmän asioita ja nyt dimensionaalisesti kapeampi.”

Asiantuntijuudesta kerrottiin myös näinkin:

”Ei tarvinnut kokoajan oppia uusia asioita ja saatoin syventää sitä tietoa, käyttää sitä tietoa, joka oli muodostunut. Asiantuntijuus toi varmuutta ja helpotti työtä.”

Konkreettista aikaansaannosta jäätin usein kaipaamaan, jolloin oltiin erittäin tyytyväisiä työn alueisiin, joissa tällaista pystyi näkemään.

”Ulkomailla joutuu aloittamaan keskeltä tai ei pääse alusta lähtien tekemään projekteja loppuun, se on poikkeavaa.”

”Koen suomalaisyritysten kanssa tehtävän yhteistyön hirveän palkitsevaksi, koska se on konkreettista. Jos tuemme täällä suomalaisen yrityksen ponnisteluja päästä Saksan markkinoille, siitä tulee hyvä fiilis.”

”Jos ei olisi ollenkaan Saksan ja Suomen välistä konkreettista yhteistyötä, saattaisin olla välillä vähän turbautunut.”

Tärkeää voimavaroille oli myös tehtävien arvostus.

”On erilaisia ihmisiä ulkoministeriössä. Tykkään olla siellä, missä on säpinää ja tapahtuu, jossa käsitellään tärkeitä asioita, joita seurataan korkeammalla tasolla. Sitten, jos se on intensiivistä ja kuormittavaa, niin se ei häiritse, koska se on palkitsevaa ja motivoivaa.”

Tehtävien määrästä puhuttiin seuraavalla tavalla.

”Aina saa tehdä tehokkaasti töitä.”

”Kuva valtionhallinnosta teottomana ei mielestäni pidä paikkaansa, en ole koskaan tehnyt niin paljon töitä kuin täällä ulkoministeriössä.”

6.2.2 Työn järjestelyjen voimavarat

Työn järjestelyn mahdollisuuksia tutkittiin seuraavan kysymyksen avulla:

- Miten pystyt vaikuttamaan omaan työhösi?

Koettiin, että työhön ja tehtävien hoitoon pystyttiin vaikuttamaan erittäin paljon, vaikka tietyt asiat olivat aina pakollisia. Vaikka aihe on ennalta määritelty, tärkeänä näkemys oli miten asian hoitaa. Asioihin sai vaikuttaa ja ehdottaa muutoksia.

”Jotakuinkin täydellisesti pystyy säätelemään. Se on, mitä se on, mutta miten sen tekee, on vapaat kädet siihen.”

”En pysty vaikuttamaan työaiheisiin, sisältöihin tai substanssiin, vaan työnsuorittamiseen. Teen paljon yhteistyötä naapurilähetystöjen kanssa. Pystyn hyvin kontrolloimaan ja manageeraamaan päivän työajan ja missä tehdään, miten tehdään.”

”On toimintavapautta, mutta myös vastuuta.”

”Voisi verrata välillä kuin olisi samaan aikaan ulkomaan kirjeenvaihtaja ja lobbari. Puitteet ja se mitä lobbaat tulee jostain ylempää, mutta valtavasti voi itse vaikuttaa aikatauluihin ja minkä näköiseksi haluaa tehdä työn, mitä asioita korostaa.”

”Voin organisoida ja tehdä valinnat itse, esimerkiksi en mene iltatilaisuuksiin.”

Yksi vertasi työtään lähetystöllä pysyviin edustustoihin kansainvälisissä järjestöissä, esimerkiksi EU, YK ja OECD, seuraavasti: *”Ei tarvitse koskaan miettiä, että mitä teet, vaan tiedät tasan tarkkaan, että noihin kokouksiin tulee mennä ja näistä sitten raportoit. Vähän kuin oravanpyörä. Kahdenvälisissä lähetystöissä on paremmat mahdollisuudet suunnitella omaa ajankäyttöä ja mitä milloinkin tekee.”*

Kollegan suhtautuminen sijaistamiseen ja työajoissa joustaminen nousivat positiivisesti esiin. Virkamies voi esimerkiksi lähteä aiemmin töistä lentääkseen viikonlopuksi Suomeen, eikä kukaan huomauttele asiasta, koska luotetaan, että työt hoidetaan silti.

6.2.3 Vuorovaikutuksen voimavarat

Sosiaalisia vuorovaikutussuhteita etsittiin kysymyksellä:

- Millaista on vuorovaikutus työtovereiden, esimiehen ja yhteistyökumppaneiden kanssa?

Työilmapiiriä kuvattiin hyväksi ja muutama sanoi jopa parhaaksi työyhteisöksi, mitä ikinä ollut. Kerrottiin, että työtyytyväisyys barometri (ks. luku 1.2.1) todensi, että lähetystö sai selvästi parhaat työtyytyväisyysarvot kaikista suurista lähetystöistä eikä sen takia ole vain henkilökohtaista tunnetta asiasta.

Muita työilmapiiriä kuvaavia sanoja olivat *mutkaton, välitön, hauska ja asiallinen*. Yhteistyövälit olivat toimivia, eikä jännitteitä havaittu kollegoiden kesken. Henkilökemiat synkkaavat ja kaikki yrittävät ja tulevatkin toimeen keskenään. Muutama kertoi, että lähetystöllä kaikki ovat toistensa käytettävissä, eikä huoneisiin eristäytyminen kuulu hyvään työyhteisöön. Muutama nosti esiin, kuinka koko työporukka on vastuussa työilmapiirin luomisesta ja kuinka yksinkertaiset, pienet, jopa itsestään selvät asiat parantavat ja luovat ilmapiirin. Työilmapiiriin vaikutettiin itse olemalla kohtelias, ystävällinen, avulias muita kohtaan. Samoin toisia tuli kunnioittaa, olla rehellinen ja avoin.

”Jos joku haluaa jotain, pyyntö otetaan vakavasti ja asialle yritetään tehdä jotain.”

Yksi myös kommentoi, ettei työilmapiiriä luoda millään virkistys- työkyky- tai strategia-päivillä, nämä ovat vain hyvä lisä, mutta arkiset asiat, kuten toisten tervehtiminen töihin tullessa, merkitsevät ilmapiirin luonnille paljon enemmän.

Esimiehet – suurlähettiläs ja hänen sijaisensa ”kakkonen” – saivat osakseen paljon myönteistä palautetta.

”Loistavat esimiehet. Berliinissä onnistuttu luomaan hyvä ja tehokas työilmapiiri.”

”Esimies ei onneksi mikromanageeraa, mikä on tärkeää tällaisessa isossa lähetystössä, luottaa työntekijöihinsä ja antaa hoitaa asiat aika vapaasti.”

”Suurlähettiläs antaa vastuun ja vapauden niin kauan kun homma toimii ja jos tulee ongelmia, sitten puuttuu.”

”Jos on jotain sanottavaa tai esille otettavaa, niin suurlähettiläs ja kakkonen ottaa minut aina vastaan.”

Puolet mainitsivatkin tärkeäksi osasyksi pomon työtehtävää haettaessa, sillä päällikkö luo oman erityisilmapiirinsä lähetystössä.

”Systeemi toimii niin, että pitää hakea seuraavaa työtehtävää, ja on kolme tekijää: 1. Työ, sisältö ja aihe 2. Maa 3. Pomo. Jos se on ihan hirveä suurlähettiläs, se kannattaa tsekata.”

Esimiehen oletetaan olevan suuressa roolissa työviihtyvyyden ja ilmapiirinluomisessa ja pitävän silmällä ja reagoivan, jotta hyvä tilanne ei pääse pikkuhiljaa huonontumaan. Hyvät esimiehuhteet olivat vahva voimavara, sillä hankala esimies *”nakertaa työhyvinvointia, motivaatiota, intoa ja vain laskee päiviä ja toivoo pääsevänsä pois maasta nopeasti.”* Ulkoministeriön *”akilleen kantapääksi”* nimettiin useasti hankalat päälliköt.

Aina on kuitenkin parannettavaa Berliinissäkin, mikä ilmenee seuraavassa.

”Tson edustuston päällikön kanssa ei ole paljoa tekemisissä, on niin kiireinen ja aina liikkeellä. Pienissä edustustoissa ollaan enemmän tekemisissä, tiiminä.”

Esimieheltä koetaan saavan ohjausta tarvittaessa sekä palautetta, milloin tehdyn työn arvostus ja huomioiminen korostuu, kuten suurlähettilään huomautus työtehtävien hyvästä suorituksesta ja vielä työaikojen puitteissa.

Myös kollegoilta saatu arvostus mainittiin kahdesti. Se, että saa luottamusta ja kiitosta, auttoi kannustamaan itseään, että on hyvä työssään. Aito kehu onnistuneesta työstä lisäsi innostusta työskennellä.

Perinteinen ulkoministeriötä leimaava hierarkkinen työyhteisö on kaikilla tiedossa, mutta Berliinin lähetystössä siitä ei ole jälkeä tai näin ainakin toivotaan olevan, sillä lähetystöstä puhuttiin tasaisen hierarkian työyhteisönä. Hierarkian ei koeta heijastuvan ihmisten väliseen kanssakäymiseen.

”Ei ole mitään kuppikuntia, että olisi joku suosikeijärjestelmä. Ulkoministeriön työyhteisöissä on aina valitettu kahden tai jopa kolmen kerroksen väestä, haluaisin ajatella ja toivonkin, että tässä työyhteisössä ei sellaista ole, vaikka fyysisesti istummekin omissa kerroksissamme.”

”Musta olisi hirveää, jos olisi tärkeileviä diplomaatteja, jotka yrittäisi luoda jotain 2. kerroksen väkeä. Se olisi pöinallista.”

Yhteistyökumppanien kanssa toimiminen oli hyvää, vaikka saksalaisten muodollisuus käyttäytymisessä saattoi teettää haasteita.

Yleisesti suosittiin työtä ulkomailla, missä sosiaalisuus, ihmisten tapaaminen ja muutenkin aktiivinen elämäntyyli korostuu.

”Työskentely ministeriössä on erilaista kuin ulkomailla, joka on paljon enemmän ulospäinsuuntautuvaa, tavataan asemamaan ihmisiä, ulkomaan kollegoita, saadaan kutsuja tilaisuuksiin, on mielenkiintoisessa maassa, jonka kieltä osaa. Tästä voi saada niin paljon enemmän irti. Helsingissä se on normaalia arkea, tehdään työpäivä ja näkee niitä työkavereita.”

”Ulkomailla tehdään töitä vuorokauden ympäri ja tapaavat ihmisiä. Suomessa se on virastotyötä, ’harmaampaa’, että aamulla sinne virastoon ja illalla pois.”

Kuitenkin Berliinissä lähetystön sisäisen sosiaalisen kanssakäymisen hankaloittajaksi on koettu kaupunki, suuri lähetystö sekä talon rakenne. Työporukka on monille tärkeä ja kolme mainitsikin työn olevan tärkeä sosiaalinen ympäristö ulkomailla, mikä näkyy varsinkin vaikeampien olosuhteiden maissa, joissa kanssakäyminen ulkopuolisten kanssa on vaikeaa. Berliinissä ongelma ei tosiaan johdu hankalista olosuhteista, vaan kaupungissa on niin paljon tekemistä ja ihmisten on helppo elää, asua ja tutustua muihinkin ihmisiin, jolloin ei synny sellaista, että ollaan suurlähetystöporukalla. Samoin muutamien mielestä suuressa lähetystössä ei ole syntynyt samanlaista tiimihenkeä ja yhteistä tekemistä työajan ulkopuolella kuin heidän kokemissa pienemmissä lähetystöissä. Tähän on yritetty tehdä muutoksia erilaisilla toimilla, kuten perjantaikahvit, kaljalle kerran kuukaudessa, mutta nämä eivät ole toimineet. Toisen työntekijän mielestä tällaisia tehdään ja osan mielestä ei ole tarvetta muutokseenkaan.

”Olen puhunut muidenkin ulkomaalaisten kollegoiden kanssa, että Berliini ei ole diplomaattisesti hirveän sosiaalinen. Ei kutsuta toisten kotiin vierailulle. Toisessa postissa, jos ei joka viikonloppu, niin joka toinen, oli bileet, oli päivällisiä, tehtiin yhdessä. Minulla oli todella paljon ystäviä ja kaveriteita, mitkä eivät olleet suoraan työhön liittyviä.”

Talon osuus on taas seuraava.

”Me ollaan iso talo ja kaikeksi lisäksi vähän sokkeloinen, joten kaipaaisin vähän enemmän yhdessäoloa. Talo ei ole sellainen, joka edistäisi yhdessäoloa.”

”Talossa on jo ihan rakenteellinen ongelma. Tässä ei synny luontevaa kanssakäymistä.”

6.2.4 Organisatoriset voimavarat

Organisaation antamaa tukea työntekijälle kartoitettiin työntekijöiden mielipiteillä seuraavan kysymyksen avulla:

- Millainen on lähetystö, UM työnantajana?

Kaikissa valtion työpaikoissa nousee esiin työpaikan varmuus. Haastateltavat kertoivat ulkoministeriön olevan turvallinen työpaikka, eivätkä usko työn sopivan esimerkiksi yrittäjälouuntoisille henkilöille. Vaikka puitteet muuttuvat, ammatti ja työpaikka pysyy, mikä tekee työstä turvallisen ja mukavan. Potkuja ei pelätty, niiden aikaansaamiseksi tulee aiheuttaa paljon vahinkoa.

”Valtionhallinnossa enemmän varmuutta kuin yritys-elämässä. Taloustilanne ei heijastu samalla tavalla, vaikka säästetään ja lähetystöjä joudutaan laittaa kiinni, niin voi olla subteellisen varma, että työpaikka pysyy.”

Työ ulkoministeriöllä seuraa yksityiselämään, sillä arvostetulla työnantajalla velvoitetaan käyttäytymään tietyllä arvokkuudella yksityiselämässä. Kuten aiemmin mainittu on työ elämäntapa ja silloin on ulkoministeriön edustaja ympärivuorokautisesti.

”Kun tapaan uusia ihmisiä, en kauheasti kerro, että olen töissä ulkoministeriöllä, mutta jos kuulee, niin vaikuttaa heidän käyttäytymiseen ja täytyy silloin vaikuttaa omaankin. Saa olla persoonallisuksia eikä teeskennellä jotain muuta, mutta tavallaan pitää tietyssä määrin niiden odotusten mukaisesti käyttäytyä.”

Monilla oli luottavainen suhde työnantajaansa, ja kaikki kokivat työnantajansa kehittyneen paremmaksi työnantajaksi. Varsinkin suurta huomiota on annettu työhyvinvoinnille ja perheen ja työn yhdistämiselle (ks. lisää luvusta 6.4). Erityisen hyväksi koettiin työnantajan yritteliäs asenne työntekijöiden ongelmien ratkaisua kohtaan. Työntekijät otetaan vakavasti, heitä arvostetaan ja asioita pyritään parantamaan.

”Aina sanotaan, että ’te työntekijät olette se meidän tärkein voimavara’ ja se on ollut sellaista puhetta, mutta nyt se on ihan oikeasti muuttunut. 10–15 vuoden aikana on tehty paljon, että ihmiset viihtyisivät ja jaksavat.”

Ulkoministeriö on antanut paljon mahdollisuuksia tehtävien muodossa, mutta myös itsensä kehittämisessä. Yksi virkamiehistä kouluttautui välillä yhtäjaksoisesti hakeutuak-

seen haastavampiin tehtäviin, mutta sai pitää virkansa. Vastavuoroisesti työntekijät auttavat organisaatiota.

”Ulkoministeriö on tukenut minua vaikeina aikoina hyvin ja hyvinä aikoina olen tukenut ulkoministeriötä omalla työlläni.”

Monilla on käsitys työstään vuosien mittaan kehittynyt ja nyt tietävät, mistä tykkäävät vähemmän ja mistä enemmän. Työntekijöitä on eri tyyppisiä. Toisia, jotka haluavat nopean uran ja päästä ylemmäs, toisia, joita kiinnostavat mielenkiintoiset ja motivoivat tehtävät sekä heitä, jotka haluavat päästä usein tietylle alueelle. Kaksi koki, etteivät ole uraohjuksia, mutta työn kehitys on ollut hyvä. Yksi mainitsi, ettei ole esimerkiksi Eurooppa-orientoitunut, vaan kaiken kelpaavan. Yksi kertoi haluavansa joskus kokea kulttuurishokin, joka voisi tehdä hyvää ja suhteuttaa asioita.

Moni painotti, että tehtäviä haetaan eikä niihin juurikaan pakoteta. Säännöllisen maanvaihdon ajateltiin tuovan mukanaan enimmäkseen positiivisia yllätyksiä, sillä etukäteen tulee olla selvitettyä ja suunniteltuna hakuvaihtoehtoiksi asetettujen maiden erot sekä niiden erityisvaatimukset esimerkiksi perheelle.

Urakehitystä ei ulkoministeriöllä voi suunnitella täysin varmasti. Omilla valinnoilla voi luoda omaa urapolkua, mutta ei koskaan voi tietää, minne pääsee tai minne voi päästä. *”Mitä on tullut tehneeksi, vaikuttaa ja ohjaa sitä, mitä teet jatkossakin.”* Samaan paikkaan ei lähetetä useaa kertaa putkeen tai täysin samaa tehtävää ei anneta montaa kertaa, sillä lähtökohtaisesti pienellä maalla kuten Suomella ei ole varaa antaa ihmisten erikoistua. Tarkoituksellisesti pyritään kehittämään virkamiesten taitoja, koska suurin osa Suomen lähetystöjä ovat pieniä ja niissä täytyy osata vähän kaikkea.

”Tehtävässä oli juuri niitä puolia, joita halusin tässä vaiheessa uraa kehittää.”

Toki erikoistuneita on ollut pidemmän aikaa, kuten Venäjän kävijät ja EU-asioiden tuntijat. Uran alussa saatetaan laittaa ensimmäiseksi kielitaitoa vastaavaan maahan, mutta sitten seuraava tehtävä on varmasti jotain aivan muuta. Oltiin sitä mieltä, että vaikka työnkuva on generalisti, koettiin jonkinasteinen erikoistuminen sekä valinnanvara hy-

vänä. Motivaatioita voi kasvattaa oman kiinnostuksen kohteen kehittäminen. Aiemman tiedon päälle rakentaminen, kuten perehtyminen tarkemmin tiettyihin aihepiireihin tai kieliin koettiin hyväksi.

Neljä mainitsi palkan. Yhden mielestä työn arvostus ei heijastu palkkaukseen. Kaksi oli sitä mieltä, että palkka on hyvä ulkomailla ja kompensoi hieman huonompaa Suomessa (ministeriöistä huonoimmaksi sanottu). Tämän tekee hankalaksi Suomen korkea hintataso.

”Varsinkin jos on perhe, ja puoliso joutuu luopumaan urastaan, niin ei tässä rikastumaan pääse. Rahaa takia ei tätä kannata tehdä.”

Palkkakritiikkiä oltiin myös vastaan.

”Palkka ei ole liian pientä. Kukaan ei ole pakottanut ottamaan tehtävää vastaan ja jokainen on varmasti tiennyt sen minkälaisen rahallisen korvauksen mistäkin tehtävästä saa. Mielestäni palkka vastaa hyvin tehtävän vaatimustasoa.”

Puolet mainitsi edut hyväksi ja että ulkomailla ollessa pystyy ylläpitämään mukavaa elintasoa.

6.3 Yksilölliset voimavarat – persoonallisuus ja ominaisuudet

Virkamiehiltä kysyttiin teemasta tietoa seuraavasti:

- Millainen olet ihmisenä, luonteenpiirteesi?
- Mistä luonteenpiirteistä ja ominaisuuksistasi sinulla on ollut hyötyä työssäsi?

Kaikki virkamiehet kuvasivat itseään jollain seuraavista: *sosiaalinen, tykkää ihmisistä, ystävällinen, tulee toimeen ihmisten kanssa ja työyhteisössä, suhteellisen hyvällä tuulella, ihmisten kanssa tekeminen sopii, yhteistyökykyinen ja hyvä itseluottamus*. Myös optimistinen mainittiin kerran ja usko siihen, että asiat loksahtavat lopuksi paikoilleen.

Luonteenpiirteiksi nousivat myös seuraavat: *joustava, mukautuva, hyvä paineensietokyky, suunnitelmallinen, järjestelmällinen, hyvä organisointikyky ja pragmaattinen.*

Myös seuraavat ominaisuudet, *rauhallinen, pohdiskeleva, vakaa, asioihin rationaalisesti suhtautuva, ei pidä itsestään meteliä, ei kovin iso ego,* olivat virkamiesten luonnetta kuvailevia sanoja.

Mikä yhdisti puolta tutkittavista oli uteliaisuus ja kiinnostus eri asioihin sekä avoimesti suhtautuminen varsinkin ulkomailla.

Vaikka osa kertoi olevansa perfektionistiksi, tunnollinen ja vaativa itseään kohtaan, ymmärrettiin myös oman terveyden ja jaksamisen tarkkailu eikä työpaikalla notkumista katsottu tarpeelliseksi työn hyvään suorittamiseen. Tämä vaati asioiden priorisointeja, valintoja ja epäolennaisen erottamista olennaisesta.

”Tehokkuutta on kanssa se, että ymmärtää, ettei tässä tehdä tiedettä vaan käyttötavaraa. Täydellinen on hyvän vihollinen, tarpeeksi hyvää työaikojen puitteissa.”

”En voi sanoa, että olen laiska: ”Hullu työtä tekee, viisas pääsee vähemmällä”. Kun teen jotain, olen tehokas ja nopea. Teoriassa en tykkää työn teosta, tarkoittaa, että kun työtä tehdään, se hoidetaan alta pois ja se on tehty. En ymmärrä, miten asioiden tekeminen voi kestää kauan. Työtunneilla ei ole mitään merkitystä, mutta ei voi ottaa ylityötunteja. Pitää osata priorisoida, kaikkea ei pysty tekemään ja tulee nähdä metsä puilta.”

”Asioista pitää osata päästä eroon, jos tapauksia miettii iltakausia, palat aika pian loppuun.”

Työntekijöiden keskuudesta nousi esiin eri tyyppisiä: heitä, jotka haluavat edustaa ja tuoda Suomea esiin ja toisia, jotka nauttivat kirjoittamisesta ja raportoinnista, enemmän journalistin työstä. Mainittiin, että työn kirjoittamispuoli antaa mahdollisuuden pohdiskella ja heijastella, mutta tulee osata kirjoittaa hyvin ja nopeasti.

Tärkeimmiksi työssä hyödyttäviksi luonteenpiirteiksi mainittiin sosiaalisuus, ihmissuhdetaidot, uteliaisuus, kiinnostus uusista asioista, omaa tehtävää, ihmisiä ja yhteiskunnan

asioita kohtaan. Maailmantapahtumien seuraaminen koettiin mahdollisesti työntekijöiden valintakriteeriksi. Tärkeäksi nousivat myös joustavuus ja taito organisoida elämä nopeasti uuteen ympäristöön, kyky heittäytyä uusiin asioihin, työn tekeminen tehokkaasti ja kyky hahmottaa olennaiset asiat.

”Kartalla ja hereillä, mistä puhutaan, mikä Suomessa on aiheena.”

6.4 Perhe ja työ

Perheen vaikutusta työhön haettiin kahdella kysymyksellä.

- Miten perhe vaikuttaa työhösi?
- Onko työympäristösi perhemyönteinen?

Perhe oli kaikille virkamiehille tärkeä. Arvoissa perhe tuli muutamilla selkeästi ennen uraa. Perhe mainittiin yhdeksi onnellisuuden perusasiaksi. Perheen merkitys myös korostuu uran myötä, kun ystävät ja työkaverit vaihtuvat koko ajan. Perhe on usein se tärkeä ja ainut sosiaalinen puite, ainakin aluksi uudessa maassa. Puolisolta saa tukea ja usein vain positiivista vaikutusta. Voimavarana yksi mainitsi perheellä hyvinvoinnin. Jos olisi ongelmia, olisi myös vähemmän voimavaroja käytettävissä.

”Työ sponsoroi perhe-elämää, perhe on merkitykseltään ehdoton yksikönsä.”

Ulkoasianhallinnon yleisuran ja perheen yhdistäminen on yksi vaikeimmista asioista. Perheen hyvinvointi vaikuttaa päätöksiin lähteä ulkomaille, jos lähtee, milloin ja mihin. Puolison kielitaidot tai lasten toiveet ovat tärkeitä syitä maan valinnassa.

Yksi mainitsi, ettei nuorempana perheellä ollut mitään merkitystä työhön. Kahdella perheen hyvinvointi on alkanut vaikuttaa vasta lähiaikoina ja kompromisseja on tehty äskettäin tai ne ovat vasta tulossa. Vapaat kädet on ollut melko pitkälti siihen asti, kunnes syntyy lapsia tai perheessä sairastetaan. Tämän jälkeen pyritään tekemään aikataulut esimerkiksi lapsen koulunkäynnin ja valmistumisten mukaan tai asemamaa haetaan läheltä Suomea, jotta edestakainen matkustus helpottuisi.

”Työn ja perheen yhdistämistä todellisuudessa ei ajatellut oikeastaan, vaikka kuvitteli ajatelleensa. Niitä ei tiennyt eikä tajunnut, mitä se merkitsee.”

Asemamaata pohtiessa puolison työkuviot vaikuttivat, sillä usein puoliso joutuu luopumaan urastaan, jos joustoon tai etätyöhön ei ole mahdollisuutta. Ulkoministeriön urasta vaikean tekeekin usein se, että monesti virkamiehet ovat löytäneet rinnalleen korkeasti koulutetun ihmisen, kenellä on myös omia kunnianhimoja, eikä urasta luopuminen ole vaihtoehto. Ongelman aiheuttaa organisaation vanhanaikaisuus, missä vain miehet olivat diplomaatteja ja naiset kotirouvia. Tilanne on nykyään toinen ja ala on naisistunut. Pelkästään vaikkapa omien eläkekertymien takia puolison tulisi olla töissä.

Kahdella oli puoliso samalla alalla, jolloin ymmärrys siitä mitä työ on ja mitä se vaatii ei tullut yllätyksenä. Tällöin koettiin, että on lähtökohtaisesti hyvät mahdollisuudet onnistua perheen pyörittämisessä. Ei tarvitse myöskään huolehtia puolison työllistymistä tai miten puoliso saa aikansa kulumaan ja on mahdollisuus joskus olla töissä samassa paikassa tai ainakin samassa maassa. Toisaalta haasteena on, että tulee valmistautua, että tulevaisuudessa saatetaan työskennellä aivan toisissa maanosissakin.

Kaksi mainitsikin ulkoasiainhallinnon korkean avioeroprosentin (sanottu 80 %), mikä kuvastaa työn vaativuutta parisuhteelle. Tämän takia virkamiehet puhuivat usein kompromisseista, urasuunnitelmien joustoista, myös puolison osalta urasta luopumisesta. Selkeää oli, että isoja uhrauksia joutui tekemään, mutta turvatakseen perheen hyvinvoinnin ja näin omansa, oli se usein pakollista. Koko perhe osallistuu päätöksiin yhteisistä asioista, sillä muuttamaan pakottaminen ja tästä aiheutuva perheen tyytymättömyys johtaisi takuuvarmasti avioeroon.

”Joskus olen sitä mieltä, että tänne hakeutuu ihmisiä, jotka eivät ole keskustelleet puolison kanssa ollenkaan näistä ja sitten tulee yllätyksenä, että pitää lähteä ulkomaille. Ei saisi tulla yllätyksenä.”

Perheen mukaanotto on kuitenkin vaikeaa, vaikka toiveita toteutettaisiinkin. Trendinä on ollut, että alussa puoliso seuraa mukana, mutta n. 10 v päästä eivät. Yleensä suomalaisilla puolisoilla on oma ura ja he jäävät esimerkiksi Suomeen jatkamaan sitä. Kahden

uran yhdistäminen on erittäin haastavaa. Tämä johtaa siihen, että ihmiset lähtevät ulkomaanpostille yksin.

”Ulkomailla ei ole usein mahdollisuutta saada töitä, tai 2–3v päästä puoliso alkaa tuntea aluetta ja voisi saadakin työpaikan, mutta virkamiehen tuleekin kohta jo vaihtaa maata.”

Kaikki huomioivat ulkoministeriössä tapahtuneen positiivisen kehityksen perheasioissa. Perhemyönteisyyttä löytyy varsinkin nykyisestä lähetystöstä ja organisaation on huomattu kehittyneen ja uudistuksia on tehty valtavasti.

”Puolisohommat on hankalia, mutta on oma valinta lähteä uralle. Niitä on pyritty huomioimaan, joten itse pitää se huomioida, että asialle on tehty jotain.”

Jotta perheelliset eivät eroaisi ulkoministeriön palveluksesta, erilaisilla kannustimilla ja tukimuodoilla helpotetaan perheen muuttamista.

”Saadaan palkkaan lisää ulkomailla, puoliso korvaus on noussut selkeästi, lapsikorvaus, maksetaan hyvin koulut, niissä ei sniidata ollenkaan.”

Yllä mainittujen lisäksi on kesälomamatkojen kustantaminen Suomeen joka vuosi, eikä joka toinen sekä tapaamismatkoja lapsen luo. Nuorten virkamiesten palkkausta on nostettu ja perheiden asemaa järjestelmällisesti parannettu.

Se, että näiden asioiden katsotaan olevan tärkeitä, on jo hyväksi työhyvinvoinnille. Ministeriön nähdään tekevän paljon sen eteen, että perhe-elämä toimii.

”Pitävät huolta ja jos tulisi ongelmia, on työhyvinvointiryksikkö ja sinne voi kääntyä niiden puoleen ja tietää, että ne ottaa ihan tosissaan nämä asiat.”

Hyvänä kehityksenä pidetään myös puolisoitten luokittelun muutos, aiemmin ei noteerattu kuin vaimoja, nyt avopuolisot ja seksuaalivähemmistöjen puoliset on huomioitu.

Kritiikkiä annettiin kuitenkin, koska koettiin, että ulkoministeriöllä on jäänyt puheentasolle puolisoiden työllistymisen tukeminen. Nähtiin, että tämän suhteen ei oikeasti tehdä vielä mitään verrattuna esimerkiksi muihin pohjoismaihin. Positiivisena nähtiin, että työpaikalla sentään puhutaan näinkin paljon perheasioista, sillä harvoissa työpaikoissa se on näin.

”Ammatti on niin kokonaisvaltainen, yksityisasiat seuraa työpaikalle ja heijastuu vahvasti viihtyvyyteen. Niitä ei voi olla unohtamatta. Ihmiset puhuvat sen takia näistä asioista avoimemmin.”

Valitettavasti kaikki apukeinotkaan eivät aina riitä ja ulkoasiainhallinto on täynnä yksineläviä. Suuri ongelma on, että saadaan perhe lähtemään yhdessä, mutta parhaimmistaan avut eivät hyödytä, jos perheessä ei haluta tehdä kompromisseja. Tälle ministeriökään ei voi mitään.

”Ihmiset ovat itse vastuussa omasta elämästään ja onnellisuudestaan viime kädessä.”

Lähetystöstä yksi mainitsi, että esimies ja hänen sijaisensa ymmärtävät erittäin hyvin perheellisten tarpeita, esimerkiksi lomasuunnitelmien myönteisessä vastaanotossa. Kollegat on myös koettu hyvin ymmärtäväisiksi sijaistamista tarvittaessa. Hyväksyttävää on lähteä aiemmin töistä lentääkseen viikonlopuksi Suomeen ja aiemman lennon avulla saada hieman lisää perheen yhteistä aikaa. Toinenkin mainitsi, että koska lähetystöllä on perheellisiä, he ymmärtävät toisiaan ja jousto on mahdollista. Osa virkamiehistä on ymmärtänyt, että ulkoministeriössä on työpaikkoja, joiden työyhteisöissä ei olla läheskään näin perhemyönteisiä. Pienessä lähetystössä voi olla vaikeaa olla pois tai iltoja kotona.

Työn tuomat haasteet perheelle ovat vahvasti kaikkien tiedossa, mutta työn nähtiin tarjoavan myös valtavasti mahdollisuuksia.

”Tällä tavalla mielestäni voin tarjota itselleni ja perheelle mielenkiintoisen elämän ja kun muistelee menneitä on tullut tehtyä jotain.”

”Siinä kaupassa saa myös valtavasti mielenkiintoisia juttuja ja hyvää elämää, irtiottoja työelämästä, mahdollisuuden hengähtää ja nähdä mielenkiintoisia asioita sen sijaan, että tarpoo jossain nilkkojen syvyisessä rännässä Suomessa.”

Perheen ja työn yhdistämiseksi koettiin mahdollisuus muokata työtään ja esimerkiksi ei menty iltatilaisuuksiin, sillä velvollisuus on olla myös kotona. Toisen virkamiehen mielestä iltatyöt ovat työlle merkittäviä ja näihin tulisi osallistua, koska muuten työtä ei tee hyvin. Ymmärrettiin, että lapset rajoittavat illalla tapahtuvaa verkostoitumista ja tiedon hankkimista esimerkiksi seminaareissa, mutta koska koettiin, että iltatapahtumat luovat kokonaisvaltaisesti ymmärrystä maasta, luotettiin tasapainon löytyvän.

Ero perheestä koettiin raskaana ja henkisenä painolastina.

”Kerran olin maassa ilman lasta ja vaimonkin työt olivat muualla, en viihtynyt. Ei ollut maan vika, vaan elämäntilanteen. Ei ole kivaa. Jos on perhe, sen kanssa pitää olla. Ei mitään järkeä olla perhettä, jos ei voi olla sen kanssa.”

Positiivisia puolia löydettiin myös ilman perhettä maassa asumisesta, tällöin on vapaus rytmittää työtä täysin omien aikataulujen mukaan ja saa myös levähtyä.

6.5 Vahvin voimavara

Melkein jokainen oli yhtä mieltä, että työhön kohdistuvat voimavarat eivät johdu pelkästään työoloista, vaan töissä voi olla miellyttävää ja voida hyvin muidenkin syiden takia. Moni joutuukin uransa aikana tekemään kompromisseja, jolloin kaikki tulevassa työssä ei miellytä: maa, tehtävät tai työporukka.

”Työtehtävät eivät ole niitä itselle kaikkein rakkaimpia, mutta tässä tein kompromissin.”

”Tässä joutuu tekemään niin suuria myös henkilökohtaisia ubrauksia, että jos työ ei olisi mielekästä, niitä ei varmaan olisi valmis tekemään.”

Työilmapiirin ja tehtävien miellyttäessä, ei maalla ole väliä ja toisinpäin maan ollessa kiinnostava voi työt tehdä siinä ohessa ja muuten keskittyä nauttimaan maassa olosta.

”Useimmiten ihmiset eivät viihdy jossain, koska on hirveän huono työyhteisö tai huono perhetilanne. Harvoin olen kuullut, että joku ei viihtynyt, koska maa oli kaubea. Jos mielekkäitä työtehtäviä ja hyvä työyhteisö, niin pahinkaan maa tai epäonnistunut valtio ei haittaa.”

”Viihtyvyys ei johdu paikasta, vaan ihmiset tekevät sen.”

Työ tuo mukanaan koko ajan uuden oppimista, haasteita ja vaihtelua, mikä sopi virkamiehille. Työn erityisluonne ajateltiin mielekkäänä, verrattuna työhön, jossa voisi työskennellä 20 vuotta samassa toimistossa ja ympärillä saattaisi olla samat työntekijät. Työtehtävien mielenkiintoisuus, konkreettisuus, niiden onnistunut suorittaminen ja sen huomioiminen, kehu, kannustus olivat monille voimavara. Muutama mainitsi toimivat esimissuhteet tärkeänä työhyvinvoinnille.

Uraan kuuluu, että töitä haetaan, mutta aina ei ole varmuutta niiden saamisesta. Tällöin ei aina saa niitä paikkoja, joita haluaisi. Epävarmuus tulevaisuudesta ei esiintynyt kertaakaan negatiivisesti ja yhdelle se toi juuri merkitystä elämään, että tulossa on jännittäviä ja mielenkiintoisia juttuja. Toinen kertoi kokemuksesta että, lähettäminen jonnekin maahan, mitä ei itse ensin ajatellut, saattaa olla ihan mahtavaa.

”Maailman maista aika paljon on mukavia paikkoja.”

Neljä mainitsi maan innostavan. Saksassa on viihtyisää, kielen opiskelu kiinnostaa ja maata haluttiin nähdä ja kokea. Vahvasti tuotiin myös esiin ihmisiin tutustuminen ja sosiaalinen kanssakäyminen ulkomailla, sekä mahdollisuus ylläpitää entuudestaan saatua kansainvälistä ystäväpiiriä. Mahdollisuus asua ulkomailla oli suuri tekijä uran valinnassa. Perheen hyvinvoinnin ja viihtyvyyden turvaaminen oli suuri haaste, mutta koettiin voimavarana, kun perheellä kaikki hyvin, oli perhe mukana ulkomailla tai ei.

”Kun lähdet aamulla töihin onnellisesta piiristä, ei huonokaan työ ottaisi niin paljon päähän.”

Merkittävä tekijä oli myös ulkoministeriön aito kiinnostus työntekijöidensä hyvinvointiin. Koska asioita yritetään parantaa ja on saatukin muutettua, on usko tulevaisuuden hyvin sujumisesta vahvaa.

6.6 Parannusehdotuksia

Työtilanteeseen oltiin yleisesti tyytyväisiä. Puolet käsittivät tyytyväisyyden lähtevän itsestä ja omasta asenteesta. Itseään pystyy motivoida. Yhden mielipide oli, että tulee osata arvostaa jo sitä mitä on.

”Riippuu myös ihmisestä itsestään, saat elämän bankalaksi, jos itse haluat.”

Muutama mainitsi toivovansa lisää haasteita ja vaihtelua, esimerkiksi uudelleen jakamalla tehtäväalueita jo yhden komennuksen puolella välissä. Myös toivottiin hieman lisää konkreettisia aikaansaannoksia. Kaksi kertoi saavansa innostusta varsinkin, jos työ sysäisi jonkun asian eteenpäin ja pystyi näkemään työnsä tuloksen. Diplomatia on melko näkymätöntä ja kansalaisten saattaa olla vaikea ymmärtää työtä. Virkamies mainitsikin, että tarvitaan isoja kriisejä, jotta ulkoministeriön työ huomataan.

”Joutuu perustelevaan koko ajan olemassaoloon ja minkä takia suuria lähetystöjä ja mitä täällä tehdään.”

Suomalaisissa lähetystöissä työntekijöiden välistä sosiaalisuutta voisi vähän vielä parantaa, olla aktiivisempia, vaikkakin todettiin, että Berliinissä ollaan keskimääräistä paremmin toisten tukena ja kaverina.

6.7 Tutkimuksen luotettavuuden ja pätevyyden pohdinta

Tutkimuksen luotettavuutta tarkastellaan validiteetilla ja reliabiliteetilla. Validiteetti tarkoittaa, että tutkimusmenetelmillä on tutkittu oikeita asioita ja onko tutkitun tilanteen kuvaus luotettava. Reliabiliteetti tarkoittaa tutkimuksen toistettavuutta ja kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 216–217.)

Tämän opinnäytetyön tutkimuksessa validiteettia vahvistettiin pohjaamalla teemahaastattelun kysymykset aiempiin teorioihin työn imun tekijöistä. Kysymykset mahdollistivat haastattelussa vapaamuotoisen vastaamisen ja vaikka tutkija pyrki saamaan kaikilta kysymystä vastaavan vastauksen, oli se välillä haasteellista. Tulokset eivät olleet välttämättä täysin verrattavissa ja niihin on voinut merkittävästi vaikuttaa esimerkiksi yksilön persoonallisuus. Haastattelu saattoi johtaa siihen, että tutkija tiedostaen tai tiedostamatta vaikutti lopputulokseen (Kananen 2013, 26). Tulosten laatua parannettiin nauhoittamalla haastattelut sekä litteroimalla aineisto pian itse haastattelujen jälkeen (Hirsjärvi & Hurme 2008, 185).

Validiutta kohentaa myös mahdollisimman tarkka selostus tutkimusmetodeista ja aineiston analyysistä. Näitä on tutkija pyrkinyt mahdollisimman hyvin kuvaamaan, kuten myös osoittavat tulosten tulkinnan perustelun tueksi otetut suorat haastatteluotteet. (Hirsjärvi ym. 2004, 216–218.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen reliabiliteettia on haasteellista arvioida. Koska kyseessä on tapaustutkimus ja haastateltavia vähän, pitävät tutkimustulokset paikkansa vain haastateltavien henkilöiden kohdalla, eikä niistä voi tehdä yleistyksiä muihin virkamiehiin (Kananen 2010, 38). Vaikka tutkimus voitaisiinkin toistaa, saattaisivat tulokset olla erilaisia ainakin painotusten osalta. Ainakin osa mielipiteistä voisi olla samoja, sillä virkamiesten kiinnostuksen kohteet työssä eivät olleet juurikaan muuttuneet uran aikana. Erilaisten elämäntilanteiden muutokset, kuten perheenisäys, voisivat taas vaikuttaa mielipiteisiin vahvasti. Vaikka lapseton virkamies osaisikin ajatella asioita perheellisten kannalta, voi olla, että hänenkin mielipiteensä ja korostuksensa haastattelussa muuttuisivat lapsien saannin myötä. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 186.)

7 Pohdinta

Tässä kappaleessa pohditaan tutkimustulosten vastaavuutta opinnäytetyön tutkimusongelmiin ja onko näihin kaikkiin saatu vastaukset. Tämän lisäksi osiossa ehdotetaan jatkotoimenpiteitä lähetystölle ja käsitellään tutkijan omaa arviointia opinnäytetyöprosessista.

7.1 Johtopäätökset

Yhä haasteellisimpien työolojen, kiristyvän kilpailun ja tehokkuuden vaatimusten takia on työntekijöiden hyvinvointi tärkeää ja siihen vaikuttaa saatavilla olevat voimavarat, sillä vaativampikin työ tulee suoritettua, jos motivaatio on kohdallaan. Tällä opinnäytetyöllä haluttiin tutkia pitkää työuraa aikaansaavia tekijöitä suurlähetystön diplomaateilla sekä hallinnollisilla virkamiehillä, luoda yleiskuva näiden yleisuralaisten työhön liittyvistä voimavaroista, sekä ymmärtää heidän asenteitaan työtään kohtaan. Tutkimus sisälsi seuraavat kysymykset, joiden tuloksia käsitellään tässä osiossa.

- Minkä takia virkamiehet jaksavat urallaan?
- Miten persoonallisuus ja perhe vaikuttavat työuraan?

Tutkimuksella onnistuttiin saamaan luotettavaa tietoa Berliinin lähetystön virkamiesten asenteista uraansa kohtaan ja sen kiinnostavuuteen vaikuttavista tekijöistä. Opinnäytetyö avasi itselleni työn saloja ja myös selvensi, mitä virkamiehet ajattelevat työstään ja mistä innostutaan. Työn imuun vaikutti kombinaatio tekijöitä, jotka olivat pääosin samat kaikilla virkamiehillä, mutta koska tässä työssä yksityiselämä ja omat mieltymykset vaikuttavat vahvasti työhön, oli muutamia poikkeuksiakin.

Tutkimuksen teoriaosassa olen kuvaillut työn imuun vaikuttavia tekijöitä: työn voimavarat, yksilön voimavarat sekä perheen vaikutus. Tutkin aineistoa aiempien teorioiden työhön liittyvien voimavarojen perusteella. Oletettavaa oli, että jokaisessa työyhteisössä ja henkilöllä on omia yksilöllisiä voimavaroja, joita teoriassa ei ole mainittu. Virkamiesten uralla jaksamiseen vaikutti muutama tekijä selkeästi eniten ja vahvimmiten voimavaroiksi nousivat kansainvälisyys ja mahdollisuus asua ulkomailla, mutta myös vaihtuvien

tehtävien mahdollistama mielenkiinnon säilyminen ja uuden oppiminen, mikä on löydettävissä Hakasen työn voimavaroista (liite 2). Kansainvälisyys ja ulkomailla asuminen voidaan luokitella henkilökohtaiseksi mieltymykseksi, eikä se oikeastaan ole voimavara, mikä tulisi organisaatiosta, vaikka ulkoministeriö mahdollistaakin työn tekemisen ulkomailla. Työympäristöllä on virkamiehille suuri merkitys, mutta kuten teoriassakin on todettu ja aineistossa tuli esiin, ei työn imu johdu vain yhdestä tekijästä, vaan kaikki voimavarat tukevat toisiaan näin synnyttäen yhä vahvempaa työn imua.

Mielenkiintoa piti yllä myös tulevaisuuden mahdollisuudet yleisesti kuten uusi maa ja mielenkiintoinen tehtävä. Työ ja sen kautta uusiin maihin tutustuminen on elinikäistä uuden oppimista ja itsensä haastamista, mutta motivoivaa. Yleisuralliset ovat nopeita sopeutumaan ja omaksumaan uutta, vaikka komennuksen alku tuotti vaikeuksia. Tässä korostuu työn voimavarojen riittävyys kuormituksen selättämiseksi.

Hakasen mainitsemia työyhteisöä parantavia voimavaroja tuli esiin runsaasti haastattelun aikana, mutta mitään näistä ei korostettu yhtä paljon kuin edellä mainittu työtehtävien monipuolisuus ja kehittävyys. Haastatteluissa mainittiin lähes kaikki työn voimavarat, ja positiivisessa merkityksessä.

Työhyvinvoinnille erityisen tärkeiksi koettiin Berliinissä vallitseva hyvä työilmapiiri ja toimivat esimissuhteet. Hyvä esimies ei esiintynyt yksittäisenä vahvana voimavarana, mutta tilanne, jossa olisi hankala esimies, nähtiin työntöä suuresti heikentävänä. Virkamiehet olivat pääosin tyytyväisiä tilanteeseen ja hienoa on, että työurien pituuksilla ei vaikuttanut olevan merkitystä tämän kokemiseen.

Perhe nousi usein hankalaksi kysymykseksi, mutta vastoin teorian, missä työn negatiiviset vaikutukset perheeseen olivat suurempia kuin perheen työhön, olivat ne melko yhtäläisiä. Työn erityispiirre, muuttaminen, vaikuttaa tietysti vahvasti tähän. Jos perheellä ei ole hyvä olla, on työtä vaikea tehdä ja jos työn takia ollaan ulkomailla, mutta perhe ei tullut mukaan, kärsivät erityisesti puolisoitten väliset suhteet. Samoin perheen vaikutus työhön korostui, kun kompromisseja joudutaan tekemään. Virkamiehet kokivatkin perheen hyvinvoinnin ja viihtyvyyden turvaamisen erityisen tärkeäksi, eikä siitä pysty olemaan itse täysin vastuussa, vaan apua tarvitaan ulkoministeriöltä. Työjaksot sekä

kotimaassa että ulkomaanedustustoissa tuovat haasteita perheelle (puolison työ, lasten koulut), mutta koetaan myös mahdollisuutena. Toisaalta nykyään yleisura ei ole ainoa työ, jossa työkomennukset vievät vuosiksi ulkomaille. Perhemyönteisyyden konkreettisia vaikutuksia osasivat parhaiten kuvailla virkamiehet, joiden perhe oli lähtenyt mukaan ulkomaille jossain vaiheessa uraa tai oli tälläkin hetkellä mukana. Mahdollisesti muut eivät olleet vielä käyttäneet hyväkseen kaikkia ulkoministeriön apuja perhetilanteen erojen takia, eivätkä siksi tunteneet monia näin läheisesti. Tietoisuus apukeinoista varmasti lisää optimismia perheen mukaan ottamisessa.

Työn imua osoittaa jo pelkkä maailmalla 3–4 vuoden välein tapahtuva muutto. Virkamiehet ovat työssään erittäin itsenäisiä ja itseluottamus työtehtävien onnistuneeseen suorittamiseen vahvistaa laadukasta toimintaa. Persoonallisuustekijöistä vahvimpia olivat sosiaalisuus ja kiinnostus uusiin asioihin, mitkä todennäköisesti helpottavat siirtymistä. Muita korostuneita luonteenpiirteitä olivat joustavuus ja tunnollisuus tiettyyn pisteeseen asti, minkä takia tehtävät tehdään hyvin, mutta arvostetaan myös omaa aikaa, eikä yritetä kuluttaa itseään loppuun. Tähän vaikutti varmasti vahva itsesääätely työssä.

Osa mainitsi olevansa optimistinen, minkä voi nähdä itse suhtautumisesta työhön, halutaan olla vaihtuvassa, työpaikan sijainnin ja tehtävän kannalta epävarmassa, mutta silti miellyttävässä työssä, jossa pääsee toteuttamaan omia henkilökohtaisia kiinnostuksiaan. Virkamiehet täyttivät hyvin pitkälti ulkoasianhallinnon määritelmän työntekijöistään sekä mainitsivat paljon ulkoministeriön omasta tavoitetyöpaikan kuvauksesta (vrt. luku 1.2 & 4.2.1). Voidaan siis ymmärtää, että alalle on päätynyt oikeanlaisia henkilöitä ja ulkoministeriön kuva itsestään on realistinen ainakin tämän lähetystön osalta.

Työhyvinvointi on strateginen menestystekijä, johon ulkoasianhallinto on ymmärtänyt panostaa. Erilaisilla apukeinoilla voimavaroja on kehitetty, mutta tärkeäksi korostui, että asenteilla on saatu aikaan suurin vaikutus. Monille riitti tieto, että asioita pyritään muuttamaan, vaikkeivät ne heti seuraavana päivänä olisi muuttuneet.

7.2 Jatkotoimenpiteet

Ura ulkoasiainhallinnossa on usein kutsumusammatti ja elämäntapa. Yksityiselämä nivoutuu yhteen ammatin kanssa ja vaikutus on vahvasti molemmiin puoleinen, joten kumpaakaan ei voi unohtaa. Opinnäytetyöllä saatiin tietoa ulkoasiainhallinnon työurista ja niiden vaatimuksista sekä työn imua ylläpitävistä voimavaroista. Tutkimuksen tuloksista on hyötyä ulkoministeriölle ja myös työympäristöille, joissa on vastaava kansainvälinen työkierto. Suomi kansainvälistyy koko ajan ja yhä enemmän liiketaloudellisia ja kulttuurisia suhteita tulee ulkoministeriön virkamiesten hoidettavaksi. Osaavien työntekijöiden arvostus kasvaa ja työhön sitouttamisen strategiasta tulee keskeinen.

Lähetystöllä on opinnäytetyön myötä mahdollisuus oppia tuntemaan henkilöstöään paremmin sekä kuulla heidän tarpeistaan. Tutkimuksen antamaa tietoa voidaan käyttää apuna työyhteisön kehityksessä, nähdä missä on onnistuttu ja mitä voisi vielä enemmän tukea. Koska moni koki komennuksen alun olevan hankalaa, etenkin uuden työtehtävän nopean omaksumisen takia, voisi sen helpottamista avustaa. Tulevaisuudessa voisi myös kiinnittää huomiota tukitoimiin itse työssä, esimerkiksi yksilöiden henkilökohtaisten kiinnostusten hyödyntämisessä työtehtävien jaossa tai työtehtävien konkreettisuuden kehittämisessä.

Ulkoministeriö on parantanut suuresti työhyvinvoinnin kehittämistä sekä työn ja perheen yhdistämisen helpottamista. Kuitenkin kritiikki puolison työskentelyn tukemisesta haastaa ulkoministeriön pohtimaan muitakin tukikeinoja kuin rahallisia, sillä tästä ei ole hyötyä, jos puolisollla on omia uraan liittyviä kunnianhimoja. Tämä nousi usein esiin haastattelun aikana. Harvaa kiinnostaa elää toisen rahoilla koko elämäänsä ja ilman ammatillisia tavoitteita.

Vaikka tilanne lähetystöllä koettiin tällä hetkellä hyväksi, ei tule unohtaa, että työn voimavarojen kehittelyä on hyvä jatkaa. Aina on parannettavaa jollain toisella alueella.

Koska tutkimuksen kohteena olivat diplomaatit ja hallinnollisen virkamiehet, voi epäillä heidän mahdollisesti välttelevän liian negatiivisia teemoja ja näin tutkimuksen luotettavuus voi kärsiä, esimerkiksi moni käytti juuri niitä sanoja tai termejä, millä organisaatio

kuvaa ideaalia työntekijäänsä (ks. Ulkoasiainministeriön Kavaku-esite 2014). Tietysti ulkoministeriön valintakriteereillä on mahdollista onnistuttua valitsemaan samanhenkisiä ihmisiä uralle. On myös mahdollista, että haastattelua varten oli jo kehitetty valmis tarina. Tätä mahdollisuutta yritettiin välttää kertomalla mahdollisimman vähän haastattelusta ennen sen toteuttamista. Jatkotoimenpiteenä voisi laajemman käsityksen saamiseksi haastatella virkamiesten puolisoita tai perhettä työn vaikutuksista.

7.3 Opinnäytetyöprosessin evaluaatio

Opinnäytetyöprosessi oli erittäin hyvä kokemus, mikä kasvatti työskentelemään itsenäisesti, aikataulutamaan ja motivoimaan itseään. Haasteena oli pitää työskentely yhtäjaksoisena ja edistyä päivittäin. Mielenkiintoista oli hallita suurempaa kokonaisuutta ja myös onnistua sen toteuttamisessa.

Toisena haasteena oli alusta lähtien aiheen rajausta ja aineiston laajuus. Vaikka rajausta tuli tehdä heti prosessin alussa, minulla se selkeni vasta myöhemmin, kun pääsin tutustumaan ja ymmärtämään teorioita. Vaikka työn imusta ei ole vielä liikaa tietoa, koko työhyvinvointi isona käsitteenä aiheutti hämmennystä ja epäselvyyden tunnetta. Olin myös itse henkilökohtaisesti kiinnostunut opinnäytetyön tuloksista, koska työharjoittelussa pääsin jo tutustumaan alaan. Haastateltavien tuttuuden takia tuntui, että tietoa tulee joka suunnasta enkä voi ennakkokäsitysteni tai aiemman tietoni perusteella tehdä analyysia tai johtopäätöksiä. Itsellenikin on kiinnostus kansainväliseen työhön, enkä koe matkustelua ongelmana, vaan uskon olevani melko sopeutuva. Saan myös innostusta uusista asioista ja siksi tutkimuksen tekeminen oli erityisen mielekästä ja koin, että ymmärsin virkamiehiä hyvin.

Olen melko tyytyväinen haastatteluiden toteuttamiseen, sillä voi olla jännittävääkin kysyä virkamiesten omista mielipiteistä. Onneksi kaikki ovat ammattilaisia ja tottuneita haastatteluihin, ja mistä sitä olisi enemmän asiantuntemusta kuin omasta suhtautumisestaan työhön. Ainoa asia, mikä jäi häiritsemään oli haastatteluissa esitettyyn kysymykseen täsmällisen vastauksen saaminen. Tämä ei sujunut itseltäni vielä hirveän hyvin, mikä voi johtua kokemattomuudestani haastattelijana. Olisin voinut etukäteen pohtia, mitä kaikkea haluan vastaukselta ja miten tarkasti. Esimerkiksi kysymyksessä tehtävien

merkityksestä moni vastasi mielenkiintoiset tai mielekkäät, mutta tärkeämpää olisi ollut jatkaa kysymistä, että mikä tekee siitä mielenkiintoisen.

Opinnäytetyöni avulla ei voida tehdä yleistyksiä, mikä ei ollut alunperinkään tarkoitus, mutta se antaa tilannekatsauksen tämänhetkisiin oloihin ja toivon, että lähetystö sai tutkimuksen avulla jotain uutta pohdittavaa.

Lähteet

Hakanen, J. & Roodt, G. Using the job demands-resources model to predict engagement: Analysing a conceptual model. Teoksessa Bakker, A. B. & Leiter, M. P. 2010. *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*, s. 85–101. Psychology Press. Hove.

Hakanen, J. 2004. Työuupumuksesta työn imuun: työhyvinvoinnin ytimessä ja sen reuna-alueilla. *Työ ja ihminen*, Tutkimusraportti 27. Työterveyslaitos. Helsinki.

Hakanen, J. 2005. Työn ja kodin vaatimusten ja voimavarojen yhteydet työn imuun, työuupumukseen, työholismiin ja muun elämän hyvinvointiin. *Työ ja ihminen*, Tutkimusraportti 19. Työterveyslaitos, s. 49–70. Luettavissa: http://www.ttl.fi/fi/tyo_ja_ihminen/Documents/Tyojaihminen_1_2005.pdf. Luettu: 15.5.2014.

Hakanen, J. 2011. Työn imu. Työterveyslaitos. Työterveyslaitos. Helsinki.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudeamus Helsinki University Press. Helsinki.

Hirsjärvi, S., Remes, P & Sajavaara, P. 2004. *Tutki ja kirjoita*. 11. uudistettu painos. Tammi. Helsinki.

HS.fi 2008. Nuoria diplomaatteja ei pystytä pestamaan tarpeeksi. Luettavissa: <http://www.hs.fi/politiikka/artikkeli/Nuoria+diplomaatteja+ei+pystyta+pestaamaan+tarpeeksi/1135237679461>. Luettu: 22.3.2014.

HS.fi 2013. Viime diplomaattikurssilla enää vain joka viides oli mies. Ulkoministeriö haalii lisää miehiä diplomaateiksi. Luettavissa: <http://www.hs.fi/kotimaa/a1381198823089>. Luettu: 13.4.2014.

HS.fi 2014. Tunnollisia ei enää arvosteta työpaikoilla. Helsingin Sanomat. Luettavissa: <http://www.hs.fi/tyoelama/Tunnollisia+ei+enää+arvosteta+työpaikoilla/a1397798747205>. Luettu: 25.4.2014.

Kaaja, S. 2014. Innostus tekee työstä mielekästä ja tuottavaa. TTT-Digi. Luettavissa: <http://www.ttttdigi.fi/index.php?mid=15&pid=57&&aid=2668#.UT7MVRk35KI>. Luettu: 13.5.2014.

Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 111. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, liiketoiminta ja palvelut - yksikkö. Jyväskylä.

Kananen, J. 2013. Case-tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 143. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.

Kinnunen, U., Feldt, T. & Mauno, S. (toim.) 2005. Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. PS-kustannus. Jyväskylä.

Leppänen, M. & Rauhala, I. 2012. Johda ihmistä. Psykologiaa johtajille. Talentum. Helsinki.

Ritakallio, T. 2014. Hyvä johtaminen luo menestystä. Media Planet, 1, s. 2.

Ristaniemi, K. 2014. Voi hyvin työssäsi. Tradenomi, 14, 2, s. 8–12.

Sweetman, D. & Luthans, F. The power of positive psychology: Psychological capital and work engagement. Teoksessa Bakker, A. B. & Leiter, M. P. 2010. Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research, s. 54–68. Psychology Press. Hove.

Tarkkonen, J. 2012. Työhyvinvointi johtamistehtävänä. Periaatteet, rakenteet ja käytännöt. UNIpress. Kuopio.

Tilander, A. 2004. Työpaikkana maailma. Yhteenveto, 4, s. 22–23. Luettavissa: <http://www.digipaper.fi/Yhteenveto-lehti/8525/index.php?pgnumb=22>. Luettu: 14.5.2014.

Tilastokeskus 2014. Tietokanta. Valtion kuukausipalkat ammateittain vuonna 2012, säännöllisen työajan ansion mediaani, e/kk. Luettavissa: http://193.166.171.75/Dialog/varval.asp?ma=010_vkp_tau_101_fi&ti=Valtion+kuukausipalkat+ammateittain+vuonna+2012&path=../Database/StatFin/pal/vkp/2012/&lang=3&multilang=fi. Luettu: 29.3.2014.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi. Helsinki.

Työterveyslaitos 2011. Tutkimus osoittaa: Työ ja perhe-elämä voivat olla hyvinvoinnin ja onnen lähteitä toisilleen. Tiedote. Luettavissa: http://www.ttl.fi/fi/tiedotteet/Sivut/tiedote23_2011.aspx. Luettu: 16.5.2014.

Työterveyslaitos 2014a. Mikä synnyttää työn imua? Luettavissa: http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyon_imu/mika_synnyttaa_tyon_imua/sivut/default.aspx. Luettu: 5.5.2014.

Työterveyslaitos 2014b. Positiivinen työpsykologia. Luettavissa: http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyon_imu/positiivinen_tyopsykologia/Sivut/default.aspx. Luettu: 12.5.2014.

Työterveyslaitos 2014c. Vinkkejä voimavaroihin. Luettavissa: <http://www.ttl.fi/fi/toimialat/soter/vanhustyoy/vinkkeja/sivut/default.aspx>. Luettu: 13.5.2014.

Työterveyslaitos 2014d. Mistä saa voimavaroja? Luettavissa: http://www.ttl.fi/fi/toimialat/soter/vanhustyoy/vinkkeja/mista_saa_voimavaroja/sivut/default.aspx. Luettu: 12.5.2014.

Työterveyslaitos 2014e. Työn imu. Luettavissa:

http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyon_imu/mika_synnyttaa_tyon_imua/sivut/default.aspx. Luettu: 5.5.2014.

Ulkoasiainhallinto 2012. Ulkoasiainhallinnon henkilöstö tilinpäätös 2012. Ulkoasiainministeriö. Luettavissa:

<http://www.google.fi/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CC0QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.formin.fi%2Fpublic%2Fdownload.aspx%3FID%3D114944%26GUID%3D%257B3C70664F-4526-43D0-8B2C-A914B4801085%257D&ei=gdNwU8LMOeO7yAPm84DIBQ&usg=AFQjCNF6jGkj0GhCn9iK7SsnU-0ao7ElgA&bvm=bv.66330100,d.bGQ>. Luettu: 29.3.2014.

Ulkoasiainministeriö 2014a. Ura ulkoasiainhallinnossa. Luettavissa:

<http://formin.finland.fi/Public/default.aspx?nodeid=15193&contentlan=1&culture=fi-FI>. Luettu: 14.3.2014

Ulkoasiainministeriö 2014b. Ministeriö. Luettavissa:

<http://formin.finland.fi/public/default.aspx?nodeid=15163&contentlan=1&culture=fi-FI>. Luettu: 29.3.2014.

Ulkoasiainministeriö 2014c. Strategiat, lait ja asetukset. Luettavissa:

<http://formin.finland.fi/public/default.aspx?nodeid=15176&contentlan=1&culture=fi-FI>. Luettu: 29.3.2014.

Ulkoasiainministeriön Halku-esite 2014. Hallintouralle ulkoasiainministeriöön. Luettavissa: http://www.kopijyva.fi/ejulkaisut/ulkoasiainministerio/UM_rekrytointi_2013/. Luettu: 14.4.2014.

Ulkoasiainministeriön henkilöstöstrategia. 2005. Joukkueen pelikenttänä maailma. Ulkoasiainministeriön henkilöstöstrategia 2005–2010. Luettavissa:

<http://formin.finland.fi/public/download.aspx?ID=12287&GUID={35207092-00C2-4C64-8FF2-442A6768DE37}>. Luettu: 27.3.2014.

Ulkoasiainministeriön Kavaku-esitys 2014. Diplomaattiuralle ulkoasiainministeriöön.

Luettavissa:

http://www.kopijyva.fi/ejulkaisut/ulkoasiainministerio/UM_diplomaattiura_2013/.

Luettu: 14.4.2013.

Ulkoministeriön yleisesitys 2014. Suomalaisten hyväksi – vastuuta maailmasta. Luettavissa:

<http://formin.finland.fi/public/download.aspx?ID=125034&GUID={17B68843-23B0-4A4C-979D-314469D7CF0B}>. Luettu: 29.3.2014.

Valtiolle 2014. Ulkoasiainministeriö. Luettavissa:

http://www.valtiolle.fi/valtiolle/fi/02_tutustu_tyonantajiin/Ulkoasiainministerio/index.jsp. Luettu: 14.3.2014.

Valtiokonttori 2014a. Työhyvinvointi tuottavuustekijänä. Luettavissa:

<http://www.valtiokonttori.fi/fi->

[FI/Virastoille_ja_laitoksille/Henkilostohallintoa_ja_johtamista_tukevat_palvelut/Kaikutyeloelamapalvelut/Tyohyvinvointi/Tyohyvinvointi_tuottavuustekijana](http://www.valtiokonttori.fi/fi-FI/Virastoille_ja_laitoksille/Henkilostohallintoa_ja_johtamista_tukevat_palvelut/Kaikutyeloelamapalvelut/Tyohyvinvointi/Tyohyvinvointi_tuottavuustekijana). Luettu:

12.5.2014.

Valtiokonttori 2014b. Kaiku-palkinto 2014. Luettavissa:

<http://www.valtiokonttori.fi/fi->

[FI/Virastoille_ja_laitoksille/Henkilostohallintoa_ja_johtamista_tukevat_palvelut/Kaikutyeloelamapalvelut/Tyohyvinvointi/Kaikupalkinto](http://www.valtiokonttori.fi/fi-FI/Virastoille_ja_laitoksille/Henkilostohallintoa_ja_johtamista_tukevat_palvelut/Kaikutyeloelamapalvelut/Tyohyvinvointi/Kaikupalkinto). Luettu: 12.5.2014.

Valtiokonttori 2014c. Työhyvinvointi ja työurien pituus. Luettavissa:

<http://www.valtiokonttori.fi/fi->

[FI/Virastoille_ja_laitoksille/Henkilostohallintoa_ja_johtamista_tukevat_palvelut/Kaikutyeloelamapalve-](http://www.valtiokonttori.fi/fi-FI/Virastoille_ja_laitoksille/Henkilostohallintoa_ja_johtamista_tukevat_palvelut/Kaikutyeloelamapalve-)

[lut/Tyohyvinvointi/Tyohyvinvointi_ja_tyourien_pidentaminen/Tyohyvinvointi_ja_tyourien_pituus\(43787\)](http://www.valtiokonttori.fi/fi-lut/Tyohyvinvointi/Tyohyvinvointi_ja_tyourien_pidentaminen/Tyohyvinvointi_ja_tyourien_pituus(43787)). Luettu: 13.5.2014.

Warjovaara, R. 2013. Ulkoasiainministeriön rekrytointi. Ulkoasiainministeriö. Luetta-
vissa: [http://www.slideshare.net/UM_Eurooppatiedotus/ulkoasiainministerin-
rekrytointi](http://www.slideshare.net/UM_Eurooppatiedotus/ulkoasiainministerin-rekrytointi). Luettu: 12.4.2014.

Liitteet

Liite 1. Haastattelukysymykset

Taustatiedot

- Sukupuoli:
- Työvuodet:
- Ulkomaan edustuskerrat:
- Siviilisääty/perhe:

Työn piirteet

1. Oletko kutsumusammattissasi?
2. Ovatko työn kiinnostavuuden tekijät muuttuneet ja miten?

Persoonallisuus

3. Millainen olet ihmisenä, luonteenpiirteesi?
4. Mistä luonteenpiirteistä ja ominaisuuksistasi sinulla on ollut hyötyä työssäsi?

Perhe

5. Miten perhe vaikuttaa työhösi?
6. Onko työympäristösi perhemyönteinen?

Työn voimavarat

7. Tehtävä: Millaiseksi koet työtehtäväsi?
8. Työn järjestelyt: Miten pystyt vaikuttamaan omaan työhösi?
9. Vuorovaikutus: Millaista on vuorovaikutus työtovereiden, esimiehen ja yhteistyökumppaneiden kanssa?
10. Organisatorinen: Millainen on lähetystö, UM työnantajana?
11. Mistä voimavaroistasi (persoonallisuus, perhe, työ) koet saavasi eniten voimaa ja jaksamista?
12. Mitä voisi parantaa? Miten positiivisuutta voisi vielä paremmin tukea?

Liite 2. Työn voimavarat

Tehtävän voimavarat

1. Työtehtävät ovat monipuolisia ja kehittäviä.
2. Toimin itsenäisesti, itsesääätely työssä.
3. Annan välitöntä palautetta itselleni työsuorituksesta.
4. Työtehtäväni on merkityksellinen.
5. Asiakastyöni on palkitsevaa, saan palvelutehtävistä kiitosta.

Työn järjestelyn voimavarat

6. Työroolini ja -tavoitteeni ovat selkeitä.
7. Osallistun omaa työtäni koskevaan päätöksentekoon, esimerkiksi missä järjestyksessä teen työtä.
8. Työajoissa on joustavuutta.

Työn sosiaaliset voimavarat/vuorovaikutus

9. Saan työyhteisöltä ja esimieheltäni tukea, ohjausta tai palautetta.
10. Työpaikkani on oikeudenmukainen. Voin tulla kuulluksi ja tuoda omia näkemyksiäni julki. Päätöksentekoperiaatteet ovat avoimia ja läpinäkyviä.
11. Minun ja työnantajani välillä on luottamusta.
12. Saan myönteistä palautetta ja arvostusta tehdystä työstä.
13. Työpaikalla ollaan huomaavaisia ja ystävällisiä.
14. Työpaikallani on motivoivia, innostavia ja myönteisiä työntekijöitä, joiden seurassa itsekin innostun.
15. Tiimien tavoitteet ovat yhteisiä ja koen pystyvyyttä. Tiimissä koen yhtenäisyyttä, samaistumista ja lisää voimavaroja.

Organisatoriset voimavarat

16. Havaitsen tukea organisaatiolta. Organisaatio arvostaa panostustani työlle ja välittää hyvinvoinnistani.
17. Koen, että saan työltäni sen, mitä organisaatio minulle alun perin lupasi. Tähän liittyvät kouluttautuminen, ammatillinen kehittyminen, hyvät uranäkymät ja varmuus työnjatkuvuudesta.
18. Työpaikallani on myönteinen ilmapiiri.
19. Olen tyytyväinen työpaikkani rekrytointi- ja perehdyttämiskäytäntöihin.
20. Kehityskeskustelut ovat laadukkaita, avoimia, luottamuksellisia ja minua kuunnellaan.
21. Olen tyytyväinen palkkaani, ulkoiseen palkitsemiseen. Tiedän palkitsemisen kriteerit ja koen tullessani palkituksi oikein. Olen tyytyväinen tulevaisuuden uranäkymiin ja niiden mahdollistamiin uusiin haasteisiin.
22. Työkulttuuri on perhemyönteinen. Olen tietoinen virallisista toimintamalleista ja osaan hyödyntää niitä.
23. Työ on varmaa ja psykologisesti turvallista, uskallan olla oma itseni.
24. Teknologia toimii eikä haittaa minua työssäni.
25. Yhteistyö organisaation eri toimijoiden välillä toimii.