



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Mariella Huhdanpää

# PALKANLASKIJOIDEN TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN

Liiketalous  
2023

## TIIVISTELMÄ

Tekijä	Mariella Huhdanpää
Opinnäytetyön nimi	Palkanlaskijoiden työhyvinvoinnin kehittäminen
Vuosi	2024
Kieli	suomi
Sivumäärä	59+1
Ohjaaja	Harri Lehtimäki

---

Maailman myllerrykset ovat viime aikoina koetelleet ihmisten stressitasoja ja nostaneet loppuun palamisen riskiä. Nämä haasteet vaikuttavat työntekijöihin työpaikoilla ja sitä kautta myös organisaatioiden tuottavuuteen. Tutkimuksessa haluttiin selvittää, mitkä tekijät haastavat palkanlaskijoiden työhyvinvointia, ja miten sitä voisi kehittää. Toimeksiantajana on tilitoimisto ja työn tarkoituksena on antaa informaatiota, miten työhyvinvointia voidaan tukea ja sen avulla lisätä tuottavuutta.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys koostuu keskeisistä teemoista, jotka ovat palkkahallinto, työhyvinvointi ja tuottavuus. Viitekehyksessä tarkastellaan näitä aiheita tutkimusta varten ja viitekehys toimii empiirisen osion tukena. Kvantitatiiviseen tutkimukseen kerätään aineistoa kyselylomakkeella, jonka kohderyhmänä on toimeksiantajan Suomessa toimivat palkanlaskijat.

Suurin toimeksiantajan palkanlaskijoiden työhyvinvointia haastava tekijä on aika-  
taulupaineet ja kiire. Työn vaatimukset haastavat jaksamista, mutta työhyvinvointia voidaan kehittää vahvistamalla työn voimavaroja.

## ABSTRACT

Author	Mariella Huhdanpää
Title	Development of employee well-being at work
Year	2024
Language	Finnish
Pages	59+1 Appendices
Name of Supervisor	Harri Lehtimäki

---

The upheavals of the world have recently tested employees' stress levels and increased the risk of burnout. These challenges affect employees in the workplace and thereby also impact the productivity of organizations. The aim of the study was to investigate the factors that challenge the well-being of payroll accountants, and how their well-being could be developed. The client is an accounting firm and the objective of the work is to provide information on how well-being at work can be supported and increase productivity.

The theoretical framework of the study consists of central themes, which are salary administration, well-being at work and productivity. The framework examines these topics for research and the framework supports the empirical section. For the quantitative research, data was collected using a questionnaire, the target group of which was the client's payroll accountants operating in Finland.

The biggest factor challenging the work well-being of the client's payroll accountants is schedule pressures and rush. The demands of the job challenge coping, but well-being at work can be developed by strengthening work resources.

---

Keywords payroll administration, well-being at work, productivity

# SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	8
1.1	Tutkimuksen tausta ja tavoitteet .....	9
1.2	Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset .....	9
1.3	Tutkimusmenetelmät.....	10
1.4	Tutkimuksen rakenne ja teoreettinen viitekehys.....	10
2	PALKKAHALLINTO .....	12
2.1	Palkkahallinto käsitteenä .....	12
2.2	Palkanlaskennan prosessi.....	13
2.3	Palkan määräytyminen.....	14
2.4	Ohjaava lainsäädäntö ja sopimukset.....	15
2.5	Palkanlaskijan työ.....	16
2.6	Hybridityö.....	16
3	TYÖHYVINVOINTI.....	18
3.1	Työhyvinvointi käsitteenä .....	18
3.2	Työhyvinvoinnin osa-alueet .....	20
3.3	Työn hallinta.....	21
3.4	Johtamisen vaikutus työhyvinvointiin .....	22
3.5	Stressin ja työuupumuksen vaikutus työhyvinvointiin.....	23
3.6	Työn imu ja voimavaratekijät.....	24
3.7	Työhyvinvoinnin tukeminen ja mittaaminen .....	26

4	TUOTTAVUUS .....	29
4.1	Tuottavuus käsitteenä.....	29
4.2	Henkilöstötuottavuus.....	29
4.3	Työhyvinvointipääoma.....	30
4.4	Työhyvinvoinnin vaikutus tuottavuuteen .....	30
5	KYSELYTUTKIMUKSEN SUUNNITTELU JA TOTEUTUS .....	33
5.1	Kohdeyrityksen esittely.....	33
5.2	Tutkimusmenetelmä .....	33
5.3	Tiedonkeruumenetelmä.....	34
5.4	Kyselylomake.....	34
6	TUTKIMUKSEN TULOKSET.....	36
6.1	Tulosten analysointi .....	36
6.1.1	Taustakysymykset.....	36
6.1.2	Yleinen tyytyväisyys työhön .....	38
6.1.3	Työn hallittavuus ja resurssit.....	40
6.1.4	Työilmapiiri ja vuorovaikutus .....	42
6.1.5	Työn kuormittavuus.....	43
6.1.6	Työn imu.....	46
6.1.7	Työn ja vapaa-ajan tasapaino .....	48
6.1.8	Työhyvinvoinnin tukeminen .....	50
7	YHTEENVETO .....	52
7.1	Johtopäätökset.....	52
7.2	Tutkimuksen pätevyys ja luotettavuus.....	55
7.3	Jatkotutkimusehdotukset.....	55
	LÄHTEET.....	57
	LIITTEET .....	60

## KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO

<b>KUVIO 1.</b> PALKANLASKENTAPROSESSI (MATTINEN JA MUUT, 2020, S.326-327).....	13
<b>KUVIO 2.</b> TYÖHYVINVOINNIN OSA-ALUEET (KAUHANEN, 2016, S. 28) .....	20
<b>KUVIO 3.</b> VOIMAVARAMALLI (CHRISTENSEN YM. 2008).....	26
<b>KUVIO 4.</b> (TYÖTERVEYSLAITOS).....	31
<b>KUVIO 5.</b> SUKUPUOLI .....	37
<b>KUVIO 6.</b> IKÄ.....	37
<b>KUVIO 7.</b> TYÖSKENTELY PALKANLASKIJANA.....	38
<b>KUVIO 8.</b> TYYTYVÄISYYS TYÖHÖN .....	39
<b>KUVIO 9.</b> TYÖHYVINVOINTIA TUKEVAT ASIAT.....	39
<b>KUVIO 10.</b> TYÖN HALLITTAVUUS JA RESURSSIT .....	40
<b>KUVIO 11.</b> TYÖILMAPIIRI JA VUOROVAIKUTUS VÄITTÄMÄT.....	42
<b>KUVIO 12.</b> TYÖN AIHEUTTAMA STRESSI/KUORMITUS .....	44
<b>KUVIO 13.</b> ERITYISESTI STRESSIÄ AIHEUTTAVAT TEHTÄVÄT/TILANTEET .....	45
<b>KUVIO 14.</b> TYÖN AIHEUTTAMA PAINES .....	46
<b>KUVIO 15.</b> TYÖN IMUN TASO .....	47
<b>KUVIO 16.</b> TYÖN MERKITYKSELLISYYS .....	47
<b>KUVIO 17.</b> TYÖN JA VAPAA-AJAN TUKEMINEN .....	48
<b>KUVIO 18.</b> TYÖN JOUSTAVUUS .....	49

## **LIITELUETTELO**

**LIITE 1.** Kyselylomake

## 1 JOHDANTO

Viime vuosina maailman myllerrykset ovat koetelleet työntekijöiden stressitasoja ja nostaneet loppuun palamisen riskiä. Pandemia, jyrkkä inflaatio ja elinkustannusten nousu ovat tuoneet haasteita ihmisten jokapäiväiseen elämään ja jaksamiseen. Työntekijät arvioivat työpaikkoja siitä näkökulmasta, miten ajattelevat jaksavansa työssä, ja kuinka työhyvinvointi on otettu organisaatiossa huomioon. Tämän vuoksi työhyvinvointiin panostaminen on entistä tärkeämpää henkilöstön pysyvyyden ja osaavan työvoiman löytymisen kannalta. (Ketola, 2023.) Epävarmassa tilanteessa on hyvä hetki kyseenalaistaa totuttuja rutiineja, jonka vuoksi myllerryksen keskellä on hyvä hetki tarttua kehittämään työhyvinvointia.

Henkilöstö on yrityksen menestymisen kannalta erittäin tärkeä voimavara. Voidaan ajatella, että henkilöstön avulla joko menestytään tai epäonnistutaan, koska henkilöstö tekee päätökset ja työn. Henkilöstön työhyvinvointi vaikuttaa yrityksen tuottavuuteen, kilpailukykyyn, taloudelliseen tulokseen sekä maineeseen. Työhyvinvointiin laitettut panokset maksavat itsensä takaisin moninkertaisesti. (Kauhanen, 2016, s.12.) Kokonaisymmärryksen lisääminen on arvokasta, sillä työhyvinvoinnin epäkohtien parantamisen lisäksi työhyvinvoinnin ongelmia tulisi jatkuvasti myös ennaltaehkäistä. Työsuojelun lisäksi tulisi ymmärtää työhyvinvointia kokonaisvaltaisesti ja sitä kautta löytää myös työhyvinvoinnin tuottavuusvaikutukset. (Manka & Manka, 2023.)

Pahoinvointi näkyy työpaikoilla työntekijöiden vähäisenä sitoutumisena, ennenaikaisena eläköitymisena sekä lisääntyneinä sairauspoissaoloina. Tutkimusten mukaan eriasteinen uupuminen koskettaa joka neljättä työssä käyvää ihmistä ja mielen terveyteen liittyvät ongelmat ovat lisänneet sairauspoissaolojen määrää kahden vuoden aikana puolella. Tämä vaikuttaa yritysten menestykseen, sillä henkilöstöllä on konkreettinen vaikutus yrityksen tuottavuuteen ja tulokseen. (Mattila-aalto, 2020) Työhyvinvointi syntyy pienistä teoista ja jatkuvasta tekemisestä, eikä yksittäisistä tempauksista.

## 1.1 Tutkimuksen tausta ja tavoitteet

Palkanlaskijoiden työnkuva on muuttunut viime vuosina digitalisaation myötä rutiinin omaisesta työskentelystä kohti asiantuntijuutta. Muuttuneen työkuvan myötä myös työn piirteet sekä haasteet ovat erilaiset, ja näin ollen työhyvinvoinnissa tulee ottaa eri asioita huomioon. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on löytää toimeksiantajan palkanlaskijoiden työhyvinvoinnin haasteita tuottavat piirteet ja selvittää, kuinka toimeksiantaja voisi kehittää työhyvinvointia. Työn tarkoituksena on toimia informaatiotyökaluna toimeksiantajan palkkahallinnon esimiehille sekä työntekijöille. Opinnäytetyön tarkoitus on edistää työntekijöiden jaksamista ja tukea toimeksiantajaa pyrkimyksessään edistää tuottavuutta.

Opinnäytetyön toimeksiantaja on tilitoimisto, joka tarjoaa ulkoistetun palkanlaskennan palveluita. Tilitoimistolla on toimintaa suomen lisäksi myös ulkomailla, mutta kohderyhmä rajataan koskemaan suomessa toimivia palkanlaskijoita. Tämän avulla voidaan tuottaa tietoa nimenomaisesti suomen palkanlaskentaprosessin ja lainsäädännön näkökulmasta.

## 1.2 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön tutkimusongelma, eli se mihin tutkimuksella pyritään saamaan ratkaisu, on: Miten palkanlaskijoiden työhyvinvointia voidaan kehittää?

Tutkimusongelman pohjalta asetetaan tutkimuskysymykset, joiden avulla voidaan hahmottaa tutkimuksen kokonaiskuvaa. Empiirisen osuuden suunnittelu ja toteutus helpottuu tutkimusongelman- sekä tutkimuskysymysten määrittämisen myötä. Niiden avulla voidaan myös kerätä oleellista teoriaa ja varmistaa, että tutkimus vastaa tutkimusongelmaan. (Heikkilä, 2014.). Tämän tutkimuksen tutkimuskysymykset, joiden avulla tutkimusongelmaan haetaan vastausta, ovat:

Mitkä tekijät aiheuttavat työhyvinvoinnin haasteita palkanlaskijoiden työssä ja miten aikataulupaine vaikuttaa työhyvinvointiin? Miten palkanlaskijoiden tuottavuutta voisi parantaa? Miten palkanlaskijoiden työhyvinvointia voitaisi tukea?

### 1.3 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyön empiirinen osuus toteutetaan kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuksena. Tutkimus toteutetaan survey-tutkimuksena eli suunnitelmallisena kyselytutkimuksena, jonka avulla voidaan kerätä tietoa taloudellisesti ja tehokkaasti, kun tutkittavia on paljon. (Heikkilä, 2014.) Tutkimusaineisto kvantitatiivista survey-tutkimusta varten kerätään kyselyn avulla, joka lähetetään toimeksiantajayrityksen Suomessa ja tarkemmin Pohjois-Suomessa toimiville palkanlaskijoille.

### 1.4 Tutkimuksen rakenne ja teoreettinen viitekehys

Opinnäytetyö sisältää teoreettisen viitekehysten sekä tutkimuksen. Viitekehys ohjaa tutkimuksen empiiristä osiota ja liittää teoreettisen sekä empiirisen osuuden toisiinsa. (Heikkilä, 2014.) Teoriaosuus koostuu kolmesta keskeisestä teemasta, jotka ovat palkkahallinto, työhyvinvointi sekä tuottavuus. Nämä teoriat on käsitelty erillisissä luvuissa ja nämä auttavat löytämään tutkimuskysymyksiin teoreettisia vastauksia.

Opinnäytetyön toinen luku käsittelee palkkahallintoa. Luvun alussa käydään läpi palkkahallintoa käsitteenä, palkanlaskennan prosessia sekä palkan määräytymistä ja ohjaavaa lainsäädäntöä ja sopimuksia. Luvun lopussa paneudutaan palkanlaskijoiden työhön. Kolmas luku käsittelee työhyvinvointia. Luvussa käydään läpi työhyvinvointia, siihen vaikuttavia tekijöitä sekä työhyvinvoinnin tukemista ja mittaamista. Neljäs luku käsittelee tuottavuutta ja siinä käydään läpi tuottavuutta käsitteenä, henkilöstötuottavuutta, työhyvinvointipääomaa sekä työhyvinvoinnin vaikutuksia tuottavuuteen.

Teoriaosuuden jälkeen tulee opinnäytetyön empiirinen osuus, jonka alussa esitellään kohdeyritys. Esittelyn jälkeen käydään läpi kvantitatiivisen tutkimuksen suunnittelua, toteutusta sekä tutkimuksen aineistonkeruumenetelmä. Tämän jälkeen käydään läpi tutkimustulokset sekä niiden tulkinta, ja esitetään tulosten tuottamat

kehitysehdotukset. Lopussa tulee tutkimuksen yhteenveto, jossa käydään läpi tutkimuksen johtopäätökset ja arvioidaan tutkimuksen pätevyyttä ja luotettavuutta. Opinnäytetyön päätteeksi esitellään jatkotutkimusehdotukset.

Työhyvinvointia on tutkittu jo yli sata vuotta, mutta tutkimuksen painopisteissä on tapahtunut muutoksia ajan myötä. Alussa tutkimukset ovat pohjautuneet stressimalleihin, jotka eivät ole huomioineet työn, organisaation ja teknologian sekä työntekijän ja työyhteisön roolia työhyvinvoinnissa. Myöhemmin tutkimuksiin on tuotu myös näkökulma siitä, miten työyhteisössä voidaan tuottaa työniloa ja onko sillä yhteyttä organisaation tuloksellisuuteen.

## 2 PALKKAHALLINTO

Tässä luvussa käydään läpi palkkahallintoa käsitteenä, palkanlaskennanprosessia, palkanmääräytymistä, sopimuksia ja lainsäädäntöä, sekä palkanlaskijan työn piirteitä. Nämä auttavat ymmärtämään palkkahallintoa, palkanlaskijoiden työtä, ja sitä kautta palkanlaskijoiden työhyvinvointia ja sen kehittämistä.

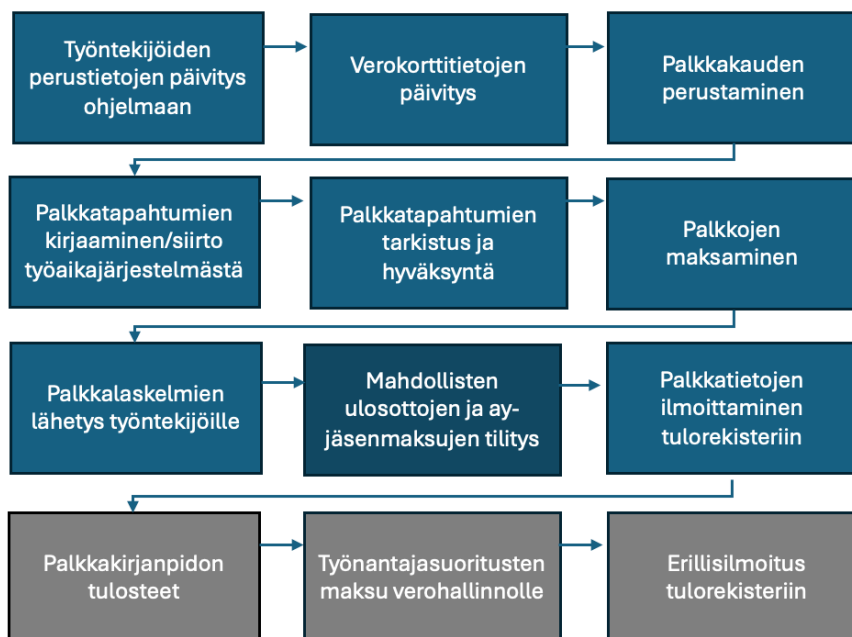
### 2.1 Palkkahallinto käsitteenä

Palkkahallinto on työnantajan palkanmaksuun liittyvien velvollisuuksien hoitamista ja työntekijöiden oikeuksien toteuttamista. (Kondelin & Peltomäki, 2023, s. 63.) Palkkahallinnon tehtävä on vastata henkilöstön palkka- ja työsuhteasioista, ja siihen kuuluu muun muassa palkkojen laskenta ja maksatus, laissa säädettyjen ilmoitusten tekeminen, palkkakirjanpito sekä muut hallinnolliset työsuhteisiin liittyvät tehtävät. (Tilitoimisto Kota.) Palkkahallinto on sopimusten tulkintaa, palkkojen määrittämistä, laskemista ja maksamista, palkkojen tilastointia ja tietojen arkistointia, palkkahallinnon tehtävien ohjeistamista sekä työnjohdon ja johdon avustamista. (Kouhia & kuusisto, 2017, s. 11.)

Palkkahallinnon tehtävä on huolehtia siitä, että palkanlaskennassa noudatetaan siihen kuuluvia laki- ja sopimusmääräyksiä. Palkat määritellään mahdollisimman oikein tehtävän ja työsuhteen mukaisesti, sekä lasketaan, maksetaan ja ilmoitetaan virheettömästi ja ajallaan. Sen lisäksi palkkahallinto huolehtii siitä, että palkkatilastointi vastaa sekä yrityksen tarpeita, että ulkopuolelta asetettuja määräyksiä. Palkkahallinnon tehtävä on myös huolehtia kaikki ilmoitukset tulorekisteriin. Tulorekisteri on vuonna 2019 käyttöön otettu rekisteri, jonne tallennetaan kaikki palkka-, eläke- ja etuustiedot. Tulorekisteriä ylläpitää verohallinto. (Stenbacka & Söderström, 2018, s. 14.)

## 2.2 Palkanlaskennan prosessi

Palkkahallinnon ydintoiminto on palkanlaskenta. Palkanlaskennan prosessi muodostuu erilaisista vaiheista, jotka on kuvattu kuviossa 1. Ensin varmistetaan työntekijöiden perustietojen oikeellisuus ja päivitetään verokorttitiedot. Tämän jälkeen perustetaan palkanlaskennan kausi, ja syötetään palkkatapahtumat järjestelmään. Palkkatapahtumat sisältävät tiedon rahapalkan osista, luontoiseduista, verottamista korvauksista, sekä tulorekisterin edellyttämät tiedot esimerkiksi poisoloista. Järjestelmään tallennetaan myös vuosilomat, ja päättyneet työsuhteet lomakorvausten maksua varten. Tietojen syöttämisen jälkeen palkkatapahtumat tarkistetaan, hyväksytään ja maksetaan. Palkkalaskelmat lähetetään työntekijöille, ja mahdolliset ulosotot sekä ammattiyhdistysjäsenmaksut tilitetään. Lopussa palkkatiedot ilmoitetaan tulorekisteriin. (Mattinen ja muut, 2022, s. 326-327.)



**Kuvio 1.** Palkanlaskentaprosessi (Mattinen ja muut, 2020, s.326-327)

Kuukausittain palkkaprosessiin liittyy kaikkien palkkojen laskemisen ja maksamisen jälkeen tehtävät työt, jotka on kuvattu kuviossa 1 harmaalla. Niitä ovat tulosteet palkkakirjanpitoon, veroilmoituksen lähetys ja työnantajasuoritusten maksu Verohallinnolle, sekä erillisilmoituksen tekeminen tulorekisteriin. Erillisilmoituksessa ilmoitetaan työnantajan sairausvakuutusmaksujen kokonaissumma kultakin kuukaudelta. (Mattinen ja muut, 2022, s. 326-327)

Palkanlaskentaan liittyy myös neljännesvuosittain ja vuosittain tehtäviä töitä. Neljännesvuosittain tehtäviä töitä ei ole jokaisessa yrityksessä, mutta niitä voivat olla esimerkiksi KTA-laskenta ja ay-jäsenselvitykset. KTA-laskenta on työsopimukseen perustuva keskituntiansiolaskenta ja hyvän palkkahallintotavan mukaan siinä hyödynnetään järjestelmän automatiikkaa. Ay-jäsenselvitykset tehdään ammattiliittoille vuosineljänneksittäin, mikäli liitto ei ole toimittanut henkilökohtaisia viitenumeroita. Vuosittain tehtävä työ on tietojen täsmäyttäminen palkkahallinnon ja kirjanpidon välillä vähintään tilikausittain. Täsmäytyksissä huomioidaan rahapalkat ja luontoisedut, matkakustannusten korvaukset, työntekijöiltä perityt työttömyys- ja eläkevakuutusmaksut sekä työnantajan sosiaaliturvamaksut. (Procountor; Mattinen ja muut, 2022, s. 326-327)

### **2.3 Palkan määräytyminen**

Palkalla tarkoitetaan työ- tai virkasuhteessa tehdystä työstä maksettavaa korvausta. Palkan muodostaa varsinainen palkka, palkkio, erilaiset palkanlisät, bonukset, provisiot ja ylityökorvaukset. Palkanlisiä voivat olla esimerkiksi vuorotyölisä tai varallaololisä. Pääosin palkka maksetaan rahapalkkana eli rahana, mutta se voidaan maksaa myös luontoisetuna. Erilaisia luontoisetuja ovat esimerkiksi autoetu ja ravintoetu. (Mattinen ja muut, 2022, s. 22.) Palkkana käsitellään myös ennakko-perintälaissa (1118/1996) erikseen määritellyt palkkiot, kuten kokouspalkkiot, hallintoelimen jäsenyydestä saatu palkkio, toimitusjohtajan palkkio ja luottamustoimesta saatu korvaus. (Ennakkoperintälaki 1118/1996)

Palkka voi olla tunti- tai kuukausipalkka, jolloin puhutaan aikapalkasta tai urakka- tai provisiopalkka, jolloin puhutaan suorituspalkasta. Palkka voi olla myös aikapalkan ja suorituspalkan yhdistelmä. Palkanmaksun perusteesta sovitaan työsopimuksella, joka voi olla kirjallinen, suullinen tai sähköinen. Työsopimuksessa tulee määrittellä myös muut työsuhteen keskeiset ehdot. (Mattinen ja muut, 2022, s. 22)

#### **2.4 Ohjaava lainsäädäntö ja sopimukset**

Palkanlaskijan tulee olla palkkaa laskiessa tietoinen palkanmaksun perusteista sekä siitä, mitä työntekijälle maksetaan ja kuinka paljon. Palkanmaksun ensisijainen peruste on työlainsäädäntö, kuten työsopimuslaki (2001/55), työaikalaki (2019/872) ja vuosilomalaki (2005/162). Toissijainen peruste on työehtosopimukset. Lainsäädännössä on määräyksiä, joista ei voida poiketa työehtosopimuksilla ja määräyksiä, josta työnantaja ja työntekijä voivat keskenään sopia toisin. (Mattinen ja muut, 2022, s. 19.)

Työehtosopimukset ovat jonkin toimialan, kuten kaupan alan tai rakennusalan sopimus, joka on solmittu ammattiliiton ja työnantajajärjestön välille. Työehtosopimukset voivat olla noudatettavana normaalisitovana tai yleissitovana. Yleissitovaa työehtosopimusta tulee noudattaa, vaikka yritys ei kuuluisi työnantajajärjestöön. Mikäli vähintään puolet toimialalla työskentelevistä on työnantajajärjestöön kuuluvissa yrityksissä töissä, sopimus on yleissitova. Työehtosopimuksissa on määriteltä vähimmäisehtoja esimerkiksi työajoista, palkan lisistä ja palkanmääräytymisperusteista. (Stenbacka & Söderström, 2018, s. 12.)

Lainsäädännön ja työehtosopimusten jälkeen noudatetaan työsopimusmääräyksiä. Työsopimuksissa voidaan sopia osapuolia sitovia työsuhteen ehtoja, kunhan ne eivät ole lainsäädännön tai työehtosopimuksen vastaisia. Työnantajalla voi myös olla noudatettavia vakiintuneita käytäntöjä, joita ei voida yksipuolisesti kumota. Määräykset eivät aina ole selviä, jonka vuoksi voidaan tarvita tulkinta-apua oikeuskäytännössä. (Mattinen ja muut, 2022, s. 21-22.) Palkanlaskijan tulee olla

perillä lainsäädännön ja sopimusten muutoksista, joilla on vaikutusta maksettaviin palkkoihin ja erilaisiin kustannusten korvauksiin.

## **2.5 Palkanlaskijan työ**

Palkanlaskijan tehtävä on huolehtia siitä, että työntekijöiden palkat lasketaan oikein ja maksetaan ajallaan. Työssä vaaditaan monenlaisia taitoja, jotka ovat viime aikoina muuttuneet automatisaation myötä. Työnkuva on muuttunut rutiinimaisesta työstä kohti asiantuntijuutta. Palkanlaskentaohjelmistot osaavat laskea jo paljon palkanlaskijan puolesta, mutta työtä tehdessä tärkeässä roolissa on tarkistusten ja täsmäytysten tekeminen.

Palkanlaskijan työ vaatii tarkkuutta, laskutaitoja, järjestelmällisyyttä sekä huolellisuutta. Työ sisältää tarkkoja aikatauluja ja on vastuullista. Tarkat aikataulut aiheuttavat työssä kiirettä ja painetta. Virheet voivat johtaa veroseuraamuksiin ja tyytymättömiin asiakkaisiin. Palkanlaskennan osaamisen lisäksi palkanlaskijan tulee tuntea lait, säädökset ja niissä tapahtuvat muutokset ja ohjelmistot. Palkkatiedot ovat ihmisille henkilökohtaisia tietoja, joten palkanlaskijan työ vaatii myös hienotunteisuutta, taitoa käsitellä luottamuksellista tietoa, asiakaspalvelutaitoja sekä hyviä vuorovaikutustaitoja. (Kouhia & kuusisto, 2017, s. 13.)

Palkanlaskija käsittelee työssään työntekijöiden henkilökohtaisia tietoja. Tästä on säädetty EU-tasoisessa tietosuojasetuksessa GDPR, joka on lyhenne sanoista General Data Protection Regulation. (yleinen tietosuojasetus). Palkanlaskennassa käsitellään aineistoja, jotka sisältyvät tämän tietosuojasetuksen piiriin. Palkanlaskijan tulee toimia tietosuojasetuksen mukaisesti ja ottaa työssään huomioon tietosuojaan ja henkilötietojen turvallisuuteen liittyvät seikat. (Stenbacka & Söderström, 2018, s. 15.)

## **2.6 Hybridityö**

Työelämässä tapahtuu jatkuvasti muutosta ja yksi muutos on tietoyhteiskuntaan siirtyminen. Teknologian kehityksen myötä työ ei ole enää sidottuna aikaan, eikä

paikkaan. Palkanlaskennan tekeminen onnistuu myös etätöinä. Koronapandemian ja lisääntyneen hybridityön myötä yhteisöllisyys on heikentynyt, sillä kasvokkaisia kohtaamisia on vähentynyt. Yhteisöllisyyden edistämiseksi on tärkeää kutsua myös hybridityötä tekevät työpaikalle edistääkseen työhyvinvointia ja yhteisöllisyyttä. Heikko työhyvinvointi voi lisätä halua tehdä etätöitä. Etätöntyöntekijän voimavaroja voidaan edistää organisaation tuella, kodin toimivuudella etätöpaikkana, itseluottamuksella sekä työn tuunaamisella. (Manka & Manka, 2023, s. 194.)

Yhteisöllisyys vaikuttaa positiivisesti työntekijän hyvinvointiin ja kasvattaa myös työpaikan sosiaalista pääomaa ja suorituskykyä, jotka ovat yrityksen menestystekijöitä. (Manka & Manka, 2023, s.198.) Työterveyslaitoksen toteuttaman tutkimuksen mukaan työn kuormitustekijät lisäävät työntekijöiden halua tehdä etätöitä enemmän. Näitä kuormitustekijöitä ovat työpaikan rooliristiriidat, byrokraatiahaitat, kiire ja aikapaineet. Tutkimuksen mukaan myös heikko työhyvinvointi on yhteydessä etätöiden lisääntymiseen. Esihenkilön on siis hyvä olla tietoinen työntekijän lisääntyneen etätöiden syistä. Tässä työssä käsitellään voimavaroja, joita vahvistamalla voidaan vähentää työntekijöiden halua tehdä etätöitä ja lisätä myönteistä suhtautumista hybridityöhön. (taloustaito)

### 3 TYÖHYVINVOINTI

Tässä luvussa käsitellään työhyvinvointia, työhyvinvoinnin osa-alueita ja siihen vaikuttavia tekijöitä, työn hallintaa, johtamisen vaikutusta työhyvinvointiin, stressin ja työkuormituksen vaikutusta työhyvinvointiin sekä työn imua ja voimavaratekijöitä. Lopussa lyhyesti työhyvinvoinnin tukemisesta ja mittaamisesta. Työhyvinvoinnin ymmärtäminen on tärkeää, jotta voidaan löytää ja ymmärtää työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä, kehityskohteita ja sen tuottavuusvaikutuksia.

#### 3.1 Työhyvinvointi käsitteenä

Työhyvinvointia on tutkittu jo 1920-luvulta lähtien, jolloin tutkimuksen kohteena oli yksilö. Tutkimuksen painopiste oli fysiologisessa stressitutkimuksessa ja stressin ajateltiin syntyvän fysiologisena reaktiona esimerkiksi myrkyllisiin aineisiin tai kylmään. Myöhemmin tutkimukseen lisättiin myös työn, ympäristön ja työolosuhteiden aiheuttamat stressitekijät, ja alettiin korostamaan työyhteisön toimivuuden sekä terveyden edistämistä. Nykyään työhyvinvointia tutkitaan laajasti eri osa-alueilla ja henkilöstön hyvinvointi nähdään myös strategisena menestystekijänä. (Manka, 2020, s. 68-69.)

Työhyvinvointi käsitteenä on syntynyt vasta 2000-luvulla, vaikka se on sisällöltään vanha ja organisaatiot ovat aina pyrkinet huolehtimaan tavalla tai toisella henkilöstön työkyvystä, terveydestä ja hyvinvoinnista. (Kauhanen, 2016, s. 22.) Aiemmin puhuttiin työkyvystä ja tämän käsitteen mukaan henkilön työkyvyn määrittää henkilökohtainen terveys, oma kompetenssi, työyhteisö, työolot ja arvot, asenteet sekä johtaminen. Työhyvinvointi laajentaa tätä työkyvyn käsitettä ja lisää siihen myös tuloksellisuuden. (Gould ja muut, 2008) Työhyvinvointi voidaan nähdä monella tavalla ja käsitteelle löytyy useita määritelmiä.

Työhyvinvoinnin on kuvattu tarkoittavan turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota tehdään hyvin johdetussa organisaatiossa ammattitaitoisten työntekijöiden ja

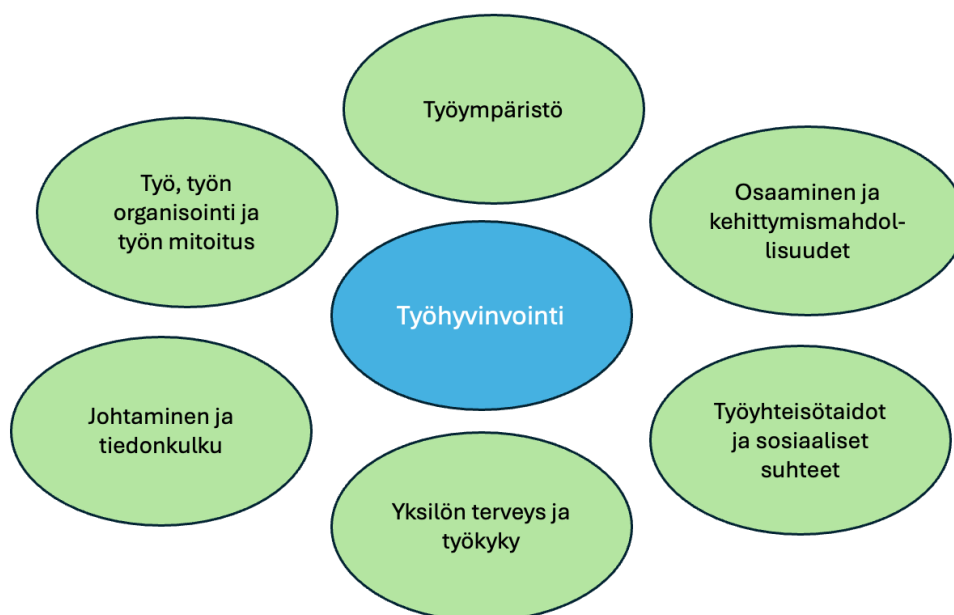
työyhteisöjen toimesta. (Työturvallisuuskeskus) Sosiaali- ja terveysministeriö kuvaa työhyvinvointia laajempaan kokonaisuuteen, johon kuuluu työ, työn mielekkyys, terveys, turvallisuus ja hyvinvointi. (Sosiaali- ja terveysministeriö) Työhyvinvointi voidaan ajatella neliulotteisena ilmiönä, joka sisältää nykyisen työkyvyn, työpaikan tuloksellisuuden, työn ja vapaa-ajan tasapainon sekä työhyvinvoinnin tulevaisuusvaikutukset. (Ahonen 2015)

Kokonaisvaltainen työhyvinvointi sisältää fyysisen, psyykkisen sekä sosiaalisen hyvinvoinnin. Työpaikan tulee olla fyysisesti terve, mutta siihen panostaminen ei enää pelkästään riitä. Fyysisen pahoinvoinnin taustalla on usein henkisiä, sosiaalisia ja psyykkisiä haasteita ja sen vuoksi myös niiden tunnistaminen ja ehkäiseminen on tärkeää. Manka korostaa aivojen, informaatiotulvan, tunteiden ja vuorovaikutuksen kuormituksen vaikutuksia nykyään hyvinvointiin. Nämä kuormitustekijät vaikuttavat työntekijöiden stressitasojen nousuun ja aiheuttaa pitkäkestoisena työuupumusta. (Manka & Manka, s.8.)

Työhyvinvointiin vaikuttavat eri tekijät. Työhyvinvointi ilmenee karkeasti ajateltuna joko hyvinvointina tai pahoinvointina. Hyvinvointiin liittyy flow-tila, työn imu ja työtyytyväisyys. Pahoinvointi näkyy leipääntymisenä, stressinä ja työuupumuksena. Työhyvinvoinnilla on suuria vaikutuksia niin yksilötasolla kuin organisaatiotasollakin. Yksilötasolla työhyvinvointi vaikuttaa tuloksellisuuteen, työtyytyväisyyteen, motivaatioon, työyhteisötaitoihin sekä yksilön työkykyyn ja terveyteen. Organisaatiotasolla työhyvinvointi näkyy tuottavuudessa ja tuloksellisuudessa, sairauspoissaoloissa, vaihtuvuudessa, työnantaja- ja yrityskuvassa sekä asiakastytyväisyydessä. (Tampereen yliopisto.) Tässä työssä tuodaan esille näitä työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä, työhyvinvoinnin ilmentymistä sekä sen vaikutuksia yksilöön ja organisaatioon.

### 3.2 Työhyvinvoinnin osa-alueet

Työhyvinvoinnin osa-alueet on kuvattu kuviossa 2. Jokaisella näillä osa-alueilla on vaikutusta siihen, millä tasolla työhyvinvointi on. Osa-alueita on mm. työympäristö, osaaminen ja kehittymismahdollisuudet, yksilön terveys ja työkyky, työyhteisötaidot ja johtaminen, ja työn mitoitus ja organisointi. Näitä osa-alueita on hyödynnetty työn viitekehyksessä sekä empiirisessä osiossa. (Kauhanen, 2016, s.28)



**Kuvio 2.** Työhyvinvoinnin osa-alueet (Kauhanen, 2016, s. 28)

Työhyvinvointiin vaikuttavat seuraavat tekijät: yksilön vastuu omasta hyvinvoinnista, työyhteisön toimivuus, työn organisoinnin tapa, organisaation rakenne ja toiminta sekä johtamisen tapa. (Tampereen yliopisto) Kauhanen jakaa työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät karkeasti yksilöön ja olosuhteisiin liittyviin tekijöihin, sekä organisaatioon liittyviin tekijöihin. Yksilöön ja olosuhteisiin liittyvinä tekijöinä voidaan nähdä geeniperimä, kasvu- ja työolosuhteet, arvot, asenteet, osaaminen, terveys ja motivaatio. Nämä tekijät ovat osaltaan sellaisia, joihin yksilö ei voi vai-

kuttaa. Sen sijaan joihinkin, kuten osaamiseen, yksilö voi vaikuttaa. Organisaatioon liittyviä tekijöitä on esimerkiksi työympäristö ja olosuhteet, työn sisältö ja palkitseminen, päätöksentekoon osallistuminen, työyhteisön toimivuus, osaaminen, työn hallinta ja ammattitaito, esimiestyö sekä kehittymismahdollisuudet sekä kasvupolut. (Kauhanen, 2016, s.28-29.) Työhyvinvoinnin kannalta on tärkeää kiinnittää huomiota työn ja työpaikan kuormitustekijöiden hallintaan ja samalla työn voimavarojen vahvistamiseen ja lisäämiseen. (työterveyslaitos). Työn vaatimusten, voimavarojen, tuen ja hallinnan tunteen tasapaino synnyttää painetta, josta työntekijä selviää ja jopa hyötyy. (Manka & Manka, 2023, s. 220.)

### **3.3 Työn hallinta**

Hyvään työhön liittyy hallinnan tunne, joka tarkoittaa työntekijän mahdollisuuksia vaikuttaa omaan työhön sekä työn itsenäisyyttä. Työn hallinnan tunne on yksi tärkeimmistä työhyvinvoinnin lähteistä. Hallinnan tunteella tarkoitetaan sitä, kuinka paljon työntekijä voi vaikuttaa työtehtäviin ja työtahtiin. (Manka & Manka,2023, s.34.)

Työllä tulee olla kannustearvoa eli työn tulee olla monipuolista ja tarjota uuden oppimismahdollisuuksia. Työn tulee tarjota myös ulkoisia palkkioita eli rahallista korvausta sekä etenemismahdollisuuksia. Näiden lisäksi myös aineettomat palkkiot eli kiitokset ja kannustukset ovat tärkeitä. Näiden avulla voidaan lisätä työn hallinnan tunnetta. Hallinnan tunne tarkoittaa omaan työhön liittyviä vaikuttamismahdollisuuksia. Jotta työ tehdään hyvin, työn tulee olla motivoivaa, merkityksellistä ja hallinnassa. Työn tulee tarjota vapautta, itsenäisyyttä sekä mahdollisuutta vaikuttaa aikatauluihin ja toimintatapoihin. (Manka & Manka, 2023, s. 148.)

Työn hallintaa heikentää kiire, jota aiheuttaa tiukat aikataulut ja niukat resurssit suhteessa työn määrään. Pitkään jatkuessa kiire aiheuttaa stressiä ja heikentää

työhyvinvointia sekä tuottavuutta. Kiirettä voidaan helpottaa määrittämällä työtehtävät ja niiden tärkeysjärjestys selkeästi. Myös ongelmien ratkominen yhdessä ja avoimella ongelmista kommunikoimisella voidaan saada kiirettä kuriin. (työterveyslaitos)

### **3.4 Johtamisen vaikutus työhyvinvointiin**

Esihenkilöllä ja johtamisella on tärkeä vaikutus työhyvinvoinnin toteutumiseen. Johtamisessa korostuu nykyään yhteistyö sekä itseohjautuvuus, eikä hierarkkinen johtaminen toimi enää. Hyvällä johtamisella ja toimivalla työyhteisöllä voidaan synnyttää sosiaalista pääomaa. Oksasen tutkimuksen mukaan sosiaalinen pääoma vaatii syntyäkseen vastavuoroisuutta, luottamusta, yhteisiä arvoja ja normeja, sosiaalisia suhteita ja verkostoja sekä osallistumista. Sosiaalisella pääomalla tarkoitetaan yhteisöllisyyden sekä yhteisön jäsenten välisen vuorovaikutuksen synnyttämää pääomaa. Sosiaalisella pääomalla on tavoitteiden saavuttamiseen vaikutusta. Yhteisöllisyys voi olla myös negatiivista, ja esimerkiksi jos yhteisössä ei siedetä erilaisuutta, se voi olla sulkevaa. Liian tiivis yhteisö puolestaan voi ilmetä esimerkiksi kiusaamisena tai kateutena. (Manka & Manka, 2023 , s.204.)

Johtajan tärkeä tehtävä on luoda sellainen ympäristö, jossa ihmiset tuntevat olevansa hyödyllisiä ja tärkeitä, ja jossa heitä kohdellaan yksilöinä. Sen lisäksi ympäristön tulee olla sellainen, jossa ihmiset pääsevät käyttämään kaikkia kykyjään. Positiivisen johtamisen teorian mukaan keskeistä johtamisessa on vahvistaa myönteisiä tunteita, huomioida vahvuuksia sekä edistää hyvinvointia. Positiivinen organisaatio-oppi (Positive Organizational Scholarship POS) katsoo hyvinvointia organisaation ja sen rakenteiden sekä prosessien näkökulmasta. Opin tavoitteena on saada organisaatio sekä työntekijät kukoistamaan kehittämällä sitä edistäviä toimintatapoja ja ympäristöjä. Sen myötä saavutetaan laatua sekä tuloksellisuutta. (Manka & Manka, 2023, s.204)

### 3.5 Stressin ja työuupumuksen vaikutus työhyvinvointiin

Stressi ja työuupumus haastavat työhyvinvointia. Työterveyslaitos määrittelee stressin olevan tilanne, jossa työntekijä kokee, ettei ole kykeneväinen selviytymään työn vaatimuksista ja odotuksista. (Työterveyslaitos.) Stressin oireita ovat mm. hermostuneisuus, nukkumisvaikeudet sekä ahdistuneisuus, ja ihmisen kokiessa stressiä hän ei palaudu työn rasituksesta. Stressillä on laajat vaikutukset työtyytyväisyyteen, tuottavuuteen, mielenterveyteen, fyysiseen terveyteen sekä työpoissaoloihin, jonka vuoksi stressin hillitsemiseen on tärkeä kiinnittää huomiota työpaikoilla. Työ- ja elinkeinoministeriön työolobarometrin mukaan eniten stressiä, ahdistusta ja masennusta työssä aiheuttavat kova aikapaine sekä ylikuormitettava työ. Pitkäaikaisena työstressistä voi kehittyä työuupumus, jossa työntekijän voimavarat ehtyvät. (Manka & Manka, 2023, s. 38-40.)

Manka ja Manka kuvaa stressiä työn aiheuttaman paineen mukaan. Oikeasuhtainen työn paine on tärkeää, koska liian suurena se aiheuttaa ylikuormitusta, ja liian vähäisenä tylsistymistä ja vähäistä sitoutumista. Sopivaa painetta työhön voi tuoda esimerkiksi työn moninaisuus, ylimääräinen vastuu sekä merkitykselliset tavoitteet. Tällainen työn paine on tiettyyn rajaan asti positiivista, ja näkyy myönteisenä aikaansaamisena sekä työntekijän henkilökohtaisena kehittymisenä. Negatiivinen paine puolestaan aiheuttaa stressiä ja vaikeuttaa tavoitteiden saavuttamista. Negatiivista painetta voi tuoda roolin epäselvyys, työn epävarmuus, hallinnan puute sekä epärealistiset aikaraja ja epäselvät tavoitteet. (Manka & Manka, 2023, s. 220.)

Työuupumus on nykyajan työtaturma ja se voi syntyä silloin kun työ ei tuota tyydytystä työhön laitetuista panostuksista huolimatta. Lyhytaikaisena tällainen tila ei kuitenkaan johda työuupumukseen. (Manka & Manka, 2023, s. 151.) Työuupumuksen oireita ovat kroonistunut väsymys, keskittymisen vaikeus, kyynisyys

sekä vaikeus hallita tunteita. Työterveyslaitoksen määrittelee työuupumuksen häiriötilaksi, joka aiheutuu pitkittyneestä työstressistä. (työterveyslaitos)

Tietotyön lisääntymisen myötä työelämän kehittämiseen on tullut uusia ulottuvuuksia ja haasteita. Tietotyö vaatii suurien tietomäärien muistamista, hahmottamista ja muokkaamista. Lisäksi pitää lukea tekstejä ja puhua puhelimesta. Työhön sisältyy informaatioylikuormaa, jonka myötä stressi lisääntyy ja yleinen hyvinvointi heikkenee. Informaatioylikuorma heikentää muistia ja huomiokykyä. Tämän lisäksi se vaikuttaa myös työn tuottavuuteen negatiivisesti ja vähentää työn hallinnan tunnetta. Monitehtäväisyys ja jatkuvat keskeytykset voivat ylittää työmuistin informaatiokäsittelykapasiteetin ja sen myötä stressitaso kohoaa ja kokemus työn hallinnasta heikkenee. (Manka & Manka, 2023)

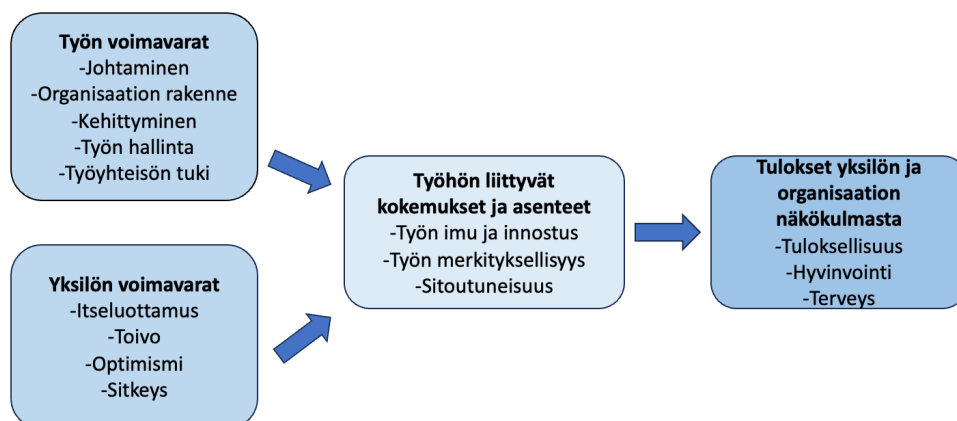
Stressillä on suuret vaikutukset talouteen. Stressi aiheuttaa organisaatiolle niin suoria, epäsuoria kuin näkymättömiäkin kustannuksia. Suoria kustannuksia muodostuu työterveyden järjestämisestä, epäsuoria kustannuksia sairausajan palkoista ja tuottavuuden vähenemisestä ja näkymättömiä kustannuksia muodostaa stressin tuottama kipu ja elämänlaadun heikkeneminen. Stressi vähentämällä voidaan saada vähennettyä kustannuksia, vaikka kokonaan niitä ei saada poistettua. Työuupumuksen ja työssä tylsistymisen vastakohtana on työn imu. (Manka & Manka, 2023, s. 53.)

### **3.6 Työn imu ja voimavaratekijät**

Työn imu on positiivinen tunne- ja motivaatiotila, joka saa työntekijän kokemaan työnsä mielekkääksi. Työterveyslaitoksen määritelmän mukaan työn imulla tarkoitetaan innostusta sekä merkityksellisyyttä työssä, ja siitä on hyötyä sekä työntekijälle, että organisaatiolle, jossa hän työskentelee. Työn imu parantaa työyhteisötaitoja, ja vaikuttaa positiivisesti työstä palautumiseen, sekä psyykkiseen ja fyysiseen terveyteen. Organisaatiolle työn imu tuo hyötyä parantamalla tuottavuutta paremman voiton, asiakastyytyväisyyden ja sitoutumisen kautta. (työterveyslaitos.)

Työn imu näkyy kolmena piirteenä, jotka ovat tarmokkuus, omistautuminen sekä uppoutuminen. Tarmokkuuteen liittyy energisyys ja työhön panostaminen, ja sen vastakohta on väsymys. Omistautumisessa työ koetaan merkityksellisenä ja innostavana, ja sen vastakohta on kyynisyys. Uppoutuminen näkyy flow-tilana eli voimakkaana keskittymisenä. (Manka & Manka, 2023, s.150) Työn imua voivat estää toimimattomat tietojärjestelmät, rooliristiriidat ja jatkuva kohtuuton työmäärä ja aikapaine. Nämä aiheuttavat työn kasaantumista, eikä aika riitä niiden tekemiseen. Sopiva työmäärä onkin tärkeä tekijä työn imun kokemuksessa. (Manka & Manka, 2023, s. 53.)

Työhyvinvointia ja työn imua voidaan lisätä kiinnittämällä huomiota työn voimavarojen kehittämiseen. Kuviossa 3 on esitetty voimavaramalli, jossa tuodaan esille näitä voimavaroja ja niiden vaikutuksia yksilöön ja organisaatioon. Voimavarat voidaan jakaa työn ja yksilön voimavaroihin. Työn tärkeitä voimavaroja ovat esimerkiksi johtaminen, kehittyminen, työn hallinta sekä työyhteisön tuki. Yksilön voimavaroja ovat esimerkiksi itseluottamus ja sitkeys. Työn tulee olla palkitsevaa, kehitävää ja monipuolista. Työyhteisön ilmapiiri, työn ja vapaa-ajan tasapaino sekä tavoitteiden selkeys lisäävät työn imua. Voimavaroja ovat myös oikeudenmukainen johtaminen, vaikuttamismahdollisuudet ja työaikojen joustavuus. Näitä kaikkia voimavaroja lisäämällä saavutetaan työn imua ja innostusta, sekä työn merkityksellisyyttä ja sitoutuneisuutta. Nämä työhön liittyvät kokemukset ja asenteet vaikuttavat positiivisesti niin yksilön hyvinvointiin ja terveyteen, kuin organisaation tuloksellisuuteen.



**Kuvio 3.** Voimavaramalli (Christensen ym. 2008)

Työn imua voidaan lisätä myös tarjoamalla mahdollisuutta työn tuunaamiselle. Tämä tarkoittaa työntekijän toimia, joilla muokataan omaa työtä voimavarojen, tavoitteiden ja intohimojen mukaisiksi. Työntekijöitä voidaan auttaa tuunaamaan työtä lisäämällä rakenteellisia voimavaroja, kuten itsenäisyyttä, työn sosiaalisia voimavaroja, kuten sosiaalista tukea ja palautetta sekä työn vaatimuksia lisäämällä ja pohtimalla työn merkitystä. (Manka & Manka, 2023, s. 154.) Työn tuunaamisella on muitakin hyviä vaikutuksia kuin työn imun edistäminen. Se parantaa työssä suoriutumista, vähentää työpaikan eroaikeita, edistää luovuutta ja ehkäisee työuupumusta. (työterveyslaitos)

### 3.7 Työhyvinvoinnin tukeminen ja mittaaminen

Työhyvinvoinnin kehittämisen on tärkeä olla ennaltaehkäisevää, sillä mitä aikaisemmin siihen kiinnitetään huomiota, sitä pienemmät ovat ongelmien aiheuttamat kokonaiskustannukset. On siis tärkeää luoda työolot, jossa työhyvinvointi kuiskostaa, eikä vain korjata ongelmia, jotka ovat päässeet jo syntymään. Työhyvinvoinnin kehittämisessä on hyvä keskittyä siihen, miten työhyvinvointia voitaisiin

lisätä, eikä sen miettimiseen, että mitkä asiat eivät toimi. Sosiaali- ja terveysministeriön (STM) mukaan työhyvinvoinnin edistäminen on sekä työnantajan, että työntekijän vastuulla. (Sosiaali ja terveysministeriö.) Työhyvinvoinnin kehittäminen tulee toteuttaa prosessinomaisesti, eikä kaikkia asioita kannata lähteä muuttamaan yhdellä kerralla. Henkilöstön osallistaminen työhyvinvoinnin kehittämisessä on tärkeää ja arvokasta.

Työssä jaksamisen ongelmia lähestytään usein yksilöiden ongelmina ja pidetään heikkoutena. Kilpailullisessa työelämässä tulkitaan, että uupuminen kuvastaa työntekijän heikkoa työkykyä, osaamista, motivaatiota tai elämänhallintaa. Työhyvinvoinnissa ilmenevät ongelmat tulisi nähdä työpaikan, eikä yksilöiden ongelmana. Työpaikan ongelmat syntyvät työpaikalla, jonka vuoksi ne myös pitää nähdä työpaikalla. (Mattila-Aalto, 2020, s. 10.)

Työssä jaksamista voidaan edistää osaamisen kehittämisellä. Substanssi- sekä erityisosaamisen kehittämisen lisäksi tarvitaan jatkuvasti enemmän myös erilaisten metataitojen, kuten oppimis- ja ongelmanratkaisutaitojen sekä sosiaalisen älykkyyden osaamisen kehittämistä. Työntekijöiden tietojen ja osaamisen ylläpitäminen ja päivittäminen on tärkeää myös työuran jatkumisen kannalta. Uusien asioiden oppiminen ei ole yksilön taidosta kiinni vaan sen on tärkeää olla työpaikan asenteissa ja organisaatiokulttuurissa. (Manka & Manka, 2023 s. 27, 86.)

Työhyvinvoinnin kehittämiseksi on hyvä luoda henkilöstön kanssa työhyvinvointisuunnitelma. Suunnitelman pohjana on työhyvinvoinnin tilanne. Tämä voidaan toteuttaa kyselyillä tai esimerkiksi kehityskeskustelulla. Arvokasta tietoa työhyvinvoinnin tilasta voidaan saada myös henkilöstöhallinnon tietojärjestelmistä, kuten tiedot sairauspoissaoloista ja henkilöstön vaihtuvuudesta. Hyvinvoinnin puutteita voidaan ajatella myös euroina, koska tällöin niiden vaikutus nähdään paremmin. (Manka & Manka, 2023, s.136.)

Pelkkä suunnitelma ei vielä riitä, vaan toimenpiteet tulee siirtää käytäntöön. Tätä tulee seurata ja se voidaan toteuttaa esimerkiksi tunnusluvuilla. Tällaisia tunnuslukuja ovat esimerkiksi työhyvinvointi-indeksi, jossa on tiedot johtamisen laadusta, työn vaikutusmahdollisuuksista sekä työkavereilta saadusta tuesta. On tärkeää siis luoda toimenpiteet sekä mittarit, joilla toimenpiteiden toteutumista seurataan. Organisaation hyvinvointi vaatii systemaattista johtamista. Hyvinvoivan organisaation tunnusmerkkejä ovat tavoitteellisuus, rakenteellinen joustavuus, jatkuva kehittyminen sekä turvallisuus. Työhyvinvoinnin kehittämisen on hyvä olla organisaation tavoitteista tapahtuvaa ja parhaimmillaan henkilöstön työhyvinvointi tukee organisaatiota tavoitteiden saavuttamisessa. (Manka & Manka, 2023, s.115.)

Perinteisesti työhyvinvointia voidaan mitata esimerkiksi sairauspoissaoloilla, henkilöstön vaihtuvuudella, työtapaturmien määrällä sekä erilaisilla työtyytyväisyyskyselyillä. Työpahoinvoinnista kertovien sairauspoissaolojen ja vaihtuvuuden mittareiden lisäksi voidaan käyttää myös yrityksen tuloksesta kertovia mittareita. Uudenaikaisesti stressin määrää sekä hyvinvointia voidaan mitata hyvinvointiteknologian avulla, joka kertoo objektiivisesti kehon tapahtumista. Hyvinvointitekniologiaa löytyy esimerkiksi rannekelloista, sormuksista ja puhelimesta. Näiden avulla voidaan mitata liikkeitä, sykkeitä tai hermoston toimintaa (Tanskanen)

## 4 TUOTTAVUUS

### 4.1 Tuottavuus käsitteenä

Taloustieteessä tuottavuus on panosten ja tuotosten välinen suhde. Tuottavuus tarkoittaa sitä, että samalla pääoma-, työ-, materiaali-, ja energiapanostuksella saadaan enemmän aikaan. Viimeisten vuosikymmenien aikana työn tuottavuus on kohonnut Suomessa. EK:n (Elinkeinoelämän keskusliitto) mukaan suuri osa tuottavuuden kehittymisestä on tuotantorakenteiden muutoksista johtuvaa. Heikosti tuottavilta aloilta on siirrytty tuottavimpiin aloihin. Tuottavuuden mittari on kansantaloudessa tyypillisesti bruttokansantuote tehtyä työtuntia kohden. Talouskasvu on loppujen lopuksi aina työn tuottavuuden kasvua. (Yritystoiminta)

Yritysten menestymistä pyritään aina jollakin tavoin mittaamaan. Tuottavuus on yksi organisaation menestymisen taloudellinen mittari ja tavallisin tuottavuuden mittari on työn tuottavuus. Työn tuottavuus lasketaan jakamalla tuotettujen yksiköiden määrä tehdyillä työtunteilla. (Kauhanen, 2016, s.49,56.)

### 4.2 Henkilöstötuottavuus

Henkilöstötuottavuus tarkoittaa työntekijöiden kykyä tehdä tuottavaa ja tehokasta työtä. Yksilön kautta ajatellen tuottavuus perustuu osaamiseen, motivaatioon sekä sitoutumiseen ja hyvä henkilöstötuottavuus on yhteydessä organisaation taloudelliseen tulokseen ja henkilöstön hyvinvointiin. Henkilöstön tuottavuus muodostuu monista eri tekijöistä. Tuottavuutta lisää yksilöiden osaaminen ja halukkuus työn hyvin tekemiseen. Sen lisäksi henkilöstön tuottavuuteen vaikuttavat työyhteisön ilmapiiri, hyvinvointi ja johtaminen. (Aura, 2022)

Henkilöstötuottavuutta voidaan nostaa panostamalla rekrytointeihin ja tukemalla työntekijöiden motivaatiota ja sitoutumista. Motivaatioon voidaan vaikuttaa tukemalla työnhallintaa osaamisen, vaikutusmahdollisuuksien ja palautteen kautta. Henkilöstötuottavuutta laskee työntekijöiden motivaation heikkeneminen esimerkiksi heikon palautteen saamisen tai merkityksellisyyden puutteen myötä.

Henkilöstön motivaatio- ja sitoutumistasoa on tärkeä aika ajoin mitata, koska se tukee henkilöstötuottavuutta, jolla on myös suora yhteys yrityksen kannattavuuteen. (Aura 2022)

### **4.3 Työhyvinvointipääoma**

Työhyvinvointipääoma on strateginen resurssi ja sen ylläpitäminen vaikuttaa pitkällä aikavälillä kilpailukykyyn. Työhyvinvointipääomaan tasoon voidaan vaikuttaa erityisesti ennaltaehkäisevällä toiminnalla. Työhyvinvoinnin pohjan muodostaa joustavat työprosessit sekä omaan työhön vaikuttaminen. Sen jälkeen työhyvinvointi ilmenee työyhteisötaitosuutena ja työhön sitoutumisena. Nämä vahvistavat työn sosiaalista pääomaa sekä tuloksellisuutta. (Manka & Manka, 2023, s. 51-53)

Aineellisen pääoman lisäksi yrityksissä on aineetonta pääomaa eli työntekijöihin ja rakenteisiin sisältyvää osaamispääomaa. Kaikista kuluista aineettoman pääoman kulut ovat suuret, ja sen tehokkaalla käytöllä ja kehittämisellä on uskottu olevan 50-90 prosentin vaikutus organisaation tulokseen. Henkilöstöön sitoutunut pääoma on yrityksen historiassa, kulttuurissa, työnteon prosesseissa sekä ihmisten työntekijöiden asenteissa ja osaamisessa. Tämän vuoksi organisaatiokulttuuriin sekä henkilöstön motivaatioon ja asenteisiin on tärkeä kiinnittää huomiota. (Manka & Manka, 2023, s. 51-53)

### **4.4 Työhyvinvoinnin vaikutus tuottavuuteen**

Työhyvinvointi on investointi, koska sillä on vaikutusta yrityksen kilpailukykyyn, taloudelliseen tulokseen sekä maineeseen. Tutkimusten mukaan työhyvinvoinnilla on merkittävä vaikutus yrityksen tulostuloksiin, kuten tuottavuuteen, voittoon, asiakastyytyväisyyteen, työntekijöiden vähäisempään vaihtuvuuteen, sairauspoissaoloihin sekä tapaturmiin. (Hakanen työhyvinvointi) Työterveyslaitoksen mukaan tutkimukset osoittavat henkilöstön hyvinvoinnin ja yrityksen taloudellisen menestyksen selvän yhteyden. Yritykset voivat saada 10-20-kertaisena takaisin työhyvinvointiin sijoittaneet rahat. (Kauhanen; Kehusmaa)

Työhyvinvointia edistävät toimenpiteet vaikuttavat positiivisesti henkilöstöön ja näkyvät organisaatiossa välittöminä ja välillisinä talousvaikutuksina. Työhyvinvointia lisäävien toimenpiteiden positiivisia vaikutuksia on esitetty kuviossa 4. Hyvinvoiva työntekijä on motivoitunut, sitoutunut sekä innovatiivinen ja saa paljon aikaa töissä. Tämä lisää tehokasta työaika sekä yksilön tuottavuutta, ja tuokin välillisiä talousvaikutuksia organisaatiolle. Välillinen talousvaikutus muodostuu myös poissaolojen vähentymisen sekä vähäisemmän vaihtuvuuden kautta. Sairauspoissaolot ovat suuri kustannus, ja työntekijöiden vaihtuvuus aiheuttaa yrityksille kustannuksia rekrytoimisen ja perehdyttämisen kautta. Mikäli työnteko vaatii kokeusta, uusien työntekijöiden tuottavuus voi olla alussa matalampi. Työhyvinvoinnista huolehtimisella voidaan vähentää näitä kustannuksia. (Kehusmaa, 2011)



**Kuvio 4.** (Työterveyslaitos)

Hyvinvoinnin puutteista aiheutuneiden välittömien kustannusten vähenemisen lisäksi työhyvinvoinnilla saavutetaan myös välillisiä kustannusvaikutuksia. Välillisiä talousvaikutuksia ovat työn tuottavuuden ja laadun paraneminen sekä palvelu- ja prosessi-innovaatioiden lisääntyminen. Työhyvinvoinnin aiheuttaman tuottavuuden kehityksen myötä voidaan saavuttaa taloudellisen tuottavuuden kasvua viidestä jopa kymmeneen prosenttiin. Sen vaikutus on samat 5-10 prosenttia lisää

liikevaihtoon ja jopa 20-60 prosenttia lisää liikevoittoon. Liikevaihtoa saadaan siis lisättyä samoilla henkilöstökuluilla, jolloin voitto kasvaa suhteessa enemmän. (Aura & Ahonen, 2016, s.19.) Lopullinen talousvaikutus syntyy kannattavuuden parantumisesta. Kannattavuudella tarkoitetaan yrityksen tuottamaa voittoa.

Tutkimuksessa, jonka toteutti Aalto-yliopisto ja Tampereen yliopisto, tutkittiin Nordea henkivakuutuksen sekä NordeaPersonal Bankin hin liiketoiminta-alueen henkilöstön työhyvinvoinnin ja tuottavuuden suhdetta. Tutkimuksessa katsottiin työhyvinvointia työuupumuksen sekä työnimun näkökulmasta. Tutkimuksen mukaan työn imua usein kokevat olivat tuottavampia, kun sellaiset, jotka kokivat harvemmin työn imua. Tutkimuksen työhyvinvoinnin haastajana nähtiin teknologiakuormitus. Avoin vuorovaikutus oli tekijä, joka paransi työhyvinvointia ja näin ollen myös paransi tuottavuutta.

Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulun ja Tampereen yliopiston johtamiskorkeakoulun tutkimuksen ”Digisti työn imuun? Tutkimus työhyvinvoinnista ja tuottavuudesta finanssialan palveluyrityksessä” mukaan hyvin työssään voiva työntekijä voi olla 25% tuottavampi kuin työntekijä, joka on uupunut. Tämän mukaan työhyvinvointiin panostaminen on taloudellisesti perusteltua. (Digisti työn imuun)

Työhyvinvoinnilla on selkeä vaikutus organisaation tuloksellisuuteen, koska työhyvinvointi näkyy sairauspoissaoloissa, työtapaturmissa sekä eläköitymisessä. Tuloksellisuudella tarkoitetaan sitä, kuinka hyvin organisaatio kykenee järjestämään toimintansa taloudellisen vaikuttavuuden, tuotteiden ja palveluiden laadun, toimintaprosessien sujuvuuden sekä henkilöstön aikaansaamisen näkökulmasta. Tämän onnistumiseksi henkilöstön tulee olla osaavaa, hyvinvoivaa, motivoitunutta sekä sitoutunutta. Työhyvinvoinnin tilanteen selvittämisen ja sen tuottavuusvaikutuksen tuntemisen jälkeen voidaan asettaa tavoitteet ja nähdä työhyvinvoinnin kehittämisen taloudelliset perusteet. Työhyvinvoinnin kehittämällä voidaan vaikuttaa organisaation tuottavuuteen sitä paremmin, mitä aikaisemmin tartutaan hyvinvoinnin esteisiin. (Manka & Manka, 2023, s. 82.)

## **5 KYSELYTUTKIMUKSEN SUUNNITTELU JA TOTEUTUS**

Tässä luvussa esitellään kohdeyritys ja käydään läpi empiirisen tutkimuksen suunnittelua ja toteutusta. Luvussa käsitellään tutkimus- ja aineistonkeruumenetelmät, tutkimuksen suunnittelu, sekä kyselylomake.

### **5.1 Kohdeyrityksen esittely**

Toimeksiantajayritys on vuonna 1972 perustettu edistyksellinen sekä ketterä tilitoimisto. Tilitoimisto tarjoaa tilitoimistopalveluita, taloushallinnon ohjelmistoja ja digitaalisia palveluita sekä erilaisia asiantuntija-, neuvonta-, maksu- ja korttipalveluita. Yrityksen kilpailuetuna on oma ohjelmistokehitys sekä tilitoimistoalan osaaminen.

Palkanlaskentapalvelua kohdeyritys tarjoaa kaikille toimialoille ja kaikenkokoisille yrityksille. Yrityksellä on käytössä nykyaikaiset palkanlaskentajärjestelmät ja sähköiset prosessit, sekä nimetyt palkka-asiantuntijat kullekin asiakkaalle. Yrityksessä on yli 130 palkanlaskennan asiantuntijaa, joille tämän opinnäytetyön kysely lähetettiin.

### **5.2 Tutkimusmenetelmä**

Tutkimusmenetelmä voi olla joko kvantitatiivinen eli laadullinen, tai kvalitatiivinen eli määrällinen menetelmä. Kvalitatiivisella tutkimuksella saadaan tietoa, jonka avulla ymmärretään tutkimuskohdetta ja selitetään sen käyttäytymistä ja päätösten syitä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa keskitytään yleensä pieneen määrään tapauksia, mutta tehdään tarkkaa analyysia. (Heikkilä, 2014, s.14.) Kvantitatiivisella eli määrällisellä tutkimuksella kerätään numeraalista tietoa ja se edellyttää, että tutkimusaineisto on muutettavissa mitattavaan ja testattavaan muotoon. (Vilka, 2021) Kvantitatiivista tutkimusta voidaan nimittää myös tilastolliseksi tutkimukseksi, sillä sen avulla selvitetään kysymyksiä, jotka liittyvät prosenttiosuuksiin ja lukumääriin. Näitä tutkimusmenetelmiä voidaan käyttää myös rinnakkain toisiinsa täydentäen.

Tutkimusmenetelmän valinta riippuu tutkimusongelmasta ja tutkimuksen tarkoituksesta. Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä on kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus, jonka kohderyhmänä on toimeksiantajayrityksen palkanlaskijat. Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä sopii tämän työn tutkimukselle, koska tutkittavia on paljon ja aineisto kerätään ilman kontaktia kohderyhmään. Tulosten esittämisessä käytetään taulukoita ja tulokset esitetään numeerisesti.

### **5.3 Tiedonkeruumenetelmä**

Tutkimusongelman perusteella päätetään, mitä tiedonkeruumenetelmää tutkimuksessa käytetään. Tiedonkeruumenetelmänä voi olla esimerkiksi postikysely, puhelin- tai käyntihaastattelu, tai niiden yhdistelmä eli informoitu kysely. Suunnitelmallista kysely- tai haastattelututkimusta nimitetään survey-tutkimukseksi. Siinä aineisto kerätään standardoidusti eli asiaa kysytään vastaajilta täysin samalla tavalla. (Hirsjärvi ja muut, 2009, s.193)

Tämän opinnäytetyön tiedonkeruumenetelmänä käytetään viime vuosina yleistynyttä internet kyselyä ja tutkimus on nimeltään survey-tutkimus. Kysely toimii tiedonkeruumenetelmänä hyvin, koska sen avulla voidaan kerätä laajasti ja standardoidusti tietoa palkanlaskijoiden keskuudesta.

### **5.4 Kyselylomake**

Kysely- ja haastattelututkimuksen olennainen osatekijä on kyselylomake. Kyselylomakkeen laatimisessa olennaista on tiedostaa, mitä kyselyllä halutaan selvittää ja mikä on tutkimuksen tavoite. Kyselylomakkeen tarkoitus on kerätä aineistoa tutkimuskysymysten kannalta oleellisiin asioihin, joten kysymykset ja vastausvaihtoehdot tulee asetella sen mukaisesti. Tämän opinnäytetyön kyselylomake on laadittu niin, että kysymysten ja vastausvaihtoehtojen avulla kerätään aineistoa tutkimuskysymysten kannalta oleellisista asioista. (Heikkilä, 2014)

Heikkilä (2014) on määritellyt hyvän kyselylomakkeen ominaisuuksia ja niitä ovat esimerkiksi kysymysten ryhmittely aihepiireittäin, alussa helppoja kysymyksiä, loogisuus, kysymysten ja niiden asettelun selkeys, sekä kysymysten tarpeellisuuden pohtiminen. Näitä hyvän kyselylomakkeen piirteitä on hyödynnetty tämän opin-  
näytetyön kyselylomaketta laatiessa. Kysymykset on jaoteltu aiheisiin, jotka etenevät samassa järjestyksessä kuin ne on opinnäytetyössä esitetty.

Kyselystä löytyy eri kysymystyyppejä. Kyselyssä on muutamia avoimia kysymyksiä, joiden tarkoitus on tuoda mahdollisesti uusia näkökantoja ja parannusehdotuksia. Kyselyn vastausvaihtoehdoissa on myös hyödynnetty erilaisia asteikkoja. Kysely on jaettu kahdeksaan nimettyyn aihealueeseen, jotka on tiivistetty hyvin mietittyihin kysymyksiin. Alussa kysytään muutama yleinen kysymys, jonka jälkeen kartoitetaan yleistä tyytyväisyyttä työhön. Kolmas aihe on työn hallittavuus ja resurssit, jossa on esitetty kymmenen väittämää. Neljäs aihe on työilmapiiri ja vuorovaikutus ja myös siinä on väittämiä aiheeseen liittyen. Viidennessä aiheessa kysytään työn kuormittavuudesta ja kuudennessa aiheessa työn imusta. Seitsemäs aihe on työn ja vapaa-ajan tasapaino. Viimeisessä aiheessa on kaksi avokysymystä liittyen työhyvinvoinnin tukemiseen.

Kyselylomakkeen yhteydessä lähetetään yleensä saatekirje, jonka tarkoitus on motivoida vastamaan kyselyyn ja samalla esitellä tutkimuksen taustaa. (Heikkilä, 2024, s.59; Vilka, 2021) Tämän tutkimuksen yhteydessä lähetettiin myös tarkoin kirjoitettu saatekirje, jonka tarkoituksena oli motivoida palkanlaskijoita vastamaan.

## 6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

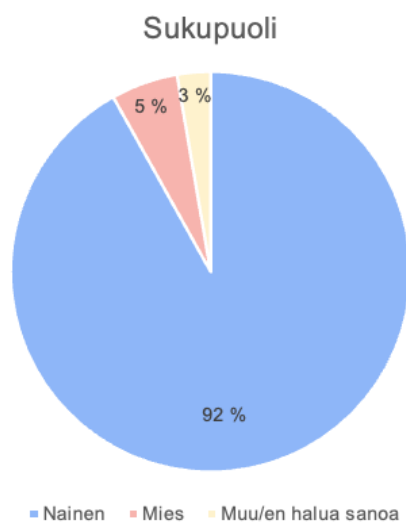
Tässä luvussa käsitellään empiirisen tutkimuksen tulokset kyselyn mukaisessa järjestyksessä.

### 6.1 Tulosten analysointi

Kysely lähetettiin noin 150 palkanlaskijalle ja tavoitteeksi ennen lähettämistä asetettiin 30 vastausta. Vastauksia tuli yhteensä 37. Kysely lähetettiin tarkoituksella kuun vaihteen jälkeen, jolloin palkanlaskijoilla on mahdollisesti seesteisempi vaihe työtilanteiden osalta, ja ehtisivät näin vastaamaan kyselyyn. Kysely oli avoinna 2.5.2024-10.5.2024 eli 8 päivää. Vastaukset tulivat anonyyminä, joten vastauksia ei pystytä yhdistämään vastaajaan. Kysely oli jaoteltu aiheittain 7 eri aiheeseen, josta ensimmäinen käsittelee taustatietoja.

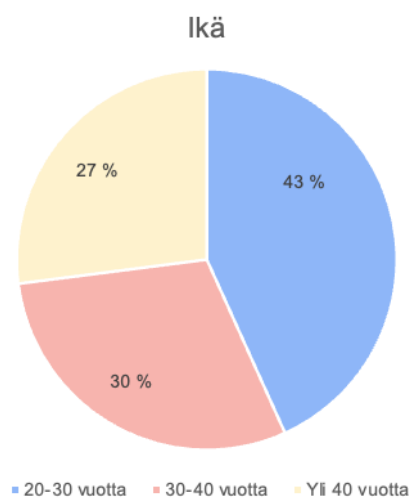
#### 6.1.1 Taustakysymykset

Ensimmäisenä taustakysymyksenä kysyttiin vastaajien sukupuoli, jonka jakauma on esitetty kuviossa 5. Sukupuoli jakautui seuraavasti: vastaajista naisia oli 34 eli 91,9%. Miehiä 2 eli 5,4 %. Vaihtoehdolle ”muu/ en halua sanoa” tuli yksi vastaus eli 2,7%. Kyselyssä kysyttiin sukupuoli, jotta mahdollisia sukupuolten välisiä eroja voidaan verrata. Jakauma osoittaa kuitenkin, että sukupuolten välisten erojen vertailu ei ole mielekäästä, kun niin suuri osa on vastannut ”nainen”.



**Kuvio 5.** Sukupuoli

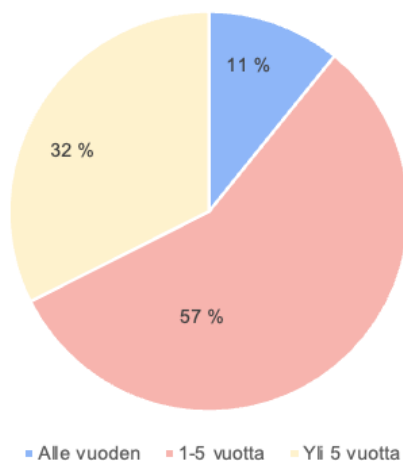
Toinen kysymys oli vastaajien ikä. Vaihtoehdot oli jaoteltu seuraavasti: alle 20 vuotta, 20-30 vuotta, 30-40 vuotta sekä yli 40 vuotta. Kuviossa 6 on esitetty jakauma, joka oli seuraava: vastaajista 16 eli 43,2% oli 20-30 vuotiaita, 11 eli 29,7% oli 30-40 vuotta ja loput 10 eli 27% yli 40 vuotiaita.



**Kuvio 6.** Ikä

Viimeisenä taustakysymyksenä oli, että kuinka kauan olet työskennellyt palkanlaskijana ja vastaukset näkyvät kuviossa 7. Vastaaajista 4 eli 10,5% on työskennellyt alle vuoden palkanlaskijana, 21 eli 56,8% on työskennellyt 1.5 vuotta, ja loput 12 eli 32,4% yli 5 vuotta.

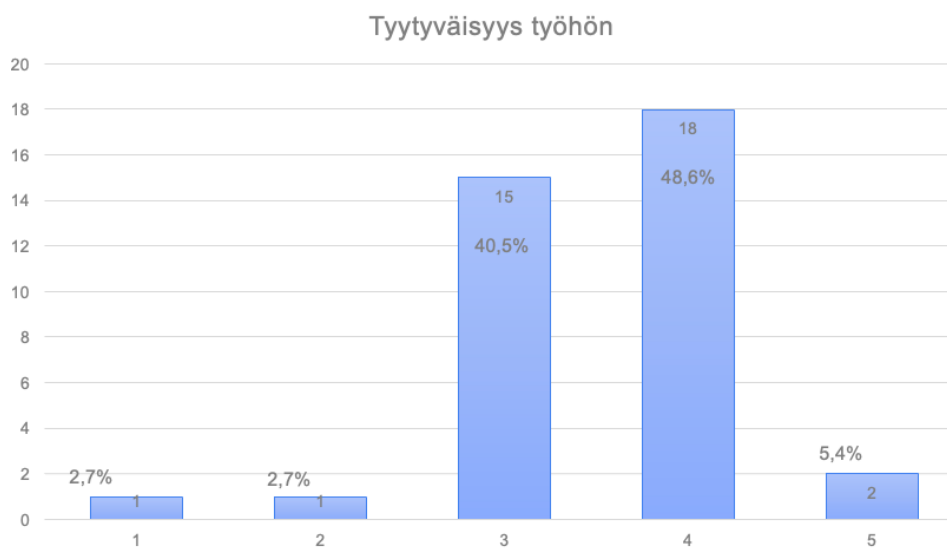
Kauan työskennellyt palkanlaskijana



**Kuvio 7.** Työskentely palkanlaskijana

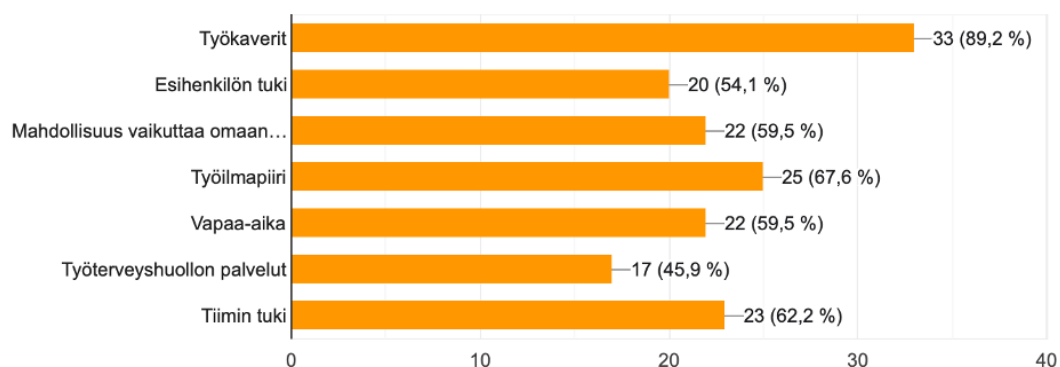
### 6.1.2 Yleinen tyytyväisyys työhön

Yleisten kysymysten jälkeen kysyttiin tämänhetkistä tyytyväisyyttä työhön ja asiointia, jotka tukevat työhyvinvointia. Ensimmäinen kysymys oli, että kuinka tyytyväinen olet nykyiseen työhösi asteikolla 1-5. Vastaukset näkyvät kuviossa 8. Eniten vastauksia tuli vaihtoehdolle 4, jonka vastasi 18 eli 48,6%. Toiseksi eniten vastauksia tuli vaihtoehdolle 3, jonka vastasi 15 eli 40,5%.



**Kuvio 8.** Tyytyväisyys työhön

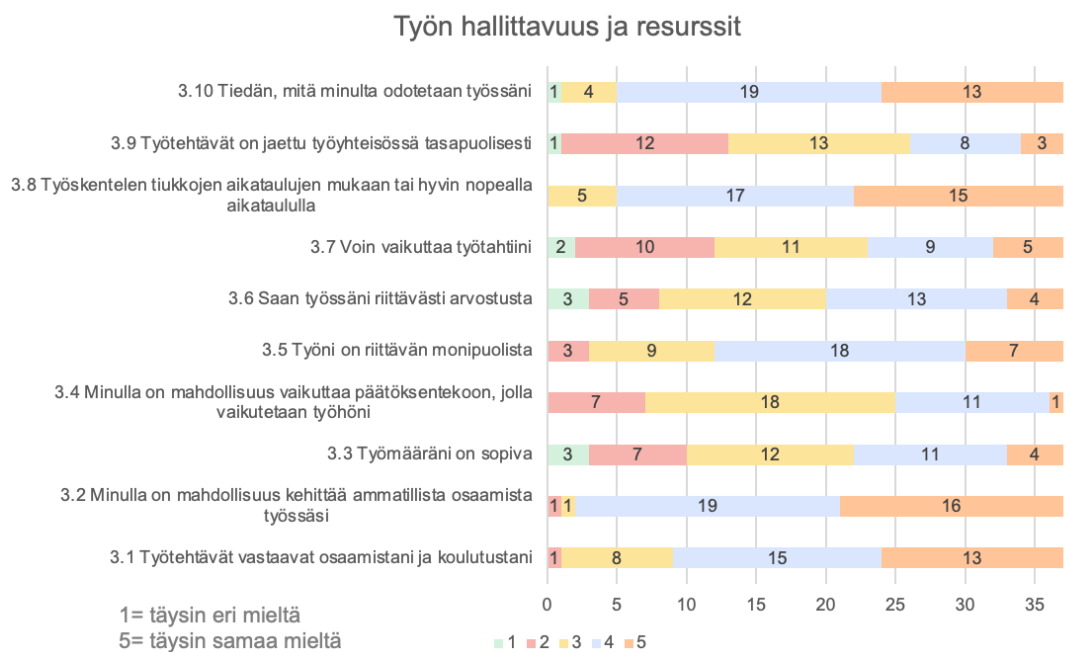
Toinen kysymys oli, että mitkä asiat tukevat työhyvinvointiasi. Kysymykseen oli asetettu erilaisia vastausvaihtoehtoja, joista pystyi valita yhden tai useamman. Lisäksi vastausvaihtoehtona oli muu/mikä. Vastaukset on esitetty kuviossa 9. Vastauksia on tullut melko tasaisesti kaikille vaihtoehdoille. Selkeästi eniten vastaajat kokivat, että työkaverit tukevat työhyvinvointia. Sen on valinnut vastaajista 89,2% eli 33. Muut vaihtoehdot ovat saaneet 17-25 vastausta.



**Kuvio 9.** Työhyvinvointia tukevat asiat

### 6.1.3 Työn hallittavuus ja resurssit

Kolmannessa aiheessa oli väittämiä työn hallittavuudesta ja resursseista. Aihe sisälsi väittämiä (täysin eri mieltä- täysin samaa mieltä) ja kaikkien väittämien vastaukset ovat koottuna kuviossa 10. Ensimmäisessä väitteessä oli, että työtehtävät vastaavat osaamistani ja koulutustani. Vastaajista 13 eli 35,1% kokee, että työtehtävät vastaavat täysin osaamistaan ja koulutustaan. Vaihtoehdon 4 valitsi 15 vastaajaa eli 40,5%. Vain yksi vastaaja valitsi vaihtoehdon 2 ja loput 8 vaihtoehdon 3. Voimme siis ajatella, että suurin osa kokee, että työtehtävät vastaava hyvin koulutusta ja osaamista. Toinen väittäjä oli, että minulla on mahdollisuus kehittää ammatillista osaamista työssäni. Myös tähän väittämään suurin osa eli 94,6% on valinnut vaihtoehdon 4 tai 5. Vain yksi on valinnut vaihtoehdon 2 ja yksi vaihtoehdon 3.



**Kuvio 10.** Työn hallittavuus ja resurssit

Kolmantena väittämänä esitettiin, että työmääräni on sopiva. Tähän vastaukseen on tullut enemmän hajontaa. Eniten vastauksia on tullut vaihtoehdolle 3, jonka on valinnut 12 eli 32,4% vastaajista. Vaihtoehdon 4 tai 5 on valinnut 15 eli 40,5%. Vaihtoehdolle 1 ja 2 on tullut vastauksia yhteensä 10 eli 27%. Neljäs väittäjä oli, että minulla on mahdollisuus vaikuttaa päätöksentekoon, jolla vaikutetaan työhöni. Vain yksi on vastannut täysin samaa mieltä. Vastaajista 18 eli 48,6% on vastannut vaihtoehdon 3, ja 11 eli 29,7% on vastannut 4. Loput 7 eli 18,9% kokee, että heillä on vain vähän mahdollisuutta vaikuttaa päätöksentekoon ja valinnut vaihtoehdon 2. Vaihtoehdolle 1 ei ole tullut yhtään valintaa.

Viides väittäjä oli, että työni on riittävän monipuolista. Melkein puolet vastaajista eli 48,6% kokee, että työ on riittävän monipuolista, sillä on valinnut vaihtoehdon 4. Vaihtoehdon 5 on valinnut 7 eli 18,9%. Vain 3 eli 8,1% on valinnut vaihtoehdon 2 ja loput 24,3% vaihtoehdon 3. Kuudentena väittämänä oli, että saan työssäni riittävästi arvostusta. Vastauksissa on suuri hajonta, sillä kaikkiin vaihtoehtoihin on tullut vastauksia. Eniten vastauksia on tullut vaihtoehdolle 4, jonka on valinnut 13 eli 35,1%. Melkein yhtä paljon vastauksia on tullut vaihtoehdolle 3, jonka on valinnut 12 eli 32,4%. Vastaajista 3 eli 8,1% on valinnut 1 ja 5 eli 13,5% on valinnut 2. Loput 4 eli 10,8% on valinnut vaihtoehdon 5.

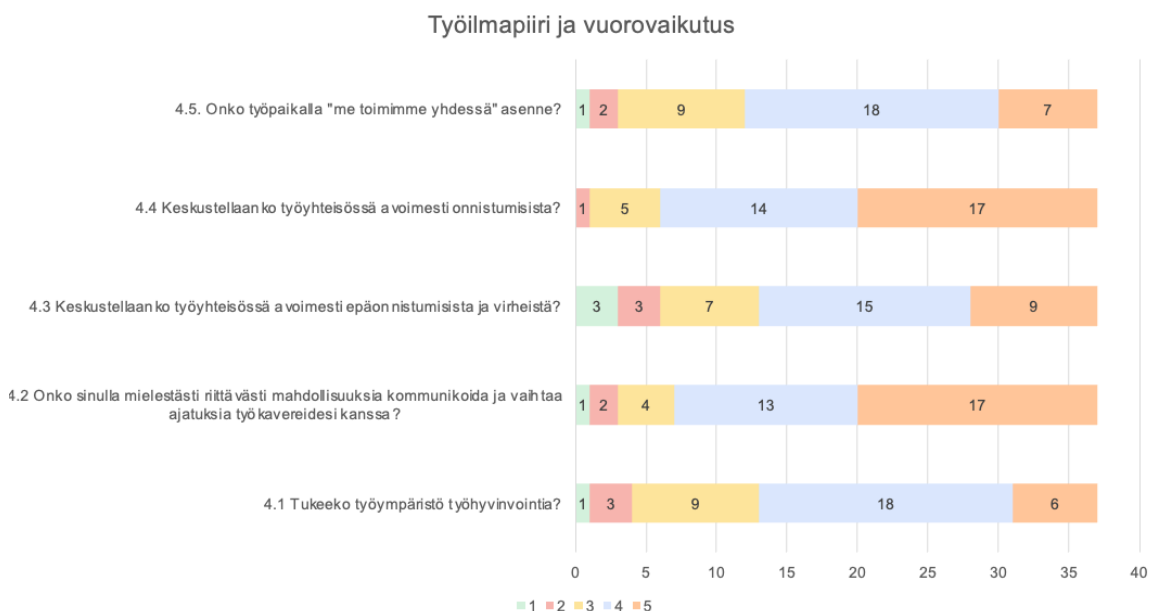
Seitsemäs väittäjä oli, että voin vaikuttaa työtahtiini. Vastaajista 2 eli 5,4% on valinnut vaihtoehdon 1, 10 eli 27% on valinnut 2 vaihtoehdon ja 3 vaihtoehdon on valinnut 11 eli 29,7% vastaajista. Vaihtoehdon 4 vastasi 9 eli 24,3% ja vaihtoehdon 5 vastasi 13,5%. Kahdeksas väittäjä oli, että työskentelen tiukkojen aikataulujen mukaan tai hyvin nopealla aikataululla. Kukaan vastaajista ei ole valinnut 1, eikä 2 vaihtoehtoa eli hyvin harvoin ja melko harvoin. Vastaajista 5 eli 13,5% vastasi 3. Vastaajista 17 eli 45,9% valitsi vaihtoehdon 4 eli melko usein. Loput 15 eli 40,5% on vastannut 5 eli hyvin usein.

Yhdeksäs väittäjä oli että työtehtävät on jaettu työyhteisössä tasapuolisesti. Vastaajista 1 on valinnut vaihtoehdon 1. Vaihtoehdon 2 on valinnut 12 eli 32,4% ja

vaihtoehdon 3 vastaajista 13 eli 35,1%. Vaihtoehdolle 4 on tullut 8 eli 21,6% valintaa ja loput 3 eli 8,1% on valinnut vaihtoehdon 5. Osan kymmenes eli viimeinen väittämä oli: Tiedän, mitä minulta odotetaan työssäni. Vastaajista 1 on valinnut vaihtoehdon 1. Vaihtoehdon 3 on valinnut 4 eli 10,8% ja vaihtoehdon 5 on valinnut 13 eli 35,1%. Eniten vastauksia on tullut vaihtoehdolle 4, jonka on vastannut 19 eli 51,4%.

#### 6.1.4 Työilmapiiri ja vuorovaikutus

Neljännessä aiheessa oli viisi väittämää liittyen työilmapiiriin ja vuorovaikutukseen. Väittämät olivat asteikolla 1-5, jossa 1 vastaa täysin eri mieltä ja 5, täysin samaa mieltä. Osan kaikkien väittämien vastaukset on esitetty kuviossa 11. Ensimmäisenä oli väittämä, että tukeeko työympäristö työhyvinvointia. Vastaajista 6 eli 16,2% on väittämän kanssa täysin samaa mieltä ja on valinnut vaihtoehdon 5. Vastaajista 18 eli 48,6% on vastannut 4, ja vastaajista 9 eli 24,3% on vastannut 3. Vaihtoehdolle 2 on tullut 3 vastausta ja loput 2,7% eli 1 on väittämän kanssa täysin eri mieltä ja valinnut vaihtoehdon 1.



**Kuvio 11.** Työilmapiiri ja vuorovaikutus väittämät

Toisena väittämänä oli: Onko sinulla mielestäsi riittävästi mahdollisuuksia kommunikoida ja vaihtaa ajatuksia työkavereidesi kanssa?. Vastaajista 45,9% eli 17 on väittämän kanssa täysin samaa mieltä. Vastaajista 13 eli 35,1% on valinnut vaihtoehdon 4. Vaihtoehdolle 3 on tullut 4 vastausta, vaihtoehdolle 2 on tullut 2 vastausta ja vaihtoehdolle 1 on tullut 1 vastaus.

Kolmas väittäjä oli, että keskustellaanko työyhteisössä avoimesti epäonnistumisista ja virheistä. Vastauksissa on suuri hajonta. Vaihtoehdoille 1 ja 2 on molemmille tullut 3 eli 8,1% vastausta. Vastaajista 7 eli 18,9% on valinnut vaihtoehdon 3, ja vaihtoehdon 5 on valinnut 9 eli 24,3%. Eniten vastauksia on tullut vaihtoehdolle 4, jonka on valinnut 15 eli 40,5%.

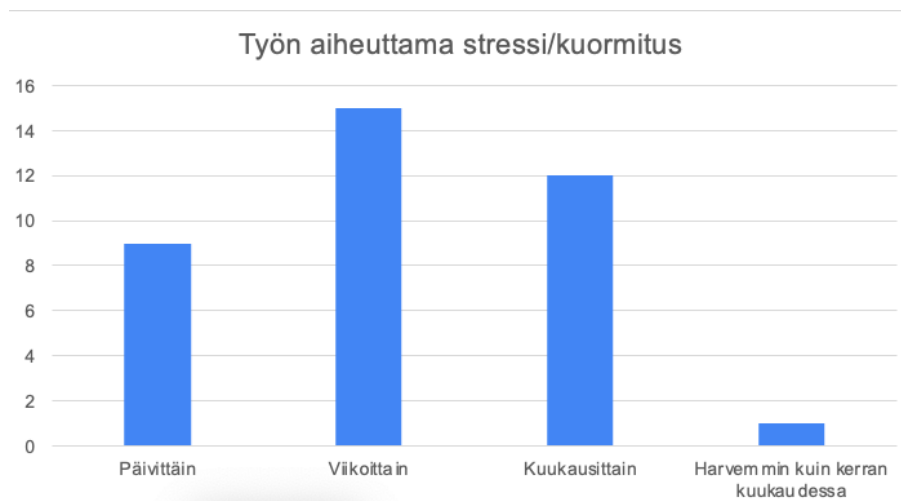
Neljäs väittäjä muotoinen kysymys oli: Keskustellaanko työyhteisössä avoimesti onnistumisista?. Vaihtoehdolle 1 ei ole tullut vastauksia. Vaihtoehdon 2 on valinnut 1 vastaaja. Vaihtoehdolle 3 on tullut 5 eli 13,5% vastausta ja vaihtoehdolle 4 on tullut 14 eli 37,8% vastausta. Loput 17 eli 45,9% vastaajista on vastannut 5.

Viimeinen tämän osan väittäjä oli, että onko työpaikalla ”me toimimme yhdessä”- asenne. Eniten valintoja on tullut vaihtoehdolle 4, jonka on valinnut 18 eli 48,6% vastaajista. Vaihtoehdon 5 on valinnut 7 eli 18,9% ja vaihtoehdon 3, 9 eli 24,3% vastaajista. Loput 3 eli 8,1% on valinnut vaihtoehdon 1 tai 2.

### **6.1.5 Työn kuormittavuus**

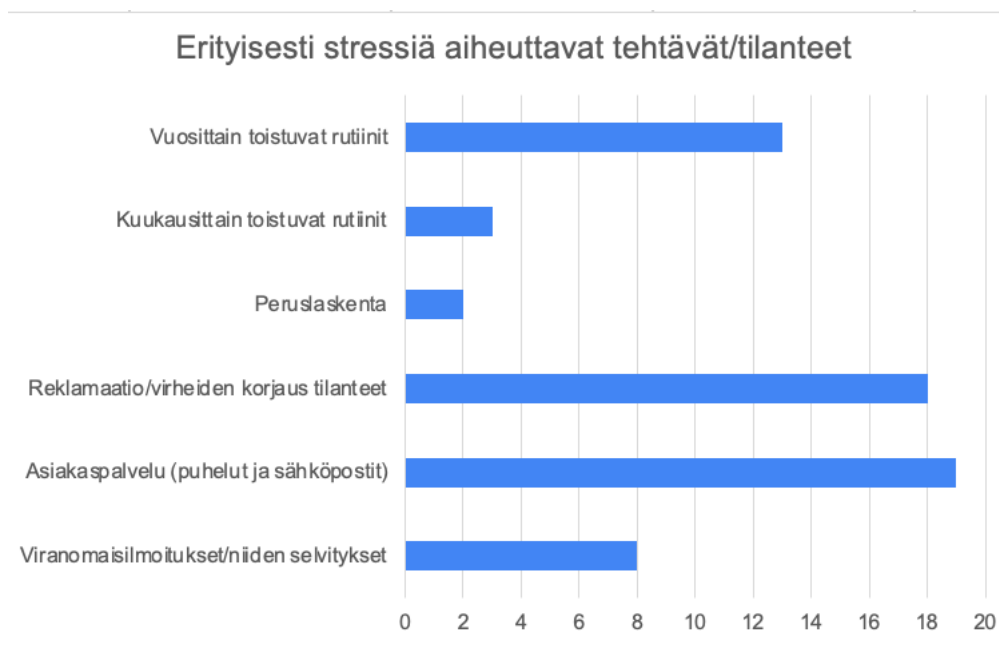
Viides osa käsitteli työn kuormittavuutta. Ensimmäisenä kysyttiin, että kuinka usein koet työhösi liittyvää stressiä/kuormitusta ja tulokset on esitetty kuviossa 12. Vaihtoehtoina olivat päivittäin, viikoittain, kuukausittain, en joka kuukausi ja en koskaan. Eniten vastauksia on tullut vaihtoehdolle ”viikoittain”, jonka on vastannut 40,5%. Päivittäin stressiä/kuormitusta työssä kokee 24,3% ja kuukausittain 32,4%. Vastaajista 1, kokee stressiä/kuormitusta harvemmin kuin kuukausittain. Toisena kysyttiin: Onko työssäsi sellaisia tehtäviä/tilanteita, jotka erityisesti aiheuttavat stressiä? Vastaajista 91,9% on sitä mieltä, että kyllä on. Vastaajista 2 on

vastannut ”en osaa sanoa” ja vain yksi vastaajista on valinnut ”ei”. Tuloksista nähdään, että ne jotka ovat työskennelleet palkanlaskijana alle vuoden tai 1-5 vuotta, kokivat stressiä huomattavasti useammin kuin ne jotka ovat työskennelleet yli 5 vuotta.



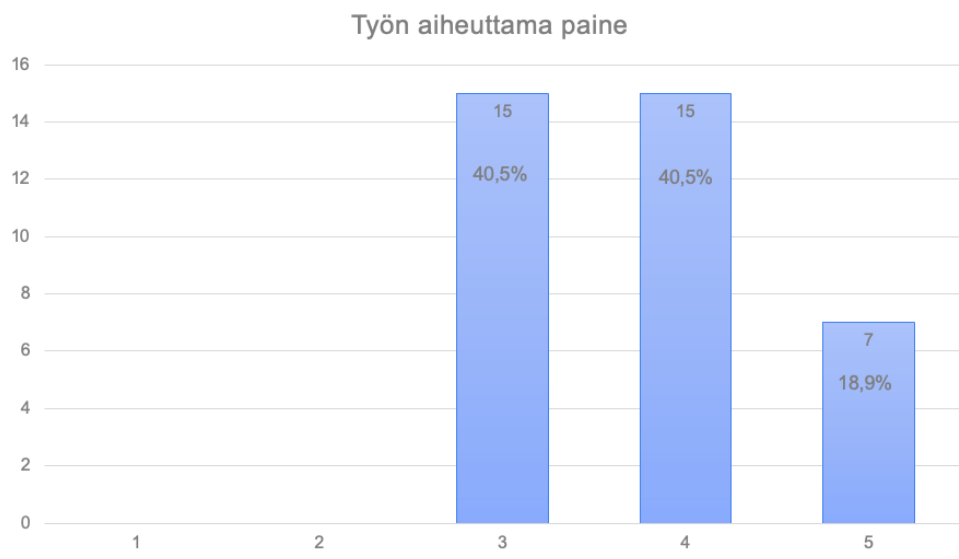
**Kuvio 12.** Työn aiheuttama stressi/kuormitus

Kolmas kysymys oli tarkentava kysymys edelliseen kysymykseen, että mikä/mitkä tehtävät aiheuttavat erityisesti stressiä, ja siihen vastattiin, mikäli oli valinnut edellisessä kysymyksessä vaihtoehdon ”kyllä”. Kysymyksessä oli useita vastausvaihtoehtoja ja lisäksi vaihtoehto ”muu/mikä?”. Vastaukset on esitetty kuviossa 13. Eniten stressiä aiheuttaa asiakaspalvelutilanteet, jonka on vastannut 19 eli 55,9% vastaajista. Toiseksi eniten reklamaatio/virheidenkorjaus tilanteet, jonka vastasi 18 eli 52,9% vastaajista. Vuosittain toistuvat rutiinit vastasi 13 eli 38,2% ja kuukausittain toistuvat rutiinit 3 eli 8,8% vastaajista. Viranomaisilmoituksille tuli 8 eli 23,5% vastausta ja peruslaskentaan vain 2 eli 5,9%. Muu/mikä vaihtoehdolle tuli useita vastauksia, joissa korostuu liiallinen työmäärä ja kiire, jonka myötä työt kasaantuvat. Näiden lisäksi vastauksissa mainittiin äkilliset ylimääräiset selvitykset ja lisätyöt asiakkailta, jotka haastavat suunniteltua aikataulua.



**Kuvio 13.** Erityisesti stressiä aiheuttavat tehtävät/tilanteet

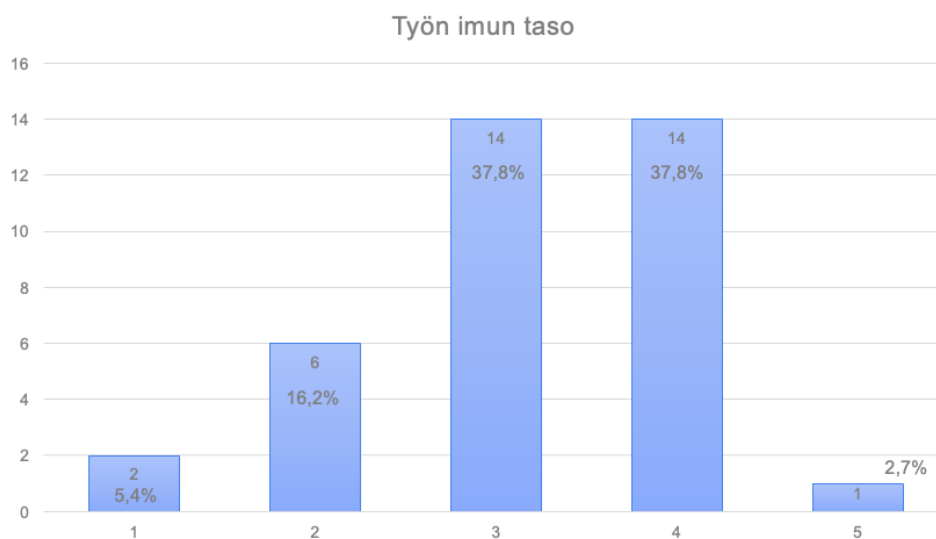
Neljäs kysymys koski työn painetta ja ennen kysymystä oli tarkentava teksti työn paineesta käsitteenä. Vastausvaihtoehdot olivat asteikolla 1-5 ja tulokset on esitetty kuviossa 14. Vaihtoehdoista 3 ja 4 on tullut molempiin 15 eli 40,5% vastauksista. Vastaajista 7 eli 18,9% kokee työn paineen olevan korkeimmalla tasolla eli 5. Viidentenä kysyttiin: Onko sinulla riittävästi mahdollisuuksia pitää taukoja ja rentoutua työpäivän aikana? Vastaajista 64,9% kokee, että kyllä. Vastaajista 27% kokee, että ei ole, ja vaihtoehdon en osaa sanoa on valinnut 3 eli 8,1%.



**Kuvio 14.** Työn aiheuttama paine

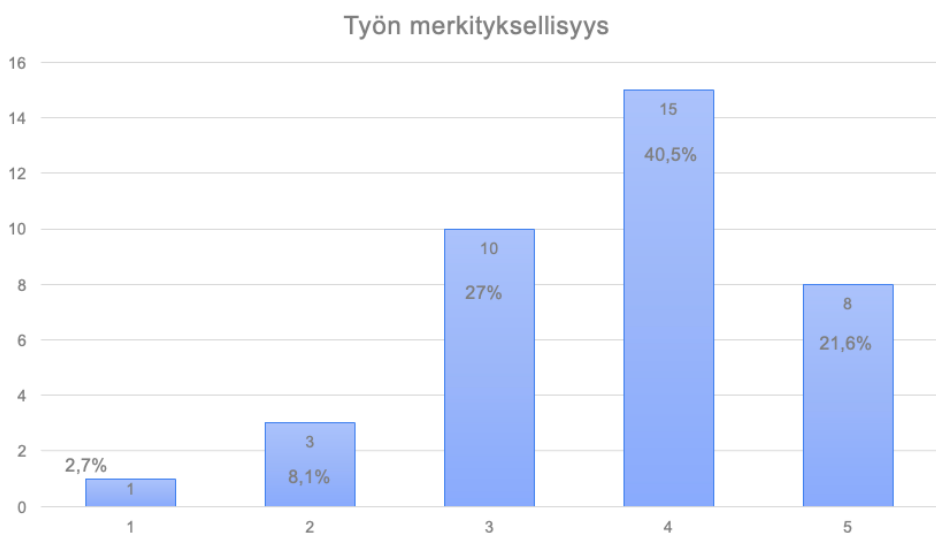
#### 6.1.6 Työn imu

Kuudennessa osassa kysyttiin kaksi kysymystä liittyen työn imuun. Alussa työn imua avattiin käsitteenä, jotta kaikki vastaajat osaavat vastata kysymykseen. Ensimmäisenä kysyttiin työn imun tasoa asteikolla 1-5. Kuviossa 15 näkyy vastaajien työn imun taso. Vastaajista 2 eli 5,4% kokee työn imun olevan tasolla eli alhaisin. Tason 2 on vastannut 6 eli 16,3% vastaajista ja tason 5 on valinnut 1 eli 2,7% vastaajista. Tasoille 3 ja 4 on tullut molempiin 14 vastausta eli 37,8%



**Kuvio 15.** Työn imun taso

Toinen kysymys koski työn merkityksellisyyttä, jonka vastaukset näkyvät kuviossa 16.. Vastaajista 8 eli 21,6% on vastannut vaihtoehdon 5 eli kokee erittäin merkittäväksi. Vaihtoehdon 4 on valinnut 15 eli 40,5%, ja vaihtoehdon 3 on valinnut 10 eli 27%. Vastaajista 3 on vastannut vaihtoehdon 2 ja yksi kokee, että työ ei ole lainkaan merkityksellistä.

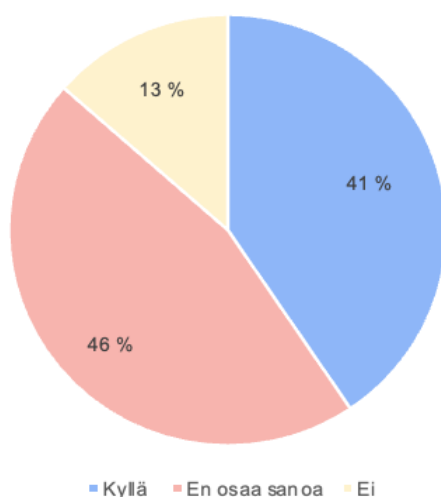


**Kuvio 16.** Työn merkityksellisyys

### 6.1.7 Työn ja vapaa-ajan tasapaino

Seitsemäs aihepiiri koski työn ja vapaa-ajan tasapainoa, ja siinä oli 3 kysymystä. Ensimmäisenä kysyttiin, että voisiko työnantaja tukea vapaa-ajan ja työn tasapainoa jollakin tavalla. Vastaukset on esitetty kuviossa 17, jossa näkyy, että vastaajista 40,5% vastasi ”kyllä”, 13,5% vastasi ”ei”, ja loput 45,9% vastasi ”en osaa sanoa”. Toinen kysymys oli tarkentava avoin kysymys edelliseen, eli ”jos vastasit edelliseen kyllä, miten”. Vastauksia tuli yhteensä 14.

Voisiko työnantajasi tukea vapaa-ajan ja työn tasapainoa jollakin tapaa?



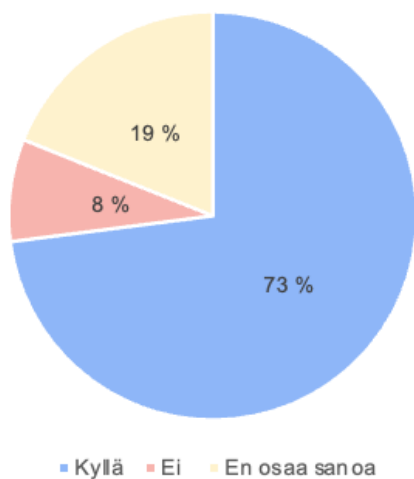
**Kuvio 17.** Työn ja vapaa-ajan tukeminen

Vastauksissa korostui työmäärän kohtuullistaminen ja tasapuolistaminen. Työmäärän tulisi olla sellainen, että normaali viikkotyöaika riittää siihen, eikä vapaa-ajasta tarvitsisi nipistää ja jaksamista riittäisi vapaa-ajan tekemisiin. Vuosikellon mukaiset työt pitäisi huomioida työmäärässä, koska silloin kun niitä on, työaika ei meinaa riittää. Vastauksissa tuli ilmi myös, että työn ja vapaa-ajan tasapainoa voitaisiin tukea lisäämällä mahdollisuuksia osa-aikaiseen työhön sekä etätöihin. Li-

säksi kertyneiden liukumien pitämiseen toivottaisi helpotusta. Yksi vastaaja ehdottaa tuuraajaa liukumapäivälle, jotta työt eivät kasautuisi liukumalla ollessa. Yksi vastaajista toivoisi välineitä kotitreenaamiseen ja kannustusta enemmän vapaaajalla liikkumiseen. Yksi vastaajista toivoisi uudistusta työajan seuraamiseen, sillä mielestään tehokkaasta tekemisestä pitäisi palkita, eikä rangaista miinusliukumilla. Ei ole motivoivaa, että tehottomat työtavat tuovat liukumiin plussaa, joiden pitämisestä palkallista vapaata.

Kolmas kysymys oli, että onko työ joustavaa eri elämäntilanteet huomioiden. Vastaukset on esitetty kuviossa 18. Vastaajista 27 eli 73% kokee, että työ on joustavaa eri elämäntilanteet huomioiden. Vastaajista 3 eli 8,1% vastasi, että työ ei ole joustavaa. Loput 7 eli 18,9% valitsi vaihtoehdon ”en osaa sanoa.”

Onko työ joustavaa eri elämäntilanteet huomioiden?



**Kuvio 18.** Työn joustavuus

### 6.1.8 Työhyvinvoinnin tukeminen

Tässä osassa oli kaksi avokysymystä ja ensimmäinen kysymys oli, että millä keinoin työhyvinvointiasi voitaisiin tukea. Vastauksia tuli 17. Vastauksissa korostui, että työmäärää tulisi sopeuttaa. Vastaajat kokevat, että työtä on liikaa ja sen tuottaman kiireen myötä myös työn laatu kärsii. Yksi vastaaja kokee myös, että työtehtävät tulisi jakaa tasapuolisemmin työkavereiden välillä. Töitä joutuu tekemään työajan ulkopuolella, jonka myötä myös työstä palautuminen kärsii.

Kaksi vastaajaa kokee, että liikkumisen mahdollistaminen niin vapaa-ajalla kuin työajalla tukisivat työhyvinvointia. Tähän ehdotuksena kotitreenivälineiden tai kuntosalin tarjoaminen. Lisäksi mahdollisuus pitää extrataukoja pienen happihypelyn merkeissä tai mahdollistamalla muuten myös pientä liikkumista työajalla.

Esihenkilötyöskentely tulee esille muutamissa vastauksissa. Esihenkilöltä odotetaan tasapuolista työskentelyä sekä tavoitettavuutta ja reagointia ajoissa, mikäli työmäärä on liian suuri. Työpäivän aikana tulee tilanteita, jolloin tarvittaisi esimiehen tukea, mutta hän ei ole tavoitettavissa. Kaksi vastaajaa kokee, että työympäristö on aika ajoin liian hälyinen. Avokonttori haastaa keskittymistä ja tiimille toivottaisi selkeämmät pelisäännöt, jotta työrauha säilyisi.

Toinen kysymys oli, että mitä asioita haluaisit muuttaa tai kehittää työssäsi tai työympäristössäsi. Tähän kysymykseen vastauksia tuli 14. Vastauksissa korostuu, että työkuorman tasaamiseen ja jakamiseen toivottaisi muutosta. Yksi vastaaja nostaa esille, että tiimien välistä yhteistyötä olisi hyvä parantaa. Työpaikalla on vastaajan mukaan huipputyyppejä mutta tiimien välinen yhteistyö on ohutta. Vastaajat kokevat myös, että esihenkilötyöskentelyllä työhön voisi löytyä enemmän motivaatiota.

*”Annettaisiin rauhassa tehdä hyvää ja laadukasta työtä. Päivät ovat yleensä täynnä laskentaa ja pienetkin keskeytykset (työkaverin auttaminen, asiakaspuheluun vastaaminen, kiireellinen sähköposti) sekoittavat koko työpäivän rytmin ja*

*monesti joutuu sitten näiden vuoksi venyttämään omaa työpäivää. Kiireellä tehty työ näkyy sitten myös asiakastyytyväisyydessä, kun silloin niitä virheitä tulee. ” -  
Anonyymi vastaaja*

Moni vastaaja kokee, että asiakkaan asioiden hoitamiseen ei ole aina aikaa keskittyä niin hyvin kuin haluaisi ja olisi tarpeen. Koko ajan on kiire seuraavaan tehtävään ja paine asioiden hoitamisesta nopeasti. Yksi vastaaja kokee, että etätyöntekijöitä tulisi huomioida enemmän. Vastauksissa tulee esille myös lomaturaukset ja liukumien pitämiset. Lomaturauksiin toivottaisi helpotusta, jotta lomalle jääminen olisi helpompaa, eikä lomalle jäädessä olisi niin stressissä. Myös liukumien pitämisen ajalle toivottaisi tuuraajaa, jotta työt eivät kasautuisi.

## 7 YHTEENVETO

Tässä luvussa käydään läpi johtopäätökset, jotka on tehty tutkimuksen tulosten pohjalta. Näiden johtopäätösten avulla pyritään vastaamaan tutkimusongelmaan sekä tutkimuskysymyksiin. Tässä luvussa käsitellään myös tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä sekä esitellään mahdolliset jatkotutkimusehdotukset.

### 7.1 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa toimeksiantajan palkanlaskijoiden työhyvinvoinnin tilannetta ja esittää kehitysehdotuksia työhyvinvoinnin parantamiseksi. Tarkoitus oli löytää työhyvinvoinnin haasteet ja vaikutukset. Tutkimukselle asetettiin tutkimuskysymykset, joihin haettiin vastausta kyselylomakkeen avulla. Kyselyn tulosten ja teorian avulla koostettiin tutkimuksen johtopäätökset.

Tutkimuksen tulosten mukaan vastaajat ovat melko tyytyväisiä työhönsä ja työhyvinvointia tukevat erityisesti työkaverit ja työilmapiiri. Vastaajat kokevat, että työtehtävät vastaavat osaamista ja koulutusta hyvin, ja työssä on mahdollista kehittää ammatillista osaamista. Kuten luvussa 3.2 tulee ilmi, osaaminen ja kehittymismahdollisuudet ovat tärkeässä osassa työhyvinvoinnissa. Työ on riittävän monipuolista ja tiedetään, mitä työltä odotetaan. Työyhteisössä on hyvä ilmapiiri ja onnistumisista keskustellaan melko avoimesti. Työn paine ja kuormitus haastavat kuitenkin työhyvinvointia, ja työssä sekä vapaa-ajalla jaksamista. Työmäärä aiheuttaa työhyvinvoinnin haasteita ja kaikki vastaajat kokevat, että työskentelevät tiukkojen aikataulujen mukaan usein tai melko usein.

#### **Mitkä tekijät aiheuttavat työhyvinvoinnin haasteita palkanlaskijoiden työssä ja miten aikataulupaine vaikuttaa työhyvinvointiin?**

Tutkimuksen tulosten mukaan merkittävin työhyvinvoinnin haastaja on epäsoviva työmäärä ja sen aiheuttama kiire. Kiirettä on käsitelty luvussa 3.3 ja siinä on esitetty kiirettä vähentäviä keinoja. Kiirettä voidaan hallita määrittelemällä työtehtä-

vät sekä niiden tärkeysjärjestys kaikille selkeästi. Myös ongelmien ratkominen yhdessä vähentävät kiirettä. (Työterveyslaitos) Vastaajista monet kokevat, että työtehtävien jakaminen työyhteisössä ei ole aivan tasapuolista. Työtehtävien tasaisemmalla jakamisella ja ”me toimimme yhdessä” asenteen lisäämisellä voitaisi parantaa työhyvinvointia.

Tutkimuksen tuloksissa korostuu, että aikataulupaine haastaa työhyvinvointia ja vaikuttaa työn laatuun. Aikataulupaine lisää työn kuormittavuutta, joka heijastuu myös vapaa-aikaan. Liian suuri aikataulupaine aiheuttaa stressiä ja pitkäkestoisena työuupumusta. Näitä on käsitelty luvussa 3.5, jossa mainitaan, että stressillä on laajat vaikutukset työtyytyväisyyteen, tuottavuuteen, mielenterveyteen, fyysiseen terveyteen sekä työpoissaoloihin. Vastaajista 24,3% kokee päivittäin stressiä ja 40,5% viikoittain. Tulosten mukaan stressiä kokevat useammin ne, jotka ovat työskennelleet palkanlaskijana alle vuoden tai 1-5 vuotta. Stressiä aiheuttaa erityisesti asiakaspalvelu ja reklamaatio/virheidenkorjaus tilanteet. Esihenkilöt voisivat tarjota näiden hoitamisessa enemmän tukea ja reagoida ajoissa, mikäli työt kasaantuvat näiden myötä. Esihenkilön tavoitettavuus auttaa työntekijöitä tuomaan esille, mikäli työtilanne on liian kuormittava. Esihenkilö voisikin työskennellä osittain tiimin kanssa samassa tilassa, jotta työtilanteista pysyttäisi paremmin tilanteen tasalla ja töitä voisi tarvittaessa jakaa.

Tulosten mukaan arvostuksen kokeminen työssä voisi olla korkeammalla. Vastaajista 21,6% kokee, että ei saa työssä lainkaan tai vain vähän arvostusta. Luvussa 3.4 käsiteltiin johtamisen vaikutuksia työhyvinvointiin. Johtajan tärkeä tehtävä on luoda sellainen ympäristö, jossa työntekijä kokee olevansa arvostettu ja hyödyllinen. (Manka & Manka, 2023, s.204.) Esihenkilö voi viestiä arvostavansa työntekijöitä olemalla läsnä ja tavoitettavuutta toivottiinkin esihenkilöiltä enemmän. Esihenkilöillä on siis tärkeää rooli siinä, että tuo työntekijöille ilmi, kuinka tärkeitä he ovat ja muistetaan mainita onnistumisista.

**Miten palkanlaskijoiden tuottavuutta voisi parantaa?**

Tuloksissa tulee ilmi, että vastaajista suuri osa eli 59,4% kokee, että työn imu on tasolla 1-3. Työn imua kehittämällä voisi parantaa tuottavuutta ja saavuttaa positiivisia vaikutuksia niin organisaatiolle kuin myös yksilölle itselleen. Työn imua ja voimavaroja käsitellään luvussa 3.6. Työn imua voidaan lisätä parantamalla työn voimavaroja. Kyselyssä kysyttiin erilaisia työn imuun liittyviä kysymyksiä, jotta saatiin tietoa työn imuun vaikuttavien tekijöiden tilasta. Tulosten mukaan työn monipuolisuus, kehittävyys ja työn ja vapaa-ajan tasapaino olivat melko hyvällä tasolla ja näin ollen tukevat melko hyvin työn imua. Vastaajat kokivat myös, että työ on melko joustavaa eri elämäntilanteet huomioiden. Työn imua mahdollisesti vähentävä tekijä voi olla vaikuttamismahdollisuudet, jossa vastaajista vain 12 eli 31,7% kokee, että on hyvin tai melko hyvin mahdollisuus vaikuttaa päätöksentekoon. Omaan työhön vaikuttaminen vaikuttaa myös luvussa 4.3 esitettyyn henkilöstötuottavuuteen.

Tuloksista tulee ilmi myös, että suuri osa kokee, että työtehtäviä ei ole jaettu työyhteisössä tasapuolisesti. Työtehtävien tasapuolisemmalla jaolla voisi vähentää työn painetta ja lisätä työn imua. Työn imua voisi lisätä myös kiinnittämällä huomiota oikeudenmukaiseen johtamiseen ja vahvistamalla työntekijöiden arvostuksen kokemusta.

### **Miten palkanlaskijoiden työhyvinvointia voitaisi tukea?**

Tutkimuksen mukaan palkanlaskijoiden työhyvinvoinnille löytyy kehityskohtia. Työmäärän kohtuullistaminen ja tasapuolisemmin jakaminen on tutkimuksen mukaan tärkein kehityskohde, jotta työntekijät jaksavat työssä ja vapaa-aika on palauttavaa. Tämä helpottaisi työn painetta, jonka työntekijät kokevat hyvin korkeaksi. Palkanlaskijoiden työhyvinvointia voitaisi kehittää tarjoamalla mahdollisuuden pitää extratauko pientä ulkoilua varten. Tämä toisi energiaa ja jaksamista työhön. Esihenkilöiden tavoitettavuuden lisääminen ja paremmat vaikuttamismahdollisuudet omaan työhön liittyvissä asioissa tukisivat työntekijöiden työhyvinvointia.

## 7.2 Tutkimuksen pätevyys ja luotettavuus

Tutkimuksen pätevyys eli validius on sitä, kuinka hyvin mittari tai tutkimusmenetelmä kykenee mittaamaan tutkimuksen mittauksen kohdetta. Tutkimuksessa välitetään systemaattista virhettä eli sitä, että kysymyksessä tulisi esimerkiksi jokin väärinymmärrys. Validius on hyvä huomioida jo tutkimuksen suunnitteluvaiheessa eli mittarin kysymysten tulee vastata koko tutkimusongelmaan ja aineiston kerääminen ja mittari tulee suunnitella tarkkaan. Lisäksi käsitteet, perusjoukko ja muuttajat ovat hyvä määritellä tarkasti. (Vilka, 2021) Tutkimuksen validius otettiin huomioon jo tutkimusmenetelmän suunnitteluvaiheessa. Systemaattisen virheen välttämiseksi tutkimusmenetelmässä eli kyselylomakkeessa selitettiin tarvittavat käsitteet kysymysten yhteydessä. Kyselylomakkeessa pyrittiin selkeyteen niin kysymysten, kuin vastausvaihtojenkin osalta ja kysymykset mietittiin niin, että ne vastaisivat mahdollisimman laajasti tutkimusongelmaan.

Tutkimuksen luotettavuus eli reliabiliteetti on tulosten tarkkuutta eli kuinka hyvin mittaus antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Luotettavuus tarkoittaa myös mittaus tulosten toistettavuutta eli saisiko eri tutkija samat tulokset. Tutkimusta voidaan siis pitää luotettavana, jos tutkimus tehtäisi uudelleen ja päädyttäisi samaan tulokseen. (Vilka 2021.) Kysely toteutettiin internetkyselynä, joten ei voida olla täysin varmoja vastaajien kuulumisesta varmasti kohderyhmään, ja ettei kukaan ole vastannut esimerkiksi kahteen kertaan. Kyselylomakkeessa oli kuitenkin kerrottu selkeästi kohderyhmä ja sitä jaettiin kohderyhmään kuuluville.

## 7.3 Jatkotutkimusehdotukset

Tutkimusta tehdessä mieleen tuli seuraavat jatkotutkimusehdotukset. Työhyvinvoinnin kartoittaminen on tärkeää tarpeeksi usein, jotta tiedetään, millainen työhyvinvoinnin tila yrityksessä on, ja että epäkohdat havaittaisiin mahdollisimman aikaisin. Tutkimuksen tuloksiin voivat vaikuttaa esimerkiksi vuodenaika ja kyseisen hetken työtilanteet. Sen vuoksi kyselyn voisi toteuttaa esimerkiksi syksyllä, kun

vuosikellon mukaiset työt ovat erilaiset. Toinen jatkotutkimusehdotus on, että tutkittaisi tarkemmin työhyvinvoinnin vaikutusta tuottavuuden mittareihin.

## LÄHTEET

Aava, Aura. O. Henkilöstötuottavuus- kokonaisuus, jota voi mitata. Viitattu 12.5.2024. <https://hyvinvoinnista-kilpailuetua.fi/henkilostotuottavuus-kokonaisuus-jota-voi-mitata-ja-parantaa/>

Ahola, S., Eskelinen, J., Heikkilä-Tammi, K., Kuula, M., Larjovuori, R\_L & Nuutinen, S. 2018. Digisti työn imuun? Tutkimus työhyvinvoinnin ja tuottavuuden yhteydestä finanssialan palveluyrityksessä. <https://aaltodoc.aalto.fi/server/api/core/bitstreams/ce32c06f-fbe7-4f77-845e-3c0830cbddcc/content>

Aura, O., Ahonen, G. (2016) Strategisen hyvinvoinnin johtaminen. Helsinki. Talentum Pro.

Aura, O. Ahonen, G. Hussi, T. Ilmarinen, J. 2018. Henkilöstötuottavuuden johtaminen 2018. Tutkimuksen päätulokset. Viitattu 12.5.2024. <https://helda.helsinki.fi/server/api/core/bitstreams/6ee900bb-08a5-4d90-9528-7ded7889f347/content>

Christensen, M. 2009. Validation and test of central concepts in positive work and organizational psychology. The second report from the Nordic project Positive factors at work. Tema Nord 2009:564. <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:700818/FULLTEXT01.pdf>

Gould, R. Ilmarinen, J. Järvisalo, J. Koskinen, S. 2018. Dimension of work ability. Helsinki.

Greenstep. Palkkahallinto pähkinänkuoressa. Viitattu 1.4.2024. <https://greenstep.fi/artikkelit/palkkahallinto-pahkinankuoressa>

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. 9. uudistettu painos. E-kirja. Helsinki. Edita. Viitattu 15.9.2023. <https://www.ellibslibrary.com/fi/book/978-951-37-6495-1>

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13. uudistettu painos. Helsinki. Tammi

Ilmarinen. Tiedote 25.11.2020. Työnsä tulevaisuudesta innostuu alle puolet suomalaisista. <https://www.ilmarinen.fi/tietoa-ilmarisesta/ajankohtaista/uutiset-ja-tiedotteet/2020/ilmarisen-tutkimus-tulevaisuuden-tyoelama-tyokyky/>

Kauhanen, J. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä- kehitysohjelman laatiminen. Kauppakamari. Viro. Printon

Kehusmaa, K. 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Kauppakamari. Helsinki. Viitattu 12.5.2024. <https://ezproxy.puv.fi/login?url=https://kauppakamaritieto.fi/ammattik...uetuna-2011#>

L 20.12.1996/1118. Ennakkoperintälaki. Finlex. Viitattu 13.3.2024. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1996/19961118>

L 5.7.2019/872. Työaikalaki. Finlex. Viitattu 10.5.2024. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2019/20190872>

L 26.1.2001/55. Työsopimuslaki. Finlex. Viitattu 10.5.2024. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>

L 18.3.2005/162. Vuosilomalaki. Finlex. Viitattu 10.5.2024. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2005/20050162>

Lyly-Yrjänäinen, M. 2022. Työolobarometri 2021. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2022:46. Helsinki. [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164237/TEM\\_2022\\_46.pdf](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164237/TEM_2022_46.pdf)

Manka, M. Manka, M. 2023. Työhyvinvointi. Alma Talent.

Minna Mattila-Aalto työelämän uudistumisen esteet. Työyhteisön sivistys ja vastuu. 2020.

Osaava yrittäjä. Yritystoiminnan kehittäminen. Viitattu 10.5.2024. <https://www.osaavayrittaja.fi/yritystoiminnan-kehittäminen/tuottavuus>

Procountor. Palkanlaskenta. Viitattu 3.5.2024. <https://procountor.fi/blogi/palkanlaskenta/>

Sosiaali- ja terveysministeriö. Työhyvinvointi. Viitattu 26.9.2023. <https://stm.fi/tyohyvinvointi>

Tampereen yliopisto. Työhyvinvoinnin tutkimusryhmä. Viitattu 8.5.2024. <https://www.tyohyvinvointi.fi>

Tanskanen M. 2020. Työhyvinvointia ja stressiä voidaan mitata nykyään monin eri keinoin. Viitattu 13.5.2024. <https://next.xamk.fi/ammattitaidolla/tyohyvinvointia-ja-stressia-voidaan-mitata-nykyaan-monin-eri-keinoin/>

Taloustaito. 31.5.2022. Kuormittava työ ajaa etätöihin – yhteenkuuluvuus ja hyvä johtaminen vetävät työpaikalle. <https://www.taloustaito.fi/tyo-elake/kuormittava-tyo-ajaa-etatyohon--yhteenkuuluvuus-ja-hyva-johtaminen-vetavat-tyopaikalle/#91861404>

Tilitoimisto Kota. Palkkahallinto. Viitattu 3.5.2024. <https://www.tilitoimistokota.fi/palkkahallinto>

Työ- ja elinkeinoministeriö. Valtioneuvoston julkaisut. 2020. Työpoliittinen aikakauskirja. Viitattu 20.4.2024. [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162308/TEM\\_tyopoliittinen\\_aikakauskirja\\_2\\_2020.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162308/TEM_tyopoliittinen_aikakauskirja_2_2020.pdf?sequence=4&isAllowed=y)

Työterveyslaitos. 2017. Aikaa ei voi hallinta, mutta kiirettä voi. Viitattu 15.5.2024. <https://www.ttl.fi/ajankohtaista/blogi/aikaa-ei-voi-hallita-mutta-kiiretta-voi>

Työterveyslaitos. Stressi ja työuupumus. Viitattu 29.4.2024. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/stressi-ja-tyouupumus>

Työterveyslaitos. Työn imu. Noudettu 29.3.2024 osoitteesta <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyon-imu>

Työterveyslaitos. Työn tuunaaminen. Viitattu 29.4.2024. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyon-imu/tyon-tuunaaminenx>

Työterveyslaitos. 2020. Työuupumukselle altistavat kiire ja aikapaine -ei työsuhteen määräaikaisuus tai osa-aikaisuus. Viitattu 15.4.2024 <https://news.cision.com/fi/tyoterveyslaitos/r/tyouupumukselle-altistavat-kiire-ja-aikapaine---ei-tyosuhteen-maaraaikaisuus-tai-vuokratyo,c3027166>

Työturvallisuuskeskus. Työhyvinvointi. viitattu 5.4.2024. <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/tyohyvinvointi/>

Vilka, H. 2021. Tutki ja kehitä. 5. päivitetty painos. E-kirja. Jyväskylä. PS-kustannus. Viitattu 14.5.2024. <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789523701731>

Visma. Työhyvinvoinnin trendit 2023. Pirjo Ketola. 2023. Noudettu 29.3.2024 osoitteesta <https://www.visma.fi/blog/tyohyvinvoinnin-trendit-2023/>

## **LIITTEET**

### **LIITE 1.**

#### **Kyselylomake**

##### **1. Yleiset kysymykset**

###### **1.1 Sukupuoli**

Nainen

Mies

Muu/en halua sanoa

###### **1.2 Ikä**

Alle 20 vuotta

20-30 vuotta

30-40 vuotta

Yli 40 vuotta

###### **1.3 Kuinka pitkään olet työskennellyt palkanlaskijana?**

Alle vuoden

1-5 vuotta

Yli 5 vuotta

##### **2. Yleinen tyytyväisyys työhön**

###### **2.1 Kuinka tyytyväinen olet nykyiseen työhösi?**

1-5. (en ollenkaan tyytyväinen- erittäin tyytyväinen)

###### **2.2 Mitkä asiat tukevat työhyvinvointiasi?**

-Työkaverit

-Esihenkilön tuki

-Mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön

-Työilmapiiri

-Vapaa-aika

-Työterveyshuollon palvelut

-Tiimin tuki

-Muu/mikä?

### 3. Työn hallittavuus ja resurssit

Mitä mieltä olet seuraavista väitteistä? (Täysin samaa mieltä-Täysin eri mieltä)

- 3.1 Työtehtävät vastaavat osaamistani ja koulutustani
- 3.2 Minulla on mahdollisuus kehittää ammatillista osaamista työssäni
- 3.3. Työmääräni on sopiva
- 3.4 Minulla on mahdollisuus vaikuttaa päätöksentekoon, jolla vaikutetaan työhöni
- 3.5 Työni on riittävän monipuolista
- 3.6 Saan työssäni riittävästi arvostusta
- 3.7 Voin vaikuttaa työtahtiini
- 3.8 Työskentelen tiukkojen aikataulujen mukaan tai hyvin nopealla aikataululla
- 3.9 Työtehtävät on jaettu työyhteisössä tasapuolisesti
- 3.10 Tiedän, mitä minulta odotetaan työssäni

### 4. Työilmapiiri ja vuorovaikutus

Mitä mieltä seuraavista väitteistä? (Vain vähän- hyvin paljon)

- 4.1 Tukeeko työympäristö työhyvinvointia?
- 4.2 Onko sinulla mielestäsi riittävästi mahdollisuuksia kommunikoida ja vaihtaa ajatuksia työkavereidesi kanssa?
- 4.3 Keskustellaanko työyhteisössä avoimesti epäonnistumisista ja virheitä?
- 4.4 Keskustellaanko työyhteisössä avoimesti onnistumisista?
- 4.5 Onko Työpaikalla ” Me toimimme yhdessä” asenne?

### 5. Työn kuormittavuus

5.1 Kuinka usein koet työhösi liittyvää stressiä/kuormitusta?

Päivittäin

Viikoittain

Kuukausittain

Harvemmin kuin kerran kuukaudessa

En koskaan

5.2 Onko työssäsi sellaisia tehtäviä/tilanteita, jotka erityisesti aiheuttavat stressiä?

Kyllä

Ei

En osaa sanoa

5.2.2 Jos vastasit edelliseen kyllä, mikä/mitkä?

-Viranomaisilmoitukset/niiden selvitykset

-Asiakaspalvelu (puhelut ja sähköpostit)

-Reklamaatio/virheiden korjaus tilanteet

-Peruslaskenta

-Kuukausittain toistuvat rutiinit

-Vuosittain toistuvat rutiinit

-Muu/mikä?

5.3 Millaiseksi koet työn aiheuttaman paineen?

Asteikolla 1-5

**Työn paineella tarkoitetaan työn synnyttämää painetta. Liian suuri paine aiheuttaa ylikuormitusta ja liian vähäinen paine tylsistymistä**

5.4 Onko sinulla riittävästi mahdollisuuksia pitää taukoja ja rentoutua työpäivän aikana?

-Kyllä

-Ei

-En osaa sanoa

## 6. Työn imu

**Työn imulla tarkoitetaan myönteistä ja suhteellisen pysyvää tunne- ja motivaatiotilaa, jota kuvaa tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen. Työn imu on työn innostusta ja merkityksellisyyttä.**

6.1 Millä tasolla koet työn imusi olevan?

Asteikolla 1-5

6.2 Kuinka merkitykselliseksi koet työsi?  
(En lainkaan merkitykselliseksi- Hyvin merkitykselliseksi)

## **7. Työn ja vapaa-ajan tasapaino**

7.1. Voisiko työnantajasi tukea vapaa-ajan ja työn tasapainoa jollakin tapaa?

Kyllä

Ei

En osaa sanoa

7.1.2 Jos vastasit edelliseen kyllä, miten?

7.2 Onko työ joustavaa eri elämäntilanteet huomioiden?

Kyllä

Ei

En osaa sanoa

## **8. Työhyvinvoinnin tukeminen**

8.1 Millä keinoin työhyvinvointiasi voitaisiin tukea?

8.2 Mitä asioita haluaisit muuttaa tai kehittää työssäsi tai työympäristössäsi?