



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Sanna-Mari Nissi & Maria Rajala

Työhyvinvoinnin kehittäminen johtamisen keinoin palvelualan yrityksessä

Taksinkuljettajien työhyvinvointi ja sen kehittäminen

Opinnäytetyö

Kevät 2024

Tradenomi (AMK), Liiketalous



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Tutkinto-ohjelma: Tradenomi (AMK), Liiketalous

Tekijä: Sanna-Mari Nissi & Maria Rajala

Työn nimi alaotsikoinen: Työhyvinvoinnin kehittäminen johtamisen keinoin palvelualan yrityksessä, Taksinkuljettajien työhyvinvointi ja sen kehittäminen

Ohjaaja: Margit Mannila

Vuosi: 2024

Sivumäärä: 110

Liitteiden lukumäärä: 0

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten työntekijän työhyvinvointia voidaan edistää johtamisen keinoin. Alakysymyksessä asiaa lähestyttiin taksinkuljettajien näkökulmasta. Se kirjoitettiin muotoon, mitkä ovat taksinkuljettajien työhyvinvoinnin tärkeimmät kehityskohteet, ja miten niitä voidaan edistää johtamisen keinoin.

Opinnäytetyö toteutettiin kuvailevana kirjallisuuskatsauksena ja siinä on hyödynnetty laajalti aiheeseen liittyviä kirjallisuuslähteitä. Opinnäytetyön keskeisimpiä teorioita olivat Abraham Maslow'n tarvehierarkiateoria ja siihen pohjautuva Päivi Rauramon kehittämä työhyvinvoinnin portaat -malli sekä "Pohjoiset tekijät työssä" -hankkeen yhteydessä luotu voimavaramalli.

Kirjallisuuskatsauksen tuloksena selvisi, että työhön liittyy monenlaisia kuormitustekijöitä. Taksinkuljettajien osalta ne painottuivat erityisesti työntekijän fyysiseen ja psyykkiseen hyvinvointiin. Myös kuljettajien työhyvinvoinnin johtamisessa ilmeni joitain puutteita, mitä olisi mahdollista parantaa.

Kirjallisuuskatsauksen pohjalta myös todettiin, että työntekijöiden työhyvinvointia voidaan johtamisen keinoin edistää monilla eri tavoilla. Sen ohella, että työntekijän kuormitustekijöihin osataan puuttua, on myös työn voimavarojen kasvattaminen tärkeää. Esimiehellä ja työyhteisön ilmapiirillä on olennainen vaikutus työn voimavaroihin ja työntekijän hyvinvointiin. Myös strategisuus on työhyvinvointiin liittyvässä johtamis- ja kehittämistyössä keskeistä.

Työhön liittyy kiinteästi myös jatkotutkimus, jossa laaditaan työhyvinvointia koskeva kyselytutkimus erään taksialan yrityksen työntekijöille.

¹ Asiasanat: työhyvinvointi, työympäristö, työn kuormittavuus, taksinkuljettajat

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Degree programme: Bachelor of Business Administration, Business Management

Specialisation:

Author/s: Sanna-Mari Nissi & Maria Rajala

Title of thesis: Developing employee well-being through management and leadership practices in a service industry company, Taxi drivers' well-being at work and ways to improve it

Supervisor(s): Margit Mannila

Year: 2024

Number of pages: 110

Number of appendices: 0

The aim of the thesis was to determine how employee well-being can be promoted through management practices. The sub-question approached the issue from the perspective of taxi drivers. It was framed as: what are the most important areas for improvement in the well-being of taxi drivers, and how can it be enhanced through management and leadership practices?

The thesis was conducted as a descriptive literature review, utilizing a wide range of literature sources related to the topic. The key theories in the thesis included Maslow's Hierarchy of Needs and the Steps of Well-being Model developed by Päivi Rauramo based on it, as well as the resource-based model created in the "Positive Factors at Work" project.

The literature review revealed that the work involves various stress factors. For taxi drivers, these stress factors particularly impact physical and mental well-being. Additionally, some deficiencies were identified in the management and leadership practices related to the well-being of drivers, which could be improved.

Based on the literature review, it was also concluded that employees' well-being at work can be promoted in many different ways through management and leadership practices. In addition to addressing the stress factors of employees, it is important to increase work resources. The supervisor and the workplace atmosphere have a significant impact on work resources and employee well-being. Furthermore, a strategic approach is essential in the management and development of employee well-being.

The thesis is closely tied to a follow-up study that involves creating a well-being survey for the employees of a taxi company.

¹ Keywords: well-being at work, working environment, work burden, taxi drivers

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä	2
Thesis abstract	3
SISÄLTÖ	4
Kuva-, kuvio- ja taulukkuuettelo	6
1 JOHDANTO	7
1.1 Opinnäytetyön tarkoitus, tavoite, toteutus ja tutkimusongelma.....	8
1.2 Keskeisimmät teoriat ja käsitteet.....	9
1.3 Maslow'n tarvehierarkia.....	9
1.4 Työhyvinvoinnin portaot	14
1.5 Työn voimavarat ja voimavaramalli	17
1.6 Taksinkuljettajan työ.....	19
1.7 Työn rakenne	22
2 TYÖHYVINVOINTI	24
2.1 Työhyvinvoinnin käsite	24
2.2 Työkyky	25
2.3 Työn kuormitustekijät	27
2.4 Yli- ja alikuormittava työ	28
2.5 Työturvallisuus	32
2.6 Fyysinen työhyvinvointi	34
2.6.1 Uni ja lepo.....	38
2.6.2 Yö- ja vuorotyö.....	39
2.6.3 Ravitsemus ja painonhallinta	41
2.6.4 Liikunta	43
2.6.5 Päihteet.....	43
2.7 Psyykinen työhyvinvointi.....	46
2.7.1 Työmotivaatio.....	48
2.7.2 Työn imu	50
2.7.3 Työholismi.....	51
2.7.4 Turvallinen työsuhte ja palkkaus	52
2.8 Sosiaalinen työhyvinvointi	54

2.8.1	Työilmapiiri.....	55
2.8.2	Arvostus	57
2.9	Työuupumus.....	58
2.10	Työstä palautuminen	60
3	TYÖHYVINVOINNIN EDISTÄMINEN	62
3.1	Lait ja velvoitteet.....	62
3.2	Työterveyshuolto	66
3.3	Kuntoutus	70
3.4	Ergonomia.....	70
4	TYÖHYVINVOINNIN JOHTAMINEN	73
4.1	Työhyvinvoinnin johtaminen	73
4.1.1	Työhyvinvoinnin kehittämisen hyödyt.....	74
4.1.2	Työhyvinvointipääoma	74
4.1.3	Hyvinvointia edistävä organisaatio ja organisaatiokulttuuri	76
4.2	Johtamisen merkitys työhyvinvointiin	79
4.2.1	Työhyvinvoinnin johtaminen esimiestyössä	79
4.2.2	Palautteenanto ja kehityskeskustelut	82
4.2.3	Turvallisuusjohtaminen	84
4.2.4	Työsuojelu.....	89
4.3	Strateginen työhyvinvoinnin johtaminen	90
5	YHTEENVETO	99
5.1	Työhyvinvointi ja sen johtaminen.....	99
5.1	Taksinkuljettajan keskeisimmät työhyvinvoinnin kehityskohteet ja niiden edistäminen	100
6	LOPPUPOHDINTA.....	104
6.1	Pohdintaa työn etenemisestä	104
6.2	Jatkotutkimusaihe.....	105
	LÄHTEET	106

Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo

Kuvio 1. Maslow'n tarvehierarkia	10
Kuvio 2. Maslow'n päivitetty tarvehierarkiamalli	12
Kuvio 3. Työhyvinvoinnin portaat	14
Kuvio 4. Voimavaramalli	18
Taulukko 1. Tuottavuuden ja työturvallisuuden kehittämiskeinoja sekä niiden vaikutuksia....	88
Taulukko 2. Strategisen työhyvinvoinnin johtamisen osa-alueet.....	92

1 JOHDANTO

Työhyvinvointi ja sen johtaminen ovat paljon esillä olevia aiheita. Niistä löytyy myös aina kehitettävää. Työhyvinvoinnin ylläpitäminen on tärkeää niin yksilölle itselleen, mutta myös organisaatiolle, mikäli tavoitteena on hyvinvoiva ja menestyvä organisaatio. Kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin saavuttaminen vaatii sitä, että ihminen huolehtii jokaisesta hyvinvointiin kuuluvasta osasta eli fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta hyvinvoinnista. Jos jokin näistä sivuutetaan, se näkyy hyvinvoinnin kokonaisuudessa. Edellä mainittujen hyvinvoinnin osa-alueiden ylläpitäminen onkin oleellista niin vapaa-ajalla kuin työelämässäkin.

Työhyvinvoinnin kontekstissa yksilöstä on totuttu jaottelemaan fyysinen, henkinen ja sosiaalinen puoli (Juuti & Vuorela, 2015, s. 85). Jaottelu on kirjoittajien mukaan kuitenkin keinotekoinen, ja sisältää aina päällekkäisyyksiä. He huomauttavat, että kaikki osa-alueet myös vaikuttavat toisiinsa. Kirjoittajien mukaan työssään hyvinvoivan yksilön ei ole mahdollista voida pahoin vain jollakin alueella, sillä pahoinvointi heijastuu myös muuhun elämään jollain tapaa. Se, että ihminen kokee hyvinvointia niin fyysisesti, henkisesti kuin sosiaalisestikin, on lähtökohtana myös työhyvinvoinnin kehittämisessä (mts. 85). Yksilö, joka on terve ja voi työssään hyvin, kykenee suorituksiin, jotka tuovat parhaassa tapauksessa hyötyä niin asiakkaille, organisaatiolle kuin yksilölle itselleenkin.

Hyvinvoivalla yksilöllä on paremmat mahdollisuudet suoriutua tehtävistään, jolloin yksilö edistää myös organisaation tavoitteiden saavuttamista (Työterveyslaitos (TTL), i.a.-a, Työhyvinvointi-luku). Suutarinen ja Vesterinen (2010, s. 9) toteavat, että työnantajat, joilla on todellinen käsitys siitä, millainen vaikutus hyvinvoivalla henkilöstöllä on yrityksen liiketoiminnan edistyksen ja kasvun kannalta, panostavat aidosti hyvinvointia edistäviin rakenteisiin ja toimintatapoihin. He (s. 10) kuvailevat tällaisten työnantajien olevan jatkuvasti mukana henkilöstönsä työhyvinvoinnin kehittämistyössä sekä tavoitteiden asettamisessa, joita myös henkilöstö on ollut määrittelemässä ja ennen kaikkea toteuttamassa.

Repo ym. (2015, s. 2) näkevät, että kaikkein tuloksellisimman liiketoiminnan ja työhyvinvoinnin kehittämisen näkökulmasta, on työhyvinvointia kannattavinta tarkastella kokonaisuutena, ja keskittyä ensi sijassa sellaisiin toimenpiteisiin, joilla ratkotaan ongelmien juurisyitä, eli huomio on tällöin esimerkiksi toimintatavoissa tai prosesseissa. He kertovat henkilöstön myönteisten tunteiden määrän kasvavan tämän seurauksena, jolloin myös henkilöstön mahdollisuudet kukoistaa lisääntyy. Kirjoittajat huomauttavatkin, että jos työhyvinvointia halutaan

hyödyntää kilpailuedun näkökulmasta, on järkevää seurata, kuinka paljon henkilöstön ide-
oimia keinoja voidaan toteuttaa, miten yhteinen arviointi on työpaikalla hoidettu tai hyödynne-
tääkö kerättyä tietoa osana päätöksentekoa.

1.1 Opinnäytetyön tarkoitus, tavoite, toteutus ja tutkimusongelma

Tässä opinnäytetyössä käsitellään työntekijöiden työhyvinvointia ja työhyvinvoinnin johta-
mista. Tarkemmin työssä perehdytään taksinkuljettajien työhyvinvointiin, ja sen kehittämiseen
johtamisen keinoin Suomessa. Työntekijävaihtuvuus on taksialalla suurta ja kuljettajista on
pulaa. Syyt tähän voivat monesti liittyä esimerkiksi työn kuormittavuuteen, työoloihin ja palk-
kaukseen, joihin johtamisellakin voidaan vaikuttaa. Suomessa taksinkuljettajien työhyvinvoin-
nista ja sen kehittämisestä löytyy kuitenkin melko suppeasti tutkimuksia ja tietoa. Tämän
opinnäytetyön tarkoituksena olikin selvittää, mitkä ovat taksinkuljettajan hyvinvointiin liittyvät
keskeisimmät kehityskohteet ja miten niitä voidaan edistää. Opinnäytetyön tarkoituksena oli
myös tarjota sekä kuljettajille ja työnantajille, että työelämään yleisestikin, tietoa työhyvinvoin-
nista ja sen edistämisestä.

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, miten työntekijän työhyvinvointia voidaan edistää joh-
tamisen keinoin, sekä tarkastella myös yksityiskohtaisemmin taksialan työntekijöiden työhy-
vinvointia ja sen edistämistä. Työhyvinvointia tarkastellaan sekä yleisellä tasolla, että taksin-
kuljettajien näkökulmasta, keskittyen työhyvinvointiin vaikuttaviin keskeisiin kuormitustekijöi-
hin ja voimavaroihin, sekä tapoihin, joilla näihin voidaan johtamisen keinoin vaikuttaa. Lisäksi
käsitellään yleisesti hyötyjä, joita hyvällä työhyvinvoinnin johtamisella voidaan saavuttaa.

Opinnäytetyön päätutkimuskysymys on:

- Miten työntekijän työhyvinvointia voidaan edistää johtamisen keinoin?

Opinnäytetyön alatutkimuskysymys on:

- Mitkä ovat taksinkuljettajien työhyvinvoinnin tärkeimmät kehityskohteet, ja miten niitä
voidaan edistää johtamisen keinoin?

Opinnäytetyö toteutettiin kuvailevana kirjallisuuskatsauksena, mikä on kirjallisuuskatsaus tyy-
peistä myös yleisin. Kuvaileva kirjallisuuskatsaus on aiemman tiedon kuvaamisessa hyödyn-
netty ilmiölähtöinen ja ymmärrykseen pyrkivä menetelmä, jonka käyttäminen edellyttää niin
tutkimuksen alla olevan ilmiön kuin valikoidun menetelmän vaiheidenkin tuntemusta

(Kangasniemi ym., 2013, s. 299). Kirjallisuuskatsauksen aineiston valinta voidaan tehdä eksplisiittisesti tai implisiittisesti (mts. 295). Aineisto kerätään kummassakin menetelmässä teollisesti relevanteista lähteistä, mutta niiden systemaattisuus ja raportointitapa eroavat toisistaan. Tässä kirjallisuuskatsauksessa aineistonkeruu suoritettiin implisiittisin menetelmin. Tässä tyyliissä lähteiden valinta ja kritiikki siis liitetään aineiston käsittelyn ja kuvauksen yhteyteen esimerkiksi esittelemällä valittua kirjallisuutta ja valintaan liittyviä perusteita suhteessa tutkimuskysymykseen (mts. 295).

1.2 Keskeisimmät teoriat ja käsitteet

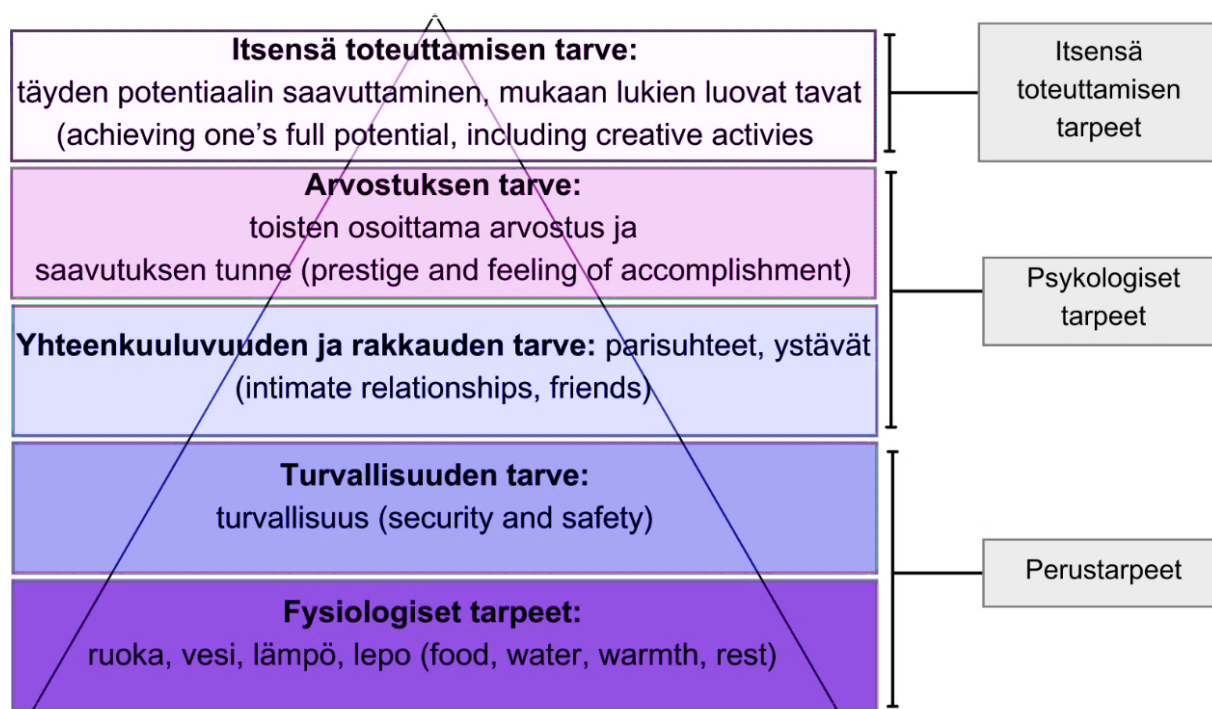
Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä käytetään Abraham Maslow'n humanistiseen psykologiaan perustuvaa tunnettua motivaatioteoriaa, eli tarvehierarkiateoriaa, sekä siihen pohjautuvaa Päivi Rauramon työhyvinvoinnin portaat -mallia. Lisäksi teoriaosuudessa käsitellään positiiviseen psykologiaan perustuvaa voimavaramallia, joka luotiin ”Positiiviset tekijät työssä” -hankkeen yhteydessä. Näiden mallien ja teorioiden yhdistelmästä on mahdollista rakentaa kokonaisvaltainen näkemys sekä yksilön työhyvinvoinnista, että sen johtamisesta, jossa huomioidaan niin työhyvinvointiin vaikuttavat fyysiset, psykologiset ja sosiaaliset tekijät, kuin sen kannalta tärkeät työn ja yksilön voimavaratkin.

Tutkimuskysymyksiä tarkastellaan tarkemmin työhyvinvointiin ja työhyvinvoinnin johtamiseen liittyvien käsitteiden varassa, sillä ne ovat vahvasti tutkimuksen alla olevien aiheiden ytimessä. Opinnäytetyön keskeisimmät käsitteet ovat työhyvinvointi, joka kattaa fyysisen-, psyykkisen- ja sosiaalisen hyvinvoinnin käsitteet sekä työn vaatimukset ja voimavarat, työkyky, yli- ja alikuormittava työ, työn imu, työmotivaatio, työholismi, työilmapiiri ja ergonomia. Näiden lisäksi keskeisimpiä käsitteitä ovat työhyvinvoinnin johtaminen, työturvallisuusjohtaminen, strateginen työhyvinvoinnin johtaminen, työhyvinvointipääoma, esimiestyö ja organisaatiokulttuuri.

1.3 Maslow'n tarvehierarkia

Abraham Maslow (1943) on luonut motivaatioteoriansa pohjalta tarvehierarkian (Maslow's Hierarchy of Needs). Maslow'n tarvehierarkiasta kehitettyä tarvehierarkia-mallia on havainnollistettu tyypillisesti pyramidin muodossa (McLeod, 2018). Maslow'n tarvehierarkia-mallin (kuvio 1) mukaan ihmisen tarpeiden hierarkkinen järjestys on: fysiologiset tarpeet,

turvallisuuden tarpeet, rakkauden ja sosiaalisuuden tarpeet, arvostuksen tarve ja itsensä toteuttamisen tarve.



Kuvio 1. Maslow'n tarvehierarkia (mukaillen McLeod, 2018).

Maslow'n motivaatioteorian lähtöpisteenä sekä tarvehierarkian ensimmäisellä tasolla ovat ihmisen fysiologiaan painottuvat perustarpeet, joita ovat tarve hengittää, syödä, juoda vettä, nukkua, ylläpitää ruumiinlämpöä, säädellä homeostaasia, puhdistaa elimistöä aineenvaihdunnan avulla sekä ihmisen seksuaaliset tarpeet (Rauramo, 2008, s. 30). Jos fysiologiset tarpeet tyydytetään suhteellisen hyvin, syntyy uusia tarpeita, jotka voidaan luokitella karkeasti turvallisuustarpeiksi (Maslow, 1943, s. 376).

Toinen taso Maslow'n tarvehierarkiassa on turvallisuuden tarve (Rauramo, 2008, s. 31). Tähän tarpeeseen sisältyvät niin fyysinen, psykologinen ja moraalinen turvallisuus, kuin työhön ja toimeentuloon, terveyteen ja omaisuuteen sekä rikoksien torjuntaan liittyvä turvallisuuden tunne. Turvattomuus voidaan lisäksi jakaa taloudelliseen, poliittiseen, orientaatioon liittyvään ja henkilökohtaiseen turvattomuuden tunteeseen.

Rauramo (2012, s. 69) kuvaa turvallisuuteen liittyvien tarpeiden olevan luonteeltaan pääosin psykologisia, ja kertoo niiden koskettavan meitä yksilöinä niin yhteiskunnassa ja työelämässä kuin perheessä, parisuhteissa ja muissa sosiaalisissa suhteissa.

Käsitykset turvallisuudesta ja turvattomuudesta ovat subjektiivisia, joten ne vaihtelevat jokaisella yksilöllisesti (Rauramo, 2012, s. 69). Rauramo painottaa turvallisuuden tarpeen olevan olennainen osa tasapainon ja vakauden ylläpitämistä elämässä. Hän kertoo pelon voivan toimia merkittävänä esteenä sekä yksilön että yhteisön kehitykselle ja hyvinvoinnille, ja korostaa ihmisten tarvitsevan lainsäädäntöä ja järjestystä turvakseen.

Kolmas tarvehierarkian taso liittyy ihmisen sosiaalisuuteen ja siihen lukeutuvat tunneperäiset suhteet, kuten intiimit suhteet sekä ystävä- ja perhesuhteet (Rauramo, 2008, s. 31). Kun sekä fysiologiset että turvallisuuteen liittyvät tarpeet ovat melko hyvin tyydytettyinä, aktivoituu ihmisen tarve rakkauteen, kiintymykseen ja yhteenkuuluvuuteen (Maslow, 1943, s. 380; Rauramo, 2008, s. 31).

Ihmisellä on ennen kaikkea erityinen kaipuu ystävien, rakastetun, puolison tai lapsien saamiseen (Maslow, 1943, s. 381; Rauramo, 2008, s. 31). Maslow (s. 381) kertoo ihmisen kaipaavan ylipäättään kiintymyssuhteita muiden ihmisten kanssa, kuten omaa paikkaa yhteisössään, ja kuvaa yksilön pyrkivän voimakkaasti tätä tavoitetta kohti. Hän kuvailee yksilön nyt tavoittelevan tuota päämäärää enemmän kuin mitään muuta, ja saattavan jopa unohtaa kerran nälkäisenä olleessaan pilkanneensa rakkautta.

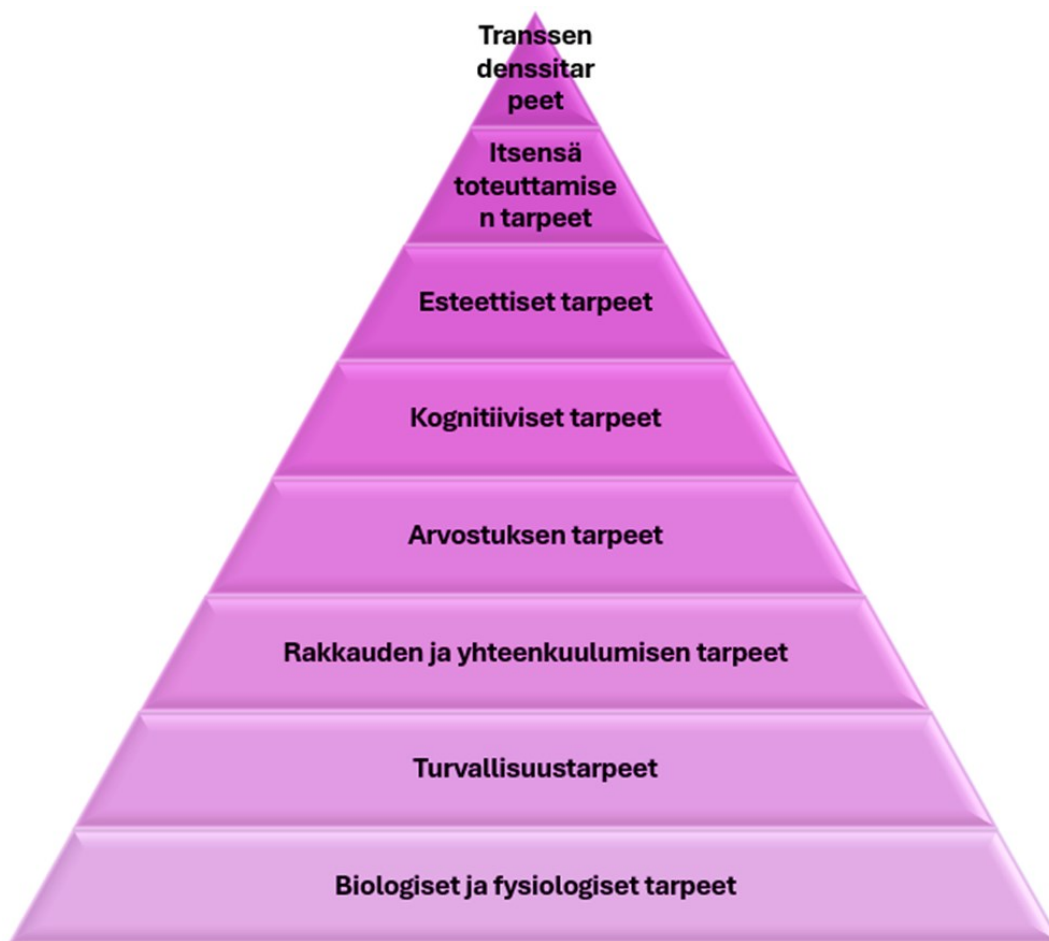
Neljäs taso Maslow'n tarvehierarkiassa liittyy arvostuksen tarpeisiin (Rauramo, 2012, s. 123). Maslow'n tarvehierarkian mukaan arvostuksen tarve voidaan jakaa alempaan ja ylempään tarpeeseen. Alemmalla tarkoitetaan toisilta ihmisiltä saatua sosiaalista arvostusta ja ylempällä itsearvostusta.

Viimeinen taso Maslow'n tarvehierarkiassa liittyy itsensä toteuttamisen tarpeeseen. Maslow (1943, s. 382) kertoo, että vaikka kaikki aiemmin mainitut perustarpeet täytyisivätkin, voidaan silti useimmissa tapauksissa, "ellei aina", odotusarvona pitää, että hetken kuluttua jokin uusi tyytymättömyyden tai levottomuuden aihe ilmaantuu, mikäli yksilö ei pääse tekemään sellaisia asioita, joihin tämä on soveltunut. Hän viittaa siihen, kuinka esimerkiksi musiikintekijän on tehtävä musiikkia, taiteilijan maalattava sekä runoilijan kirjoitettava runojaan, mikäli he haluavat lopulta saavuttaa onnellisuuden. Tätä tarvetta voidaan Maslow'n mukaan kutsua itsensä toteuttamisen tarpeeksi.

Maslow'n viisitasoinen malli voidaan jakaa edelleen puutostarpeisiin ja kasvutarpeisiin (McLeod, 2018). Ensimmäiset neljä tasoa siis tunnetaan usein puutostarpeina (deficiency

needs), ja ylintä tasoa kutsutaan kasvu- tai olemisen tarpeiksi (being needs). Puutostarpeet syntyvät puutteesta ja niiden sanotaan motivoivan ihmisiä silloin, kun ne eivät ole täyttyneet. Lisäksi motivaatio täyttää näitä tarpeita voimistuu mitä pidempään niitä ei täytetä.

McLeod (2018) muistuttaa, että on tärkeää huomata, että Maslow'n viisitasoisen malli on myöhemmin laajennettu käsittämään myös kognitiiviset, esteettiset ja transsendenttiset tarpeet, joiden sijainnit näkyvät alempana kuviossa 2, Maslow'n päivitetty tarvehierarkiamalli (McLeod, 2018).



Kuvio 2. Maslow'n päivitetty tarvehierarkiamalli (soveltaen McLeod, 2018).

Maslow'n päivitettyssä tarvehierarkiamallissa (kuvio 2) viidentenä tarpeena tulevat kognitiiviset tarpeet itsensä toteuttamisen tarpeiden sijasta. Kognitiiviset tarpeet pitävät sisällään tiedon ja ymmärryksen, uteliaisuuden, tutkimisen, merkityksen ja ennustettavuuden tarpeet (McLeod, 2018). Esteettisiin tarpeisiin osaltaan sisältyy muun muassa kauneuden, muotojen ja tasapainon arvostaminen sekä etsiminen. Transsendenssitarpeet puolestaan sisältävät arvoja, kuten uskonnollisuuden, tieteen tavoittelun, muiden palvelemisen ja esteettiset kokemukset.

Maslow'n tarvehierarkiasta on kuitenkin esitetty runsaasti kritiikkiä. McLeod (2018) tuo esille sen, kuinka kritiikkiä on esitetty muun muassa Maslow'n käyttämistä tutkimusmetodeista sekä tutkittavien henkilöiden otannasta. Lisäksi hän tuo esille kritiikin siitä, kuinka vaikeaa esimerkiksi itsensä toteuttamisen tarvetta on empiirisesti tutkia, ja kuinka Maslow oli oletta-
nut, etteivät ihmiset kykenisi saavuttamaan potentiaaliaan ja toteuttaa itseään, mikäli alempia tarpeita ei ole tyydytetty.

Maslow (1943, s. 386; 1987, s. 51) tuo myös itse kirjoituksissaan esiin motivaatioteoriaan liit-
tyviä epäkohtia. Hän kertoo tiedostavansa muun muassa, kuinka hierarkiasta on puhuttu si-
ten, että se olisi ikään kuin jonkinlainen kiinteä hierarkkinen järjestys, ja painottaa ettei se to-
siasiassa ole läheskään niin jäykkä kuin on annettu ymmärtää. McLeod (2018) pohtii Mas-
low'n havainneen tarpeisiin liittyvän järjestyksen olevan riippuvainen alkuperäisten tarpeiden
lisäksi myös olosuhteista tai yksilöllisistä eroavaisuuksista. Maslow (s. 386) huomauttaa esi-
merkiksi itsetunnon (self-esteem) olevan joillekin yksilöille rakkauttakin tärkeämpää, kun toi-
silla puolestaan luovuuden tarve saattaa ohittaa jopa kaikki perustarpeet.

McLeod (2018) viittaa kirjoituksessaan myös Tayn ja Dienerin (2011) tutkimukseen, joka to-
teutettiin vuosien 2005 ja 2010 välillä, ja jossa testattiin Maslow'n tarvehierarkiateoriaa analy-
soimalla 60 865 kyselyyn vastaajan dataa kaikkiaan 123 maasta, jotka myös edustivat sa-
malla kaikkia maailman suurimpia alueita. Tutkimuksen kysymykset liittyivät kuuteen eri tar-
peeseen, ja muistuttivat McLeodin mukaan pitkälti Maslow'n tarvehierarkiamallin tarpeita.
Vastaajat arvioivat hyvinvointiaan myös kolmen eri mittarin perusteella, jotka olivat oman elä-
män arviointi, eli yksilön näkemys omasta elämästään kokonaisuutena, positiiviset tunteet,
kuten päivittäiset ilon tai nautinnon ilmentymät sekä negatiiviset tunteet eli päivittäiset tunte-
mukset surusta, vihasta tai stressistä (mt.). Tutkimuksen tulokset tukivat näkemystä siitä, että
universaalit inhimilliset tarpeet ovat olemassa kulttuurieroista riippumatta, mutta tarpeiden jär-
jestys hierarkiassa ei sen sijaan pitänyt paikkaansa.

Nykyisin psykologit käsittävät motivaation monitasoisena käyttäytymisenä, jolloin tarpeet voi-
vat toimia useilla tasoilla samanaikaisesti (McLeod, 2018). Henkilöä voivat tällöin motivoida
samanaikaisesti niin alemman tason puutostarpeet kuin korkeammat kasvutarpeet.

Siitä huolimatta, että Maslow'n tarvehierarkiateoriassa on ristiriitoja, eikä esimerkiksi hierark-
kista järjestystä ole käytännössä pystytty todistamaan todeksi, on se toiminut tärkeänä

työkaluna ja esimerkkinä ympäri maailman ihmisten tarpeiden hahmottamisessa. Se auttaa ymmärtämään yleisellä tasolla ihmisen keskeisimpiä hyvinvointiin vaikuttavia perustarpeita.

1.4 Työhyvinvoinnin portaat

Päivi Rauramon laatima Työhyvinvoinnin portaat -malli (kuvio 3) on kehitetty vertaamalla ja hyödyntämällä erilaisia olemassa olevia työkyky- ja hyvinvointimalleja sekä yhdistelemällä niitä Maslow'n tarvehierarkian mukaisesti. Malliin on koottu portaittain työhyvinvointiin vaikuttavia keskeisiä tekijöitä niin yksilön ja organisaation näkökulmista, sekä kuhunkin aiheeseen liittyviä mittareita ja arviointimenetelmiä. Työhyvinvoinnin portaat -mallin viisi porrasta koostuvat psyko-fysiologisista perustarpeista, turvallisuuden tarpeesta, liittymisen tarpeesta, arvostuksen tarpeesta ja itsensä toteuttamisen tarpeesta, ja ne etenevät Maslow'n tarvehierarkian mukaisessa järjestyksessä (mts. 34).



Kuvio 3. Työhyvinvoinnin portaat (mukaillen Rauramo, 2012, s. 15).

Työhyvinvoinnin portaat -mallin ensimmäinen porras koostuu ihmisen psyko-fysiologisista perustarpeista. Rauramo (2012, s. 25) korostaa, että elämän ja terveyden perusedellytys on perustarpeiden tyydyttäminen.

Rauramo (2008, s. 35) kertoo ihmisen psyko-fysiologiset perustarpeiden täyttyvän, kun työ on ”tekijänsä mittaista” ja mahdollistaa yksilölle virikkeellisen vapaa-ajan. Välttämättömiä psyko-fysiologisten perustarpeiden täyttymiselle ovat myös riittävä ja laadukas ravinto, liikunta sekä sairauksien ehkäisy ja hoito. Hän myös korostaa työterveyshuollon roolin tukiorganisaationa olevan tällä portaalla merkittävä.

Organisaation näkökulmasta psyko-fysiologista hyvinvointia tuetaan esimerkiksi työpaikkaruokailulla, työterveyshuollon avulla sekä kiinnittämällä huomiota työn kuormitukseen (Rauramo, 2008, s. 27). Työntekijä tukee hyvinvointiaan osuudeltaan huolehtimalla terveellisten elintapojen toteutumisesta. Psyko-fysiologista hyvinvointia voidaan osaltaan mitata kyselyjen, terveystarkastusten ja fyysisten mittausten avulla.

Toinen askelma mallissa on turvallisuuden tarve, joka liittyy tasapainon ja pysyvyyden säilyttämiseen. Edellytyksenä turvallisuuden tarpeen täyttymiselle ovat turvallinen työympäristö ja turvalliset toimintatavat, oikeudenmukainen ja tasa-arvoinen työyhteisö sekä toimeentulon mahdollistava palkkaus ja pysyvä työsuhde (Rauramo, 2008, s. 35). Työntekijän turvallisuutta tukevat esimerkiksi turvalliset, ergonomiset ja sujuvat työ- ja toimintatavat (mts. 27).

Työntekijöiden turvallisuutta tukevat myös systemaattinen riskienhallinta, aktiivinen ja asianmukainen työsuojelutoiminta sekä osallistuvat suunnittelukäytännöt (Rauramo, 2008, s. 35). Työntekijöiden turvallisuutta voidaan arvioida tilastojen, riskien arvioinnin ja auditoinnin avulla (Rauramo, 2012, s. 69). Auditointeja ovat esimerkiksi työnantajan vastuullakin olevat työterveyshuollon laatimat työpaikkaselvitykset.

Työhyvinvoinnin portaat -mallin kolmas porras on yhteisöllisyyden tarve, joka liittyy ihmisen sosiaalisuuden tarpeeseen, ja se pitää sisällään tunnepohjaiset suhteet kuten perhe-, ystävä- ja parisuhteet (Rauramo, 2012, s. 103). Ihmisen olemassaolon ja toiminnan peruspilarina toimivat yhteisöt ja yhteisöllisyys, ja ihmisellä on tarve tulla rakastetuksi, hyväksytyksi ja huomatuksi sekä tarve tuntea itsensä tarpeelliseksi (mts. 104).

Ihmissuhteilla on myös suuri merkitys työelämässä. Työhön liittyvät ihmissuhteet ovat olennainen osa työhyvinvointia ja -motivaatiota sekä työn tuloksellisuutta (Rauramo, 2012, s. 105). Sosiaalisella tuella voidaan myös helpottaa elämässä esiintyviä paineita, jonka lisäksi se auttaa työssä suoriutumisessa sekä työn mielekkyyden kokemisessa. Hän korostaa jokaisella työyhteisössä olevan merkittävä rooli yksilönä, omana itsenään, sekä oikeus tulla hyvin kohdelluksi.

Yhteisöllisyyden tarpeen täyttymisen taustalla ovat työpaikan yhteishenkeä tukevat toimet, sekä huolenpito niin tuloksesta kuin henkilöstöstä (Rauramo, 2008, s. 35). Avoimuus ja luottamus sekä vaikutusmahdollisuudet omaan työhön ovat myös keskeisiä arvoja työyhteisössä. Tämän lisäksi tärkeitä asioita ovat myös toimivat esimies-alaisuudet ja kokouskäytännöt sekä työn yhdessä kehittäminen.

Organisaatiossa yhteisöllisyyden tarpeen täyttymistä tukevia tekijöitä ovat työyhteisö, johtaminen ja verkostot (Rauramo, 2008, s. 27). Yksilön näkökulmasta vaikuttavia tekijöitä ovat osaltaan joustavuus, erilaisuuden hyväksyminen ja kehitysmuutokset. Yhteisöllisyyden tarpeen täyttymistä taas voidaan arvioida työtyytyväisyys-, työilmapiiri- ja työyhteisön toimivuus kyselyiden avulla.

Neljäs askelma liittyy arvostuksen tarpeeseen. Työpaikalla arvostuksen tarpeen täyttymistä tukevat organisaation hyvinvointia ja tuottavuutta edistävät missio, visio ja strategia sekä eettisesti kestävä arvot, jotka myös näkyvät käytännön toiminnassa (Rauramo, 2008, s. 35). Oikeudenmukainen palaute, palkka ja palkitseminen sekä toiminnan arviointi ja kehittäminen ovat myös tärkeitä osa organisaation päivittäistä arkea ja toimintaa. Arvostuksen tarpeen täyttymistä voidaan mitata työtyytyväisyyskyselyin sekä taloudellisten ja toiminnallisten tuloksien perusteella (mts. 27).

Viimeinen, eli viides askel Työhyvinvoinnin portaat -mallissa on itsensä toteuttamisen tarve. Itsensä toteuttamisen tarpeen täyttymistä edistävät niin yksilön kuin yhteisön oppimisen ja osaamisen tukeminen (Rauramo, 2008, s. 35). Tällöin tavoitteena henkilöstö, joka kehittää itseään aktiivisesti ja ymmärtää elinikäisen oppimisen merkityksen. Osaamisen kehittäminen myös tukee organisaation visiota ja tavoitteita.

Itsensä toteuttamisen tarvetta edistävä työ tarjoaa oppimiskokemuksia ja oivaltamisen iloa sekä mahdollisuuden päästä hyödyntämään omia edellytyksiä täysipainoisesti (Rauramo, 2008, s. 35). Huomiota kiinnitetään myös työympäristöön sekä työolojen viihtyvyyteen.

Organisaatiossa itsensä toteuttamisen tarvetta voidaan tukea osaamisen hallinnalla, mielekkäällä työllä sekä luovuuden ja vapauden avulla (Rauramo, 2008, s. 27). Työntekijän näkökulmasta tämän tarpeen täyttymistä tukevat oman työn hallinta sekä osaamisen ylläpito. Itsensä toteuttamisen tarvetta voidaan arvioida esimerkiksi kehityskeskustelujen, osaamisprofiilien, innovaatioiden sekä tieteellisten ja taiteellisten tuotoksien avulla (mts. 27).

1.5 Työn voimavarat ja voimavaramalli

Työolosuhteet muodostuvat työn vaatimuksien ohella työn voimavaroista (Hakanen, 2011, s. 103). Näillä luokituksilla kuvataan työoloja, ja ne voivat sisältää esimerkiksi työn fyysisiä, psyykkisiä, sosiaalisia tai organisatorisia piirteitä. Hyvinvointia voidaan parantaa lisäämällä työn voimavaroja kehittäviä toimenpiteitä, ja pahoinvointia puolestaan torjutaan, kun työn vaatimukset pidetään kohtuullisina (Manka & Manka, 2023, s. 97).

Työpsykologiassa, johon positiivisella psykologiallakin on ollut vaikutuksensa, on ryhdytty kiinnittämään erityistä huomiota työhön liittyviin voimavaratekijöihin (Manka & Manka, 2023, s. 96). Manka ja Manka näkevät, että työtyytyväisyys ja työhön sitoutuminen ovat olleet siinä keskeisesti tutkimuksen alla, sillä pelkkä ahkeruus ja kuuliaisuus eivät enää tulevaisuudessa yksinään riitä. Sen sijaan ratkaiseviksi tekijöiksi he mainitsevat innostuneisuuden, aloitteellisuuden ja luovuuden.

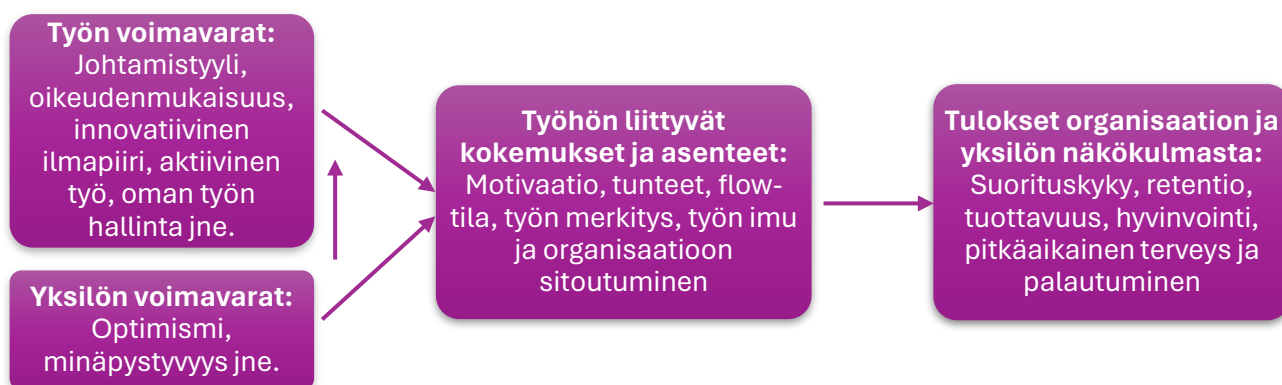
Perinteinen työhyvinvointiajattelu, jossa huomio ja toimet suunnataan epäkohtien, riskien ja oireiden minimointiin, ei tuota riittävästi oikeanlaista menestykseen johtavaa, energistä ja motivoitunutta työhyvinvointia. Vaihtoehtona ei myöskään voi olla, että työntekijä repii selkänahastaan ja vapaa-ajastaan aina vain enemmän työlle ja kokee työnsä entistä kuormittavampana ja vastentahtoisempana. Tällainen terveytensä ja motivaationsa kustannuksella työskentelevä työntekijä ei ole kenellekään eduksi. (Hakanen, 2011, s. 17)

Työn voimavarat auttavat selviytymään työn vaatimuksista ja saavuttamaan siihen liittyvät tavoitteet (Hakanen, 2011, s. 103). Ne täyttävät ihmisen psykologisia perustarpeita, kasvattavat pystyvyyden tunnetta, innostavat oppimiseen ja kehittymiseen työssä sekä vaikuttavat

positiivisesti perhe-elämään (mts. 103–104). Näin ollen työn voimavarat siis myös aikaansaavat työn imua, ja niillä on sekä ulkoisesti että sisäisesti motivoiva merkitys.

Monet työhön liittyvät voimavarat ovat maksuttomia, ja niitä voidaan kehittää työyhteisöissä milloin tahansa (Hakanen, 2011, s. 50). Kirjoittajasta on tärkeä huomata, että monia työhön liittyviä vaatimuksia ja kuormitustekijöitä voi olla hankala parantaa lyhyellä aikavälillä. Hän kertoo, kuinka esimerkiksi haastavissa ihmissuhdeammateissa on hankala välttää työperäiseltä tunnekuormitukselta, kun taas joillakin aloilla saattaa puolestaan ruuhkahuippujen taasaaminen olla mahdotonta. Hän kuitenkin huomauttaa, että työn voimavaroihin voidaan vasaavasti aina panostaa.

Kuviossa 4 löytyy hahmoteltuna Christensenin ym. (2008) alustava teoreettinen malli työn myönteisistä tekijöistä, joka luotiin Pohjoismaiden Ministerineuvoston rahoittaman ”Positiiviset tekijät työssä” -hankkeen ensimmäisen osan yhteydessä. Hankkeen päätavoitteena oli kirjoittajien (s. 77) mukaan kehittää menetelmiä ja teoriaa työn myönteisistä tekijöistä pohjoismaihin sovellettuna, ja se toteutettiin yhteishankkeena Norjan, Ruotsin, Suomen ja Tanskan kanssa.



Kuvio 4. Voimavaramalli (mukaillen Christensen ym. 2008, s. 72).

Hankkeen alustavaan voimavaramalliin (kuvio 4) koottiin tutkimusten perusteella keskeisimmät työn ja yksilön voimavaratekijät, sekä niiden vaikutuksia työhön liittyviin kokemuksiin ja asenteisiin. Lisäksi mallissa tarkasteltiin näiden vaikutusten aikaansaamia tuloksia sekä organisaation että yksilön näkökulmasta. Työn voimavarat sisältävät organisatorisia, sosiaalisia ja tehtävätason energisoivia työn piirteitä, ja niihin lukeutuvat muun muassa johtamiskäytännöt ja -tyylit, innovatiivinen ilmapiiri, aktiivinen työ sekä oman työn hallinta (Christensen ym.

2008, s. 72). Malli osoittaa, että työn voimavaroilla on vaikutusta työhön liittyviin kokemuksiin ja asenteisiin, jotka osaltaan vaikuttavat edelleen positiivisiin tuloksiin organisaatiossa ja yksilötasolla. Yksilön voimavaroja ovat osaltaan yksilön omat ominaisuudet kuten, optimistisuus sekä uskomukset omasta pystyvyydestä. Kirjoittajien (s. 72) mukaan yksilön voimavarat voivat liittyä suoraan positiivisiin tuloksiin tai ne säätelevät työn voimavarojen vaikutuksia. Mallin toimivuutta testattiin hankkeen toisessa osassa, ja se todettiin siinä toimivaksi (Christensen, 2009).

1.6 Taksinkuljettajan työ

Vuonna 2023 Suomessa oli noin 9 400 taksirytytystä, joista lähes 42 % oli rekisteröity Uudenmaan alueelle (Traficom, 2023). Vuodesta 2018 vuoteen 2023 mennessä taksiajoneuvojen määrä oli kasvanut noin 35 % (mt.). Myös taksinkuljettajien ajolupien määrät ovat nousseet tasaisesti vuodesta 2018, ja vuonna 2022 taksinkuljettajien ajolupia oli voimassa 38 000, eli lupien määrä oli suurempi kuin koskaan aikaisemmin. Tästä huolimatta alalla vallitsee kuljettajapula.

Taksinkuljettajan työn tekninen osa koostuu autosta ja sen kuljettamisesta (Taksikuutio, 2023, s. 9). Taksikuutiossa todetaan useimpien omaksuvankin edellä mainitun työn teknisen osan nopeasti, mutta samalla huomautetaan, että työn ydin kuitenkin muodostuu ihmisten kanssa toimimisesta, missä jokainen voi jatkuvasti kehittää itseään ja oppia uutta. Työ on myös vaihtelevaa, sillä jokainen työvuoro on erilainen.

Taksinkuljettajan työhön liittyy myös paljon vastuuta, sillä taksit kuljettavat kaikenlaisia asiakkaita erilaisista elämäntilanteista (Taksikuutio, 2023, s. 9). Taksinkuljettajan tulee hallita muuttuvia tilanteita ja löytää ratkaisuja nopeasti yllättäviinkin kohtaamisiin. Taksikuution mukaan taksinkuljettajan työssä kohdataan erilaisuutta mahdollisesti enemmän kuin missään toisessa tehtävässä, mutta positiivisen asiakaspalveluasenteen katsotaan kuitenkin antavan hyvät edellytykset taksinkuljettajana menestymiseen.

Taksinkuljettajilta vaaditaan valppautta sekä havainnointikykyä, sillä työtä tehdään liikenteessä (Taksikuutio, 2023, s. 15). Liikenteessä työskentely edellyttääkin taksinkuljettajalta tiettyjä velvollisuuksia ajokunnon ja työajan suhteen. Kuljettajan tulisi myös hallita yhtä aikaa sekä maltillinen ja sulava ajotyyli, että myötätuntoinen asiakaspalvelu.

Taksialan yleisenä ongelmana kuitenkin on, että kuljettajat tekevät pitkiä ajovuoroja. Tämä näkyy osaltaan kuljettajien hyvinvoinnissa esimerkiksi väsymyksenä, mikä on monelle kuljettajalle tuttua. Kuljettajien työhyvinvointia koettelevat myös monet muut tekijät.

Lappeenrannan taksinkuljettajien työhyvinvointia käsittelevässä opinnäytetyössä tutkittiin taksinkuljettajien työhyvinvointia kvantitatiivisen kyselytutkimuksen avulla, jonka pohjalta Matikainen ym. (2013, s. 2) selvittivät taksinkuljettajien työhyvinvoinnin tilaa ja siihen liittyviä mahdollisia kehityskohteita. Hyväksytyjä vastauksia oli kaikkiaan 51. Tuloksista ilmeni, että taksinkuljettajat kokivat merkittävimiksi työhyvinvointia alentavaksi tekijöiksi palkkauksen sekä pitkät työvuorot. Suurin osa vastaajista oli tyytymättömiä palkkaukseensa, eivätkä he kokeneet toimeentuloaan turvatuksi. Työntekijät toivoivat uupumisriskin vuoksi lyhyempiä työvuoroja sekä palkkausta, joka mahdollistaisi toimeentulon lyhyemmilläkin ajovuoroilla. Merkittävä osa kuljettajista oli myös joutunut jonkinlaisen väkivallan kohteeksi työssään. Työhyvinvointia edistävänä tekijänä puolestaan pidettiin ihmissuhteita. Ihmissuhteiden ja yhteisöllisyyden koettiin olevan tärkeä voimavara stressinhallintaan, mutta yhteisöllisyyden uupuminen koettiin ongelmaksi. Vastaajat osaltaan kokivat, että yhteisöllisyyteen vaikuttivat negatiivisesti esimerkiksi yhteisien pelisääntöjen noudattamatta jättäminen, juoruilu ja kateellisuus. Kehitysehdotuksena yhteisöllisyyden lisäämiseksi pohdittiin yhteisen toiminnan lisäämistä, esimerkiksi työhyvinvointitapahtumien tai yhteisten liikuntavuorojen avulla. Lisäksi tuloksista ilmeni, että taksinkuljettajat toivoivat enemmän tuen ja positiivisen palautteen saamista esimieheltä. Myös työ- tai perusterveydenhuollon arvioitiin parantavan työhyvinvointia ja niitä pidettiin tärkeänä työn peruspilarina.

Tuoreemmassa Pohjoismaiden kuljetustyöntekijöiden federaation (NTF) vuonna 2017 tehdystä tutkimuksesta tutkittiin taksinkuljettajien työaikoja ja palkkausta, heidän kohtaamaa väsymystä, uhkaa ja väkivaltaa sekä sattuneita vahinkoja. Tutkimuksen tarkoitus oli Sköldin (2017, s. 1) mukaan selvittää erilaisia olosuhteita ja yhdistää ne tapahtumiin, tilanteisiin sekä palkkauksiin. Lisäksi ongelmien suhteen haluttiin selvittää, onko kyselymaiden välillä yhtäläisyyttä tai poikkeavuutta. Tutkimukseen osallistui yhteensä 509 henkilöä, joista 383 oli työntekijöitä ja 126 työnantajia tai kevytyrittäjiä (mts. 1). Kyselyyn vastanneet henkilöt olivat Suomesta, Ruotsista, Norjasta ja Tanskasta. Tutkimuksesta kävi ilmi, että taksinkuljettajan työ ja siihen liittyvät haasteet olivat melko samanlaiset kaikissa kyselymaissa.

NTF:n tutkimuksen mukaan taksinkuljettajat tekivät pitkiä työvuoroja. 509 henkilöstä 220 oli työskennellyt joskus vuorossa, joka on ollut kestoaltaan yli 15 tuntia pitkä (Sköld, 2017, s. 1).

Vastaajista yli 10 % ilmoitti tehneensä 20–25 tunnin pituisia vuoroja. Pisimmillään työvuorot olivat venähtäneet 55 tunnin pituisiksi, mutta eräs vastaajista ilmoitti olleensa jopa 70 tunnin mittaisessa työjaksossa. Tutkimuksen mukaan taksinkuljettajana pääsääntöisesti työskentelevien keskimääräinen viikkotyöaika oli noin 53,6 tuntia. Keskimääräinen viikkotyöaika kaikilla työntekijöillä (pois lukien yksityisyritykset/kevytyrittäjät), sisältäen myös työntekijät, jotka eivät tehneet taksityötä pääsääntöisenä työnään, oli tutkimuksen mukaan keskimäärin 50,8 tuntia. Keskimääräinen työviikko oli viiden päivän mittainen ja työvuoro 10 tunnin ja 9 minuutin mittainen. Sköldin (s. 2) mukaan työaikoihin liittyvät vastaukset työnantajien ja kevytyrittäjien keskuudessa muistuttivat toisiaan. Heidän (126 henkilöä) keskimääräinen viikkotyöaikansa oli 57,1 tuntia, ja työviikon pituus lähes 6 päivää (5,7 päivää) (mts. 2).

NTF:n tutkimuksen 285 vastaajasta (pois lukien Suomi) 135 (47,5 %), oli ollut osallisena vahinkotilanteessa (Sköld, 2017, s. 3). Vahinkotilanteessa osallisena olleista henkilöistä 112 oli myös ilmoittanut tunteneensa jonkin muotoista väsymystä. Vahingoista noin joka kymmenes oli johtanut vammoihin, ja valtaosa niistä sattui päiväsaikaan. Niistä 82 (60,7 %) sattui päivävuorossa, 35 (25,9 %) yövuorossa ja 18 (13,3 %) vuorotyön yhteydessä.

NTF:n tutkimuksen mukaan kuljettajista noin neljä viidestä koki olleensa väsynyt. Väsymystä käsittelevässä kysymyksessä 313 henkilöä (myös Suomesta) eli 81,7 % oli vastannut tunteneensa väsymystä jossain muodossa joko useamman kerran viikossa tai kuukaudessa, taikka yksittäisissä tilanteissa (Sköld, 2017, s. 3). Sköld pääättelee, että koska kaikki, jotka kertoivat tunteneensa väsymystä, olivat olleet osallisina vahinkotilanteissa, voidaan 83 % vahingoista olettaa johtuneen väsymyksestä.

Myös väkivalta ja sen uhka luovat vakavia riskejä taksinkuljettajan hyvinvoinnille ja turvallisuudelle. NTF:n tutkimuksessa 383 henkilöstä 232 (60,4 %) oli joutunut uhan ja/tai väkivallan kohteeksi (Sköld, 2017, s. 4). Sköld pitää lukua merkittävänä. Näistä 232 väkivaltatilanteista 107 (46,1 %) oli tehty päivävuorossa ja 125 (53,9 %) yövuorossa tai vuorotöissä (mts. 4).

NTF:n tutkimuksen mukaan valtaosa taksinkuljettajina toimivista työntekijöistä työskentelivät provisiopalkalla (87,2 %). Vastaajista 5,7 prosentilla oli kiinteä palkka, ja lopuilla oli provisiopalkan lisäksi kiinteä palkka (Sköld, 2017, s. 1). Työnantajien palkkausmuodoissa enemmistöllä oli provisiopalkka. Myös kiinteän palkan sekä edellä mainittujen palkkausmuotojen yhdistelmä olivat työnantajien palkkausmuotoina yleisempiä kuin työntekijöiden keskuudessa. 126 työnantajasta 20 (15,9 %) ilmoitti saavansa kiinteää korvausta/palkkaa (mts. 2). 72

henkilöä (57,1 %) sai puolestaan provisiopalkkaa ja loput 34 henkilöä (27,0 %) sekä kiinteää palkkaa että provisiota.

Pitkien ajoaikojen lisäksi taksialan ongelmana on, että ajopäiväkirjojen pitämistä laiminlyödään. Myös työterveyshuollon järjestämisessä sekä kuljettajien suojaamisessa on puutteita. Edellisvuosien aikana työsuojeluviranomaisen eri puolille Etelä-Suomea takseihin suoritettamat valvontaiskut osoittavat, että taksinkuljettajien turvallisissa työolosuhteissa, työterveyshuollon järjestämisessä ja ajopäiväkirjojen pidossa on parannettavaa (Työsuojeluhallinto, 2022; Aluehallintovirasto (AVI), 2024).

Vuonna 2022 huhti-joulukuun aikana Etelä-Suomessa suoritetuissa valvontaiskuissa tehtiin 153 tarkastusta, joista ilmeni, että jopa 108 (71 %) kuljettajista laiminlöi ajopäiväkirjan pitämistä, ja monella ajopäiväkirjaa ei ollut ollenkaan (Työsuojeluhallinto, 2022). Väkivallan uhan hallinnassa oli puolestaan kehitettävää joka viidennen taksin kohdalla, ja työterveyshuolto oli järjestämättä joka kolmannella. Vuonna 2023 touko-joulukuun aikana Etelä-Suomessa toteutetuissa taksinkuljettajiin kohdennetuissa työsuojeluviranomaisten valvontaiskuissa ilmenneet keskeisimmät puutteet liittyivät edelleen ajopäiväkirjan ylläpitoon, työterveyshuollon järjestämiseen ja taksinkuljettajien suojelemiseen väkivallan uhalta (AVI, 2024). Taksinkuljettajien tilanne oli joiltain osin jopa huonontunut vuoden takaisesta, sillä 128 tarkastuksessa ajopäiväkirjaan liittyviä laiminlyöntejä oli jopa 96 (75 %) kuljettajalla, työterveyshuolto oli järjestämättä joka kolmannella työntekijällä ja väkivallan uhan hallinnassa oli puutteita joka neljännen taksin kohdalla.

1.7 Työn rakenne

Työn ensimmäisessä luvussa, eli johdantoluvussa käsitellään opinnäytetyön tarkoitusta, tavoitteita ja käytettyä tutkimusmenetelmää ja aineiston valintaa sekä tutkimusongelmaa. Tämän jälkeen käsitellään keskeisimpiä teorioita ja käsitteitä. Lopuksi perehdytään Maslow'n tarvehierarkiateoriaan, Rauramon työhyvinvoinnin portaattimalliin, työn vaatimuksiin ja voimavaroihin sekä "Positiiviset tekijät työssä" -hankkeen voimavaramalliin ja taksinkuljettajan työhön.

Toisessa luvussa perehdytään työhyvinvointiin ja sen osa-alueisiin. Aluksi käsitellään työhyvinvointia käsitteenä, jonka jälkeen siirrytään tarkastelemaan työkykyä, työn kuormitustekijöitä, yli- ja alikuormittavaa työtä sekä työturvallisuutta. Näiden jälkeen perehdytään

fyysiseen, psyykkiseen sekä sosiaalisen työhyvinvointiin. Fyysinen työhyvinvointi pitää sisälleen unen ja levon, yö- ja vuorotyön, ravitsemuksen ja painonhallinnan, liikunnan ja päihteet. Psyykkinen taas työmotivaation, työn imun, työholismin, turvallisen työsuhteen ja palkkauksen. Sosiaaliseen työhyvinvointiin kuuluvat työilmapiiri, vuorovaikutus ja luottamus sekä arvostus. Muita työhyvinvointia käsitteleviä alakappaleita ovat työuupumus ja työstä palautuminen.

Kolmannessa luvussa käsitellään työhyvinvoinnin edistämistä. Ensimmäisessä alakappaleessa käydään läpi työhyvinvoinnin edistämistä lain ja velvoitteiden näkökulmasta. Näiden jälkeen perehdytään työterveyshuoltoon, kuntoutukseen sekä ergonomiaan.

Neljännessä luvussa siirrytään työhyvinvoinnin johtamiseen, jossa käsitellään työhyvinvoinnin johtamista yleisesti ja sen kehittämisen hyötyjä, työhyvinvointipääomaa, hyvinvointia edistävää organisaatiota ja organisaatiokulttuuria. Lisäksi perehdytään työhyvinvoinnin johtamiseen esimiestyön näkökulmasta ja siihen, miten palautteenanto, kehityskeskustelut ja johtaminen vaikuttavat työhyvinvointiin. Tämän jälkeen tarkastellaan turvallisuusjohtamista ja sen alalukuja, eli työturvallisuutta ja työn turvallisuusriskien arvioimista sekä työsuojelua. Luvun lopussa käsitellään strategista työhyvinvoinnin johtamista sekä siihen liittyviä osa-alueita.

Opinnäytetyön lopusta löytyvät yhteenveto luvussa viisi ja loppupohdinta luvussa kuusi. Yhteenvetona summataan ensin keskeiset huomiot työhyvinvoinnista ja sen johtamisesta yleisesti. Tämän jälkeen tarkastellaan taksinkuljettajan näkökulmasta tärkeimpiä työhyvinvointiin liittyviä kehityskohteita ja niiden edistämistä. Loppupohdinnassa arvioidaan osaltaan työn etenemistä sekä käytettyä menetelmää, ja kerrotaan työhön liittyvästä jatkotutkimusaiheesta.

2 TYÖHYVINVOINTI

2.1 Työhyvinvoinnin käsite

Työhyvinvoinnin kokonaisuus muodostuu työstä ja sen mielekkyydestä sekä terveydestä, turvallisuudesta ja hyvinvoinnista (Sosiaali- ja terveysministeriö (STM), i.a.). Työhyvinvointia kasvattavat esimerkiksi hyvä ja motivaatiota tukeva johtaminen sekä työyhteisön ilmapiiri ja työntekijöiden ammattiosaaminen.

Työhyvinvointi on työn fyysisten ja psyykkisten vaatimusten ja voimavarojen yhteensopivuutta työntekijän fyysisen kehon ja mielen kunnon kanssa (TTL, i.a.-a, Työhyvinvointi-luku). Se ilmenee työntekijän myönteisenä kokemuksena siitä, että työhön liittyvät voimavarat ja omat fyysiset sekä psyykkiset voimavarat ovat riittävät tai ne jopa ylittävät työn asettamat vaatimukset

Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan kokonaisuutta, joka muodostuu turvallisesta, terveellisestä ja tuottavasta työstä, jota ammattitaitoiset työntekijät sekä työyhteisöt toteuttavat hyvin johdettussa organisaatiossa, ja jossa oma työ koetaan mielekkääksi ja palkitsevaksi sekä omaa elämänhallintaa tukevaksi (Anttonen & Räsänen, 2009, s. 18, 30; Pennonen 2021, s. 16). Pennonen kertoo työntekijän työhyvinvoinnissa olevan viimekädessä pitkälti kyse yksilön omasta kokemuksesta, ja päällimmäisinä työhyvinvointikokemuksessa nousevat yleensä esille työkyky ja työn kuormittavuus.

Työhyvinvointia ja siihen liittyviä tekijöitä on kuvailtu ajan saatossa monilla eri käsitteillä. Työkyky on työhyvinvoinnin läheinen käsite, ja sillä kuvataan yksilön voimavarojen ja työn välistä yhteensopivuutta sekä tasapainoa (Pennonen 2021, s. 17). Työssä jaksamista, johon työhyvinvoinnillakin on vaikutusta, arvioidaan tavallisesti kielteisien ulottuvuuksien, kuten stressin sekä työuupumuksen kautta (mts. 17). Työssä jaksamista voidaan tarkastella myös työhyvinvoinnin myönteisten puolien välityksellä, joita kuvaavat keskeisesti työn imu eli työhön liittyvä sisukkuus, sitoutuminen ja uppoutuminen, sekä työtyytyväisyys, jossa on osaltaan kyse moniulotteisesta työhön suuntautuvasta myönteisestä asennoitumisesta, ja missä erityisesti tunneperäiset tekijät nousevat esille (mts. 17–18). Työhyvinvointia voidaan myös lähestyä työn voimavarojen ja vaatimusten kautta, jolloin tarkastellaan työn ominaisuuksia sekä niihin

liittyviä voimaannuttavia ja kuormittavia tekijöitä (mts. 18). Tällöin huomion keskipisteenä on Pennosen mukaan työn kuormittavuuteen liittyvät kokemukset.

2.2 Työkyky

Terveen ihmisen hyvinvointi muodostuu fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta toimintakyvystä, joista on tärkeä pitää huolta myös työhyvinvointia ja työkykyä ajatellen (Pennonen, 2021, s. 21). Työnantajan tehtävänä on pitää huolta työntekijän mahdollisuuksista työskennellä ergonomisesti, turvallisessa työympäristössä ja asianmukaisia työvälineitä käyttäen, sekä huolehtia työn järjestelyistä ja työskentely ajoista sillä tavoin, että ne tukevat työntekijän voimavaroja (mts.). Pennonen painottaa työntekijällä itsellään olevan kuitenkin lopulta päävastuu omasta terveydestä ja toimintakyvystä huolehtimisessa sekä ylläpidossa.

Nummelin (2008, s. 29) määrittelee työkyvyn yksilön omakohtaiseen arvioon perustuvaksi tulkinnaksi käytettävissä olevien voimavarojen ja työn vaatimusten keskinäisestä suhteesta. Eroavuudet työkykyyn liittyvissä kokemuksissa kuvastavat hänen mukaansa yksilöjen henkilökohtaisia merkityseroja. Hän katsoo esimerkiksi, että työntekijä voi tuntea työkykynsä hyväksi terveysongelmista ja kuormittavista työtehtävistä huolimatta, kun työssä on mahdollisuus tuen saamiseen. Joku toinen saattaa osaltaan tuntea oman työkykynsä huonoksi, vaikka työ olisikin kevyttä eikä siihen liittyisi haitallista kuormitusta.

Työkyky on jatkuvassa muutoksessa oleva kokemus hyvinvoinnista, joka muodostuu yksilön, työn ja työyhteisön välisen vuorovaikutuksen aikaansaannoksena (Nummelin, 2008, s. 29). Kun työntekijöillä on mahdollisuus vaikuttaa työhönsä, rakentaa se hallinnan kokemusta, mikä puolestaan parantaa työssä suoriutumista ja ehkäisee haitallisen stressin muodostumista (mts. 29). Hallinnan tunteen muodostuminen on osaltaan kytköksissä tilannekohtaisiin tekijöihin sekä yksilön omiin resursseihin ja tulkintaan.

Tekijät, jotka rakentavat yksilöllistä hallinnan kokemusta ovat yksilön työmotivaatio, osaaminen, voimavaratekijät ja tavallisimmat psykososiaaliset taidot, kuten vuorovaikutustaidot sekä kyky joustaa ja sopeutua (Nummelin, 2008, s. 29). Työhön ja työyhteisöön liittyvistä tekijöistä merkittävimpiä ovat osaltaan työn sisältöön ja organisointiin kytkeytyvät tekijät, mahdollisuudet oppia ja vaikuttaa, sosiaalinen tuki sekä hyvinvointia tukeva organisaatiokulttuuri. Nummelinin mukaan yksilö voi kokea työnsä ymmärrettäväksi ja mielekkääksi, kun organisaation

tavoitteet ovat selkeät ja tehtävät haasteellisia. Yksilön kokema hallinnan tunne kasvaa myös, kun omalle työlle asetetut odotukset täyttyvät.

Hallinnan kokemukseen vaikuttaa myös yksilön oma yleinen asennoituminen elämään (Nummelin, 2008, s. 30). Näin ollen optimistinen asenne sekä luottamus omiin taitoihin johdattavat aktiivisiin ongelmanratkaisukeinoihin, jolloin yksilön kyky säilyttää hallinnan tunnetta myös hankalien tilanteiden äärellä helpottuu. Hallinnan tunne osaltaan rakentaa hyvinvointi- ja työkykykokemusta. Jos hallinnan tunne on puolestaan heikko, ilmenee se työssä kuormittumisenä ja yksilön kokemina stressioireina.

Pennonen (2021, s. 16) huomauttaa, että vaikka työhyvinvointiin osaltaan vaikuttaa monenlaiset tekijät, kannattaa työntekijän itse ottaa vastuuta sellaisista asioista, joihin hän kykenee omalta osaltaan vaikuttamaan. Hän korostaa, että pienilläkin arkipäiväisillä valinnoilla, asennoitumisilla ja toimintatavoilla on mahdollista vaikuttaa runsaasti omaan psyykkiseen ja fyysiseen työhyvinvointiin, työssäjaksamiseen sekä työyhteisön ilmapiiriin.

Koska ihminen on kokonaisuus, ja työelämä sekä yksityiselämä vuorovaikutuksessa keskenään, peilautuu työhyvinvointi tai -pahoinvointi myös yksilön vapaa-aikaan ja päinvastoin työelämään (Pennonen, 2021, s. 16). Näin ollen mahdolliset muut elämän ongelmat, kuten terveyteen, ihmissuhteisiin tai elämän hallintaan liittyvät ongelmat, peilautuvat myös työhyvinvointiin. Pennosen mukaan omasta kokonaisvaltaisesta hyvinvoinnista kannattaakin pitää huolta.

Pennonen (2021, s. 17) näkee, että työntekijä, jonka työhyvinvointi on hyvässä kunnossa, on tietoinen työnsä tavoitteista ja saa palautetta tekemästään työstä. Pennonen kuvailee yksilön tällöin tuntevan olonsa hyödylliseksi, mutta kokevan lisäksi työssään tarpeeksi itsenäisyyttä sekä yhteenkuuluvuuden tunnetta. Hän katsoo, että työntekijän on mahdollista myös hyödyntää vahvuuksiaan ja kehittää omaa osaamistaan.

Hyvinvoiva työntekijä on motivoitunut ja vastuuntuntoinen ja kokee työssään työn imua sekä nauttii innostumisesta ja onnistumisen kokemuksista (Pennonen 2021, s. 17). Hyvinvointi työssä lisää osaltaan työntekijän kokemaa merkityksellisyyden tunnetta sekä jaksamista. Hyvinvoinnin kasvaessa parantuvat myös työntekijän tuottavuus työssä sekä työhön sitoutuminen. Lisäksi sairauspoissaolojen määrä alenee. Kun työntekijä voi huonosti, ovat edellä mainitut asiat vastaavasti epäkunnossa. Pennonen kuvaa työntekijän tällöin kokevan työn

vaatimukset voimavaroja suurempina ja tuntevan olonsa kuormittuneeksi. Hän arvelee työntekijän tällöin myös todennäköisimmin kärsivän kroonistuneesta stressistä sekä työn ilon ja imun katoamisesta. Stressi voi osaltaan johtaa tilanteen jatkuessa työuupumukseen (mts. 17). Pennonen kuitenkin huomauttaa tilanteiden harvemmin olevan täysin joko–tai tyyppisiä työhyvinvointiin liittyvien osa-alueiden suhteen. Hänen mukaansa hyvää työhyvinvointia kohti kannattaa kaikesta huolimatta pyrkiä ja työpahoinvointia tulisi välttää.

2.3 Työn kuormitustekijät

Työ vaikuttaa monellakin tapaa ihmisen terveyteen sekä hyvinvointiin. Suurimmaksi osaksi vaikutukset ovat positiivisia (Laitinen ym., s. 83). Se auttaa saavuttamaan turvallisuuden, itsensä toteuttamisen ja sosiaalisen kanssakäymisen perustarpeita. Työllä on ihmisen psyykkiseen ja sosiaaliseen hyvinvointiin myönteisiä vaikutuksia (mts. 84). Se tarjoaa yksilölle yhteenkuuluvuuden ja arvostuksen tunnetta sekä mahdollisuuksia oppimiselle. Kohtuullinen työstressi myös nähdään positiivisena toiminnan ja kehittämisen virikkeenä.

Työ myös altistaa erilaisille kuormitus- ja vaaratekijöille (Laitinen ym., s. 83). On kuitenkin osittain yksilöllistä, miten ne vaikuttavat työntekijään. Työn kuormitustekijät voivat olla positiivisia, mikäli niitä on sopivissa määrin työntekijän voimavaroihin nähden. Sen sijaan yli- tai alikuormitus on epäterveellistä, ja niiden seurauksena voi sairastua tai vammautua tapaturmaisesti.

Työn vaara- ja kuormitustekijät voidaan jakaa kuuteen pääryhmään, jotka ovat fyysiset kuormitustekijät, psyykkiset ja sosiaaliset kuormitustekijät, kemialliset ja biologiset altisteet, fyysiset altisteet, liikkumisen sekä työvälineiden tapaturmavaarat (Laitinen ym., s. 83). Ihmiselle on syntynyt ajan saatossa monien edellä mainittujen kuormitustekijöiden osalta tiettyyn pisteeseen asti riittävä elimistön optimitila, jonka ylittäminen voi aiheuttaa elimistölle kuormitusta. Useimmiten se näkyy ensimmäisenä työtehon ja työn tuloksellisuuden heikkenemisenä. Kirjoittajat toteavat terveyshaittojen ilmenevän vasta myöhemmässä vaiheessa, kuormituksen ollessa joko kauempana optimitilasta tai pitkittynyttä. Tähän johtavia kuormitustekijöitä voivat olla esimerkiksi epäergonomiset työasennot, psykososiaaliset kuormitustekijät, lämpöolosuhteet tai melu.

Yksilön kokemukseen työn kuormittavuudesta vaikuttavat sekä työn määrä että laatu (Nummelin, 2008, s. 30). Nummelin huomauttaa, että työn tulisi olla sopivan haastavaa ja sitä

pitäisi olla sen verran, että yksilö kykenee suoriutumaan työstä. Jos työ on liian helppoa tai sitä on vähän, työ on sekä laadultaan että määrältään alikuormittavaa (mts. 30). Vastaavasti, mikäli työtä on liian paljon ja se on sisällöltään liian haastavaa, on työ sekä määrältään että laadultaan ylikuormittavaa.

Yksilön hyvinvointi ja työn imu kasvavat sitä mukaan, mitä enemmän hän kokee saavansa vaikuttaa työhön, ja mitä kehittävämmäksi ja monipuolisemmaksi hän kokee työn (Saramies & Törnroos, 2021, s. 40). Työntekijöiden hyvinvointi on suoraan kytköksissä yrityksen menestykseen, sillä huonosti voiva yksilö ei ole tehokas, tuottelias, asiakaspalveluhenkinen taikka sitoutunut (mts. 40).

2.4 Yli- ja alikuormittava työ

Työ aikaansaa fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista kuormitusta, mutta sopiva määrä kuormitusta kuuluu työhön eikä aiheuta yksilölle haittaa (Pennonen, 2021, s. 110). Ihmisen elimistö tarvitsee kuormitusta ja haasteita pysyäksään terveenä (Rauramo, 2008, s. 37). Tähän lukeutuvat niin luusto, lihakset, verenkierto- ja hengityselimistö kuin aivot ja hermostokin. Työkuormitus on yksilölle sopivaa, kun se edistää yksilön terveyttä ja työkykyä (mts. 37). Työn tulisi kin vastata mahdollisimman hyvin yksilön ominaisuuksia. Se ei saa olla yksilölle liian raskasta, yksipuolista tai vaikeaa, mutta ei myöskään liian kevyttä tai helppoa.

Työntekijän kuormittuneisuuteen vaikuttavat niin yksilölliset ominaisuudet kuin omaksutut tavatkin (Laitinen ym., s. 87). Lyhytkestoinen kuormittuminen on usein tilapäistä eikä vaikuta terveyteen tai työkykyyn heikentävästi. Kuormitus voi kuitenkin kasautua ja johtaa yksilön sairastumiseen, mikäli siitä ei aina välillä palauduta riittävästi. Yksilön sairastumisalttiuteen vaikuttavat myös monet yksilölliset tekijät. Jotkut yksilöt ovat esimerkiksi toisia alttiimpia saamaan melusta kuulovaurion (mts. 87). Kirjoittajat huomauttavat, että samoja havaintoja on tehty myös monien muiden työperäisten sairauksien osalta, mutta kertovat syiden tähän olevan kuitenkin vielä epäselvät. Joitakin tapauksia voivat selittää yksilön perinnölliset tekijät, kun taas toisissa syyt voivat johtaa elintapoihin (mts. 87). Elintavoissa esimerkiksi tupakoinnin tiedetään kasvattavan useiden työperäisten altisteiden aiheuttamaa riskiä.

Kokonaiskuormitus muodostuu työn ja vapaa-ajan yhteisvaikutuksesta (Rauramo, 2008, s. 37). Mikäli työntekijä ehtii palautumaan pääsääntöisestä kuormituksesta työpäivänsä mittaen tai pian sen jälkeen ja kykenee viettämään täysipainoista virikkeellistä vapaa-aikaa, vallitsee

ponnistelujen ja palautumisen välillä tasapainotila (mts. 37–38). Jos palautuminen sen sijaan ei ole mahdollista, tai sitä ei ole riittävästi, on yksilön aina vain ponnistettava yhä enemmän työstä selviytyäkseen (mts. 38).

Psykososiaaliset kuormitustekijät ovat työntekijän psyykkiseen ja sosiaaliseen hyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä, joihin liittyvät esimerkiksi organisaation, työn johtamisen ja suunnittelun, työjärjestelyjen, työympäristön, työtehtävän ja vuorovaikutuksen toimivuus (Pennonen, 2021, s. 110). Psyykkistä kuormitusta voi esiintyä joko laadullisesti, jolloin työtehtävä ovat liian vaikeat tai helpot verrattuna työntekijän osaamistasoon, tai määrällisiä, jolloin epärealistinen aikamäärä tehtävän toteutumiselle (mts. 110–111). Psykososiaalista kuormitusta voi syntyä myös muista työn osa-alueista kuten johtamiseen tai työyhteisöön liittyvistä tekijöistä. Työnkuormitusta voivat aiheuttaa muun muassa työn epävarmuus, työhön liittyvien vaikutusmahdollisuuksien sekä työstä saadun palautteen ja arvostuksen puuttuminen, yksintyöskentely, tiedonkulun ongelmat, huono työilmapiiri, tavoitteiden epäselvyys, työyhteisön tai johtamisen epäoikeudenmukaisuus tai liiallinen vastuu (mts. 111).

Psyykkiset kuormitustekijät saavat aikaan stressiä, josta voi pitkällä aikavälillä kehittyä psykofyysisiä oireita sekä lopulta myös uupumusta (Pennonen, 2021, s. 111). Työ muuttuu psyykkisesti kuormittavaksi myös silloin, mikäli työn vaatimukset ja työn voimavarat eivät pidemmän päälle ole tasapainossa (mts. 110).

Nummelin (2008, s. 70) kuvaa ylikuormittavan työn olevan psyykkisesti vaativaa työtä, jossa työntekijällä on vain vähän vaikuttamismahdollisuuksia. Hän kertoo esimerkiksi kiireen ja jatkuvan työmäärän lisääntymisen kasvattavan riskiä kuormittumiseen, mikäli työntekijällä ei ole työssään mahdollisuutta itsesäätelyyn. Ihmiset, jotka uskovat kykenevänsä itse vaikuttamaan asioiden kulkuun, kokevat stressiä vähemmän kuin yksilöt, joilta tämän tyyppinen hallinnan tunne puuttuu (mts. 70). Stressin ilmentyminen ja siitä aiheutuvat reaktiot riippuvat kuitenkin vallitsevasta olosuhteesta sekä ihmisen yksilöllisistä ominaisuuksista.

Nummelin (2008, s. 75) näkee, että psyykkisestä kuormituksesta aiheutuvat rasitusoireet, kuten liiallinen stressi, masennus ja työuupumus, ovat haitaksi etenkin sellaisissa tehtävissä, jotka edellyttävät luovuutta, keskittymistä, muistamista, uuden tiedon oppimista, ripeää päätöksentekoa ja sosiaalisia taitoja. Hän kuitenkin painottaa, että stressin oireiden varhaisen tunnistamisen avulla elimistön tasapaino kyetään palauttamaan, jolloin myös stressioireiden

haitallisilta työkykyvaikutuksilta voidaan välttää. Pitkittyessään stressioireet voivat altistaa masennus- ja työuupumusoireille (mts. 75).

Nummelin (2008, s. 75) ei kuitenkaan näe stressiä ainoastaan kielteisenä asiana, vaan sopivasti annosteltuna lisäävän energiaa ja virittävän luovuutta. Energisoiva stressi näin ollen innostaa ja lisää hallinnan tunnetta, kun taas haitallinen stressi lamaa ja vähentää käytettävissä olevan energian määrää. Stressikokemukset vaihtelevat yksilöllisesti, ja niihin on vaikutusta myös yksilön omalla elämäntilanteella (mts. 75). Hän luokin esimerkin siitä, miten jonkun tulkitessa jonkin tilanteen innostavaksi, voi toinen puolestaan kokea tarvetta paeta siitä.

Stressi on seurausta psyykkisten voimavarojen ylittymisestä. Stressi myös kuluttaa psyykkisiä voimavaroja (Nummelin, 2008, s. 76). Stressaantuneen ihmisen psyykkiset voimavarat ylittyvät herkemmin, ja ihminen saattaa menettää malttinsa näennäisesti pienistäkin asioista tai ahdistua niistä paniikinomaisesti (s. 76). Voimien alentuessa myös epäonnistumisen määrä kasvaa, mikä johtaa itseluottamuksen heikkenemiseen. Ihminen saattaa myös kokea ahdistuneisuuden ja kärsimättömyyden lisäksi masennusta sekä pelko-oireita. Psyykkisten voimavarojen ylittyminen voi lisäksi johtaa fyysisiin vaivoihin, kuten vatsakipuihin, lihaskireyksiin tai kohonneeseen verenpaineeseen.

Kun mieli voi huonosti, myös keho voi huonosti. Riski sairastua henkisesti tai fyysisesti kasvaa. Ihmisen biologinen puolustusjärjestelmä heikentyy stressin seurauksena, mikä altistaa yksilön juuri tälle tyypillisille oireille ja sairauksille (Nummelin, 2008, s. 75). Toisilla korostuvat psyykkiset oireet ja toisilla fyysiset. Nummelin kuvailee stressaantuneen ihmisen ajatuksien kiertävän samaa kehää, eikä yksilö näin ollen kykene keskittymään työhönsä. Kielteiset ajatukset ruokkivat edelleen kielteisiä tunteita, ja lopulta mielen valloittavat ahdistuneisuus, ärtyneisyys, pelokkuus, huoli ja jännittyneisyys.

Työmotivaation lasku on osaltaan seurausta kasvavasta väsymyksestä, haluttomuudesta ja aloitekyvyttömyydestä (Nummelin, 2008, s. 76). Työn suunnittelu, uuden oppiminen sekä kyky tehdä päätöksiä hankaloituu. Stressaantunut ihminen poukkoilee eri vaihtoehtojen välillä, ja viivyttelee päätöksenteossa sekä töiden aloittamisessa. Keskeneräisten töiden määrän kasvaessa yksilön kokemat stressin tunteet voimistuvat, ja huolestuneisuus lisääntyy. Nummelin huomauttaa noidankehän olevan valmis.

Stressaantuneen ihmisen havaintokenttä kapenee ja erilaisien kokonaisuuksien hahmottaminen on vaikeampaa (Nummelin, 2008, s. 76). Ihminen myös kiinnostuu vähemmän asioista ja hänen asenteensa muuttuvat jäykemmiksi. Lisäksi kyky muuntua ja vastaanottaa uusia asioita heikentyy. Nummelin arvioi yksilön pitävän tiukasti kiinni tietyistä ajattelu- ja toimintamalleistaan, sillä rutiinit auttavat selviytymään työssä kohdatuista haasteista. Hänen mukaansa muutosvastarinnan taustalla onkin usein niin sanottu väsymysvastarinta. Stressaantuneelta ihmiseltä ei siis toisin sanoen löydy muutokseen tarvittavia voimavaroja. Nummelinista olisi kin tärkeää, että jokainen ihminen oppisi tunnistamaan itselle tyypilliset stressioireet niin, ettei ylirasitus pääsisi kasvamaan liian suureksi. Hän painottaa, että yhtä tärkeää on myös oppia tasapainottamaan elämää siten, että aikaa jäisi lepoon ja rentoutumiseen, jolloin liiallista stressiäkään ei pääsisi kertymään.

Työelämän haastavuuden sekä sen kiireisen luonteen seurauksena kuormittuneita ja stressaantuneita ihmisiä on huomattava määrä (Pennonen, 2021, s. 33). Pennonen huomauttaa, että osa ihmisistä kuitenkin kärsii myös työssä tylsistymisestä. Hänen mukaansa harva kuitenkaan tuo esille työssä tylsistymistään. Hän arvioi tylsistyneen kuitenkin voivan huonosti, ja sinnittelevän työssään huonosti motivoituneena. Pennonen katsoo todennäköiseksi, että tällainen henkilö toivoo työtehtäviensä olevan haastavampia ja monipuolisempia tai työskentelytahti nopeampaa. Pennonen kertoo, että työntekijän tylsistymiseen saattaa johtaa myös se, jos työssä ei opi uusia itseä kiinnostavia asioita, ja jos siinä ei ole mahdollisuutta keskittyä itselle merkittäviin asioihin. Tämä saattaa osaltaan johtaa siihen, että työntekijä voi kokea turhautumista ja mielialan laskua, jolloin tylsistyminen voi aikaansaada kehossa samankaltaisen stressireaktion kuin henkilöllä, joka kamppailee kiireen keskellä (mts. 33).

Nummelin (2008, s. 73) määrittää alikuormittavan työn sisältävän vain vähän psyykkisiä vaatimuksia, eikä näe työntekijällä olevan siihen liittyen vaikutusmahdollisuuksia. Nummelin näkee työn olevan henkisesti kuormittavaa siitäkin huolimatta, että työntekijän on mahdollisuus suoriutua työstä vähäisellä työmäärällä. Hän näkee myös aloitekyvyttömyyden ja turhautumisen tunteiden lisääntyvän. Nummelin katsoo työntekijän tekemisen innon korvautuvan kyllästyksen tunteella etenkin sellaisissa tilanteissa, joissa työtä on määrällisesti liian vähän tai se on laadultaan yksitoikkoista. Hän uskoo työntekijän kokevan tällaisessa tilanteessa, ettei omia taitoja tai kykyjä päästä toteuttamaan työssä.

Nummelin (2008, s. 73) näkee, ettei työssä ole mahdollisuutta oppia, mikäli siinä ei ole haasteita. Hän katsoo tämän osaltaan heikentävän työntekijän motivaatiota ja tyytyväisyyttä

työhön. Liian yksitoikkoisen työn vaikutukset voivat myös heijastua yksilön omaan elämään (mts. 73). Nummelin (s. 73–74) uskoo yksilön tällöin kokevan, ettei tämä kykene saamaan itsestään mitään irti myöskään vapaa-ajallaan. Tyytymättömyyttä aiheuttava työ ja ainoastaan hiukan vaihtelua sisältävä vapaa-aika lisäävät hyvinvointiin liittyviä riskejä (mts. 74). Työ on henkisesti kuormittavaa myös silloin, kun se ei sisällä riittävästi haasteita, ja mikäli tilanne jatkuu pitkään, kuluttaa se työntekijän voimavaroja siinä missä ylikuormittava työkin. Tällainen tilanne voi ilmetä muun muassa työntekijän kyllästymisenä tai stressireaktiona.

2.5 Työturvallisuus

Työturvallisuus koostuu useasta osa-alueesta, jotka ovat, psykologia, työhygieniä, turvallisuusjohtaminen ja työterveys (Mannermaa, 2023, s. 38). Yksi työn perusarvoista on työturvallisuus, ja useilla työpaikoilla on oivallettu sen kehittämisen ja korostamisen olevan erinomainen tapa nostattaa työpaikan tehokkuutta, kustannussäästöä, laatua, imagoa ja houkuttelevuutta. Ihmisen fyysistä ja psyykkistä terveyttä vaarantavia tekijöitä esiintyy työympäristöissä usein (Rauramo, 2008, s. 95).

Pennonen (2021, s. 110) kertoo kunnollisien työolojen olevan yksi oleellisimmista työhyvinvoinnin perusedellytyksistä. Työolot voivat vaikuttaa työhön joko positiivisella tai negatiivisella tavalla. Ne vaikuttavat kaikkeen – työyhteisön toimintaan, työn sujuvuuteen sekä näiden kautta myös tuloksellisuuteen. Panostamalla työoloihin mahdollistetaan turvallinen työympäristö, jossa huolehditaan fyysisistä ja psykososiaalisista työolosuhteista.

Työtapaturman riski on pienentynyt Suomessa merkittävästi 20–30 vuoden takaisesta (Laitinen ym., 2021, s. 44). Tähän positiiviseen kehityskulkuun ovat vaikuttaneet niin tekninen kuin ammattirakenteellinenkin kehitys sekä edistynyt turvallisuustyö. Nykyajan koneet ja laitteet ovatkin turvallisempia kuin aikaisemmin, sillä kehittyneen tekniikan ansiosta työympäristöt ja menetelmät ovat muuttuneet turvallisemmaksi, ja niitä valvovat erilaiset turvajärjestelmät. Turvallisuustietoa ja -koulutustakin voi aina tarpeen tullen hankkia tietoverkkojen kautta. Fyysisen työn koneellistaminen ja automatisointi ovat parantaneet myös työn tuottavuutta, ja samalla vähentäneet työn fyysistä rasittavuutta (mts. 85). Teknologian kehityksellä on ollut lisäksi merkittävä vaikutus työperäisiin sairauksiin, sillä edistys prosessien ja päästöjen hallinnassa sekä ilmanvaihdossa ja lämpöoloissa ja siirtyminen vähemmän vaarallisten aineiden käyttöön, ovat vähentäneet ja lieventäneet ammattitauteja.

Laitinen ym. (2021, s. 44) huomauttavat tapaturmariskien vähentämisen olevan kuitenkin yhä monelta osin ajankohtainen ongelma. He mainitsevat, että rakennus- ja teollisuudessa sekä liikenne- ja kuljetustyössä tapahtuu edelleen runsaasti vakaviinkin vammoihin johtavia onnettomuuksia. He kertovat myös organisaatioiden välisten erojen viestivän kehittymisen tarpeesta, ja kehityksen varaa on erityisesti pienissä yrityksissä

On puhuttu, että jopa 80 % työtapaturmista aiheutuu inhimillisten tekijöiden vuoksi (Laitinen ym., 2021, s. 87). Laitinen ym. painottavat niihin kaikkiin liittyvän myös teknisiä ja organisatorisia tekijöitä. He huomauttavat kuitenkin, että tapaturmaketjun keskeiseen aiheuttajaan liittyvät näkökulmat ovat kussakin tilanteessa paljon tulkitsijasta kiinni.

Ihminen saa tietoa ympäristöstä ja siihen liittyvistä vaaratekijöistä aistiensa avulla, mutta niillä kaikilla on rajoitteensa, ja niiden toimintakyky vaihtelee yksilöittäin (Laitinen ym., 2021, s. 87). Tästä syystä ne eivät myöskään aina kykene vastaanottamaan ja välittämään tarvittavaa vaarainformaatiota. Varsinainen vaarahavainto muodostuu aisteilta vastaanotetun informaation perusteella aivoissa, mutta sen muodostumiseen vaikuttavat erilaiset tekijät, kuten viireystila, stressi, aikaisemmat kokemukset, ennakkoluulot ja asennoitumiset (mts. 87).

Matala viireystila sekä stressi saattavat estää havaintojen muodostumista, vaikka aistit tarjoaisivatkin aivoille todellista tietoa vaarasta (Laitinen ym., 2021, s. 87). Aikaisemmat kokemukset saattavat puolestaan vaikuttaa siihen, että vastaanotettu tieto voidaan tulkita väärin, mikä johtaa virheellisen havainnon muodostumiseen. Havaintoon liittyviä ongelmia aiheuttavat lisäksi herkästi esimerkiksi ennakkokäsityksen vastaiset laitteet. Myös itse työtehtävät voivat vaatia paljon huomiota ja keskittymistä, mikä voi kilpailla vaarallisten tilanteiden havaitsemisen kanssa. Tämä saattaa johtaa siihen, että vaarat jäävät havaitsematta tai niistä tehdään virheellisiä arvioita, jotka eivät vastaa todellisuutta.

Liikenteeseen liittyvien turvallisuusriskien ohella taksinkuljettajan työ pitää sisällään myös muita kuljettajan turvallisuutta vaarantavia tekijöitä (Taksikuutio, 2023, s. 67). Taksinkuljettajan työn riskejä kasvattavat eräät työhön liittyvät tunnuspiirteet, kuten yksintyöskentely, huonotuulisten ja päihtymyksen alla olevien asiakkaiden kuljetus, rahan käsitteleminen, haasteet ajoneuvosta pakenemisessa sekä myöhäiset, varhaiset tai pitkäkestoiset työvuorot. Taksikuution mukaan oikeat vaaratilanteet ovat kaikista huolimatta melko harvassa. Mutta, koska työväkivallan riski on kuitenkin olemassa, suositellaan Taksikuutiosta kuljettajaa miettimään etukäteen sitä, miten vaaratilanteissa tulisi menetellä ja niihin liittyviä riskejä vähentää.

Väkivallan uhka on taksinkuljettajan työssä merkittävä vaaratekijä, jonka hallitsemiseksi työnantajan on laadittava asianmukaiset toimintatavat (Työsuojeluhallinto, 2022; AVI, 2024). Taksijoneuvoissa onkin käytössä erilaisia teknisiä laitteita ja puolustusvälineitä, joiden tarkoitus on lisätä kuljettajan turvallisuutta (Taksikuutio, 2023, s. 70). Näitä ovat esimerkiksi hälytys- ja paikannusjärjestelmä, hätävalo ja turvakamera sekä itsepuolustusvälineet, kuten pamppu, värjäävä turvasuihke ja päällekkarkaushälyttimet. Myös vahvempia kaasusumuttimia voidaan käyttää, mutta niitä varten on poliisilta erikseen anottava hallussapitolupa. Niiden käyttö ei ole myöskään ongelmaton, sillä sumute voi myös osua kuljettajaan, ja se saattaa lisätä hyökkääjän aggressiivisuutta. Edellä mainituista varusteista esimerkiksi turvakamerat ovat varsin toimivia ratkaisuja kuljettajan ennakoivassa suojaamisessa. Turvakameroilla on kansainvälisten tutkimusten mukaan merkittävä häiriötilanteita ennalta ehkäisevä vaikutus (mts. 70). Viranomaisten on myös mahdollista käyttää kuvia myöhemmin apuna tapahtumien selvittämisessä. Apua kuljettajan suojaamiseen voisi löytyä myös suojaavien plexilasien käytöstä.

2.6 Fyysinen työhyvinvointi

Työ, joka on fyysisesti monipuolista ja vaihtelevaa, edistää ja ylläpitää terveyttä (Laitinen ym., s. 83). Pennonen (2021, s. 110) näkee fyysisen kuormituksen olevan haitallista silloin, kun se aiheuttaa työntekijälle ylikuormittumista ja väsymystä, ja kun elimistön palautuminen kuormitustilanteen jälkeen hidastuu.

Fyysisen ylikuormituksen aiheuttajia voivat olla esimerkiksi raskaat käsin tehtävät nostot ja siirrot, samana toistuva yksipuolinen työliike ja hankalat työasennot (Laitinen., 2021, s. 83). Myös lämpötaapainon ylläpito aiheuttaa ihmiselle kuormittumista, minkä vuoksi kuumat työolosuhteet nostavatkin huomattavasti fyysisen kuormittumisen tuomaa rasitusta. Käsin tehtävien nostojen ja siirtojen sekä toistotyön lisäksi työn fyysistä kuormitusta saavat aikaan esimerkiksi näyttöpäätteellä suoritettava työ sekä muu fyysinen rasitus, kuten vaikeat ja staattiset työasennot (Pennonen, 2021, s. 110).

Fyysisesti raskaalla työllä myös viitataan työhön, joka rasittaa ihmisen verenkiertoelimistöä ja jossa joudutaan käyttämään isoja lihasryhmiä (Pennonen, 2021, s. 110). Kehoon liittyviä kiputiloja ja rasitusvammoja voi aiheutua myös kehoa epätasaisesti kuormittavasta toistuvasta työstä. Fyysistä kuormitusta voi aiheutua lisäksi työvuoroista, työajoista ja työn puutteellisista tauotuksista. Työympäristöstä aiheutuvia fyysisiä kuormitustekijöitä ovat osaltaan esimerkiksi

melu ja värinä haitta, huono valaistus ja sisäilma, ilmastointi, lämpötila, säteily, biologiset- ja kemialliset tekijät sekä kosteusvauriosta johtuvat työympäristöongelmat.

Melu, värinä, säteily ja poikkeukselliset paine- ja lämpöolosuhteet ovat terveydelle haitallisia fyysikaalisia tekijöitä (Laitinen ym., 2021, s. 84). Näiden tekijöiden aiheuttamat terveyshaitat tulevat yleensä esiin vasta pitkän altistumisen seurauksena. Suurimmalle osalle fyysikaalisista työympäristötekijöistä on säädetty terveydelliset raja-arvot, mikä mahdollistaa sen, että työolosuhteiden terveellisyyttä voidaan arvioida mittauksien avulla.

Terveydelle haitalliset kemialliset aineet voivat kulkeutua elimistöön joko hengityksen kautta, nieltynä tai ihon välityksellä (Laitinen ym., 2021, s. 84). Tämän tyyppistä kuormitusta on tavallisesti kutsuttu altistumiseksi. Joistakin aineista saattaa aiheutua välittömiä myrkytys- ja ärsytysoireita, kun taas toisten vaikutukset ilmenevät vasta pidemmän ajan jälkeen. Vieraiden aineiden varalta ihmisen elimistöstä löytyy myös erilaisia puolustusmekanismeja.

Työpaikan sisäilmaan liittyy lainsäädäntöä ja asetuksia, joilla työntekijöiden työympäristön ilmanlaadun terveellisyydestä ja turvallisuudesta huolehditaan. Suomessa työpaikan ilmanlaadusta säädetään muun muassa työturvallisuuslaissa.

Työpaikan ilmanlaadussa on kemiallisten aineiden pitoisuuksille määritelty sekä raja-arvoja, jotka eivät saa ylittyä, että haitallisiksi tunnettuja pitoisuuksia, joiden huomioonotto kuuluu työnantajalle (Laitinen ym., 2021, s. 84). Nämä määritelmät mahdollistavat sen, että ilmanlaadun terveellisyyttä voidaan arvioida eri mittareilla. Ihmisen altistumista erilaisille aineille voidaan mitata tarkastelemalla biologisten näytteiden pitoisuuksia, kuten virtsa- tai verinäytteiden pitoisuuksia. Yksi biologinen altiste on home, ja se onkin ollut viime vuosina merkittävä ongelma kosteusvaurioista kärsineissä kiinteistöissä. Tartuntatauteja aiheuttavat bakteerit ja virukset ovat myös merkittäviä biologisia vaaranaiheuttajia.

Jotkin edellä mainitut fyysiseen hyvinvointiin vaikuttavat tekijät voivat johtaa sairauksien lisäksi myös äkillisiin vammautumisiin eli tapaturmiin (Laitinen ym., 2021, s. 84). Mikäli vamma on kehkeytynyt lyhyemmässä ajassa kuin 24 tuntia, se lasketaan tapaturmavakuutuslain mukaan tapaturmaksi (mts. 84). Esimerkiksi kemikaalin iholle joutuminen voi johtaa tapaturmaiseen palovammaan, äkillinen paineisku (räjähdys) voi aiheuttaa korvan tärykalvon repeämisen, ja fyysisesti raskas nosto saattaa aiheuttaa selän venähdyksen. Suurin osa tilastoiduista työtapaturmista johtuu kuitenkin mekaanisista iskuista, jotka kohdistuvat kehoon. Tällöin

vamma syntyy sellaisen esineen seurauksena, jolla on tarpeeksi liike-energiaa. Tämä voi tapahtua, kun keho törmää voimakkaasti paikallaan olevaan esineeseen.

Fyysisten kuormitustekijöiden tuomat haitat saattavat usein ilmentyä vasta pitkäaikaisen, useiden päivien, kuukausien tai peräti vuosien kestäneen kuormituksen vaikutuksesta (Laitinen ym., s. 83). Toisaalta myös lyhytkestoinen kuormitus, kuten esimerkiksi raskas nosto, voi johtaa tapaturmaiseen rasitusvammaan. Ergonomisesti suunnitellut työpisteet ja -välineet auttavat vähentämään fyysisen ylikuormituksen riskiä (mts. 83).

Taksinkuljettajien fyysistä työhyvinvointia koettelevat monet edellä on mainittu fyysiseen hyvinvointiin vaikuttavat tekijät. Taksinkuljettajat altistuvat tyypillisesti muun muassa tärinälle, melulle, liikennepäästöille, ilmastoinnin vaikutuksille, erilaisille lämpöolosuhteille sekä etenkin sairaskuljetuksien osalta myös erilaisille biologisille altisteille. Näiden lisäksi kuormitusta aiheuttavat myös tyypillisesti vuorotyö ja pitkät työpäivät, tauotuksien puute, istuminen, yöaikainen heikko valon määrä sekä fyysiset ponnistelut, jotka liittyvät esimerkiksi asiakkaan avustamiseen, matkatavaroiden ja ostoksien nosteluun tai lisäistuimien järjestämiseen.

Invataksien kuljettajien osalta erityistä fyysistä kuormitusta aiheutuu esimerkiksi paari- ja pyörätuoliasiakkaiden avustamisesta ajoneuvoon sekä lopulta määräkohteeseen. Asiakkaita myös avustetaan esimerkiksi porrasvedoissa tai heitä joudutaan siirtämään sairaankuljetuspaareille taikka niiltä pois. Etenkin käsin tehtävät porrasvedot ja sairaankuljetusparien kanssa työskentely voivat olla kuljettajalle tilanteen mukaan varsin raskaita. Myös erityiskuljetukseen tarvittavien varusteiden, kuten paritelakan, asentaminen voi aiheuttaa kuljettajalle erityistä kuormitusta, mikäli käytössä on esimerkiksi sellainen ajoneuvo, jossa parit sijoitetaan erikseen asennettavan telakan varaan. Tällaisessa ajoneuvossa myös parien sijoittaminen ajoneuvoon voi aiheuttaa kuormitusta, sillä paareilla oleva asiakas joudutaan useimmiten nostamaan telakalle sekä sieltä pois käsivoimin.

Paari- ja pyörätuolikuljetuksia tehdään tosin myös kuljettajaystävällisemmillä ajoneuvoilla, joissa telakkaa ei tarvita, ja asiakas voidaan nostimen avulla kuljettaa autoon. Ajoneuvoista, joista löytyy sähköiset nostimet, helpottavat erityiskuljetuksiin liittyvää fyysistä ponnistelua. Näissäkin ajoneuvoissa täytyy kuitenkin useimmiten ajoneuvon sisustaa mukauttaa, mikäli niillä tehdään muitakin kuljetuksia kuin paari- ja pyörätuolikuljetuksia. Jos kuljettaja joutuu säännöllisesti kääntelemään tai poistamaan ajoneuvosta penkkejä taikka kokonaisia penkkirivejä saadakseen sinne telakan, tai vastaavasti pelkästään parit taikka pyörätuolin, on

tilanne fyysisen terveyden kannalta kuormittava. Penkkien nosteluihin ja kasaamiseen voi myös liittyä tapaturman ja vammautumisen riskejä. Invataksin kuljettajien kuormituksen määrään siis vaikuttaa oleellisesti se, kuinka hyvin fyysinen ergonomia on huomioitu ajoneuvo suunnittelussa. Kuormittavia porrasvetoja voidaan helpottaa osaltaan esimerkiksi porraskiipijöiden avulla.

Koska valtaosa taksinkuljettajan työpäivästä vietetään yleensä autossa istuen, on myös istuminen riski kuljettajan fyysiselle hyvinvoinnille. Istumatyö on fyysinen kuormitustekijä, sillä se kuormittaa ihmisen elimistöä monin tavoin. Mänttari ja Karkulehto (2023) toteavat tutkimusnäyttöön vedoten olevan selvää, että liiallinen istuminen voi aiheuttaa terveyshaittoja. Liiallisen istumisen on huomattu olevan kytköksissä muun muassa sydän- ja verisuonitauteihin sekä tyypin 2 diabetekseen. Lisäksi se voi aiheuttaa kuormitusta niska-hartiaseudulle ja alaselälle ja heikentää alaraajojen verenkiertoa, minkä myötä myös riski tuki- ja liikuntaelinsairauksiin voi kasvaa. Kirjoittajat kertovat työn tauottamisella ja kävelyllä olevan merkittävä istumatyön terveyshaittojen torjumisessa.

Taksinkuljettajat altistuvat myös tärinälle ja heilahduksille työssään. Erityisesti pitkät työvuorot sekä alueet, joilla tiet voivat olla epätasaisia ja ruuhkat lisäävät pysähtelyjen ja kiihdytyksien määrää, kasvattavat tärinälle ja heilahduksille altistumisen määrää. Tärinän vaarallisuus kasvaa sen voimakkuuden ja keston mukaan (Työsuojeluhallinto, i.a.-b). Tärinään liittyvää altistumista arvioidaankin mittaamalla altistumisjaksoittain sen voimakkuutta ja kestoja. Näiden tietojen perusteella lasketaan osaltaan työntekijän päivittäinen tärinäaltistuksen määrä, jota työnantaja sittemmin vertaa tärinän toiminta- ja raja-arvoihin.

Kehotärinällä tarkoitetaan tärinää, joka joko alustan tai istuimen välityksellä vaikuttaa koko vartaloon ja aiheuttaa haittaa työntekijän terveydelle ja turvallisuudelle (TTL, i.a.-e). Kehotärinä on riskitekijä, joka aiheuttaa erityisesti alaselän sairauksia tai selkärangan vammoja. Sen altistumisen määrään vaikuttavat ajoneuvon, koneen tai alustan tärinän kiihtyvyys ja työskentelyaika sekä maasto ja ajotapa. Kehotärinään liittyvissä epidemiologisissa tutkimuksissa on todettu alaselkäsäryn, välilevyntyriä ja selkärangan varhaisen rappeutumisen olevan yleisempiä altistuneissa ryhmissä kuin altistumattomissa. Tämän lisäksi kehotärinä saattaa lisätä riskiä nivelrikkoon. Säännöllinen alistuminen iskuille, matalatasoiselle tärinälle ja äärimmäisille liikkeille voi myös johtaa keskenmenoon. Pitkäkestoinen koko kehon tärinä voi myös lisätä riskiä siihen, että lapsi synnytetään keskosena tai alipainoisena. Edellä mainittujen lisäksi kehotärinä ja heilunta aiheuttavat oireita, kuten liikesairautta, tasapainohäiriöitä,

tapaturmavaaroja ja vatsan toiminnan kiihtymistä. Lisäksi ne vaikuttavat haitallisesti niska- ja hartiasseudun lihaksiin.

Mitsuhiko Funakoshin, Kazushi Taodan, Hiroji Tsujimuran ja Katsuo Nishiyaman (2004) tekemässä japanilaisessa tutkimuksessa mitattiin taksinkuljettajan työn aiheuttamaa koko kehon värinää, jonka mittari on WBV (Whole Body Vibration). Tutkimuksessa seurattiin useiden tuntien ajan kahtatoista saman merkkistä, mutta ominaisuuksiltaan erilaista autoa sekä kahtatoista eri kuljettajaa. Mittaukset tehtiin taksinkuljettajan työtä vastaavissa olosuhteissa, ja mitaukset otettiin auton istuinosasta. Tutkimuksessa tutkittiin kokonaiskilometrimäärän ja WBV:n välistä suhdetta. Tulokset arvioitiin kansainvälisen standardin ISO 2631-1:1997 terveysohjeiden mukaisesti ja tutkimukset osoittivat, että kyseisen standardin mukaan suurin osa takseista altistui ”mahdollisille terveysriskeille”. Oli kuitenkin selvää, että taksinkuljettajat altistuivat vakaville WBV-pitoisuuksille. WBV on vahvasti kytköksissä LBP:hen (low-back pain) eli alaselkäkipuihin. Työstressi ja WBV vaikuttavat negatiivisesti taksinkuljettajien alaselkäkipuihin. Tutkimuksen mukaan tämän vuoksi olisikin tärkeää edistää taksinkuljettajien haitallisten terveysvaikutusten ehkäisemistä työterveys- ja työturvallisuusjohtamisella. Erityisesti olisi harkittava WBV:n vähentämistä takseissa sekä ajoajan lyhentämistä, jotta altistumisen kesto lyhenisi.

2.6.1 Uni ja lepo

Riittävä yöuni auttaa estämään dementiaa, ja on välttämätöntä aivojen toiminnan kannalta (Rauramo, 2008, s. 69). Nukkumisella on myös merkittävä vaikutus muistin toimintaan. Erityisesti sillä on vaikutusta pitkäaikaiseen muistiin. Aivojen fysiologia ei myöskään siedä 10–12 tuntisia päiviä. Liian vähäinen unensaanti heikentää myös kehon vastustuskykyä. Se myös aiheuttaa painonnousua, ja on riskitekijänä aikuisiän diabeteksen ja verisuonisairauksien muodostumiselle. Unen puute aikaansaa ihmisessä lisäksi ärtyneisyyttä ja ongelmia ihmisuhteissa, muistihäiriöitä ja vaikeuksia keskittymisessä, virhearviointeja ja virheitä työssä sekä tapaturma-alttiutta. Unenpuute muun muassa kaksinkertaistaa riskiä työtapaturmille. Aivojen ylikuormitus vaikuttaa myös ihmisen luovuuteen ja mukautumiskykyyn. Rauramo (mts. 69) huomauttaa, että aivoja tulisi suojella liiallisen väsymisen lisäksi myös tietotulvalta.

Rauramo (2012, s. 33) mainitsee suositeltavan vuorokausirytmien olevan noin kahdeksan tuntia työtä, kahdeksan tuntia vapaa-aikaa ja kahdeksan tuntia unta. Suurin osa aikuisista

ihmisistä tarvitsee unta kuitenkin vähintään kuusi tuntia vuorokaudessa (mts. 33). Unen tarve myös vaihtelee yksilöllisesti ja eri elämän vaiheiden välillä. Siihen vaikuttavat myös esimerkiksi fyysisen ja henkisen rasituksen määrä.

Unettomuus sekä päiväaikainen väsymys ovat varsin yleisiä nyky-yhteiskunnassa (Rauramo 2012, s. 32). Alhainen vireystila vaikuttaa osaltaan negatiivisesti ihmisen työ- ja toimintakykyyn. Unihäiriöt ovat usein työperäisiä, ja vähäisen unensaannin taustalla ovat monesti ylityöt tai poikkeavat työajat (mts. 32). Joissain määrin tai kokonaan työperäisiä unihäiriöitä ovat esimerkiksi kolmivuorotyössä koettu unettomuus, pitkällisistä työrupeamista aiheutuva univaje, psykofyysinen unettomuus, epäsäännöllisistä työajoista johtuva huono unihygienia sekä eräät psykiatriset unihäiriöt, joita esimerkiksi stressi, ahdistuneisuus tai työperäinen masennus aiheuttavat (mts. 32). Rauramo kertoo psykofyysisen unettomuuden liittyvän tavallisesti jännittämiseen ja elämän muutostilanteisiin ja voivan herkästi laueta työstä johtuvan stressin tai ylikuormittumisen takia. Hän tarkentaa huonon unihygienian viittaavan huonoihin nukkumistottumuksiin, kuten siihen, että ennen nukkumaanmenoa tehdään esimerkiksi kotiaskareita tai yli- ja etätöitä, jotka estävät rauhoittumista.

Riittävästä levosta olisi tärkeä huolehtia yksilön hyvinvoinnin lisäksi myös muiden turvallisuuden kannalta, sillä väsynyt kuljettaja on riskitekijä liikenteessä. Väsymys voi aiheuttaa keskitymisvaikeuksia sekä havainnonitokyvyn heikkenemistä. Levännyt ja virkeä kuljettaja kykenee myös tarjoamaan parempaa asiakaspalvelua. Jatkuva univaje voi aiheuttaa kuljettajalle stressiä, uupumusta ja muita terveysongelmia.

2.6.2 Yö- ja vuorotyö

Taksinkuljettajan työtä tehdään tavallisesti yö- tai päivävuorossa taikka vuorotyönä. Yö- ja vuorotyö voivat olla työntekijälle kuormittavia monista syistä. Vaikutukset ulottuvat niin yksilön terveyteen kuin arkielämääinkin ja sosiaalisiin suhteisiin.

Kuljettajilla, jotka tekevät vuorotyötä, on todettu olevan päivätyötä tekeviin verrattuna korkeampi riski sairastua sydän- ja verisuonisairauksiin, minkä vuoksi vuorotyöntekijän on tärkeää huolehtia omasta terveydestään sekä työkyvystään siltä osin, miten hän itse kykenee niihin vaikuttamaan (Taksikuutio, 2023, s. 72).

Vuorotyö ja poikkeavat työskentelyajat asettavat erityistarpeita myös työterveyshuollolle (Rauramo, 2008, s. 68). Yleisiä vuorotyöhön liittyviä terveyshaittoja ovat esimerkiksi unettomuus, päiväaikaan koettu väsymys sekä ruoansulatusoireet, joilla on myös konkreettisia vaikutuksia koettuun terveyteen ja hyvinvointiin (mts. 68–69). Lisäksi erityisesti yötyötä sisältävällä vuorotyöllä on todettu olevan vaikutusta ihmisen lisääntymisterveyteen ja lisäävän riskiä sepelvaltimotautiin sairastumiseen. Vuorotyötä tekevien työntekijöiden työterveyshuoltoon kuuluvat terveyteen kohdistuvien haittojen tunnistamisen ja ennaltaehkäisyyn lisäksi sairauksien hoitaminen sekä terveystarkastukset (mts. 69). Myös jatkuva yötyö on haitaksi terveydelle.

Yötyöstä voi aiheutua työntekijälle erityistä sairastumisen riskiä, joten työnantajan on arvioitava sen vaikutuksia työntekijän terveyteen ja turvallisuuteen (Työsuojelu, i.a.-c). Arviointi täytyy osaltaan toteuttaa yhdessä työpaikan oman työterveyshuollon kanssa, ja siinä tulisi huomioida työntekijän yksilöllisiä ominaisuuksia, terveydentilaa ja työkykyä. Yötyötä suorittaville on laadittava terveystarkastukset työnantajan kustantamana sekä työn alkaessa, että työsuhteen jatkuessa työterveyshuollon määrittelemien aikavälein (i.a.-c). Työnantajan ja työterveyshuollon yhteistyössä myös määritetään ne työntekijät, jotka ovat yötyön myötä erityisessä riskissä sairastua ja joille terveystarkastuksia on suoritettava.

Yötyö aiheuttaa työntekijälle fyysistä ja psyykkistä kuormitusta (Työsuojelu, i.a.-c). Siihen liittyy tyypillisesti pitkäkestoista valveilla oloa, jolloin myös vuorokausirytmissä voi esiintyä häiriöitä. Pitkät yövuorot voivat osaltaan lisätä väsymyksen määrää ja aiheuttaa työturvallisuuden heikkenemistä. Yötyöhön saattaa myös liittyä monenlaisia terveyshaittoja, kuten uni- ja valve-tilan häiriöitä sekä kohonnut riski työtapaturmiin ja onnettomuuksiin, kakkostyypin diabetekseen, sydän- ja verenkiertoelimistön sairauksiin sekä syöpään. Myös yksilöiden sopeutumiskyky yötyöhön voi vaihdella suuresti. Yksilöllisten ominaisuuksien ohella kuormittumisen määrään on vaikutusta myös esimerkiksi työn vaatimuksilla, kuten jatkuvalla valppaana ololla, työmatkoihin käytetyllä ajalla sekä työn ja perhe-elämän yhteensovittamisella.

Työnantajan on työterveyshuollon asiantuntemusta apuna käyttäen huomioitava yötyöhön liittyvät haittatekijät työn vaarojen selvittämisen ja arvioinnin yhteydessä (Työsuojelu, i.a.-c). Tarkastelun kohteena olevia asioita ovat tällöin esimerkiksi peräkkäisten yövuorojen lukumäärä ja kesto sekä niiden jälkeinen vapaajakso. Arvioinnissa ilmenneiden tulosten pohjalta työnantajan on tarvittaessa vähennettävä yötyöstä aiheutuvia terveyshaittoja. Toimenpiteinä työnantaja voi esimerkiksi rajoittaa yövuoron pituutta, niiden määrää ja peräkkäisyyttä, ja pitää huolta, että työntekijällä on mahdollisuus palautua yövuoron jälkeen. Yötyön

terveyshaittojen vähentämisessä voi auttaa myös työntekijöiden opastus terveellisistä elintavoista ja sopivasta unirytmistä. Yötyöhön liittyvien terveyshaittojen arviointi kuuluu myös osaksi työterveyshuollon laatimaa työpaikkaselvitystä.

Työsuojelussa (i.a.-c) tunnistetaan myös, että on joitain tilanteita, joissa työntekijän siirtäminen päivävuoroon tai toisiin työtehtäviin voi olla tarpeellista, jos sillä voidaan torjua yötyöstä työntekijän terveydelle aiheutuvia vaaroja. Suuremmilla työpaikoilla onkin monesti paremmat mahdollisuudet työaikajärjestelyihin tai työtehtäviin liittyvien muutoksien tekemiseen (i.a.-c). Tarve muutokseen voi puolestaan olla pysyvä tai väliaikainen, ja sellainen voi muodostua esimerkiksi työntekijän terveydentilasta tai raskaudesta johtuen. Työsuojelussa suositellaan, että tällaisissa tilanteissa olisi aiheellista hyödyntää työterveyshuollon asiantuntemusta.

2.6.3 Ravitsemus ja painonhallinta

Ruokavaliolla on kokonaisvaltainen vaikutus ihmiseen, ja kaikkeen mitä hän tekee (Taksikuutio, 2023, s. 73). Terveyttä tukeva ruokavalio ja säännöllinen ateriarhythmi ovat myös tärkeitä työkyvyn ylläpidossa (mts. 72).

Pitkien ja epäsäännöllisten työaikojen lisäksi kuormitusta taksinkuljettajan työssä aiheuttaa epäsäännöllinen ruokailu (Taksikuutio, 2023, s. 73). Raskaiden työpäivien aiheuttama väsymys lisää myös alttiutta epäterveellisen ruoan valinnalle verrattuna levänneeseen olotilaan. Ammattikuljettajien työ vaikeuttaa monia terveellisiä elämäntapavalintoja, kuten erityisesti työaikaista ruokailua (Salmi ym., 2011). Kirjoittajat kertovat aterioita jätettävän väliin, mikä johtaa liian raskaaseen kerta-ateriaan ja kuljettajan vireystila heikkenee. Epäsäännölliseen ruokailurytmiin liittyvät pitkät ateriovälit vähentävät syömisen hallintaa, jolloin voimakkaan nääläntunteen seurauksena ihminen nauttii liiankin suuria aterioita (Rauramo, 2012, s. 30). Rauramo painottaa, että erityisesti heidän, jotka nauttivat omia eväitään työpaikalla tai joilla työpaikkaruokailua ei ole järjestettynä, tulisikin tarkastella omaa syömiseen liittyvää hallintaansa. Hän tuo esille, että vuoro- ja yötyöntekijät sekä liikkuvaa työtä tekevät kaipaavatkin monesti neuvontaa ja erityisjärjestelyjä terveellisen työpaikkaruokailun toteutumiseksi.

Rauramo (2012, s. 30) kertoo säännöllisen ateriarhythmin olevan tärkeä hyvinvoinnin, työtehon ja vireystilan kannalta, ja kertoo ruokailun rytmittävän muutoinkin päivän kulkua. Laadukas ravinto myös tukee terveyttä (2008, s. 64). Varsinkin yövuorojen aikana on tärkeä syödä pieniä aterioita 3–4 tunnin välein (Taksikuutio, 2023, s. 73). Runsas ja raskas ruoka aiheuttaa

väsymystä, jonka takia yötyöissä on kannattavampaa syödä esimerkiksi tavallista kotiruokaa, keittoja ja puuroja. Aterioita ei kuitenkaan kannata jättää väliin väsymyksen pelossa, sillä pienet ateriat ylläpitävät verensokeria ja vireystasoa.

Erityistä tarkkuutta tai vastuullisuutta vaativat tai yksitoikkoiset tehtävät edellyttävät vastapainoksi virkistäytymistäukoja (Rauramo, 2008, s. 65). Rauramo huomauttaa esimerkiksi lounastauon olevan tässä hyvä vaihtoehto. Työpaikkaruokailu on merkittävä niin ravinnonsaannin kuin levon, virkistuksen, työstä irtaantumisen ja sosiaalisten suhteiden ylläpidon kannalta (mts. 65).

Rauramo (2012, s. 30) kertoo, että ravitsemussuositusten keskeiset tavoitteet terveyden ylläpitämiseksi ovat monipuolinen ravintoaineiden saanti, energian saannin ja kulutuksen tasapaino, hiilihydraattien suhteellisen osuuden lisääminen, kovan rasvan käytön ja natriumin saannin vähentäminen sekä alkoholin kulutuksen pitäminen kohtuullisena. Rauramo jatkaa, että yhdistämällä fyysisen aktiivisuuden oikeanlaisiin ruokailutottumuksiin ylläpidetään terveyttä ja ehkäistään lihavuutta. Hän huomauttaa, että myös omien eväiden osalta olisi hyvä noudattaa niin sanotun lautasmallin mukaisia periaatteita, ja niiden tulisi pitää sisällään monipuolisesti erilaisia ravintoaineita. Myös vedellä on keskeinen rooli elintoimintojen kannalta, sillä se muun muassa osallistuu kuona-aineiden poistoon ja on osa aineenvaihdunnan toimintaa (mts. 29). Elimistön nestevajaus voikin näkyä esimerkiksi väsymisenä ja pahoinvointina.

Lihavuus on seurausta tilanteesta, jossa ihmisen päivittäinen energiansaanti on jo pidempään ollut suurempi kuin sen kulutus (Rauramo, 2008, s. 66). Rauramo tuo esille, että lihavuuden katsotaan väestötasolla kuitenkin johtuvan enemmän fyysisen aktiivisuuden vähentymisestä kuin liiallisesta syömisestä, viitaten lukuihin, jotka liittyvät esimerkiksi television katseluun ja autoistumiseen. Hän myös toteaa, ettei pelkkä kahdesti viikossa toteutuva liikunta auta säilyttämään ihannepainoa, jos elämäntapa on muutoin täysin liikuntaa vieroksuva.

Yli puolet suomalaisista aikuisista ovat ylipainoisia (Rauramo, 2008, s. 66). Ylipaino on myös osatekijänä useimmissa kansansairauksissa. Painonhallinta onkin Rauramon mukaan siis merkittävää terveyden edistämistä. Hän painottaa sen kuitenkin vaativan onnistuakseen kärsivällisyyttä ja pitkäjänteisyyttä, ja huomauttaa, että syömistä kannattaa seurata erityisesti elämän muutostilanteissa, koska silloin syömisikäyttäytyminen helposti muuttuu. Painonhallintaryhmään osallistuminen tai ryhmän perustaminen voivat olla apukeinona painon pudotuksessa ja hallinnassa, sillä ryhmän tuki ja kannustus ovat tärkeää motivointia (mts. 67).

Ryhmän vetäjänä voi kirjoittajan mukaan toimia vaikkapa työterveyshoitaja tai muu ulkopuolinen asiantuntija, ja ryhmä voi kokoontua esimerkiksi kerran viikossa, jolloin osallistujat myös punnitaan. Lisäksi kokoontumisissa voidaan käydä läpi painonhallinnan perusteita sekä keskustella kokemuksista ja saavutetuista tuloksista.

2.6.4 Liikunta

Taksinkuljettajan työpäivästä valtaosa ajasta vietetään autossa istuen, minkä vuoksi kuljettajan on tärkeää hyödyntää kaikki mahdolliset hetket jaloitteluun työpäivänsä aikana (Taksikuu-
tio, 2023, s. 71). Pitkät istuma-ajat sekä ajonaikainen tärinä altistavat kuljettajan myös erilaisille selkä-, niska- ja hartiaseutuun kohdistuville kiputiloille. Näitä voidaan kuitenkin ennaltaehkäistä tehokkaasti riittävän liikunnan avulla, sekä välttämällä pitkiä istumisajanjaksoja aina mahdollisuuksien mukaan.

Liikunnan tiedetään yleisesti voimistavan ihmisen fyysisiä ja psyykkisiä voimavaroja, pienentävän riskiä sairastumiseen sekä vähentävän stressiä (Pennonen, 2021, s. 46). Hyvässä kunnossa oleva ihminen myös sietää stressiä paremmin. Liikunta parantaa myös ihmisen jaksamista, aktiivisuutta ja energisyyttä. Lisäksi sillä on myönteisiä vaikutuksia muun muassa aivojen toimintakykyyn, unen laatuun sekä palautumiseen. Sillä on myös välitön mielialaa kohottava vaikutus. Liikunnan on todettu lisäksi auttavan masennuksen hoidossa siinä missä kognitiivisen terapian ja lääkehoitojenkin.

Liikunnan tuomien hyötyjen avulla voidaan saada lisävoimavaroja jopa 20 vuotta (Rauramo, 2012, s. 27). Liikuntaa suositellaan harrastamaan 2–5 kertaa viikossa noin 20–60 minuuttia kerrallaan, mutta lyhyempikestoinenkin liikunta on hyväksi (mts. 25).

2.6.5 Päihteet

Työpaikalla päihtyneenä olemiseen on suhtauduttu tiukasti niin työsopimuslaissa kuin työelämässä yleisestikin (Rauramo, 2008, s. 70). Rauramo korostaa päihteiden käytön olevan myös selkeä työturvallisuuskysymys. Päihteiksi Rauramo luettelee alkoholin, huumeet ja ei-lääketieteellisessä käytössä olevat lääkkeet. Päihdehaitat ilmentyvät työelämässä esimerkiksi työkyky- ja työturvallisuushaittoina sekä taloudellisina ja sosiaalisina haittoina (Ehkäisevä päihdetyö (EHYT), i.a.).

Suomessa yleisin päihde on alkoholi, jota käyttää arviolta noin yhdeksän kymmenestä täysikäisestä (EHYT, i.a.). Sen kulutuksen on laskettu aiheuttavan vähintään 500 miljoonan euron vuosittaiset kustannukset, mutta lukujen on arvioitu liikkuvan jopa miljardissa eurossa. Alkoholin aiheuttamat sairaudet sekä sen käytöstä johtuvat ongelmat työ- sekä yksityiselämässä ovat jatkuvassa kasvussa (Rauramo, 2008, s. 70). Alkoholi on myös yksi työuupumukseen liittyvistä riskitekijöistä.

Rauramo (2008, s. 70) painottaa jokaisen osapuolen näkökulmasta, mukaan lukien yhteiskunnan, työyhteisön, työnantajan kuin itse päihteiden käyttäjänkin kannalta, olevan tärkeää, että päihteiden käyttö kyetään tunnistamaan ja tarpeen tullen asianomainen henkilö pystytettiin ohjaamaan oikeanlaiseen hoitoon.

Merkkejä työntekijän mahdollisesta päihdeongelmasta voivat Rauramon (2012, s. 36) mukaan olla esimerkiksi lyhyet toistuvat sairauspoissaolot, luvattomat äkilliset poissaolot, myöhästelyt, työtehtävien laiminlyönti, työtehon heikentyminen, eristäytyminen työyhteisöstä, muutokset käyttäytymisessä, alkoholin haju, huonovointisuus, hikoilu ja tärinä.

Työpaikan päihdeohjelman on osa työsuojelua ja TYKY-toimintaa, ja sen tarkoitus on alkoholin ja huumeiden vastaisessa työssä (Rauramo, 2008, s. 72). Toisin sanoen, päihdeohjelmalla pyritään ehkäisemään alkoholin ja huumeiden käyttöä, ja se laaditaan yhteistyössä työnantajan, työntekijöiden ja työterveyshuollon ammattilaisten kanssa. Rauramo painottaa, että päihdeohjelman keskeisimmät tavoitteet ovat varhaisessa puuttumisessa sekä päihteiden käytön ennaltaehkäisyssä eivätkä niinkään ongelmankehityksen loppuvaiheen kurinpidollisissa keinoissa ja hoitoonohjauksessa vasta silloin, kun ongelma on jo kehittynyt.

Päihdeohjelman tavoitteisiin lukeutuvat sekä alkoholin maltillinen käyttö työpaikan tilaisuuksien yhteydessä, että sen käytön vähentämiseen kannustavan ilmapiirin aikaansaaminen, joiden tarkoituksena on rakentaa työyhteisöön mallia, jonka avulla ongelmat voidaan ottaa esille mahdollisimman aikaisessa vaiheessa (Rauramo, 2008, s. 72). Ongelmatilanteita käsitellään yhteistoimintana työnantajan, henkilöstön edustajan, työterveyshuollon sekä asianomaisen henkilön kanssa (mts. 72). Rauramo pitää tärkeänä, että työpaikoilla olisi selkeät toimintalinjat päihteiden käyttöä koskien, ja että ne määriteltäisiin myös kirjallisena.

Rauramo (2012, s. 36) painottaa, että tärkeintä työpaikan päihdeohjelmassa on keskittyä koko työyhteisölle suunnattuun ennakoivaan toimintaan, jossa päämäärinä ovat yksilön

työkyvyn säilyttäminen sekä pyrkimys vaikuttaa työyhteisön asennoitumiseen, ja painottaa päihteitä koskevan perustiedon lisäämisen olevan edellytyksenä tässä. Myös työterveyshuollon rooli ennaltaehkäisevässä toiminnassa on merkittävä (mts. 36). Työpaikalla jo olevia päihdeongelmaisia työntekijöitä voidaan myös tukea tarjoamalla heille kuntoutusta, jonka avulla voidaan mahdollistaa se, että työntekijät voivat säilyttää työpaikkansa (mts. 36).

Taksialalla päihtyneenä ajamista estetään esimerkiksi autosta löytyvien alkometrien avulla, jolloin auto ei käynnisty, mikäli laite havaitsee alkoholia nautittaneen. Koulu- ja päivähoitokuljetuksissa alkolukot ovat pakollisia. Myös poliisit tekevät satunnaisia ratsioita taksinkuljettajille ajokunnon osalta.

Tupakointi on osaltaan yleisin torjuttavissa oleva kuolleisuuden aikaansaaja länsimaissa (Fagerström 2002, s. 1–9; Saarelma, 2021; Rauramo, 2012, s. 37). Tupakointi myös aiheuttaa ennenaikaista kuolemista. Tupakoinnin haittavaikutukset yltävät koko elimistöön, altistaen sen monille sairauksille, kuten sydän- ja verisuonitaudeille, keuhkosairauksille, erilaisille syöville ja osteoporoosille. Rauramo (s. 37) painottaa tupakoinnin lisäksi aiheuttavan valtavan määrän sairastumista ja inhimillistä kärsimystä sekä kuluja niin terveydenhuollolle, yrityksille kuin yhteiskunnallekin.

Vuoden 2021 tupakkatilastossa tarkasteltiin muun muassa tupakoinnin taloudellisia haittavaikutuksia Suomalaisessa yhteiskunnassa. Tilaston laativat Hanna Koskinen ja Sirpa Virtanen, ja se on myös osa terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) tuottamia tilastoraportteja. Tupakoinnin arvioitiin aiheuttaneen Suomessa vuonna 2020 yhteensä noin 400 000 vuodeosastohoitopäivää ja yli 262 000 käyntiä terveydenhuollossa (Koskinen & Virtanen, 2022, s. 10). Tupakointi myös aiheutti arviolta yli 500 uutta työkyvyttömyyseläkejaksoa. Näistä tekijöistä aiheutuneiden terveyshaittojen välittömät kustannukset olivat arviolta 340,8 miljoonaa euroa. Tulonsiirtojen kustannukset olivat osaltaan noin 288,5 miljoonaa euroa. Tupakoinnin aiheuttamien välittömien haittojen taloudelliset kustannukset olivat siis kaiken kaikkiaan noin 629,3 miljoonaa euroa. Tupakoinnin välillisiin kustannuksiin laskettiin mukaan osaltaan tupakoinnin aiheuttamien kuolemien ja työkyvyttömyyseläkkeiden aiheuttamat tuotantopanosmenetykset sekä sairauspoissaolojen ja lakisääteisten taukojen ulkopuolisten tupakkataukojen aiheuttamat työpanosmenetykset, ja ne olivat kaikkiaan keskimäärin 681,1 miljoonaa euroa.

Tupakoinnin lopettamisen hyödyt alkavat näkymään elimistössä nopeasti (Saarelma, 2021; Rauramo, 2008, s. 73). Nikotiinin seurauksena kohonnut verenpaine sekä sydämensyke

alkavat tasautumaan normaalille tasolle. Myös keuhkoputkien supistustila alkaa laueta muutamana päivänä kuluessa hähäkaasun poistuessa elimistöstä. Verenkierto alkaa paranemaan joidenkin viikkojen kuluessa. Yskä sekä hengitysvaikeudet vähenevät osaltaan 3–9 kuukauden kuluttua. Riski sydänkohtaukseen puolittuu viidessä vuodessa ja keuhkosyöpään kymmenessä vuodessa tupakoinnin lopettamisesta. Tupakoinnin lopettaminen vähentää myös koettua stressiä, ja unen laatu sekä määrä paranevat.

Tupakoinnin lopettaminen on monelle vaikeaa, ja harva onnistuu lopettamaan tupakointia täydellisesti ilman tukea ja valmistautumista (Saarelma, 2021). Rauramo (2012, s. 37) painottaaakin työyhteisön jäsenten, perheen ja ystävien antaman tuen olevan myös erittäin tärkeässä roolissa sekä tupakoinnin lopettamispäätöksessä että savuttomuuden ylläpidossa.

Tupakointiin on terveyshaittojensa vuoksi alettu reagoimaan myös työpaikoilla. Rauramo (2012, s. 37) kertoo savuttomien työpaikkojen määrän kasvavan jatkuvasti, mikä tarkoittaa tupakoinnin kieltämistä työaikana ja työnantajan tiloissa. Rauramon mukaan tupakoinnin lopettaville voidaan tarjota tukipakettia, joka sisältää esimerkiksi henkilökohtaisia neuvontakäyntejä työterveyshoitajalla, puhelinkontrollin ja subventoidun vieroitushoidon.

2.7 Psyykinen työhyvinvointi

Mielenterveys tarkoittaa henkisen hyvinvoinnin tilaa, jonka avulla ihminen tunnistaa omat kykynsä, kykenee sietämään stressiä sekä työskentelee ja oppii hyvin (World Health Organization (WHO), 2022). Se myös tukee yksilön osallistumista yhteisönsä toimintaan. Mielenterveys on myös olennainen osa terveyttä ja hyvinvointia, joka tukee yksilöllistä sekä kollektiivista päätöksentekokykyä sekä ihmissuhteiden rakentamista. Lisäksi se vaikuttaa maailmaan, jossa elämme. Maailman terveysjärjestössä nähdään, että mielenterveys on jokaisen ihmisen perusoikeus, sekä erittäin merkittävä tekijä niin yksilön, yhteisön kuin sosioekonomisenkin kehityksen kannalta.

Sydänmaanlakka (2012, s. 125) kuvailee psyykkisen kunnon liittyvän mielen perustoimintoihin, kuten havaitsemiseen, muistiin, oppimiseen, ajatteluun ja luovuuteen. Hän lisää, että psyykinen kunto on mielen hallintaa ja mielen rauhaa.

Mielenterveyden tukeminen työpaikalla on työn ja työntekijöiden voimavarojen vahvistamista, epäkohtien havainnoimista ja niihin puuttumista sekä kuormittuneiden ja sairastuneiden työntekijöiden tukemista. (TTL, i.a.-j)

Työpaikalla mielenterveyttä voidaan vahvistaa sitä tukevien käytänteiden avulla, joita ovat esimerkiksi oikeudenmukainen johtaminen ja esimiestyö, työstä saatu arvostus, hyvä työn organisointi ja mitoitus, mielekkäät työtehtävät, osaamisen varmistaminen ja hyvinvointinäkökulman huomioiminen organisaation muutostilanteissa sekä epäasialliseen kohteluun puuttuminen, mihin myös lainsäädännössä velvoitetaan (TTL, i.a.-j). Jos näitä käytäntöjä ei sen sijaan ole, muodostaa se työssä psykososiaalisen riskin, joka on myös yhteydessä heikentyneeseen mielenterveyteen ja esimerkiksi masennusriskiin.

Psyykkisen ja sosiaalisen kuormituksen aiheuttamien haittojen vaikutuksiin on havahduttu jo 1980-luvulla (Laitinen ym., 2021, s. 84). Psykososiaalinen työkuormitus muodostuu useista toisiinsa kytköksissä olevista tekijöistä (mts. 84). Näihin kuuluvat ainakin työmäärä ja -tahti, työhön käytetty aika, työn vaativuus verrattuna osaamiseen, työn vastuullisuus, esimiehen tarjoama tuki ja palaute, työn suorittamista häiritsevät tekijät sekä työntekijän vaikutusmahdollisuudet. Kuormitusta voi aiheuttaa myös työyhteisön jäsenten taikka asiakkaiden epäasiallinen ja -oikeudenmukainen kohtelu. On tavanomaista, että psykososiaalisen kuormituksen aiheuttamat terveyshaitat ilmenevät vasta, kun kuormitus on pitkittynyttä (mts. 84).

Psykososiaaliseen kuormittumiseen vaikuttavat psyykkiset ja sosiaaliset kuormitustekijät (Rauramo, 2012, s. 54). Kuormitustekijät voivat toimia joko positiivisina voimavaroina tai kielteisenä, haitallista kuormitusta aiheuttavina tekijöinä. Sosiaaliset tekijät ovat vuorovaikutukseen liittyviä ja psyykkiset tekijät vaihtelevat yksilöllisesti. Sosiaalisia kuormitustekijöitä ovat yksintyöskentely, yhteistyö, tiedonkulku ja tiedon saanti, asioiden ja toiminnan johtaminen, työyhteisön ristiriidat, epäasiallinen kohtelu ja häirintä sekä tunteita herättävät vuorovaikutustilanteet asiakastyössä (mts. 55). Psyykkisiä kuormitustekijöitä ovat esimerkiksi tavoitteet ja toimintatavat, työmäärä ja työtahti, vaikuttamismahdollisuudet työn määrään ja tahtiin, työn kehittävyys, keskeytykset ja häiriöt, vastuu, työstä saatu palaute ja arvostus.

Psykososiaalisen hyvinvoinnin ylläpitämiseksi on tärkeää pitää huolta työn ja kiireen hallinnasta, työn mielekkyyden ja vaikutusmahdollisuuksien lisäämisestä sekä hyvän työilmapiirin vahvistamisesta (Rauramo, 2012, s. 55). Työhyvinvoinnin kannalta on merkittävää kiinnittää huomiota työn monipuolisuuteen, tauotukseen ja jaksotukseen vaativien ja helpompien

tehtävien välillä. Tavoitteena on estää voimakas väsymys ja ylläpitää hyvä työvire koko työpäivän ajan. Hyvin organisoitu ja tekijälleen mitoitettu työ tuntuu mielekkäältä ja tarjoaa sopivasti haastavuutta. Se mahdollistaa uuden oppimisen ja kehittymisen.

2.7.1 Työmotivaatio

Motivaatio voidaan jakaa kahteen tyyppiin: sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon (Ryan & Deci, 2008). Ulkoinen motivaatio on tyypiltään reaktiivista (Martela ym. 2015, s. 25). Martela ym. kuvaavat sen olevan uhkatekijöihin reagoimista ja oleellisten selviytymisresurssien keräämistä. He kertovat tekemisen olevan siinä keino, jonka avulla jokin ulkoinen tavoite saavutaan. Ulkoisessa motivaatiossa tekeminen on suoritus, joka tehdään siihen liittyvien erillisten palkintojen kuten rahan vuoksi (Martela & Jarenko, 2014, s. 15).

Sisäisellä motivaatiolla tarkoitetaan sitä, kun yksilö pyrkii hakeutumaan sellaisen tekemisen pariin, mikä häntä itseään kiinnostaa, innostaa ja mitä hän pitää arvokkaana (Martela ym., 2015, s. 26). Ihminen kokee vetoa tekemiseen, eikä hänen tarvitse ponnistella sen eteen, sillä energiaa tulee tekemiseen luonnostaan. Sisäinen motivaatio on siis tyypiltään proaktiivista, ja se perustuu yksilön omiin innostuksen ja arvostuksen kohteisiin. Sisäiselle motivaatiolle on ominaista, että tekeminen on yksilölle itsessään palkitsevaa, sillä se saa yksilön innostumaan, eikä yksilö kaipaa ulkoisia palkkioita tai rangaistuksia tehdäkseen sitä (Martela & Jarenko, 2014, s. 15).

Martela ym. (2017, s. 61) kertovat yksilöä ympäröivillä ihmisillä olevan merkittävä rooli yksilön motivaatioon, niin hyvässä kuin pahassakin. Kirjoittajien mukaan ihmiset toivovat sosiaaliselta ympäristöltä etenkin välittämistä ja vaikuttamista. He kertovat, että nämä kaksi psykologista perustarvetta ohjaavat myös tapaamme olla vuorovaikutuksessa muiden ihmisten kanssa.

Pekka Mustonen (2018) kertoo, että motivaatioon, ja erityisesti ulkoiseen motivaatioon, on vaikutusta myös työstä vastaanotetulla palautteella. Hän huomauttaa, ettei palautteenanto kuitenkaan ole helppoa, sillä sen pitäisi perustua aitoon tunteeseen ja kohdentua työn tekemiseen eikä niinkään lopputulokseen.

Juuti ja Vuorela (2015, s. 79) näkevät osaamisen ja työmotivaation vaikuttavan keskeisesti ihmisen työsuoritukseen. Parhain tilanne on heidän mukaansa silloin kun yksilöltä löytyy sekä

osaamista että halua suoriutua työstään hyvin. He kuvailevat työn olevan parhaimmillaan kuin leikkiä. Työ on tällöin ”kevyttä ja iloa tuottavaa toimintaa, johon suuntaudutaan huumorilla ja josta saadaan voimavaroja”. He toteavat hyvän yksilön ja työn keskinäisen suhteen muodostuvan siitä, kun niiden välinen vuorovaikutus onnistuu, ja kuvaavat yksilön olevan tällöin sellaisessa työssä, josta tämä on unelmoinut. Työ on osaltaan mielenkiintoista, monipuolista ja itsenäistä sekä haastaa yksilöä sopivasti. Omasta työstä saadaan myös palautetta.

Juuti ja Vuorela (2015, s. 79) huomauttavat, että esimiesten on tärkeä pitää mielessään, että tutkimukset osoittavat työntekijän motivaation alkavan hiljalleen laskemaan, mikäli hän on tehnyt samaa tai samankaltaista työtä noin viiden vuoden ajan. He näkevät, että keskeinen keino siihen, että esimies kykenee huolehtimaan työntekijän työmotivaation säilyttämisestä ja siitä, että kukin oppii jatkuvasti uutta työssään, on että työn sisältö räätälöidään vastaamaan työntekijän osaamista.

Juuti ja Vuorela (2015, s. 80) kuvailevat työn muodostuvan yksilölle ikään kuin harrastukseksi silloin, kun se on sellaista, jonka yksilö kokee omakseen. He kertovat työhön liittyvän motivaation viriävän tällöin kuin itsestään, milloin viitataan niin sanottuun sisäiseen motivaatioon, eli pitkäkestoiseen motivaatioon. Työ, joka on yksilölle sopivaa ja vastaa tämän kiinnostuksen kohteita, luo perustan pitkäkestoiselle työmotivaatiolle (mts. 80). Kirjoittajat (s. 83) näkevät mielekkään työn olevan itsessään ”työn ilon lähde”. Työn pitäisikin heidän mukaansa olla työntekijälle mielenkiintoista, itsenäistä, monipuolista sekä kehittävää.

Martela ym. (2017, s. 17) osaltaan esittävät Richard Ryanin ja Edward Decin itseohjautuvuusteorian (self-determination theory) pohjalta neljä psykologista perustarvetta, jotka täytyessään synnyttävät innostusta, merkityksellisyyttä ja ”tekemisen draivia”.

Psykologiset perustarpeet ovat Martelan ym. (2017, s. 17–18) mukaan:

- Vapaaehtoisuuden tarve: Yksilöllä on mahdollisuus tehdä itseään kiinnostavia asioita itse valitsemallaan tavalla. Tehty työ ei ole ulkoapäin pakotettua, vaan se edustaa yksilöä itseään ihmisenä.
- Kyvykkyyden tarve: Työ tarjoaa yksilölle sopivasti haasteita ja mahdollisuuden hyödyntää hänen parasta osaamistaan. Se myös tarjoaa yksilölle aikaansaamisen kokemuksia sekä mahdollisuuden päästä oppimaan ja kehittymään työssään.
- Yhteenkuuluvuuden tarve: Yksilö kokee olevansa osa yhteisöä, jossa hänestä välitetään ja häntä arvostetaan ihmisenä. Tunne siitä, että ollaan ”samassa veneessä”.

- Hyväntekemisen tarve: Yksilöllä on mahdollisuus kokea saavansa aikaan hyvää työnsä kautta, ja omalla työllä on myönteinen vaikutus – työkavereihin, asiakkaisiin tai laajempaan yhteiskuntaan.

2.7.2 Työn imu

Vastapainona työn negatiivisille terveysvaikutuksille on myönteiset hyvinvointivaikutukset, kuten työn imu, jolla tarkoitetaan työntekijän suhteellisen pysyvää ja positiivista emotionaalista ja motivationaalista hyvinvoinnin tilaa (Pennonen, 2021, s. 33). Tällaista tilaa kuvaavat tarmokkuus, omistautuminen sekä työhön uppoutuminen. Tarmokkuus ilmenee energisyytenä, haluna panostaa työhön sekä sinnikkyytenä myös vastoinkäymisissä (TTL, i.a.-f). Omistautumisella viitataan osaltaan merkityksellisyyden kokemukseen, innokkuuteen, inspiraatioon, ylpeyteen ja työn haasteellisuuteen. Uppoutumisella taas tarkoitetaan työssä saavutettua syvää keskittymistilaa, josta yksilö saa nautintoa. Yksilö voi tällöin kokea ajan kuluvan kuin siivillä ja töiden lopettaminen voi tuntua hankalalta.

Työn imussa oleva henkilö saa aidosti nautintoa tekemästään työstään (Pennonen, 2021, s. 34). Tällaisella henkilöllä on Pennosen mukaan sekä runsaasti energiaa, että myönteisiä tunteita omaa työtä kohtaan. On todettu, että työn imuun myönteisesti vaikuttavia tekijöitä ovat erilaiset työelämässäkin esiintyvät voimavarat, kuten työn kehittävyys, esimiehen tuki, arvostuksen tunne sekä myönteiset asiakaskohtaamiset (mts. 34). Työn imun on myös havaittu olevan kytköksissä työntekijän terveyteen, onnellisuuteen ja onnistuneisiin työsuorituksiin.

Hakasen (2011, s. 19) mukaan työ, joka täyttää psykologiset perustarpeemme, synnyttää samalla niin kutsuttua eudaimonista hyvinvointia. Hänen mukaansa tällaisella hyvinvoinnilla tarkoitetaan sitä, kun yksilö on halukas tekemään ponnisteluja ja antamaan kaikkensa työn tavoitteiden saavuttamiseksi. Hakanen näkee, että yksilö saa tästä vastineeksi työn merkityksellisyyden sekä työympäristön mielekkyyden kokemuksen. Hän kertoo, että tällaista eudaimonista työhyvinvoinnin tilaa voidaan myös kutsua työn imuksi.

Hakanen (2011, s. 19) kertoo tunnetuimman eudaimonisen näkökulman edustajan olleen Aristoteles, jonka mukaan parasta hyvinvointia tuottaa mahdollisuus toteuttaa omia inhimillisiä mahdollisuuksiaan sekä se, että voi tehdä sitä, mikä on arvokasta ja hyveellistä. Hakasen mielestä työn imun tunne- ja motivaatiotäyttymyksen tila kuvailevat eudaimonian kaltaista hyvinvointia. Hakanen kertoo työn imun viestivän työskentelyn tuottamasta mielekkyydestä,

jonka lisäksi se kertoo yksilön riittävästä energiatasosta sekä halusta ponnistella työn tulosten eteen. Hän kuitenkin korostaa, ettei eudaimonista hyvinvointia tuottavat asiat välttämättä synnytä välittömästi ilmenevää mielihyvän tunnetta. Hakanen kertoo tästä esimerkkinä sen, että useat työntekijät kuvailevat palkitsevimpien hetkien olevan niitä, kun he kohtaavat haastavan tilanteen, jonka he lopulta kykenevät selvittämään. Hän korostaa, että työn imu ei lähtökohtaisesti perustu siihen, että työ olisi viihdyttävää, vaan ”kivan ja hauskan tunne” voi myös muodostua rehkimisen ja onnistumisen seurauksena.

2.7.3 Työholismi

Työholismi ilmenee käyttäytymisessä sekä kognitiivisesti ajattelun tasolla (Hakanen, 2011, s. 112). Työholisteilla on pakkomielteinen suhtautuminen työskentelyyn, ja he työskentelevätkin ylenpalttisen paljon. Työholistien ajatukset pyörivät työn ympärillä jopa silloin, kun he eivät sitä tee, ja heillä onkin vaikeuksia irtautua työstä. Hakasen (mts. 112) mukaan tällöin työstä on syntynyt työholistille addiktiivinen ”nautintoaine”.

Työholistin suhde työhön ilmenee riippuvuussuhteena (Pennonen, 2021, s. 34). Pennonen katsoo, että työholisti saattaa tehdä runsaasti töitä, mutta kokee työn pakonomaisena tai ahdistavana tarpeena. Hän kuvaa työholistin olevan lähes kaiken aikaa töissä, vaikka ei työpäikälläan konkreettisesti olisikaan, minkä vuoksi hän saattaa laiminlyödä herkästi omia tarpeitaan sekä ihmissuhteita läheisiinsä tai muihin ihmisiin. Pennosen kertoo työholisti saattavan myös lomailla, mutta todellisuudessa työt seuraavat häntä myös lomamatkoille, ja esimerkiksi perheen kanssa lomaillessa, työholisti saattaa olla levoton ja poissaoleva, sillä mielessään hän pohtii työasioita.

Pennonen (2021, s. 34) kuvaa työholistin työskentelevän kovasti, koska hänen on pakko. Tähän ajatukseen voi hänen mukaansa ajautua monesta syystä, kuten vaikkapa heikon taloudellisen tilanteen tai työnantajan vaatimusten vuoksi tai jos jokin työhön liittyvä projekti on liian kriittisessä pisteessä. Pennonen näkee, että työholistin mielestä on myös tärkeää tehdä paljon töitä, vaikka se ei olisikaan ajankäytöllisesti tehokasta. Toisaalta työholisti voi saada paljon aikaan, mutta työ ei välttämättä enää palkitse samaan tapaan jatkuvan kuormituksen takia.

2.7.4 Turvallinen työsuhde ja palkkaus

Työsuhteeseen liittyvä turvattomuuden tunne on kasvanut työelämässä huomattavasti. Tämä voi olla myös hyvinvoinnille huomattava häiritsevä tekijä (Rauramo, 2008, s. 85). Rauramo kertoo jatkuvan työllistymiseen, toimeentuloon tai muihin taloudellisiin ongelmiin liittyvän huolen olevan monelle arkipäiväistä. Määräaikainen työsuhde tai osa-aikatyö saattaa kirjoittajan mukaan soveltua joidenkin elämäntilanteeseen sekä tavoitteisiin hyvinkin, mutta monella ne häiritsevät turvattomuuden tunnetta, mikä heikentää hyvinvointia. Rauramo huomauttaa, että jotkut työpaikat ovatkin alkaneet laatimaan toimintasuunnitelmia, joiden tavoitteena on tähdätä työsuhteiden vakinaistamiseen. Rauramo näkee myös tärkeänä, että yksilö saa riittävästi ja mahdollisimman nopeasti tietoa, sekä tarvittaessa myös tukea ja ohjausta, omaan työhön liittyvissä sekä erityisesti työsuhteen jatkuvuuteen ja toimeentuloon liittyvissä asioissa.

Taloudellinen hyvinvointi merkitsee sitä, että yksilö kokee hallitsevansa omaa talouttaan, tuntee olonsa turvallisesti rahallisesti ja, että hänellä on riittävästi varoja omista tarpeistaan huolehtimiseksi (Lumijärvi, 2022; Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialue (Pohde), i.a.). Se on yksi mielenterveyttä suojaavista tekijöistä, ja sitä voikin vahvistaa samaan tapaan kuin muitakin mielenterveyttä suojaavia tekijöitä.

Mikäli yksilö pyrkii parantamaan taloudellista tilannettaan lisäämällä työmääräänsä, voi se johtaa uupumukseen ja loppuun palamiseen, sillä palautumiselle jää vähemmän aikaa (Kajan, 2022). Tämä osaltaan näkyy työnantajalle kasvavina kuluina, kuten lisääntyvinä sairauspoissaoloina ja kasvavina työterveyshuollon kustannuksina.

Tutkimukset osoittavat, että mielenterveyshäiriöt ovat yleisimpiä taloudellisista vaikeuksista kärsivillä ihmisillä (Lumijärvi, 2022). Syyt ja seuraukset eivät kuitenkaan ole niin mustavalkoisia. Mielenterveyshäiriöt voivat aiheuttaa vaikeuksia toimeentulon hankkimisessa, kun taas toisaalta taloudelliset huolet voivat aiheuttaa mielenterveysongelmia.

S-pankin (i.a.) teettämän Taloudellinen hyvinvointi -kyselytutkimuksen mukaan noin joka toinen vastaajista koki stressiä talousasioistaan. Talousasiat olivat myös stressin aiheuttajista yleisin, ja sillä oli suuri merkitys hyvinvointiin. Sitä pidettiin jopa tärkeämpänä hyvinvoinnin osatekijänä kuin vaikkapa ruokavaliota tai asuinolosuhteita. Kaikkein tärkeimpänä hyvinvointiin vaikuttavana tekijänä vastaajat kuitenkin pitivät terveyttä ja ihmissuhteita. Muut suuret stressin lähteet liittyivät esimerkiksi kiireeseen sekä työn ja vapaa-ajan tasapainon

löytämiseen. Kyselyyn oli vastannut 1109 henkilöä eri puolelta Suomea, ja vastaajat olivat iältään 18–74-vuotiaita. Kysely toteutettiin vuonna 2019.

Taksialalla työsuhteet ovat tyypillisesti muodoltaan osa- tai kokoaikaisia. Töitä on yleensä kuljettajille hyvin tarjolla, mutta palkkauksessa olisi kehitettävää. Taksinkuljettajat työskentelevät usein pelkällä provisiopalkalla, joten palkkatulot vaihtelevat ajojen mukaan. Vaihtelevuus tuloissa voi kuitenkin aiheuttaa yksilölle stressiä. Jotkut taksiyritykset tarjoavatkin kuljettajilleen jonkinlaisen turvapalkan ajettujen vuorojen osalta, mikä auttaa ehkäisemään tuloihin liittyvää stressiä. Käytäntö on alalla kuitenkin melko harvinainen.

Taksialalla käytetään useita erilaisia palkkausmuotoja, mutta luultavasti suosituin on edelleen provisiopalkka (Helin, 2019). Helin kertoo provisiopalkkauksessa olevan omat haasteensa, sillä työntekijä ei voi koskaan olla varma tuloistaan. Sen vuoksi Helinin mielestä olisikin tärkeä tarjota työntekijälle peruspalkka turvaamaan provisiopalkan tuomaa epävarmuutta. Hän näkisi tämän myös motivoivan työntekijää sitoutumaan yritykseen. Hänen mukaansa useissa taksialan yrityksissä tämä onkin ymmärretty, ja palkkausmuotoa on päivitetty kuljettajalähtöisemmäksi.

Valjuksen (2024) haastatteleman Muhosen mielestä on selvää, että työstä pitäisi saada peruspalkka ja sen jälkeen provisiopalkka kyytien mukaan. Muhosen mukaan se, että ala toimii läpikulkupaikka ja vaihtuvuus on alalla suurta, tunnistetaan ongelmaksi koko taksialalla. Hän myös muistuttaa alalla vallitsevasta työvoimapulasta ja siitä, että tarvetta taksipalveluille on syrjäseuduilla tulevaisuudessakin, ja ettei kyseistä ongelmaa ratkaista heikkojen työehtojen kautta.

Taksialan työehtosopimus ei ole sitova. Palkkauksen asianmukaisuutta voitaisiin kuitenkin taata jo esimerkiksi sillä, että työnantajat noudattaisivat taksialan työehtosopimusta. Silvàn (Valjus, 2024) muistuttaakin, että työntekijän voi pyytää työehtosopimusta solmittaessa, että työssä noudatettaisiin työehtosopimusta.

Palkka on merkittävä motivaatiotekijä työssä ja se vaikuttaa osaltaan esimerkiksi yksilön tapaan tehdä työtä, työhön sitoutumiseen sekä oman osaamisen kehittämiseen liittyvään halukkuuteen (Suonsivu, 2011, s. 81). Palkalla on myös yhteys työhyvinvoinnin kokemuksiin. Palkalla on yhteys työhyvinvoinnin kokemuksiin silloin, kun yksilö kokee työnsä vaativuuden

ja hallinnan sekä työtulosten vaikuttavan palkan oikeudenmukaisuuteen (mts. 81). Suonsivun mukaan työntekijät kokevat palkan määrän korreloivan myös työn merkityksellisyyteen.

2.8 Sosiaalinen työhyvinvointi

Sosiaalisella työhyvinvoinnilla tarkoitetaan hyvinvointia, joka muodostuu työyhteisössä sosiaalisen vuorovaikutuksen seurauksena (Virolainen, 2012, s. 24). Sosiaalinen hyvinvointi pitää sisällään tekijöitä, jotka edistävät terveyttä ja tukevat voimavaroja, ja joista on apua niin työssä suoriutumiseen kuin työn mielekkyyden kokemiseenkin. Ihminen on kokonaisvaltainen ja tunteva psykofyysinen olento, minkä seurauksena myös ihmissuhteilla työssä on oleellinen vaikutus työmotivaatioon, työn tuloksellisuuteen sekä työhyvinvointiin (Rauramo, 2008, s. 123).

Sosiaalinen tuki on yksi sellaisista tekijöistä, joilla helpotetaan elämässä esiintyvien kuormitusten kohtaamista (Rauramo, 2008, s. 124). Näitä terveyttä edistäviä ja voimavaroja tukevia tekijöitä tarvitaan myös työssä suoriutumiseen sekä työn mielekkyyden kokemuksissa. Työelämässä saatu sosiaalinen tuki on tärkeää myös työssä jaksamisen kannalta. Sosiaaliseen tukeen vaikuttavat yksilölliset inhimilliset ominaisuudet sekä kyky toimia vastuullisesti osana yhteisöä (mts. 124). Tuen määrään ja laatuun vaikuttavat lisäksi työyhteisön kulttuuri ja toimintatavat sekä työ ja sen organisointi. Rauramo toteaa työn myös itsessään vaikuttavan sekä yksilöiden välisiin suhteisiin, että positiivisen vuorovaikutuksen mahdollisuuksiin.

Yksilön itsetunto rakentuu ja vahvistuu vuorovaikutuksessa toisiin, ja sitä voidaan tukea myönteinen palautteen avulla (Rauramo, 2008, s. 122). Rauramo kertooikin hyvän yhteisön mahdollistavan sen, että yksilön ja hänen persoonallisuutensa pääsevät täyteen kukoistukseen. Hän (s. 123) kuvaa itsetuntoa myös yhteisölliseksi käsiteeksi, johon koko työyhteisö voi vaikuttaa, ja kertoo hyvän työyhteisön pystyvän ravitsemaan yksilön itsetuntoa.

Hellstenin (2022, s. 129) mukaan tietoinen ihminen kuuntelee enemmän kuin puhuu, minkä vuoksi tällaisen henkilön lähellä on myös hyvä olla. Hän huomauttaa retorisesti, kuinka ihmisillä on tarve tulla etenkin kuulluiksi ja nähdyiksi. Hellsten näkee, että mikäli lähipiiristämme löytyy joku, joka osaa olla oikeasti läsnä ja kuunnella, alkaa myös syvin tarpeemme täyttyä, koska näemme itsemme vasta kun meidät on nähty.

Yhteenkuuluvuuden tai läheisyyden tunne muodostuu, kun yksilöllä on ihmissuhteita, joissa välittäminen toteutuu puolin ja toisin (Martela ym., 2017, s. 61). Martelan ym. mukaan kysymys on siitä, että koetaan yhteyttä muihin ihmisiin, eli sellaisesta ”lämpimästä tunteesta”, joka syntyy, kun ihminen on tekemisissä itselleen läheisien ihmisten kanssa. Kirjoittajat kertovat ihmisen tarvitsevan myös työpaikalla tunteen siitä, että ympärillä on ihmisiä, jotka näkevät ja hyväksyvät hänet sellaisena kuin hän on. He huomauttavat ihmisen tarvitsevan lisäksi kokemuksen siitä, että hänestä välitetään yksilönä, sen sijaan, että häntä pidettäisiin ainoastaan korvattavissa olevana tuotantoresurssina. Kirjoittajien mainitsemat asiat ovatkin tärkeitä, sillä ne vaikuttavat keskeisesti niin yksilön työhyvinvointiin kuin työhön sitoutumiseenkin.

2.8.1 Työilmapiiri

Työilmapiiriä voidaan määritellä organisaatiossa työskentelevien ihmisten havaintojen summaksi (Rauramo, 2012, s. 107). Se on kokonaisuus, jonka muodostaa organisaatioilmapiiri, esimiehen johtamistyyli ja työyhteisö. Saman organisaation sisällä voi vallita myös useita erilaisia ilmapiirejä.

Rauramon (2008, s. 125) mielestä olisi tärkeää, että koko työyhteisö on sitoutunut työolojen kehittämiseen. Rauramo huomauttaa, että ongelmat täytyisi pyrkiä poistamaan mahdollisimman nopeasti, mutta samalla pitäisi myös aloittaa toimenpiteet työolojen kehittämiseksi. Hän toteaa pienempien ongelmien olevan helppo hoitaa välittömästi pois alta, mutta kehottaa erityisesti suurempien ongelmien osalta luomaan mahdollisimman ripeästi suunnitelmaa aika-tila- ja vastuuhenkilöineen. Rauramo kertoo tämän edistävän työyhteisön turvallisuuden ja luottamuksen ilmapiiriä, jonka lisäksi se parantaa työn sujuvuutta ja laatua. Hän toteaa, että näin ei kulu turhaan aikaa ongelmien pyörittelyyn, vaan sitä jää enemmän työhön liittyville myönteisille asioille.

Rauramo (2012, s. 108) listaa hyvän työilmapiirin piirteiksi hyvät esimies-alaissuhteet, hyvät käytöstavat, hyvän tiedonkulun, kehitys- ja etenemismahdollisuudet, kohtuullisen työkuormituksen, oikeudenmukaisen palautteen, palkan ja palkitsemisen, oikeudenmukaisuuden, tasa-arvon ja sen toteutumisen. Lisäksi hyvän työilmapiirin piirteisiin kuuluvat työn virikkeellisyys, työn ja yksityiselämän (perheen) yhteensovittamiseen liittyvät joustot, työrauhan, vaikutus- ja osallistumismahdollisuudet, yhteiset päämäärät, yhteiset arvot ja yrityskulttuuri, yhteisöllisyys ja yhteishenki, yhteiset tavoitteet sekä oman työn merkityksen ymmärtäminen.

Hyvä työilmapiiri ja toimiva työyhteisö edistävät sekä työyhteisön menestystä että jäsenten hyvinvointia (Paasivaara & Nikkilä, 2010, s. 138). Mikäli organisaatio sen sijaan kärsii sisäisestä pahoinvoinnista, se ei kykene myöskään ulkoiseen tehokkuuteen, sillä yhteisön sisäiset kitkatekijät kuluttavat voimavaroja ja heikentävät työhyvinvointia ja -motivaatiota. Kirjoittajat toteavatkin työyhteisön sisäisten toimintatapojen ja yhteistyökäytäntöjen, eli sen, miten hyvin yhteistyö toimii tärkeiden asioiden äärellä, vaikuttavan organisaation ilmapiiriin. Myös arvoihin, toimintatapoihin ja uskomuksiin liittyvät käsitykset vaikuttavat työilmapiirin muodostumiseen (mts. 138). Työilmapiiri myös välittyy ajan myötä tulevillekin työntekijöille. Kirjoittajat (s. 5) näkevät, että työyhteisön merkitys yksilön elämään on huomattava ja myönteisellä yhteisöllisyydellä vahvistetaan ihmisen olemassaolon perustaa. He toteava myös erilaisuuden hyväksymisen olevan yhteisöllisyyden perusta.

Työyhteisössä sosiaalista tukea voidaan edistää avoimilla ja luottamuksellisilla väleillä. Luottamus seuraa avoimuutta (Rauramo, 2012, s. 105). Avoimuus näkyy esimerkiksi vuorovaikutuksen määrässä, työn läpinäkyvyydessä, kuten informoidaanko asianosaisia tai onko henkilötavoitettavissa apua kaivatessa. Avoimuutta voi määritellä vuorovaikutuksen määrän ja laadun avulla. Yhteisöllisyyttä voikin siis kasvattaa ja kehittää panostamalla avoimuuteen. Manka ja Manka (2023, s. 177) kertovat, että yhteisöllisyys sekä yhteisön jäsenten välinen vuorovaikutus kasvattavat sosiaalista pääomaa, joka vahvistaa yhteisön toimintaa edistävää luottamusta, vastavuoroisuutta ja verkostoitumista.

Rinne (2021, s. 43) muistuttaa, että ihminen tarvitsee psykologisesti turvallisen ympäristön kokeakseen mukavaksi uusien asioiden kokeilemisen ja oppimisen. Hänen mukaansa psykologista turvallisuutta voisi kuvailla siten, että se on yhteinen sopimus siitä, että jokainen tavoittelee sellaisen tilan luomista, jossa jokainen voi kokea olevansa hyväksytty sellaisena kuin on.

Psykologinen turvallisuus on tunne ja kokemus siitä, että jokainen voi tuoda esiin ideoita, kertoa keskeneräisistä ajatuksista, kysyä kysymyksiä, pyytää apua, varmistaa asioita, haastaa ja kertoa epäonnistumisista ilman, että tarvitsee pelätä tulevaisuutensa nolatuksi, rangaistuksi tai joutuvansa suurennuslasin alle. (Rinne 2021, s. 30)

Psykologisen turvallisuuden käsite juontaa MIT:n professoreiden Edgar Scheinin ja Warren Bennisin vuonna 1965 julkaistuun työhön, jossa tutkittiin organisaation muutoskyvykkyyteen vaikuttavia tekijöitä (Rinne, 2021, s. 30). Tutkimuksessa havaittiin psykologisen

turvallisuuden olevan välttämätöntä, jotta ihmisten oli mahdollista tuntea olonsa kykeneväksi sopeuttamaan käyttäytymistään organisaation muuttuvien haasteiden mukana (mts. 30).

2.8.2 Arvostus

Halu saavuttaa arvostusta on juurtunut syvästi ihmisen tarpeisiin (Rauramo, 2012, s. 123). Korkeampi arvostuksen tarve kattaa sisälleen itseluottamuksen, pätevyyden, johtajuuden, riippumattomuuden, saavutukset ja vapauden tunteen. Alempaan arvostuksen tarpeeseen, eli sosiaaliseen arvostukseen kytkeytyvät oleellisesti puolestaan status, kuulumisuus ja tunnetavuus, kunnia ja kunnioitus, huomiointi, maine ja kunnollisuus. Näiden lisäksi sosiaaliseen arvostukseen myös liittyy Rauramon mukaan jopa dominoiva käytös.

Työyhteisöltä, esimieheltä, ystäviltä ja lähipiiriltä vastaanotettuun arvostukseen vaikuttaa myös se, miten yksilö arvostaa itseään ja omaa työtään. Perusedellytyksinä yksilön itsetunnon muodostumiselle ja säilymiselle ovat arvostuksen kokeminen ja vastaanotto. (Rauramo, 2008, s. 143). Rauramo (s. 144) kuvaa tämän käytännön tasolla tarkoittavan sitä, että yksilön ahkerointi ja työpanos huomioidaan ja kaikkia kohdellaan arvostavasti.

Erityisen merkityksellistä yksilölle on vastaanottaa arvostusta itselleen tärkeiltä henkilöiltä. Tällaisia henkilöitä voivat olla esimerkiksi lähiesimies, työkaverit, asiakkaat, lähiomaiset tai erilaiset ammatti- ja toimialaan liittyvät auktoriteetit. (Rauramo, 2008, s. 144). Rauramo näkee kuitenkin tämän tyyppisen arvostuksen vastaanottamisen ehtona, että kukin olisi osaava jollakin työhön olennaisesti liittyvällä alueella.

Rauramosta (2008, s. 144) arvostuksen on myös pidettävä sisällään sen tyyppistä luottamusta ja vapautta, että yksilön on mahdollista käytännön tasolla hyödyntää tietämystään ja taitojaan. Terveen itsetunnon ylläpitämiselle on ominaista, että arvostus, status ja kunnioitus perustuvat oikeaan kapasiteettiin ja osaamiseen sen sijaan, että ne perustuisivat johonkin ulkoiseen tai muodolliseen statukseen sekä vallan tunnusmerkeille (mts. 144). Rauramon tekstin perusteella yksilön kannalta on siis tärkeää, että arvostuksenosoitukset olisivat mahdollisimman todenmukaisia osaamisen ja suorituksen suhteen, sillä näin yksilön (työ)itsetunto rakentuu terveelle ja kestäväälle pohjalle.

Rinteen (2021, s. 40–42) mukaan meistä jokainen arvioi omaa rooliaan työyhteisössä, esimerkiksi kokeeko itsensä arvostetuksi. Jos ihminen kokee arvostuksen laskevan, herää

hänellä epämiellyttävä tunne, joka voi synnyttää ajatuksen uhasta. Tällöin ihmisen energiat menevät itsensä suojeluun. Turvattomaksi kokemassaan ympäristössä ihminen ei halua jakaa ajatuksiaan, jolloin oppiminen ja kehittyminenkin hidastuvat. Paasivaara ja Nikkilä (2010) muistuttavat, että kielteinen yhteisöllisyys voi aiheuttaa vaikenemista, mitätöintiä ja jopa omasta identiteetistä luopumista.

Silvennoinen ja Tilli (2017) korostavat, että palautteen annon avulla voidaan vähentää tai ehkäistä epätoivottavaa toimintaa tai päinvastoin lisätä toivottua toimintaa. Yksi palautteenannon tärkeistä tehtävistä on kehittää palautteenantajan ja -vastaanottajan keskinäistä suhdetta ja yhteistyötä, jonka lisäksi se auttaa koko tiimiä ymmärtämään toiminnan vaikutuksia työyhteisön toimintaan ja onnistumiseen. Palautteen puutteellisuus viestii ihmiselle siitä, ettei hänen toimintansa ole esimiehien tai muiden silmissä tärkeää, sillä sitä ei huomioida näkyvästi. Palaute ohjaa meitä oikeaan suuntaan ja ilman sitä toimimme automaattiohjaksella, jolloin kehitys voi hidastua tai jopa pysähtyä.

Antti Mikkosen (2016) haastattelema Hans Dalborg (Nordean entinen konsernijohtaja) avasi Talouselämän artikkelissa palautteen tärkeyttä kertomalla havainnostaan omalta työuraltaan:

Muistan aina ihmisten toiveen, että heidät huomattaisiin. Me kaikki tarvitsemme vahvistusta itsetunnonllemme ja reagoimme moniin erilaisiin ärsykkeisiin. Lyhyt keskustelu, lyhyt kannustava sähköpostiviesti tai pieni symbolinen lahja voivat vaikuttaa ratkaisevasti yksilön motivaatioon.

2.9 Työuupumus

Työperäinen stressi voi pitkittyessään aiheuttaa työuupumusta, jolla tarkoitetaan vakavaa, työssä ajan mittaan kehittyvää stressioireyhtymää (Pennonen, 2021, s. 31). Sille on tunnusomaista kokonaisvaltainen, lopulta uupumusasteiseksi etenevä fyysinen ja henkinen väsymys, kyyninen asennoituminen omaa työtä kohtaan ja ammatillisen itsetunnon aleneminen. Työuupumus on vähittäistä seurausta sellaisesta tilanteesta, missä työntekijä on liian kauan yli voimavarojensa antanut itsestään työlle saamatta siitä kuitenkaan yhtä paljoa vastineeksi (mts. 31). Työn vaatimukset ovat toisin sanoen menneet jo pidempään yli työntekijän voimavarojen, eikä palautumista sen sijaan ole tapahtunut riittävästi.

Vähitellen etenevässä työuupumuksessa ihmisen voimavarat ehtyvät hiljalleen (Pennonen, 2021, s. 31). Pennonen kuvailee työntekijän alkavan väsymyksen kasvaessa epäilemään

suoriutumistaan, sekä suojautumaan väsymyksestä koituvia paineita ja syyllisyydentunnetta vastaan, mistä seuraa työtä kyseenalaistava kyyninen asennoituminen, jossa työn merkitys tuntuu häviävän. Hänen mukaansa kyynisen asenteen omaava työntekijä voi tuntea omat vaikutusmahdollisuutensa ja selviytymiskeinonsa heikoiksi suhteessa työn ja työnantajan asettamiin vaatimuksiin. Samanaikaisesti kirjoittaja kuvaa työntekijän riittämättömyyden tunteiden kasvavan, ja edellä mainittujen tekijöiden yhdessä vaikuttavan työntekijän ammatillisen itsetunnon heikkenemiseen, mikä ilmenee kokemuksena oman osaamisen heikkenemisestä tai tuntemuksena, että on huonompi työntekijä kuin muut. Työuupumuksessa onkin Pennosen mukaan kyse työntekijän kriisistä suhteessa työhön.

Työuupumuksen tai kroonistuneen stressin riski kasvaa, jos työn vaatimukset ylittävät työntekijän resurssit tai tavoitteiden saavuttaminen ei ole mahdollista (Pennonen, 2021, s. 32). Muita riskitekijöitä yksilön tai koko yhteisön työuupumiselle tai kroonistuneelle stressille ovat esimerkiksi puutteelliset ongelmanratkaisutaidot konflikteissa, liian korkeat henkilökohtaiset tavoitteet, vahva sitoutuminen ja korostunut velvollisuudentunne.

Yksilön työuupumus voi kehittyä jopa vakava-asteiseksi, ennen kuin uupumus varsinaisesti näkyy ulospäin esimerkiksi työn laadussa (Pennonen, 2021, s. 32). Monet pyrkivät Pennosen mukaan kuormittuneinakin saavuttamaan työnsä tavoitteet, vaikka se edellyttäisikin esimerkiksi taukojen väliin jättämistä tai pidempiä työpäiviä. Hän kuvaa monen karsivan voimavarojen puuttuessa myös, joko tietoisesti tai tiedostamattaan, vapaa-aikansa voimaannuttavista ja palautumisessa myötävaikuttavista asioista, kuten omista harrastuksista ja ajanvietosta ystävien kanssa, sillä kun työssä on jo antanut itsestään kaiken, ei kotona muuta jaksa kuin lyyhistyä sohvalle. Monesti työuupumus ilmeneekin Pennosen mukaan ensin kotioloissa.

Pennosen (2021, s. 32) mukaan on tyypillistä, että moni uupunut kieltäytyy sairauslomasta perustellen asiaa itselleen sillä, etteivät he kuitenkaan saisi levähtyä sairausloman aikana vaan työasioita murehdittaisiin myös kotona ollessa. Pennonen näkee tosiasiana kuitenkin sen, että työnkuvat on monesti organisoitu siten, ettei sairausloman mahdollisuutta ole alun alkaenkaan huomioitu. Tällöin sairastunutta saattaa odottaa töihin palatessa entisestään kasaantuneet työt, sillä kukaan ei ole välttämättä hoitanut hänen töitään poissaolon aikana.

Tällaisissa tilanteissa lienee paikallaan pohtia, miksi näin suuri vastuu jää työntekijälle. Sairausloman pitäminen voi tuntua viimeiseltä vaihtoehdolta, jos työntekijä tietää, että kukaan ei hoida töitä hänen poissa ollessa tai kokee muuten, että hän ei ansaitse pitää tarvitsemaansa

sairauslomaa. Tällöin on vaarana, että työntekijä tulee esimerkiksi flunssaisena tai henkisesti ylikuormittuneena töihin. Molemmat esimerkit sisältävät useita lisäriskin tekijöitä, kuten oman ja muiden terveyden vaarantamisen, parantumisen pitkittämisen ja fyysisen ja henkisen sietokyvyn ylittämisen. Jos sairausloma on yrityksessä niin sanotusti kielletty sana, voi se luoda otolliset olosuhteet työuupumukselle, joka saattaa puolestaan vaatia kuukausien, tai jopa vuosien sairausloman.

Työuupumus saattaa syventyessään johtaa masennukseen tai jonkin muun sairauden syntymiseen, mutta se voi myös aiheuttaa muiden olemassa olevien sairauksien pahenemista (Pennonen, 2021, s. 32–33). Toisinaan tilanne voi myös edetä jopa työkyvyttömyyden tasolle. Yhtäläistä työuupumukselle ja masennukselle ovat vähäinen energian määrä, väsymys ja vaikeudet keskittymiskyvyssä (mts. 33). Pennonen huomauttaa työuupumuksen ja masennuksen olevan kuitenkin erillisiä asioita, siitä huolimatta, että työuupumuksesta voikin aiheutua masennusta. Hän kertoo työuupumuksen liittyvän selkeästi työn kontekstiin, ja masennuksen taas viittaavan yleisesti kaikkiin elämänalueisiin ulottuvaksi pahoinvoinniksi, mikä ei välttämättä ole edes millään tavoin työstä johtuvaa.

Nykyisin yleisimpänä ennenaikaisen eläköitymisen syynä on masennus (Pennonen, 2021, s. 33). Pennonen huomauttaa, että työuupumus saatetaan myös diagnosoida masennukseksi, sillä sille ei ole olemassa lääketieteellisessä tautiluokituksessa diagnoosia. Työuupumus voidaan myös kirjata diagnoosin liitteeksi muuhun terveysongelmaan liittyvänä tekijänä.

2.10 Työstä palautuminen

Työstä palautuminen on prosessi, jossa henkilön fyysiset ja psyykkiset voimavarat palautuvat takaisin työpäivän aikana koetun stressin ja kuormituksen edeltäneelle tasolle (Pennonen, 2021, s. 35). Palautuminen toimii käänteisellä tavalla suhteessa stressireaktioon, eli stressaavien tilanteiden aikaansaamalle psyko-fysiologiselle virittymiselle (mts. 35). Prosessi voi käynnistyä, kun työn vaatimukset ja kuormitustekijät eivät ole läsnä. Samaan aikaan kehon voimavarat ja toiminnot palautuvat takaisin työpäivän aikaansaamaa kuormitusta edeltävälle tasolle. Jos palautumista ei kuitenkaan tapahdu riittävästi, on työntekijän tulevien päivien aikana ponnisteltava yhä enemmän selviytyäkseen omasta työstään.

Pennonen (2021, s. 32) mainitsee levon yhdeksi tarkoitukseksi, kehon ylikierrosten alentamisen lisäksi, että se poistaa psyykkistä putkinäköä. Hän katsoo levon ja lisääntyneen vapaa-

ajan seurauksena yksilön elämään saapuvan mahdollisesti muutakin ajateltavaa ja murehdittavaa kuin työ, mikä auttaa hänen mukaansa siinä, etteivät työn haasteetkaan pääse kehittymään sietämättömiksi.

Palautumisen psykologisella näkökulmalla viitataan työntekijän omakohtaiseen kokemukseen palautumisen onnistumisesta (Pennonen, 2021, s. 35). Tällöin työntekijä esimerkiksi tuntee itsensä kykeneväksi ja on valmis jatkamaan meneillään olevissa töissään tai vastaanottamaan uudenlaisia haasteita. Fysiologisesta näkökulmasta katsottuna palautuminen nähdään osaltaan erilaisien fysiologisten kuormitusreaktioiden tasoittumisena, kuten adrenaliinin ja kortisolin tuotannon tai kohonneen sydämensykkeen alenemisena.

Ihmisen autonominen hermosto koostuu elimistöä aktivoivasta sympaattisesta hermostosta ja sitä rauhoittavasta parasympaattisesta hermostosta (Pennonen, 2021, s. 35). Ihmisen ko-kiessa kuormitusta, kuten hyvän laatuista tai haitallista stressiä, tai ollessa fyysisen suorituksen alaisena, on sympaattinen hermosto aktivoitunut. Parasympaattinen hermosto puolestaan ottaa ihmisessä vallan levon ja rauhoittumisen aikana. Tällöin kehossa ilmenee reaktioita palautumisesta, kuten sydämensykkeen alenemista, hengityksen rauhoittumista ja syvenemistä, hormonitoiminnan tasaantumista, lihaksien rentoutumista ja veren virtausta lihaksista takaisin sisäelimiin. Pennonen kuvailee ihmistä myös rauhalliseksi ja hyväntuuliseksi, ja lisäksi tällä on hyvä olla.

Terveysteen ja hyvinvointiin liittyviä ongelmia muodostuu, jos ihmisen psyko-fysiologinen aktivaatiotaso pysyy pitkään yllä (Pennonen, 2021, s. 35). Riittävä työstä palautuminen on tärkeää, sillä se ehkäisee työstressiperäisten terveysongelmien muodostumista. Onnistunut palautuminen edellyttää sitä, että työntekijällä on työjaksojensa välissä riittävästi aikaa levolle (mts. 35). Pennonen kuvailee osan ihmisistä ahertavan työssään täydellä teholla, odottaen aina tulevia loma-aikoja tai vähintäänkin viikonloppujen saapumista. Lomien palautumista aikaansaavan vaikutuksen tiedetään kuitenkin hiipuvan 2–4 viikon kuluessa (mts. 35). Penno-
sesta olisikin tärkeää, että palautuminen onnistuu myös arjessa.

3 TYÖHYVINVOINNIN EDISTÄMINEN

3.1 Lait ja velvoitteet

Lait turvaavat niin organisaation kuin yksilönkin työhyvinvointia. Lait asettavat selkeitä sääntöjä ja velvoitteita työnantajalle ja työntekijälle, ja ne auttavat edistämään oikeudenmukaista ja turvallista työympäristöä. Johtajien ja työntekijöiden lisäksi työhyvinvoinnista ovat huolehtimassa työterveyshuolto, työsuojeluhenkilöstö ja luottamusmiehet (Pennonen 2021, s. 16).

Työhyvinvoinnin tukena ovat useat virka- ja työehtosopimukset ja työhön liittyvät suositukset (Pennonen, 2021, s. 18). Esimerkiksi työturvallisuuslaki, valtioneuvoston asetukset ja päätökset sekä alakohtaiset kone-, laite- ja työvälinesäädökset ovat huolehtimassa siitä, että työympäristön on oltava kunnossa. Rooleista, vastuista ja asiallisesta kohtelusta on säädetty esimerkiksi työturvallisuuslaissa, työsopimuslaissa, työaikalaisissa, vuosilomalaissa, yhdenvertaisuuslaissa, tasa-arvolaissa, laissa yksityisyyden suojasta työsuhteessa, työsuojelun valvonta- ja yhteistoimintalaissa sekä työterveyshuoltolaissa ja sen muutoksissa.

Seuraavaksi käsitellään taksinkuljettajan terveyteen ja turvallisuuteen liittyviä lakeja ja velvoitteita suomalaisessa lainsäädännössä.

Yksi keskeisimpiä taksinkuljettajan työhön liittyviä lakeja on taksinkuljettajien ammattipätevyyslaki (695/2009). Terveysten suhteen taksinkuljettajan ajoluvan myöntämisen edellytyksenä ovat, että säädetty terveysvaatimukset täyttyvät ja hakija on alle 70-vuotias (Laki taksinkuljettajien ammattipätevyydestä 695/2009, 4 §). Hakijan täytyy lisäksi olla muutenkin henkilökohtaisilta ominaisuuksiltaan soveltuva taksinkuljetustyöhön.

Myös kuljettajan ajoterveyteen liittyy erilaisia säädöksiä. Näitä on käsitelty esimerkiksi ajokorttilaissa (386/2011) ja tieliikennelaissa (267/1981). Yleiset ajoneuvojen kuljettajia koskevat säännökset määräävät, että ajoneuvoa ei saa kuljettaa, jos kuljettajalta puuttuvat tarvittavat edellytykset, kuten sairauden, vian, vamman, väsymyksen tai vastaavan syyn vuoksi (Tieliiikennelaki 267/1981).

Ammattiliikenteen ajoterveysvaatimuksista säädetään tarkemmin ajokorttilain (386/2011) 18 luvussa. Kyseisessä lainkohdassa määritellään ne terveydelliset vähimmäisvaatimukset, jotka taksinkuljettajalla täytyy olla. Nämä vaatimukset koskevat muun muassa kuljettajan

näköä ja kuuloa. Lisäksi ajokorttilaissa viitataan ajodirektiivin liitteeseen III, jossa määritellään tarkemmin, mitkä viat, sairaudet tai vammat vaikuttavat niin merkittävästi ajoterveyteen, että ne ovat esteenä taksinkuljettajan ajoluvan myöntämiselle. Taksikuutiossa (s. 12) todetaan kuitenkin, että vain harvat sairaudet estävät taksinkuljettajana työskentelemisen täysin. Terveysvaatimusten täyttyminen todistetaan lääkärinlausunnolla sekä ensimmäistä ajolupaa haettaessa, että taksinkuljettajan ajoluvan uusimisen yhteydessä, jos hakija on yli 45-vuotias.

Taksinkuljettajan ajolupa on määräaikainen, ja se on voimassa viisi vuotta kerrallaan (Taksikuutio, 2023, s. 12). Mikäli hakija on täyttänyt 68 vuotta, lupa on voimassa kaksi vuotta kerrallaan. Poliisilla on valtuudet peruuttaa taksinkuljettajan ajolupa väliaikaisesti, määräaikaisesti tai toistaiseksi tilanteen mukaan. Muutokset yksilön terveydentilassa sekä työ- ja vapaaajalla saadut tuomiot vaikuttavat automaattisesti myös taksinkuljettajan ajolupaan (mts. 12).

Työaikalain (872/2019) mukaan Suomessa säännöllinen työaika on enintään kahdeksan tuntia päivässä tai 40 tuntia viikossa. Kuitenkin viidennestä pykälän poiketen työaika voidaan järjestää siten, että se on enintään 80 tuntia kahden viikon aikana tai enintään 120 tuntia kolmen viikon aikana.

Vuorokautisesta moottoriajoneuvon kuljettajan työajasta säädetään työaikalaisissa seuraavasti:

Moottoriajoneuvon kuljettajan vuorokautinen työaika saa olla enintään 11 tuntia vuorokausilepoa seuraavan 24 tunnin yhdenjaksoisen ajanjakson aikana. (Työaikalaki 872/2019, 3 luku 9 § 1 mom.)

Jos moottoriajoneuvon kuljettajan työtä ei voida muulla tavoin järjestää tarkoituksenmukaisesti, saadaan vuorokautista työaikaa pidentää enintään 13 tuntiin, kunhan työaika ei ylitä 22: ta tuntia pidennetyn työajan jälkeistä vuorokausilepoa seuraavan 48 tunnin ajanjakson aikana. (Työaikalaki 872/2019, 3 luku 9 § 2 mom.)

Työaikalaisissa (872/2019, 2 luku 3 §) katsotaan, että työajaksi lasketaan niin työhön käytetty aika kuin sekin aika, jolloin työntekijän on oltava työntekopaikalla työnantajan käytettävissä. Matkustamiseen kulutettua aikaa ei kuitenkaan lueta työajaksi, ellei sitä pidetä samalla työsuorituksena.

Taksikuutiossa (2023, s. 16) katsotaan, että työaikaan lukeutuvat varsinaisen ajotyön lisäksi oleskeluaika taksiasemalla, auton ylläpitotyö, tavaroiden lastaus, asiakirjojen selvittelyyn liittyvä työ sekä muut sellaiset työt, joita työnantajan määräyksen perusteella suoritetaan.

Myös riittävä lepo ja työn tauottaminen on kuljettajalle tärkeää, ja päivittäisistä tauoista säädetäänkin työaikalaisissa tarkoin. Moottoriajoneuvon kuljettajan yhtäjaksoinen työaika voi olla enimmillään 5 tuntia ja 30 minuuttia, ja jokaista tämän pituista työjaksoa kohti kuljettajalle on joko yhdessä tai kahdessa osassa annettava kestoltaan minimissään 30 minuutin mittainen tauko (Työaikalaki 872/2019, 6 luku 24 § 3 mom.).

Vuorokausilevon osalta moottoriajoneuvon kuljettajalle on mahdollistettava kestoltaan vähintään 10 tunnin mittainen yhtäjaksoinen lepoaika jokaisena peräkkäisenä 24 tunnin ajanjakson aikana (Työaikalaki 872/2019, 6 luku 26 § 1 mom.). Kuljetustehtävän vaatiessa saadaan vuorokautista yhdenjaksoista vähittäislepoaikaa lyhentää korkeintaan kahdesti, ja vähimmillään seitsemään tuntiin seitsemän peräkkäisen 24 tunnin jakson aikana (Työaikalaki 872/2019, 6 luku 26 § 2 mom.).

Viikkolevon osalta työntekijälle on järjestettävä kerran viikossa vähintään 35 tunnin pituinen keskeytymätön lepoaika, ja se tulisi mahdollisuuksien mukaan järjestää sunnuntain yhteyteen (Työaikalaki 872/2019, 6 luku 27 § 1 mom.).

Työaikalain (872/2019, 6 luku 27 § 2) mukaan keskeytymättömässä vuorotyössä lepoaika voidaan järjestää keskimäärin 35 tunniksi enintään 12 viikon aikana. Kuitenkin lepoajan tulee olla vähintään 24 yhtäjaksoista tuntia seitsemän päivän jakson aikana. Työn järjestelyjen niin edellyttäessä lepoaika voidaan järjestää edellä mainitulla tavalla, jos työntekijä antaa siihen suostumuksensa.

Työaikalaisissa (Työaikalaki 872/2019, 7 luku 31 § 1 mom.) työnantaja ja moottoriajoneuvon kuljettajia velvoitetaan seuraamaan vuorokautista työaikaa ajopäiväkirjan avulla. Työnantajan velvollisuus on antaa kuljettajalle henkilökohtainen ajopäiväkirja, ja kuljettajan tehtävänä on pitää ajopäiväkirjaa työ- ja lepoaikojensa sekä taukojen alkamis- ja päättymisajankohdista. Työaikaa voidaan myös vaihtoehtoisesti ajopäiväkirjan sijasta seurata ajopiirturin avulla.

Moottoriajoneuvon kuljettaja myös velvoitetaan pitämään mukanaan kuluvan viikon sekä edellisen viikon viimeisen ajopäivän aikaista ajopäiväkirjaa (Työaikalaki 872/2019, 7 luku 31 § 2 mom.) Työnantajan tehtävänä on säilyttää kuljettajien ajopäiväkirjoja yhden vuoden verran.

Muita keskeisiä työntekijän terveyteen ja turvallisuuteen liittyviä lakeja ovat työturvallisuuslaki ja työterveyshuoltolaki.

Työturvallisuuslaissa (738/2002) määrätään esimerkiksi, että työntekijän altistuminen turvallisuudelle tai terveydelle haittaa tai vaaraa aiheuttaville biologisille, fysikaalisille ja kemiallisille tekijöille täytyy rajoittaa niin vähäiseksi, ettei niistä seuraa haittaa tai uhkaa yksilön turvallisuudelle, terveydelle tai lisääntymisterveydelle. Lisäksi laissa määrätään esimerkiksi työntekijöille järjestettävistä asianmukaisista henkilöstötiloista, joiden järjestämisestä on myös liikkuvassa työssä huolehdittava.

Työterveyshuoltolain (1383/2001) tarkoituksena on edistää ja turvata työn ja työympäristön terveellisyttä ja turvallisuutta sekä työyhteisön toimintaa. Laissa painotetaan myös työnantajan, työntekijöiden ja työterveyshuollon yhteistyötä, hyvän työterveyshuoltokäytännön mukaista toimintaa ja työterveyshuollon suunnitelmallisuutta. Työterveyshuollon päämääränä on yhteistoimin edistää työhön liittyvien sairauksien ja tapaturmien ehkäisyä sekä työn ja työympäristön terveellisyttä ja turvallisuutta (TTL, i.a.-c). Lisäksi sen tavoitteisiin kuuluvat työyhteisön toiminnan parantaminen sekä työntekijöiden terveyden ja toimintakyvyn edistäminen työuran eri vaiheissa.

Työterveyshuoltolaissa säädetään myös työnantajan velvollisuuksista työterveyshuollon järjestämisestä. Työterveyshuoltolain (1383/2001, 2 luku, 4 §) mukaan:

Työnantajan on omalla kustannuksellaan järjestettävä työterveyshuolto työstä ja työolosuhteista johtuvien terveysvaarojen ja -haittojen ehkäisemiseksi ja torjumiseksi sekä työntekijöiden turvallisuuden, työkyvyn ja terveyden suojelemiseksi ja edistämiseksi. Työterveyshuolto tulee järjestää ja toteuttaa siinä laajuudessa kuin työstä, työjärjestelyistä, henkilöstöstä, työpaikan olosuhteista ja niiden muutoksista johtuva tarve edellyttää, siten kuin tässä laissa säädetään. (Työterveyshuoltolaki 1383/2001, 2 luku, 4 §)

Taksiliikenteellä on oma työehtosopimuksensa, mutta se ei ole yleissitova, eikä sitä näin ollen ole pakko noudattaa. Tähän liittyen, taksinkuljettajana toimiva Muhonen (Valjus, 2024) haluaa nostaa taksialan epäkohdat pöydälle, jotta niistä puhuttaisiin. Hänen mukaansa taksialalle tarvittaisiin yleissitova työehtosopimus, ja siihen tarvittaisiin sekä työnantaja- että työntekijäjärjestöjen yhteistyötä. Muhosen mielestä alaa pitäisi myös valvoa paremmin. Hänen mielestään pitäisi valvoa sitä, että työsuhteissa noudatettaisiin laista tulevia vaatimuksia, koska työehtosopimus ei ainakaan toistaiseksi ole yleissitova.

Silvàn (Valjus, 2024) tuo esiin, että taksialalla työehtosopimuksia noudattavat yritykset ovat harvassa ja useimmat kuljettajat ovat työ sopimuslain ja työaikalain varassa. Hän jatkaa, että taksialalla AKT:n neuvottelemaa työehtosopimusta noudattaa vain pieni osa yrityksistä, eli ne, jotka kuuluva jäsenenä Taksiliikenteen Työnantajiin. Hän huomauttaa, että mikäli yli puolet taksiyrityksistä olisi järjestäytyneitä, voitaisiin alalle saada yleissitova sopimus.

3.2 Työterveyshuolto

Työterveyshuolto on työssäkäyville suunnattu perusterveydenhuolto, jonka tarkoituksena on olla mukana edistämässä terveellistä ja turvallista työympäristöä sekä sujuvaa työyhteisöä (Rauramo, 2012, s. 37). Työterveyshuolto tarjoaa palveluja, joiden avulla pyritään ennaltaehkäisemään ja hoitamaan sairauksia sekä ylläpitämään työkykyä.

Keskeisiä työterveyshuollon palveluita ovat tietojen välittäminen, neuvonta ja ohjaus (TTL, i.a.-c). Neuvonta ja ohjaus kuuluvat osaltaan oikeastaan kaikkeen työterveyshuollon toimintaan. Käytännössä ne voivat tarkoittaa esimerkiksi asiantuntijapalvelua organisaation ensiapuvalmiuden suunnittelun tukena. Ennalta ehkäisevän toiminnan lisäksi työterveyshuolto voi myös tarjota vapaaehtoisesti järjestettävää työterveyteen painottunutta sairaanhoitopalvelua tai muita sairaanhoito- ja terveydenhoitopalveluja.

Työterveyshuoltoa tarvitaan antamaan käytännönläheistä tukea ja neuvoja sairauksien vaikutuksista työkykyyn sekä tukemaan työhön paluuta (Rauramo, 2008, s. 78). Rauramon (s. 77) mukaan töihin palaamista helpottavat sairausloman aikainen yhteydenpito, hyvät välit omaan esimieheen ja työpaikan avoin ilmapiiri.

Hyvän työterveyshuollon tunnuspiirteitä ovat toiminnan riittävyys, saatavuus, toimivuus, tehokkuus, vaikuttavuus ja tarkoituksenmukaisuus sekä hyvä tieteellis-tekninen laatu ja koettu laatu (Rauramo, 2012, s. 38). Työterveyshuollon toiminta perustuu lainsäädäntöön, ja sen soveltamisala on sidoksissa työturvallisuuslakiin (TTL, i. a.-c). Toisin sanoen tämä tarkoittaa, että työnantajan, joka on velvoitettu noudattamaan työturvallisuuslakia, täytyy myös järjestää työntekijöilleen työterveyspalveluja. Tätä edellytetään, mikäli yrityksessä on yksikin työntekijä.

Työterveyshuollon yhteistyökumppaneina työpaikoilla ovat tavallisesti johto, työturvallisuusasiantuntijat, työsuojelun yhteistoimintahenkilöstö sekä henkilöstöhallinto (Rauramo, 2012, s.

38). Sen ulkoisia työyhteistyökumppaneita ovat puolestaan esimerkiksi vakuutusyhtiöt, kuntoutuslaitokset sekä muut terveyspalvelujen tuottajat.

Työterveyshuollon toimintamuotoja (TTL, i.a.-i) ovat työpaikkaselvitykset, työpaikkakohtaisten ensiapuvalmiuksien ja -taitojen sekä välineiden tarpeen arvioiminen, terveystarkastukset, tietojen anto, neuvonta ja ohjaus, työssä selviytymisen seuranta ja edistäminen sekä kuntoutukseen ohjaus.

Työterveyshuolto arvioi ja seuraa työpaikan työoloja työpaikkakäynneillä sekä niiden yhteydessä suoritettavilla mittauksilla ja arvioinneilla (Rauramo, 2012, s. 38). Se on osallisena niin työpaikan työterveys- ja turvallisuusriskien arvioinnissa kuin niitä seuraavien toimenpiteiden ja ohjeistuksien suunnittelussa. Työterveyshuollon toiminnan sisältöjä ovat myös terveystarkastukset ja terveysneuvonta sekä yhteistoiminta työkyvyn edistämisessä, sairauspoissaolosten hallinnassa ja onnettomuuksien torjunnassa, ensiapuvalmiudesta huolehtiminen, ergonomiset interventiot, kuntoutusyhteistyö, työyhteisötoiminta ja kriisiapu. Monesti työterveyshuoltoon sisällytetään myös sairaanhoitopalveluita.

Lakisääteinen työterveyshuolto ei pidä sisällään työntekijöiden sairaanhoitoa, mutta työnantaja voi kuitenkin sopia yhdessä palvelun tuottajien kanssa lakisääteistä laajemmista palveluista, kuten yleislääkäritasoisesta sairaanhoidosta, erikoislääkäri- ja laboratoriopalveluista sekä ikäkausitarkastuksista (Rauramo, 2008, s. 75). Työterveyshuollon toiminta on puolestaan riittävää silloin, kun se kattaa vähintään kaikki lakisääteiset toimintamuodot, joita ovat työpaikkaselvitykset, terveystarkastukset, tiedotus ja neuvonta, ensiapuvalmius, hoitoon ja kuntoutukseen ohjaus ja TYKY-toiminta.

Työterveyshuoltotoiminnan perustana toimii työpaikkaselvitys, jonka työterveyshuolto on laatinut kattavasti (Työsuojeluhallinto, i.a.-a). Se on laadittava aina kun työpaikalla on myös työntekijöitä läsnä. Työpaikkaselvitys on toimintamalli, jonka avulla työterveyshuolto tutustuu työpaikkaan ja sen henkilöstöön, ja jonka avulla se voi suunnitella toiminnan sisällöt (Rauramo, 2008, s. 76).

Työpaikkaselvityksessä selvitetään ja arvioidaan työn ja työolosuhteiden terveellisyyttä ja turvallisuutta sekä arvioidaan niiden vaikutuksia työntekijöiden terveyteen ja työkykyyn (Työsuojeluhallinto, i.a.-a). Työterveyshuolto arvioi sen yhteydessä työpaikan työolosuhteet ja työhön liittyvät altisteet, työn fyysisen ja psykososiaalisen kuormituksen, työjärjestelyt, työpaikan

ensiapuvalmiudet sekä työhön liittyvät tapaturma- ja väkivaltavaarat. Lisäksi selvityksessä arvioidaan henkilöstön terveystarkastusten tarvetta esimerkiksi sellaisen työn osalta, jossa sairastumisvaara on erityinen

Työnantajan velvollisuutena on toimittaa työterveyshuollolle työpaikkaselvitystä varten kaikkien tarvitsemat tiedot työpaikasta ja työhön liittyvistä kuormitustekijöistä (Työsuojeluhallinto, i.a.-a). Työnantajan on osaltaan huolehdittava, että työterveyshuollolle toimitettu selvitys on tehty niin kattavasti, että se voi laatia työnantajalle toimenpide-ehdotuksia työolosuhteiden edistämiseksi. Työpaikkaselvityksen teossa on myös hyödynnettävä työnantajan omaa riskienarviointia. Rauramo (2008, s. 77) huomauttaa, että työpaikkaselvitys sekä työpaikan terveys- ja turvallisuusriskien arviointi olisikin kannattavaa koordinoita yhteen.

Työpaikkaselvityksen toiminta on jatkuvaa, ja se pitää sisällään kehitysehdotusten laatimista havaittujen epäkohtien korjaamiseksi, jatkoselvitysten tekemistä sekä toimenpiteiden toteutuksen seuranta (Rauramo, 2008, s. 77). Työterveyshuolto antaa työnantajalle työpaikkaselvityksen yhteydessä suosituksia työolojen parantamiseksi ja työntekijöiden työkyvyn edistämiseksi (Työsuojeluhallinto, i.a.-a). Työnantaja osaltaan vastaa suositusten toteuttamisesta. Työnantajan vastuuseen kuuluu myös työpaikkaselvityksen toteuttaminen, ajantasaisuudesta huolehtiminen ja työterveyshuollon suositusten toteuttaminen sekä työpaikkaselvityksen esillä pitäminen työpaikalla siten, että se on kaikkien työntekijöiden nähtävillä.

Työterveyshuolto laatii työpaikan perusselvityksen aina toiminnan alkaessa ja se uusitaan joko olosuhteiden oleellisesti muuttuessa tai toimintasuunnitelman määräaikojen mukaisesti 3–5 vuoden välein (TTL, i.a.-d). Perusselvitys pitää sisällään esiselvityksen, jolla kerätään tietoa niin työpaikasta kuin sen työterveyshuoltotoimintaan liittyvistä tavoitteistakin. Työpaikkakäyntien, kyselyjen ja keskustelujen avulla aikaansaadaan osaltaan kokonaisvaltainen näkemys niin työstä ja työoloista kuin voimavaroista ja keskeisistä kuormitustekijöistäkin, ja samalla saadaan määriteltyä tarpeet suunnatuille selvityksille.

Perusselvityksen lisäksi työterveyshuolto voi tehdä työpaikalle myös suunnatun työpaikkaselvityksen (Työsuojeluhallinto, i.a.-a). Se ei kuitenkaan korvaa perusselvitystä. Suunnattu työpaikkaselvitys mahdollistaa tarkemman perehtymisen työpaikan vaaratekijöihin, ja sen laatimisen perusteina voivat olla esimerkiksi työpaikalla esiintyvät kemialliset altisteet, psykososiaaliset kuormitustekijät, ergonomia tai epäilyt sisäilmaan liittyvistä ongelmista.

Ammattikuljettajien työolojen monipuolisuus sekä työn liikkuva luonne tekevät työpaikkaselvityksen laatimisesta haastavaa (TTL, i.a.-h). Kuljettajien työolojen arvioinnissa on huomioitava muun muassa työajat, auto ja sen lisävarusteet, asiakaspalveluun liittyvä sosiaalinen kuormitus, tapaturma- ja tieliikennevaarat sekä työtavat, -menetelmät ja -järjestelyt lastaus ja purkutöön yhteydessä.

Työterveyshuoltolain mukaan työntekijällä on oikeus pyytää työterveyshuollolta selvitystä omasta työkuormituksestaan (Rauramo, 2008, s. 77). Lisäksi työkuormitusta voidaan arvioida myös työyhteisön näkökulmasta. Myös työnantajalla on oikeus työntekijää koskevaan työkykyarviointiin työterveyshuollon toteuttamana.

Toiminnan suunnittelun yhteydessä sovitaan myös terveystarkastuksista. Tarve tai peruste terveystarkastuksen järjestämiseen voi muodostua työstä, kuten työolosuhteissa ilmenevistä terveyteen kohdistuvista kuormitustekijöistä tai tarpeista, jotka liittyvät työkyvyn hallintaan (TTL, i.a.-c). Eri kuormitustekijöihin tai toimialoihin voi liittyä melko yksityiskohtaisiakin ohjeistuksia tai vaatimuksia, joita työpaikan on toiminnassaan noudatettava.

Työterveyshuollon täytyy tehdä yhteistyötä työpaikan, erikoissairaanhoidon, kuntoutuslaitosten, vakuutusyhtiöiden ja muun perusterveydenhuollon kanssa sairauspoissaolojen hallitsemiseksi (Rauramo, 2008, s. 77). Yksi työterveyshuollon tehtävistä on sairauspoissaolojen analysointi (mts. 78). Työterveyshuollolta edellytetäänkin ajantasaista tietoa henkilöstön terveydentilasta ja sairauspoissaolojen taustalla olevien mahdollisten syiden selvittämistä. Rauramo (s. 79) painottaa, että myös työpaikkojen poissaoloihin liittyvien toimintamallien tulisi olla systemaattiset, mikä käytännössä tarkoittaisi hänen mukaansa sitä, että sovitut toimintamallit koskevat kaikkia ja niitä noudatetaan aina samalla tavalla.

Työterveyshuolto on keskeisessä roolissa sairauspoissaolojen hallinnassa, se muun muassa auttaa edistämään terveyttä ja työkykyä sekä hoitamaan ja ehkäisemään sairauksia ja tapaturmia (Rauramo, 2012, s. 42). Muita työterveyshuollon sairauspoissaolojen hallintaa edistäviä toimia ovat työkykyarvioiden tekeminen, työhön paluun tukeminen, tiedon kerääminen ja tuottaminen sairauspoissaoloista (syyt, määrät, jakaumat, määrät), säännöllinen raportointi, toimenpide-ehdotusten laatiminen raporttianalysien pohjalta sekä tarvittavien työhön liittyvien muutosten tai kuntoutustoimenpiteiden käynnistäminen.

3.3 Kuntoutus

Yksilön elämä voi muuttua monella tapaa sairauden tai vamman seurauksena (Rauramo, 2008, s. 77). Kuntoutuksen avulla pyritään korjaamaan ja ehkäisemään niiden aiheuttamia haittavaikutuksia. Kuntoutus tarjoaa monipuolista toimintaa sairastuneelle tai vammautuneella työ- ja toimintakyvyn säilyttämiseksi, parantamiseksi sekä elämänlaadun kohentamiseksi. Kuntoutuksen tavoitteena on ylläpitää ja parantaa yksilön fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista hyvinvointia sekä työmotivaatiota. Työterveyshuolto voi ohjata työntekijän kuntoutukseen, mikäli työpaikan toteuttamat toimet eivät ole työntekijän työssä selviytymisen kannalta riittäviä.

Rauramo (2008, s. 77) kertoo, että useimmiten kuntoutus toteutuu yrityskohtaisena projektina, jolloin kuntoutukseen kehittyy tärkeä työpaikkayhteys, yksilön ja työyhteisön kannalta kattava kuntoutussuunnitelma sekä tuloksellisuuden seuraaminen. Kuntoutus voi olla joko ryhmä- tai yksilövalmennusta (mts. 77). Ryhmä kootaan henkilöistä, jotka jakavat saman työpaikan, ammattialan tai joilla on samankaltaisia sairauksia tai terveyteen liittyviä haasteita. Yksilökuntoutukseen osallistuvat henkilöt jaetaan puolestaan ryhmiin, joille järjestetään sekä yksilö- että ryhmätoimintaa. Rauramo painottaa myös, että kuntoutuksen päätyttyä on olennaista varmistaa, että kuntoutujilla on myös jatkossa toimiva tuki terveyden ja hyvinvoinnin ylläpitämiseksi työterveyshuollon tai muun tahon kautta.

3.4 Ergonomia

Ergonomia käsitetään nykyään laaja-alaisesti sekä ajattelutapana, soveltavana tutkimusalueena että käytännön toimintana (Launis & Lehtelä, 2011, s. 19). Se ilmenee niin suunnittelun periaatteina ja ohjeistuksina kuin suunnittelu- ja kehittämismenetelminä, joiden tavoitteena on mukauttaa järjestelmät, laitteet, työtehtävät, työjärjestelyt ja -ympäristöt käyttäjilleen sopiviksi. Lyhkäisyydessään se on tekniikan ja toiminnan mukauttamista ihmisille sopivaksi.

Ergonomian määritelmä (Launis & Lehtelä, 2011, s. 19) tiivistettynä:

Ergonomia on ihmisen ja toimintajärjestelmän vuorovaikutuksen tutkimista ja kehittämistä ihmisen hyvinvoinnin ja järjestelmän suorituskyvyn parantamiseksi. Ergonomian avulla työ, työvälineet, työympäristö ja muu toimintajärjestelmä sopeutetaan vastaamaan ihmisen ominaisuuksia ja tarpeita. Ergonomian avulla parannetaan ihmisen turvallisuutta, terveyttä ja hyvinvointia sekä järjestelmän häiriötöntä ja tehokasta toimintaa.

Määritelmä on sisällöltään yhdenmukainen kansainvälisen ergonomiayhdistyksen (IEA, International Ergonomics Association) määritelmän kanssa, joka on esiteltyä myös kansainvälisen standardijärjestön (ISO, International Organization For Standardization) standardissa SFS-EN ISO 6385 (Launis & Lehtelä, 2011, s. 19).

IEA jakaa ergonomian osa-alueet edelleen fyysiseen-, kognitiiviseen- ja organisatoriseen ergonomiaan (IEA, i.a.; Launis & Lehtelä, 2011, s. 20). Ergonomian osa-alueet (IEA, i.a.; Työsuojelusanasto, 2006, s. 74–75) tiivistettynä:

- Fyysinen ergonomia käsittää fyysisen työskentely ympäristön ja työpisteiden sekä työvälineiden ja -menetelmien suunnittelun.
- Kognitiivinen ergonomia sisältää järjestelmien ja käyttöliittymien sekä tiedon esittämiseen liittyvien tapojen suunnittelun.
- Organisatorinen ergonomia pitää sisällään osaltaan henkilöstöön, työprosesseihin, työkokonaisuuksiin ja työaikajärjestelyihin liittyvän suunnittelun sekä tuotantoon, toiminnan laatuun ja yhteistyöhön liittyvän kehittämisen. Siinä sovelletaan organisaatio-psykologista tietämystä, kuten yhteistyön, osallistumisen ja mielekkään työn edistämisen periaatteita.

Pelkkä istumatyö kuormittaa elimistöä liian vähän ja yksipuolisesti, mutta siinä kuitenkin kuormittuvat selkä, niska ja kaularanka (Siirilä ym., 2021, s. 81). Istuimen oikeanlaisilla säädöillä ja asennon vaihtelulla voi vaikuttaa kuormittumisen määrään. Työtä on myös kannattavaa monipuolistaa sisällyttämällä siihen myös seisomista ja liikkumista. Taukojen aikana on osaltaan suositeltavaa vaihtaa asentoa ja liikkua. Vaikka istumatyö on energiankulutukseltaan kevyttä, siihen liittyy useita ergonomisia haasteita, kuten pitkään samassa asennossa tehtävä työ, yläraajojen yksipuoliset, nopeat liikkeet tai tarkan näkemisen vaatimukset (mts. 82). Istumatyössä on kirjoittajien mukaan erityisen tärkeää, että työympäristö on sopiva ja, että käytössä on hyvät työvälineet ja kalusteet, kuten säädettävä työpöytä ja -tuoli. Työn sopivan mitoituksen, työmäärän, taukojen, työasentojen ja liikkeiden huolellinen ennalta suunnittelu on heidän mukaansa välttämätöntä.

Fyysistä kuormitusta aiheuttavat taksityössä istumisen lisäksi käsin tehtävät nostot ja siirrot, joita suoritetaan asiakkaiden avustustilanteissa, erityisryhmien kuljetusvälineistön asennuksesta sekä auton sisustan mukauttamisesta, kuten penkkien irrotuksesta ja takaisinlaitosta. Onkin tärkeä huolehtia, että ne tehdään mahdollisimman ergonomisesti.

Nostamisen ja siirtämisen yhteydessä ilmenee aina turvallisuusriskejä, jotka johtuvat ras-
kaista ja epävakaista kuormista, korkeista tai matalista työskentelytasoista, epäkäytännöllis-
estä tilasuunnittelusta, ajan tuottamista paineista, huonolaatuisista pakkauksista sekä apu-
välineiden puuttumisesta tai niiden liian vähäisestä käyttämisestä (Siirilä ym., 2021, s. 82).
Yksi tuki- ja liikuntaelinsairauksien riskitekijöistä onkin raskas käsin suoritettava nostotyö. En-
nen nostotyön aloittamista työnantajan olisi tarpeellista arvioida ennakkoon nostotyön turvalli-
suutta ja luoda olosuhteet sellaisiksi, ettei taakkojen käsittelystä aiheudu vaaratilanteita tai
terveyshaittoja (mts. 82).

Organisaation täytyisi pitää huoli siitä, että työntekijät saavat riittävästi ohjausta ja neuvontaa
erilaisista nostotilanteista ja niihin liittyvistä riskeistä (Siirilä ym., 2021, s. 82). Yhtä lailla, mi-
käli työoloihin tulee muutoksia, on ohjeistukset syytä tarkistaa uudelleen. Yksilön kunnolla ja
toimintakyvyllä on merkittävä vaikutus taakkoja käsitellessä (mts. 82). Esimerkiksi nostami-
nen aiheuttaa kuormitusta etenkin selkärangassa oleville välilevyille, selkärankaa tukeville ni-
velsiteille sekä selkälihakseille. Nämä kaikki edellä mainitut voivat vaurioitua noston yhtey-
dessä. Yli 90 asteen etukumara asento rasittaa erityisesti nivelsiteitä, koska tällöin selkälihak-
set eivät pysty tukemaan selkää tehokkaasti (mts. 82). Näin ollen nosto tulisi tehdä hyödyn-
täen alaraajojen vahvoja lihaksia. Merkittävä osa työelämässä tapahtuvista selkätapaturmista
johtuvatkin taakkojen käsittelystä aiheutuvasta ylikuormituksesta. Kuormituksen aiheuttajat
voivat liittyä joko taakkoihin ja työympäristöön tai itse yksilöön. Arvioidessa yksilöön kohdistu-
van kuormituksen määrää täytyy huomioida yksilölliset erot sekä se, että yksilöiden toiminta-
ja työkyky voi vaihdella eri ajankohtina (mts. 82).

Taksinkuljettajalla on tavallisesti useita eri laitteita käytössään. Nykyajan taksiajoneuvosta
löytyy tavallisesti mittariston, medialaitteiden ja peruutustutkan lisäksi varsinaiseen työnte-
koon liittyvä taksamittari, välityspääte, työpuhelin ja navigaattori. Tärkeää on, että laitteet olisi
sijoitettu ajoneuvoon siten, etteivät ne häiritse kuljettajan turvallista ajamista, mutta ovat silti
ergonomisesti oikein sijoitettuna kuljettajan sujuvaa työskentelyä ajatellen. Ajoneuvossa
myös istutaan paljon, joten olisi tärkeää, että istuimia voisi säätää monipuolisesti, ja kuljettaja
voisi löytää itselleen ergonomisesti sopivan ajoasennon. Työn lomassa olisi myös tärkeä ja-
loitella aina kuin mahdollista.

Taksinkuljettajien organisatorisesta ergonomiasta huolehditaan osaltaan kiinnittämällä eri-
tyistä huomiota esimerkiksi työaikoihin ja työn mielekkyyteen, jota muun muassa voimavaro-
jen kasvattamisella voidaan tukea ja edistää.

4 TYÖHYVINVOINNIN JOHTAMINEN

4.1 Työhyvinvoinnin johtaminen

Juutin ja Vuorelan (2015, s. 15) mukaan johtamiselle on kertynyt runsaasti paineita. Sekä maailmanlaajuinen talous, että asiakaskokemusten tyydyttäminen edellyttävät samaan aikaan jatkuvasti uudenlaisia innovaatioita sekä toiminnan kannattavuutta ja tehokkuutta (mts. 15). Kirjoittajien mukaan organisaatioiden keskeisiksi strategisiksi kilpailutekijöiksi ovatkin nousseet henkilöstön osaaminen, luovuus ja työhyvinvointi.

Juuti ja Vuorela (2015, s. 15–16) näkevät, että organisaatiot käyvät kilpailua aineettoman osaamispääoman voimin. Edellä mainittua pääomaa ilmenee ihmisissä, ja sitä on kertynyt myös työpaikan kulttuuriin. Heidän mielestään myös johtaminen on osa aineetonta pääomaa, mutta saman aikaisesti sen vastuulle kuuluvat yksilöiden osaamisen ja hyvinvoinnin sekä organisaatiokulttuurin edistäminen. Kirjoittajat (s. 21) toteavatkin, että johtamiskulttuuriin on tul-tava muutos ja ”asioiden johtamisesta on siirryttävä ihmisten johtamiseen”.

Tuottavuuden kehittäminen on yrityksen olemassaolon ehto (Laitinen ym., 2021, s. 55). Kirjoittajat huomauttavat, että tuottavuuden parantamiseen liittyvien keinojen olisi hyvä valikoi-tua siten, ettei niillä ainakaan heikennettäisi henkilöstön turvallisuutta tai terveyttä, vaan päin-vastoin edistettäisiin niitä. Asioita täytyisikin heidän mukaansa tehdä järkevämmiin, sen si-jaan, että niitä välttämättä tehtäisiin kovemmalla tahdilla.

Monilla työpaikoilla on otettu käyttöön niin sanottu varhaisen tuen malli työkykykeskustelui-neen, mikä on toimiva työkalu työkyvyn yksilöllisessä tukemisessa (Rauramo, 2012, s. 40). Varhaisella tuella viitataan kaikkiin tukitoimenpiteisiin, joiden avulla pyritään edistämään työn-tekijän työkykyä ja työhyvinvointia. Työhyvinvoinnin edistämisen tasot jaetaan mallissa kol-meksi tasoksi, jossa ensimmäinen taso keskittyy työkyvyn ja hyvinvoinnin parantamiseen sekä ongelmien ennaltaehkäisyyn, ja se koskee kaikkia työntekijöitä (mts. 40). Toinen taso, eli varhainen tuki, on puolestaan kohdennettu erityisesti oireileville sekä sairastuneille työnte-kijöille. Kolmas taso, eli työhön paluun tuki osaltaan tarjoaa tukea toipilaille ja niille, jotka pa-laavat takaisin työhön tauon jälkeen.

4.1.1 Työhyvinvoinnin kehittämisen hyödyt

Johtamisen tavoitteisiin kuuluu tuloksien tuottaminen sekä organisaation toiminnalle, asiakkaille, että omistajille (Rauramo, 2012, s. 129). Tosiasia on, että hyvinvoivat työntekijät ovat tuottavampia työssään, minkä seurauksena myös organisaatio suoriutuu paremmin. Työhyvinvoinnista huolehtiminen on yksi niistä merkittävimmistä tekijöistä, joiden seurauksena organisaatio ylipäättään kykenee toimimaan tuloksellisesti pitkällä aikavälillä.

Pennonen (2021, s. 18) korostaa työhyvinvoinnin tuottavan hyötyä yksilön, johtajien ja esimiesten sekä työyhteisön lisäksi myös koko organisaatiolle. Työhyvinvoinnista huolehtimalla voidaan vaikuttaa positiivisesti organisaation kilpailukykyyn ja maineeseen (mts. 18). Näyttöä on myös siitä, että työhyvinvointiin sijoitetut investoinnit ovat olleet kannattavia, sillä ne ovat maksaneet itsensä moninkertaisena takaisin.

Työhyvinvoinnilla on todettu olevan huomattava myönteinen yhteys esimerkiksi organisaatioiden tuottavuuteen, voittoihin, asiakastyytyväisyyteen, pienempään työntekijävaihtuvuuteen sekä työntekijöiden pidempiin työuriin (Pennonen, 2021, s. 18). Sen on myös todettu vaikuttavan ehkäisevästi sairauspoissaolojen ja tapaturmien esiintyvyyteen.

Työhyvinvoinnilla on suora vaikutus muun muassa työssä jaksamiseen. Työhyvinvoinnin kasvaessa myös työn tuottavuus ja työhön sitoutuminen kasvavat sekä sairauspoissaolojen määrä alenee (STM, i.a.).

Havaintoja on tehty myös siitä, että mitä aiemmin ja proaktiivisemmin työhyvinvoinnin kehittämiseen kyetään tarttumaan, sitä enemmän käytettävissä on myös erilaisia keinoja tilanteen ratkaisemiseksi, ja sitä vähäisemmiksi ongelmista aiheutuvat kokonaiskustannukset jäävät (Manka, 2015, s. 109). Manka (2015, s.109) painottaa, että ennaltaehkäisevällä toiminnalla voidaan myös kartuttaa työhyvinvointipääomaa, jonka taso määrittelee, missä määrin organisaatio kykenee hyödyntämään muita inhimillisiä resurssejaan niin nykyhetkessä, mutta erityisesti myös tulevaisuudessa.

4.1.2 Työhyvinvointipääoma

Työhyvinvointipääoman käsite perustuu oletukselle, jonka mukaan yksilön työkyvyllä ja terveydellä on perustavanlaatuinen yhteys inhimilliseen pääomaan (Manka, 2015, s. 109).

Manka (mts. 109) mainitsee terveyden lisäävän yksilön mahdollisuuksia sekä koulutuksen että työkokemuksen hankkimiseen, ja tukevan yksilön menestymistä niin opintojen aikana kuin työelämässäkin – ja päinvastoin.

Työhyvinvointipääoman perusta muodostuu niin sanotusta laajennetusta käsityksestä aineetomasta pääomasta (Larjovuori ym., 2015, s. 2). Sen ajatellaan käsittävän niin työyhteisön sosiaalisen pääoman ja johtamisen, rakenne- eli organisaatiopääoman, osaamispääoman että psykologisen pääoman, jolla viitataan ihmisen itseluottamuksena, sitkeytenä, optimismina ja toiveikkuutena ilmeneviin henkisiin resursseihin.

Työhyvinvointipääoman pohjaa luodaan käytänteillä ja toimenpiteillä, jotka edistävät niin henkilöstön työkykyä, kuin turvallista ja terveellistä työskentelyä ja ergonomiaa (Manka, 2015, s. 109). Mankan (mts. 109) mukaan oleellista on kuitenkin huomioida, että työhyvinvoinnin perusta rakennetaan juuri työssä. Työhyvinvoinnille kestäväää ja välttämätöntä pohjaa rakentavat erityisesti joustavien työprosessien ja johtamisen aikaansaamat mahdollisuudet, joilla omaan työhön voidaan vaikuttaa (mts. 109).

Työnantajan näkökulmasta henkilöstön työkyvystä huolehtiminen on oleellinen edellytys sille, että myös muut sijoitukset inhimilliseen pääomaan kannattavat (Manka, 2015, s. 109). Sairauspoissaolot sekä ennenaikaiset eläköitymiset aiheuttavat joko tilapäistä tai pysyvää tappiota inhimillisessä pääomassa ja heikentävät tuottavuutta henkilöstön kehittämissä (mts. 109). Manka näkee työhyvinvointipääoman organisaation strategisena resurssina, jonka sisältö, tavoitteet ja keskeisimmät haasteet olisi aiheellista määrittää jokaisessa organisaatiossa yksilöllisesti. Hän painottaa työhyvinvointipääoman ylläpitämisen olevan tärkeää erityisesti organisaatioiden pitkän aikavälin kilpailukyvyn näkökulmasta.

Kun työhyvinvointipääoman perustasolta edetään korkeammalle, ilmentyy työhyvinvointi esimerkiksi hyvinä työyhteisötaitoina sekä työhön sitoutumisena, jotka vahvistavat osaltaan niin työyhteisön sosiaalista pääomaa kuin toiminnan tuloksellisuuttakin (Manka, 2015, s. 110). Näin ollen työhyvinvointipääomaan kuuluvat myös yksilöiden psykologinen hyvinvointi ja motivoituminen. Työhyvinvointipääoman olennaisiin osatekijöihin kuuluvat sekä työyhteisön jäsenten välisissä vuorovaikutussuhteissa että esimies-alaisuushteissa ilmenevä sosiaalinen pääoma (mts. 110).

Edistyksellisintä työhyvinvointipääomaa edustavat työntekijöiden muutos- ja uudistumiskyky, mitkä myös tukevat organisaation kilpailukyvyn säilyttämistä (Manka, 2015, s. 110). Niitä aikaansaavat ja tukevat esimerkiksi työn imu, kokemus työn merkityksellisyydestä ja kukoistaminen. Korkeimman tason työhyvinvointipääoman hyödyntäminen mahdollistaa esimerkiksi onnistuneiden organisaatiomuutoksien teon sekä innovatiivisuuden, ja edesauttaa henkilöstön sopeutumista muuttuvissa työelämän tilanteissa (mts. 110).

Mankasta (2015, s. 114) organisaatioiden näkökulmasta olisikin tärkeää vaalia työhyvinvointipääoman kasvattamista. Tärkeimpänä keinona sen kasvattamiseksi hän näkee työhyvinvoinnin nostamisen strategiseksi tekijäksi, jolloin työhyvinvoinnille asetetaan tavoitteet, keinot, vastuut ja arviointitavat.

4.1.3 Hyvinvointia edistävä organisaatio ja organisaatiokulttuuri

Tässä luvussa tarkastellaan hyvinvointia edistävää organisaatiota työilmapiirin ja organisaatiokulttuurin näkökulmasta.

Yhteisön perusfilosofialla ja hengellä on huomattavasti merkittävämpi vaikutus yrityksen saavutuksiin, kuin teknisillä tai taloudellisilla voimavaroilla (Tiensuu ym., 2004, s. 94). Hyvällä organisaatiokulttuurilla saadaan tuotettua henkistä hyvinvointia, jaksamista ja innostusta. Hyvällä organisaatiokulttuurilla tuotetaan myös henkistä hyvinvointia, jaksamista sekä innostusta. Ilman näitä tekijöitä yritys ei kykenisi vastaamaan toimintaympäristössä tapahtuviin muutoksiin eikä yritys myöskään kykenisi innovointiin. Hyvällä yrityskulttuurilla on lisäksi tärkeä merkitys yrityksen houkuttelevuuteen (mts. 94).

Hyvinvoiva organisaatio on tavoitteellinen, rakenteeltaan joustava, jatkuvasti itseään kehittävä ja siellä on turvallista toimia. (Manka, 2015, s. 108)

Organisaation sisäisen yhteistoiminnan laatu heijastaa sosiaalista pääomaa, jolla on suora vaikutus organisaation menestymiseen (Tarkkonen, 2014, s. 7). Menestyksekkään työelämän perusedellytys on työnantajan ja henkilöstön välinen sujuva yhteistyö, joka keskittyy työolojen parantamiseen ja siten myös työntekijöiden työhyvinvoinnin ylläpitämiseen ja edistämiseen.

Hyvinvoivassa työyhteisössä toiminnalla on selkeät päämäärät ja asioita saadaan aikaan yhteistyön avulla (Pennonen, 2021, s. 16). Pennonen (mts. 16–17) luonnehtii, että tällaiseen

yhteisöön on onnistuttu luomaan avoin, kannustava ja luottamuksellinen ilmapiiri, jossa jokaista kunnioitetaan sekä arvostetaan. Hyvinvoivassa yhteisössä osataan antaa niin myönteistä kuin rakentavaakin palautetta, mutta myös ongelmakohdat uskalletaan nostaa esille ja niihin kehittää ratkaisuehdotuksia (mts. 17).

Hyvinvoivan työyhteisön työmäärää ja työn kuormittavuutta pidetään kohtuullisina, ja työyhteisön toimintakyky säilyy muutostilanteissakin (Pennonen, 2021, s. 17). Pennonen näkee, että työyhteisössä on tällöin erityisesti keskitytty huolehtimaan niin osaamisesta ja ammattitaidosta kuin hyvistä yhteistyötaitoistakin. Hän huomauttaa myös, että työyhteisössä, missä työhyvinvoinnista ei ole huolehdittu riittävästi, voi moni yllä mainittu asia olla epäkunnossa, ja huonoimmillaan tilanne voikin olla täysin päinvastainen hyvinvoivaan työyhteisöön verrattuna.

Esimiesten perspektiivistä työilmapiiriä tulisi edistää useastakin syystä (Kauranen ym., 2011, s. 10). Tiimi, joka puhalttaa yhteen hiileen, saavuttaa todennäköisemmin hyvän lopputuloksen kuin hajanainen ja kitkainen tiimi. Hyvin toimiva työyhteisö parantaa työntekijöiden tyytyväisyyttä, vähentää stressiä sekä edistää terveyttä. Työilmapiirin kehittäminen onkin tärkeää työn tehokkuuden ja sujuvuuden sekä ihmisten hyvinvoinnin kannalta. Johtajalla on mahdollisuus luoda yhteneväinen tunnelma koko työyhteisöön, mikäli hänellä on taito asettua myötätuntoisesti toisten asemaan ja hän kykenee ymmärtämään heitä (Juuti & Vuorela, 2015, s. 142).

Toimivan työyhteisön avainsanat ovat turvallisuus, hyvinvointi, terveellisyys ja tuottavuus. Toimivassa työyhteisössä toteutuu tasa-arvo ja oikeudenmukaisuus, jonka lisäksi työyhteisössä pidetään huoli, että vuorovaikutus on toimivaa, työtehtävät ovat sopivan haastavia työntekijälleen ja tukea on saatavilla tarvittaessa (Työturvallisuuskeskus (TTK), i.a.). Työyhteisöllä on siis selkeät tavoitteet, työn johtaminen ja organisointi sujuvat, ja jokaisen roolit, vastuut ja valtuudet ovat oikein mitoitettu. Tavoitteena myös on, että kaikki työyhteisön jäsenet tuntevat itsensä hyväksytyksi ja arvostetuksi.

Rauramo (2012, s. 133) kuvailee työkuultuuria tai organisaatiokulttuuria monikerroksisena sosiaalisesti rakentuneena kontekstina, joka muodostaa pohjan koko organisaation toiminnalle. Rauramo kertoo organisaatiokulttuurin kuvailevan organisaation arvoja. Nämä arvot luovat sen jäsenille raamit siitä, miten organisaatiossa tulisi toimia ja mikä on organisaation tavoite. Hän jatkaa, että organisaatiokulttuuria voisikin kuvailla monimuotoiseksi järjestelmäksi, joka

muodostuu jaetuista traditioista, uskomuksista, arvoista, normeista, symboleista, merkityksistä ja rituaaleista, jotka jatkuvasti muuttuvat yhteisön vuorovaikutuksessa.

Organisaation julistamat arvot eivät ole todellisia arvoja, jos ne eivät myös tosioloissa ohjaa työpaikan johtamista, työn järjestelyjä, työn tekemistä ja työyhteisön välistä vuorovaikutusta (Rauramo, 2012, s. 135). Rauramo kritisoi sitä, kuinka organisaatioiden arvot ovat liian usein laadittu johdon tasolla ja sitten pyritään koulutuksen ja johtamisen avulla jalkauttaa koko henkilöstöön, mikä on ristiriidassa arvojen perusolemuksen kanssa.

Rauramo (2012, s. 135) toteaa arvoasioiden olevan hyvinkin moniulotteisia, ja kertoo, että organisaatiossa käydyissä arvokeskusteluissa yksilöiden oletetaan usein automaattisesti sitoutuvan ylimmältä johdolta tuleviin arvoihin. Hän kuitenkin huomauttaa, ettei näin tapahdu, jos yksilön henkilökohtaiset arvot ovat ristiriidassa organisaation todellisten arvojen kanssa. Rauramo huomauttaa, ettei arvoja myöskään voida käyttää johtamisen välineinä, mikäli yksilö ei koe niitä omikseen. Parhaimmillaan yksilön omat arvot ja organisaation arvot täydentävätkin toisiaan (mts. 135).

Arvojen yhteentörmäyksiä voi tapahtua usealla eri tasolla niin organisaatiossa kuin oman esimiehen tai työyhteisönkin kesken (Rauramo, 2012, s. 135). Arvoristiriitoja ilmenee monesti suhteessa oikeudenmukaisuuteen, tasa-arvoiseen kohteluun, viestinnän tyyliin ja avoimuuteen. Keskeinen haaste työhyvinvoinnin ja työelämän kehittämisessä on myös, miten ikääntyvät ja nuoret työntekijät saadaan sitoutumaan yhteisiin arvoihin sekä työskentelemään yhdessä. Rauramo näkee, että parhaimmillaan yhteistyössä yhdistyvät sopivassa suhteessa sekä kokemus että uudistusvoima.

Työhyvinvoinnin johtamisen osalta on tärkeää, että työpaikan yhteisölliset ongelmat huomioidaan riittävän aikaisessa vaiheessa, sillä pahasti tulehtuneet ihmissuhteet voivat aikaansaada yksilössä hyvinkin vakava-asteista sairastelua ja kärsimystä (Rauramo, 2008, s. 147). Hän myös huomauttaa, että mitä aiemmin ongelmaan puututaan, sitä helpompi se on myös ratkaista ja huolehtia pois päiväjärjestyksestä. Hän kertoo varhaisen puuttumisen myös viestivän välittämisestä. Rauramo kuvailee hyvään työkuultuuriin kuuluvan, että ratkaisuja ongelmiin haetaan silloin, kun ne ovat vielä pieniä. Hänestä ongelmia ei pitäisi päästää pitkittymään. Ongelmat työpaikalla peilautuvat yksityiselämään sekä vapaa-aikaan, ja päinvastoin (mts. 147). Mikäli yksilön kuormitus kasvaa liian suureksi, on myös vaara työuupumukseen olemassa.

Esimies on työyhteisössä keskeisessä asemassa havaitsemaan muutokset henkilöstön suorituksissa, ja hyvä esimiestyö pitääkin sisällään jatkuvan työkyvyn seurannan sekä työhyvinvoinnista huolehtimisen (Rauramo, 2012, s. 39–40).

4.2 Johtamisen merkitys työhyvinvointiin

Yksilön ja organisaation välinen vuorovaikutus määräävät organisaation toiminnan tuloksellisuutta ja tehokkuutta sekä työelämän laatua (Rauramo, 2008, s. 145).

Tutkimuksissa on havaittu, että työhyvinvointiin vaikuttavat johtamisen lisäksi myös muun muassa työn sisältö, työolosuhteet, työyhteisön ihmissuhteet ja ilmapiiri, yksilön osaaminen ja yksilön omat elämäntavat (Juuti & Vuorela, 2015 s. 23). Johtamisella on kuitenkin keskeinen rooli näihin kaikkiin tekijöihin, sillä johtamisella voidaan vaikuttaa niihin. Johtamisella onkin merkittävä vaikutus työyhteisön ihmissuhteisiin sekä ilmapiiriin. Johtaminen on keskeisessä asemassa, kun pyritään kehittämään näitä tekijöitä.

Juutin ja Vuorelan (2015, s. 25) mukaan on tavanomaista, että työstä puhuttaessa esimiehen ja työntekijän näkemykset eroavat toisistaan, kuten sekin, että molemmat pitävät omaa näkökulmaansa oikeana. Mikäli näin käy, on keskustelu heidän mukaansa epäonnistunut. Kirjoittajat kertovat yksilöiden tarvittaessa myös alistuvan, mutta huomauttavat ettei se kuitenkaan muuta heidän ajattelutapaansa. He toteavat, että silloin kun työntekijä joutuu alistumaan ja luopumaan omista ajatuksistaan esimiehen näkökannan vuoksi, alentuu sen myötä myös työntekijän työmotivaatio sekä työpaikan ilmapiiri.

Tärkeimpiä tekijöitä työkyvyn ja hyvinvoinnin ylläpitämisessä ja kehittämisessä ovat hyvä esimies-alaissuhde ja arvostava, oikeudenmukainen, tasa-arvoinen sekä yhdenvertainen johtaminen (Rauramo, 2012, s. 130). Esimiehen työ ei ole pelkästään töiden sisällön asiantuntevista ja hallinnollista osaamista, vaan työssä edellytetään myös kykyä vuorovaikutukselliseen johtamiseen (mts. 130).

4.2.1 Työhyvinvoinnin johtaminen esimiestyössä

Vaikka työhyvinvoinnin edistäminen kuuluu jokaiselle työyhteisössä, on siitä huolehtiminen kuitenkin viime kädessä ylimmän johdon vastuulla (Rauramo, 2008, s. 146). Yksilötasolla tärkein vaikuttaja on lähiesimies. Työhyvinvoinnin johtaminen on yksi osa johtamisen

kokonaisuudesta, ja se onkin yksi keskeisimpiä asioita henkilöstöjohtamisessa Työhyvinvoinnin johtamisen perustan luo arvot, henkilöstöstrategia ja johtamisen toimintakäytäntöjen linjat. Sen kehittämistä muovaavat eettiset periaatteet ja moraaliset käytännöt. Työhyvinvoinnin johtaminen on niin organisaation osaamispääomaa kuin sosiaalista pääomaa sekä moniulotteista yhteistyötä (mts. 146).

Rauramo (2008, s. 147) toteaa suomalaisten olevan terveempiä kuin koskaan aiemmin, mutta huomauttaa sairauspoissaolojen määrän tästä huolimatta lisääntyvän työpaikoilla. Hänen mukaansa syitä kasvaville sairauspoissaoloille haetaan työoloista, joiden terveellisyydestä, turvallisuudesta ja kehittämisestä esimiehet ovat vastuussa. Rauramo kuitenkin huomauttaa, että nykyään myös esimiestyössä kohdatut vaatimukset ja odotukset voivat ajoittain olla hyvinkin epärealistisia.

Rauramo (2012, s. 39) kertoo, että hyvään henkilöstöpolitiikkaan ja esimiestoimintaan kuuluu työkyvyn seuranta ja varhaisen tuen tarjoaminen ongelmatilanteiden kohdalla. Hän kertoo niiden kuuluvan toimivan työpaikan toimintatapoihin ja eettisiin periaatteisiin, ja vaativan yhteistyötä, sovittuihin periaatteisiin sitoutumista, vuorovaikutustaitoja sekä rohkeutta puuttua myös hankalilta tuntuviin asioihin.

Esimiehellä on huomattava vaikutus työntekijöiden hyvinvointiin sekä työtyytyväisyyteen. Työpaikan johdolla on tärkeä vastuu siitä, että esimiehet ovat sekä päteviä ja ammattitaitoisia, että johtamis- ja ihmissuhdetaitoisia (Rauramo, 2008, s. 145–146). Esimiehen velvollisuutena on valvoa jatkuvasti työympäristöä, työyhteisön tilaa ja työturvallisuutta, ottaen huomioon myös psykososiaalisen näkökulman (mts. 146). Oikeudenmukainen ja tasa-arvoinen kohtelu sekä huolehtiminen henkilöstön mahdollisuuksista osallistua ja vaikuttaa, ovat työntekijöiden voimavarojen, työhyvinvoinnin ja tuottavuuden näkökulmasta keskeisiä tekijöitä (mts. 146). Rauramon painottaa niiden myös kuuluvan hyvään johtamiseen.

Onkin havaittu, että esimiehen osoittama oikeudenmukaisuus vaikuttaa merkittävästi sairauspoissaolojen määrään (Laitinen ym., 2021, s. 54). Kirjoittajat viittaavat tällä erääseen valtionhallinnossa tehtyyn kattavaan selvitykseen, josta ilmeni, että yli kolmasosalla heistä, jotka kokivat esimiehen olevan harvoin oikeudenmukainen, oli yli 10 sairauspäivää vuodessa. Kun taas näin paljon poissaoloja oli vain viidesosa heistä, jotka kokivat esimiehen olevan usein tai aina oikeudenmukainen.

Työyhteisön hyvinvoinnin mahdollistavat toimenpiteet kuuluvat esimiehen vastuulle (Rauramo, 2008, s. 146). Esimiehen tehtävänä on siis huolehtia, että työn kuormitustekijät ovat sopusuhteessa työntekijän voimavarojen kanssa, minkä lisäksi esimiehellä on tärkeä rooli kuormittumisen ennaltaehkäisemisessä ja sen hallinnassa. Esimiehen on paitsi tehtävä yhteistyötä työntekijöidensä kanssa kuormitustekijöiden tunnistamiseksi, myös oltava tietoinen työyhteisön kuormitustasosta sekä tarvittaessa puuttua tilanteeseen (mts. 146–147). Esimieheltä edellytetään työn sisällön ja hallinnollisen puolen tuntemisen lisäksi kykyä vuorovaikutukselliseen johtamiseen (mts. 147).

Esimies on yksi keskeisimpiä vaikuttajia työhyvinvoinnin edistämisessä (Rauramo, 2008, s. 147). Rauramosta olisi tärkeää, että esimies ja työyhteisö toimisivat tiiviissä yhteistyössä, sillä toisinaan kehittämistapojen ja ratkaisukeinojen löytäminen voi olla hankalaa, ja siksi olisi myös ideaalia, että työyhteisö osallistuisi niiden kehittämiseen tarjoamalla tukea esimiehelle. Vahvassa työyhteisössä myös esimiestä autetaan kehittymään (mts. 147).

Esimiehen hyvinvointi vaikuttaa koko työyhteisöön (Rauramo, 2008, s. 147). Työyhteisön tuki ja arvostus ovat tärkeitä, mutta lisäksi on olennaista, että vastaavaa tukea ja arvostusta tulisi myös ylemmältä johdolta (mts. 147). Kollegoilta saatu vertaistuki, kehittämistuki ja työterveys-huollon tuki voivat olla merkittäviä voimavaroja esimiehelle.

Rauramo (2008, s. 147) kertoo työhyvinvoinnin johtamisessa onnistuneiden esimiesten olevan kiinnostuneita niin yksikkönsä toiminnan kuin henkilöstön hyvinvoinnin ja oman esimiestyönsä kehittämisestä. Hän (mts. 147–148) kuvailee, että tämän kaltaisilla esimiehillä on taito analysoida ja arvioida yksikön kokonaistilaa, uskallusta oman esimiestoiminnan arviointiin, valmius kohdata sekä kritiikkiä että positiivista palautetta, ja ennen kaikkea halu edistää työhyvinvointia yhdessä henkilöstön kanssa.

Hellsten (2022, s. 133) näkee, että johtajan, joka katsoo olevansa liian kiireinen kuuntelemaan työntekijöitään, täytyisi viisastua. Viisaudella Hellsten viittaa kykyyn tarkastella asioita syvällisemmin. Hellsten korostaa, että on lyhytnäköistä keskittyä ainoastaan ulkoiseen menestykseen. Hän painottaa, että kun johtamistyyliin lisätään viisautta, se kuljettaa yritystä kohti kestävästä tuloksellisuudesta. Ihmisen inhimillisuus ei katoa mihinkään myöskään työpäivällä, Hellsten toteaa. Hän jatkaa, että vaikka meidät voidaan saada pelolla tai pakolla toimimaan tehokkaasti, mutta vain hetkellisesti. Hellstenin näkemyksen mukaan tehokkuus, joka

saavutetaan ihmisen inhimillisyyden kustannuksella, on lyhytnäköistä ja altistaa organisaation toiminnan haasteille, lisäksi se lisää yksilön uupumusta ja heikentää tämän hyvinvointia.

Tunneällyn merkitys työelämässä, ja erityisesti esimiestyössä, on tärkeä (Rauramo, 2008, s. 148). Tärkeimpinä työhyvinvoinnin rakennusaineina Rauramo (mts. 148) pitää kokemusta oikeudenmukaisuudesta, oman työn merkityksellisyydestä ja omaan työhön vaikuttamisen mahdollisuudesta. Rauramon mukaan työpaikkojen ongelmat liittyvät useimmiten ilmapiiriin ja ihmiskemioihin, jolloin niihin voi vaikuttaa ainoastaan ymmärtämällä tunteita. Hänen mukaansa esimiestä voisikin kutsua tunneilmapiirin tulkitsijaksi, joka parhaassa tapauksessa ymmärtää ja säätelee niin omia kuin toisten tunteita.

Rauramo (2008, s. 149) näkee, että työtyytyväisyystutkimukset ja työstressikyselyt ovat hyviä menetelmiä myös esimies-alaissuhteiden mittaamiseen. Niistä saatuja tuloksia tulisi hänen mukaansa käsitellä asiallisesti, perinpohjaisesti, avoimesti ja rakentavasti. Tarpeen vaatiessa apua on hyvä pyytää esimerkiksi omalta työterveyshuollolta tai ulkopuoliselta konsultilta. Toimintaa voidaan ohjata oikeaan suuntaan myös koulutuksen avulla. Ylemmän johdon tehtävänä on myös varautua mahdollisiin muutoksiin työyhteisön jäsenten suhteen, mikäli ongelmat työyhteisössä jatkuvat vuodesta toiseen kehittämistoimenpiteistä huolimatta.

Rauramo (2008, s. 149) huomauttaa, etteivät kaikki ihmissuhdekonfliktit kuitenkaan ratkea työtä ja työoloja parantamalla. Hänestä kaikkia työyhteisön konfliktitilanteita ei myöskään ole aiheellista käsitellä yhteisesti. Rauramon mukaan esimerkiksi johtamiskäyttäytymiseen liittyvät ongelmat voivat olla sen tyyppisiä, että paras käsittelytapa niiden osalta, on käsitellä ne suoraan esimiehen ja alaisen kesken. Hän kehottaakin pitämään mielessä, että esimies-alaissuhde on ”kahden aikuisen välinen vuorovaikutussuhde”, jossa kummallakin osapuolella on oma tärkeä roolinsa. Hän myös huomauttaa, ettei johtajuutta päästä kehittämään, mikäli siihen ei uskalleta ottaa kantaa. Rauramo (s. 150) kuitenkin myös huomauttaa, ettei kaikista ole hyviksi esimiehiksi, ja että organisaatioissa tulisi olla muitakin mahdollisuuksia uralla etenemiseen kuin esimiestyön kautta.

4.2.2 Palautteenanto ja kehityskeskustelut

Rauramo (2008, s. 152) painottaa rakentavan palautteenannon ja sen vastaanottamisen olevan sekä työhyvinvoinnin että työn tuloksellisuuden edistämisen näkökulmasta ensisijaisen tärkeitä. Rakentava palaute mahdollistaa oman työn arvioinnin, virheiden korjaamisen, työn

kehittämisen, työn mielekkyyden ja onnistumisen kokemukset (mts. 152). Rauramo katsoo, että työtä koskevan palautteen antaminen ja palkitseminen sekä tunnustuksen antaminen hyvästä työsuorituksesta kuuluvat myös osaksi hyvää johtamista. Hänen mukaansa parhain palaute tehdystä työstä on välitön, tilannekohtainen, oikeudenmukainen sekä saajan arvostama. Hänestä palkkiot voitaisiin osaltaan kytkeä käytössä oleviin laatumittareihin.

Työtyytyväisyyskyselyt ja työilmapiirimittaukset osoittavat työpaikkojen henkilöstön pitävän vastaanottamaansa palautetta useimmiten riittämättömänä (Rauramo, 2008, s. 153). Rauramo kuvailee työhyvinvoinnin näkökulmasta ikävimmän tilanteen olevan sellainen, missä palautetta ei saada laisinkaan, jolloin ihminen tuntee itsensä turhaksi ja merkityksettömäksi.

Rauramon (2008, s. 153) mukaan ajan löytäminen luonteville palautekeskusteluille voi käydä haastavaksi työn vaatimusten ja tehokkuuden kasvaessa. Hän kuitenkin painottaa, että olisi tärkeää kehittää työtä ja sen toimintatapoja palautteen avulla. Rauramon mielestä työhön liittyvää keskustelua täytyisi lisätä, eikä sen sijaan vain kuitata sitä sähköisen viestinnän avulla. Hänen mielestään palautekeskusteluille tulisi ottaa aikaa niin yhteisissä kokouksissa ja tilaisuuksissa, kuin kahdenkeskisissä tapaamisissakin, jolloin siitä voi tulla luonteva osa kaikkea vuorovaikutusta, kuten kiittämistä, rakentavaa kritiikkiä, ideoimista sekä ehdotuksien tekemistä ja niiden punnitsemista.

Rauramon (2008, s. 157) mukaan kehityskeskustelut ovat luonnollinen osa niin palautejärjestelmää, työn tuloksellisuuden ja hyvinvoinnin seurantaa kuin työn ja osaamisen kehittämistä monissa yrityksissä ja organisaatioissa. Hän mainitsee, että niitä voidaan myös kutsua esimies-alaiskeskusteluiksi, tavoite- ja tuloskeskusteluiksi taikka arviointi- ja palautekeskusteluiksi, mutta kertoo niiden tarkoituksen olevan pääpiirteittäin sama. Kirjoittajan mukaan parhaassa tapauksessa kehityskeskustelussa työorganisaation, yhteisön ja työntekijän kehittämisen tarpeet muodostuvat mieluisaksi toimintamalliksi. Hän kuitenkin korostaa, että kehityskeskustelut ovat hyödyllisiä vain silloin, jos ne vievät työpaikan sekä työntekijän tavoitteita eteenpäin. Hänestä olisi tärkeää myös, että ne olisivat osana johtamisjärjestelmää. Rauramo myös huomauttaa, että yksilöiden tavoitteet on luonnollisesti johdettava yrityksen tavoitteista ja visiosta.

Työntekijöiden henkilökohtaisten tarpeiden ja kiinnostuksen kohteiden yksityiskohtainen kartoittaminen kehityskeskustelujen yhteydessä parantaa ura- ja tehtäväsuunnittelua (Rauramo, 2008, s. 157). Työntekijöiden sijoittuminen osaamisprofiilinsa mukaisiin työtehtäviin lisää

myös työmotivaatiota. Esimiesasemassa olevat tarvitsevat täydennyskoulutusta ymmärtääkseen kehityskeskusteluiden merkityksen, ja henkilöstölle on varattava riittävästi aikaa näiden keskustelujen käymiseen (mts. 157).

Kehityskeskustelut toimivat esimiehen työvälineenä (Rauramo, 2008, s. 157). Esimies aikaansaa tuloksia ihmisten avulla, joten oleellista on miten yksilöt menestyvät, onnistuvat saavuttamaan tavoitteensa ja toimivat yhteistyössä. Esimiehen tehtävä on tukea, valmentaa ja auttaa työntekijöitä kehittymään.

Kehityskeskustelut hyvin toteutettuina mahdollistavat tulosten tarkastelemisen ja palautteenannon (Rauramo, 2008, s. 158). Ne myös auttavat kehittymään ja selkeyttävät rooleja, tavoitteita ja päämääriä, ja auttavat toiminnan suunnittelussa. Kehityskeskustelut lisäävät myös arvostuksen tunnetta, motivaatiota ja sitoutumista, aikaansaavat myönteistä ilmapiiriä sekä vähentävät stressin määrää.

Kehityskeskusteluja varten tarvitaan paitsi riittävästi aikaa myös rauhallinen ympäristö sekä avoin, arvostava ja luottamuksellinen ilmapiiri, jossa esimiehellä on kuuntelijan rooli (Rauramo, 2008, s. 157). Rauramosta on myös olennaista, että molemmat osapuolet valmistautuvat huolellisesti etukäteen kehityskeskusteluja varten. Kehityskeskusteluissa olisi hänen mukaansa hyvä miettiä esimerkiksi, miten kukin työssään voisi edistää yhteisien päämäärien saavuttamista.

4.2.3 Turvallisuusjohtaminen

Turvallisuusjohtaminen on turvallisuuteen, terveyteen ja usein myös ympäristöasioihin liittyvää suunnitelmallista ja järjestelmällistä kehittämistä ja johtamista organisaatiossa (Rauramo, 2008, s. 90). Turvallisuusjohtaminen voi liittyä laatujärjestelmään tai sen rinnalla toteutettavaan työterveys-, työturvallisuus- ja ympäristöasioiden kehittämisjärjestelmään. Sen tavoitteena on johtamisen keinoin hallita organisaation riskejä ennaltaehkäisemällä tapaturmia, vaaroja ja vahinkoja. Kehitystyö edellyttää kuitenkin koko henkilöstön sitoutumista. Turvallisuusjohtaminen on jatkuvaa, suunnitelmallista työturvallisuuden kehittämistä, joka pohjautuu riskien arviointiin, toiminnan suunnitteluun, toteutukseen ja seurantaan (mts. 90).

Työn vaara- ja haittatekijöiden tunnistaminen sekä niistä aiheutuneiden riskien arvioiminen ovat työpaikkojen työturvallisuuslain velvoittamaa toimintaa (Rauramo, 2008, s. 95). Sen

tarkoituksena on estää työtapaturmia ja kehittää menetelmiä turvallisen työympäristön ja terveellisten työolojen ylläpitämiseksi (mts. 95–96). Riskiarviointia on järkevä toteuttaa kaikessa työympäristöön ja työhön liittyvässä suunnittelussa, kuten työtila- ja työvälinesuunnittelussa sekä työvuorosuunnittelussa (mts. 96).

Organisaation turvallisuustoimintaan vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa tekniikan edistyminen sekä markkinoiden paikallinen ja maailmanlaajuinen toiminta, joihin liittyvät esimerkiksi omistajien ja asiakkaiden vaatimukset (Laitinen ym., 2021, s. 46). Myös esimerkiksi avoin julkinen tiedonvälitys edellyttää vastuullisen turvallisuuspolitiikan toteuttamista organisaation maineen suojelemiseksi.

Organisaatiot pyrkivät turvaamaan toimintansa häiriöttömyyden turvallisuushallinnan avulla. (Rauramo, 2008, s. 90). Siinä pyritään suojelemaan organisaation työntekijöitä, asiakkaita ja muita sidosryhmiä sekä informaatiota, omaisuutta ja toimintaympäristöä niihin kohdistuvilta vahingoilta ja väärinkäytöksiltä. Turvallisuuden eri osa-alueita varten on luotu standardoituja johtamisjärjestelmiä. Yhdistämällä turvallisuus-, ympäristö- ja laadunhallintajärjestelmät, organisaatio voi luoda kokonaisvaltaisen toimintajärjestelmän, joka mahdollistaa eri toimintojen ja riskien hallinnan (mts. 90–91). Rauramo kuvaa, että tällä tavoin kehittämistyötä voidaan suorittaa joustavasti, mutta myös turhilta päällekkäisyyksiltä voidaan välttyä.

Laitinen ym. (2021, s. 47) huomauttavat, että turvallisuuskulttuurijattelua olisi tarpeellista mukauttaa siten, että se huomioisi paremmin organisaatiot eri kokoluokissa ja toimialoilla, huomioiden samanaikaisesti sekä yksityiset, että julkiset palvelut. Myös työterveyden näkökulma olisi huomioitava siinä aikaisempaa paremmin. Työturvallisuuskulttuurin käsitteen rinnalla olisi myös heidän mukaansa tarpeellista tarkastella laaja-alaisemmin työntekijöiden työhyvinvointia käsittelevää työturvallisuus- ja työterveyskulttuurin käsitettä.

Laitinen ym. (2021, s. 47) kuvailevat johdon haasteiden olevan yleisesti yhdenmukaiset niin tuotannon kuin turvallisuudenkin suhteen. Käytetyn tekniikan täytyy olla turvallista, prosessien, tehtävien sekä työskentelytapojen sujuvat ja turvalliset, henkilöstön ammattitaitoista ja motivoitunutta sekä työpaikan ilmapiirin kannustava ja innovatiivinen, jolloin turvallisuutta ei käsitellä irrallisena, vaan se huomioidaan osana kaikkea toimintaa (mts. 47). Tämä tosin vaatii kirjoittajien mukaan sen, että johdolla on saatavilla turvallisuudesta yhtä ajantasaista ja luotettavaa tietoa kuin tuottavuudesta ja laadustakin.

Samaa mallia olisi kannattavaa noudattaa myös taksinkuljetustyön turvallisuuden hallinnassa. Ajoneuvojen tulisi olla kuljettajille ergonomisia, huollettuja ja turvallisia käyttää, mutta kuljettajaa on suojattava myös väkivallan uhalta. Myös turvallisuuteen liittyvä järjestelmällinen tiedonkeruu on tärkeää. Näiden ohella olisi tärkeä huomioida myös henkilöstön osaaminen, työmotivaatio sekä työpaikan ilmapiiri. Työmotivaatio on turvallisuuden näkökulmasta tärkeää esimerkiksi siksi, koska motivoituneet työntekijät tekevät yleensä työtään huolellisemmin. Myös ilmapiirillä on tärkeä vaikutus turvallisuuteen. On tärkeää, että apua tai tukea uskaltaaan tarvittaessa pyytää matalallakin kynnyksellä. Kun työntekijä osaa käyttää työvälineitä, voidaan myös vahingoilta välttyä paremmin.

Turvallisuusjohtamisen keskeisenä haasteena on tuloksia koskevan ohjaustiedon eli mittareiden puutteellisuus (Laitinen ym., 2021, s. 47). Laitinen ym. kertovat, että työtapaturmien esiintyvyys, etenkin vakava-asteisien, on nykyisin jo niin vähäistä, ettei niistä ole tarpeeksi ohjaustietoa. Kirjoittajien mukaan tämä on tyypillistä erityisesti pienissä ja keskisuurissa yrityksissä, mutta myös suuremmissa, esimerkiksi yksikkö- ja osastotasolla. He huomauttavatkin tiedon työperäisistä sairauksista tai työntekijän liiallisesta psykososiaalisesta kuormituksesta voivan tulla sekä johdon että ennaltaehkäisevien toimenpiteiden kannalta aivan liian myöhään.

Työturvallisuuden ja -terveyden johtamisella on merkittäviä yhtäläisyyksiä tuottavuuden sekä johtamisen kanssa aina perustavoitteista käytettävissä oleviin keinoihin (Laitinen ym., 2021, s. 48). Kirjoittajat näkevät yksilöiden hyvinvoinnin kasvattamisen olevan niissä myös yhteisenä päämääränä, sillä tuottavuudella kartutetaan materiaalista hyvinvointia ja työturvallisuudesta huolehtimalla pyritään suojaamaan terveyttä. He painottavat, että, mikäli tuottavuutta pyritään kasvattamaan ilman, että työturvallisuudesta huolehditaan, kostaustuu se poikkeuksetta aina jossain muualla, ja kun molempia alueita pyritään parantamaan jatkuvasti, muodostuu niiden yhteiseksi paradoksiksi se, ettei haluttua tavoitetta onnistuta milloinkaan saavuttamaan, sillä se siirtyy aina jo saavutettujen aikaansaannosten edelle. Kirjoittajat kertovat tämän näkyvän esimerkiksi työturvallisuudessa ja -terveydessä siinä, että kehityksen myötä keskusteluihin nousee aina esille uusia asioita.

Työtapaturmat ja työperäiset sairaudet aiheuttavat yrityksille ylimääräisiä kustannuksia (Laitinen ym., 2021, s. 49). Osa näistä kustannuksista saattaa siirtyä muiden yritysten ja veronmaksajien maksettavaksi riippuen käytössä olevista vakuutus- ja korvausjärjestelmistä. Kirjoittajat huomauttavat, että henkilövahinkoihin johtavien tapaturmien ohella yritykselle

muodostuu kustannuksia myös esimerkiksi esinevahingoista ja työn seisomisesta, joista he näkevät osan olevan seurausta puutteellisesta työsuojelusta.

Tuottavuutta ja turvallisuutta voidaan parantaa sijoittamalla tekniikkaan sekä edistämällä työprosesseja ja henkilöstön ammattitaitoa (Laitinen ym., 2021, s. 55). Kirjoittajien mukaan ihanteellisin lopputulema saadaan siten, että tuotannon tehostus ja turvallisuuden edistäminen huomioidaan johdonmukaisesti sekä jatkuvassa kehittämissuunnitelmassa että jokaisessa projektissa. Työturvallisuuden edistämiseksi täytyy mennä tuotanto- tai liiketoimintaprosessien ytimiin (mts. 55). Kirjoittajien mukaan tällöin on myös mahdollista löytää tapoja laadun nostamiseksi ja kustannuksien alentamiseksi. Tämä on heidän mukaansa myös sujuvin tapa saada työntekijät osallistumaan ja sitoutumaan kehittämissuunnitelmaan.

Taulukossa 1 Tuottavuuden ja työturvallisuuden kehittämiskeinoja sekä niiden vaikutuksia (Laitinen ym., 2021, s. 56–57), nähdään joitain kirjoittajien kokoamia menetelmiä, joiden avulla organisaatiot kehittävät toimintaansa. Kirjoittajien (s. 55) mukaan taulukossa on esitetty yleisimpiä keinoja, joilla organisaatiot voivat parantaa toimintansa laatua sekä kilpailukykyään sekä niiden aikaansaamia vaikutuksia niin tuottavuuteen kuin työturvallisuuteen ja -terveyteenkin.

Taulukko 1. Tuottavuuden ja työturvallisuuden kehittämiskeinoja sekä niiden vaikutuksia (mukaan Laitinen ym., 2021, s. 56–57).

Kehityskohde	Vaikutukset tuottavuuteen	Vaikutukset työturvallisuuteen ja -terveyteen
Työn sujuvoittaminen	Erilaisia tuotannossa ilmeneviä häiriöitä on pystytty vähentämään muun muassa laatuohjelmien avulla. Esimerkiksi odotusajat, virheiden korjaaminen sekä muu tehoton ajankäyttö ovat vähentyneet.	Tutkimusten mukaan työn heikko sujuvuus on yksi merkittävimmistä syistä työntekijöiden tyytymättömyyteen ja alhaiseen motivaatioon. Joskus häiriöihin liittyy suurentunut tapaturmariski, joka voi ilmetä häiriön aikana, korjaustoimenpiteitä odotellessa tai silloin, kun toimintaa kiirehditään.
Työympäristön järjestys ja siisteys	Tehostaa ajan- ja tilankäyttöä, ja vähentää konfliktien määrää sekä tavaroiden ja tietojen hukkumisesta tai tuhoutumisesta koituvia kuluja	Edistää työviihtyvyyttä, työympäristön sisäilman laatua ja paloturvallisuutta. Vähentää työympäristöön liittyviä tapaturmia, kuten liukastumisia.
Työergonomia	Fyysinen kuormitus ja väsyminen vähenevät.	Fyysinen kuormitus, väsyminen ja terveyshaitat vähenevät.
Työympäristön lämpöolosuhteet ja melutaso	Parantaa keskittymiskykyä ja vähentää fyysisen kuormituksen määrää.	Vähentää fyysisen kuormituksen ja terveyshaittojen määrää.
Työntekijöiden moniosaaminen	Parantaa joustavuutta sekä vähentää varatyöntekijöiden tarvetta.	Ammattitaidon edistäminen tekee työstä antoisampaa ja parantaa yksilön työmarkkina-asemaa.
Kannustava palkkaus	Kannustaa työntekijää parantamaan omaa työsuoritustaan ja sen tehokkuutta.	Työturvallisuus on huomioitu monen organisaation palkan muodostuksessa.
Organisaation sekä henkilöstöryhmien välinen luottamus ja yhteistyö	Kysynnän ja investointien lisäksi keskeisin tuottavuuteen liittyvä tekijä. Ilmentyy erityisesti yhteistyön kriisitilanteissa esim. ”italialaisen lakon” eli hidastuslakon muodossa.	Organisaation omistautuminen työolojen edistämiseen rakentaa sekä johdon, että henkilöstön asenne- ja motivaatiopohjaa yhteistyölle. Työolojen kehittämishankkeet ovat hyviä keinoja yhteistyön harjoitteluun.
Organisaation hierarkian mataltaminen	Päätöksenteko nopeutuu ja yksinkertaistuu.	Laajentaa myönteisellä tavalla työnkuvaa. Vaatii tosin riittävästi koulutusta ja resursseja. Asiakkailta tulevat paineet saattavat suoritusportaassa kasvaa.

Laitisen ym. (2021, s. 55) mukaan tuottavuuden ja työturvallisuuden kehittämisen välillä ei taulukossa esitettyjen keinojen perusteella näyttäisi olevan mitään ristiriitaa. Kirjoittajat huomauttavatkin, että tuottavuutta kehittämällä parannettaisiin niin työympäristöä, -terveyttä, kuin työturvallisuuttakin. He painottavat vaikutusten olevan myönteiset myös toisin päin, eli parantamalla työympäristöä, saadaan työtapaturmien ja työperäisten sairauksien aikaansaamia ylimääräisiä kustannuksia vähennettyä. He lisäksi kertovat, että monesti esimerkiksi työpaikan

ergonomian, järjestyksen ja siisteyden parantuessa myös työt saadaan sujuvammiksi ja tuottavammiksi.

Laitinen ym. (2021, s. 55) arvioivat, että kun työturvallisuus ja -terveys huomioidaan johtamisessa hyvin, näkyvät ehkä merkittävimmät vaikutukset kuitenkin henkilöstön työmotivaatiossa ja sitoutumisessa. Heistä olisikin perusteltua todeta hyvän työturvallisuus- ja työterveysjohtamisen olevan avaintekijänä myös ylipäättään hyvälle johtamiselle.

4.2.4 Työsuojelu

Työntekijöiden suojelu tapaturmilta ja terveysvaaroilta on ollut osana työelämää yhtä kauan kuin itse teollisuuskin (Laitinen ym., 2021, s. 42). Työturvallisuuden- ja terveyden ydinalueisiin on alusta alkaen kuulunut yksilön suojaaminen työn tapaturmavaaroilta sekä työympäristön kemiallisilta ja fysikaalisilta altisteilta. Alue on kuitenkin laajentunut kehityksen myötä ensin fyysisen rasituksen aiheuttamien elimistön rasitusvammojen torjuntaan ja viimeisten vuosikymmenten aikana myös psykososiaalisen kuormituksen ehkäisemiseen.

Laaja osallistaminen ja moniammatillinen yhteistyö ovat avaintekijöitä turvallisen työpaikan kehittämisessä (Rauramo, 2008, s. 118). Työsuojelutoiminnalla onkin tärkeä rooli yrityksen työturvallisuuden- ja hyvinvoinnin kehittämisessä. Sen tavoitteisiin lukeutuvat työympäristön ja työolosuhteiden parantaminen työntekijöiden työkyvyn takaamiseksi ja hoitamiseksi sekä työtapaturmien, ammattitautien ja muiden työstä tai työympäristöstä johtuvien terveyshaittojen torjuminen.

Työsuojelupäällikkö ja -valtuutettu toimivat työpaikalla asiantuntijoina, kehittäjinä ja johdon neuvonantajina työsuojelun yhteistoimintatehtävissä (Rauramo, 2008, s. 118). Työolojen turvallisuudesta ja terveydestä vastaa kuitenkin aina ensisijaisesti organisaatio itse – eli johto, esimiehet ja työntekijät.

Työsuojelun yhteistoimintaa toteutetaan yhteistyössä työnantajan ja työntekijöiden välillä, ja sen tavoitteena on varmistaa, että työpaikalla työskentely on sekä terveellistä että turvallista (TTK, i.a.-b). Se kuuluu kaiken kokoisille työpaikoille. Pienemmissä työpaikoissa yhteistoiminta-asiat käsitellään suoraan työnantajan ja työntekijöiden kesken, kun taas suuremmissa työpaikoissa yhteistoimintaa toteutetaan edustajien välityksellä (mt.).

Työsuojelun yhteistoiminnassa käsitellään työhön ja työympäristöön liittyviä vaaroja ja haittoja sekä toimenpiteitä ja suunnitelmia niiden ehkäisemiseksi, työterveyshuollon järjestämistä sekä muutostilanteiden, kuten organisaatiomuutosten ja hankintojen vaikutuksia työn terveellisyyteen ja turvallisuuteen (TTK, i.a.-b).

Työsuojelu on sekä ennakkoivaa että korjaavaa toimintaa (Rauramo, 2008, s. 118). Ennakoidussa toiminnassa työsuojelunäkökohdat huomioidaan työtilojen, -menetelmien ja -tehtävien suunnittelussa, töiden organisoinnissa sekä kalusteiden, koneiden ja työvälineiden hankinnassa. Korjaavassa toiminnassa toimenpiteisiin ryhdytään osaltaan vasta sen jälkeen, kun työoloissa tai työturvallisuudessa on ilmennyt puutteita, tai on sattunut vaaratilanne taikka tapaturma.

Työsuojelun toteutumiseksi on tärkeää, että työyhteisön ylin ja linjajohto ovat sitoutuneet työolojen edistämiseen (Rauramo, 2008, s. 118). Työpaikan esimiestehtävissä työskentelevät ovat usein avainasemassa havaitsemassa ongelmia ja työpahoinvoinnin oireita työyhteisössä (mts. 118–119). Rauramo korostaa, että ongelmia aiheuttavat syyt on pyrittävä poistamaan nopeasti, mutta lisäksi on ryhdyttävä toimienpiteisiin työolojen edistämiseksi.

Henkinen työsuojelu on sekä ennalta ehkäisevää että korjaavaa käytännön toimintaa, jonka tavoitteena on saada työn vaatimukset ja ihmisen suoritusedellytykset kohtaavat mahdollisimman hyvin (Rauramo, 2008, s. 119). Ennen kaikkea henkinen työsuojelu on yhteistoimintaa työolojen edistämiseksi. Työsuojeluhenkilöillä sekä -toimikunnalla on myös lainsäädäntöön perustuvat tehtävät työolojen edistämiseksi. Työnantajan ja työntekijöiden edustajien edellytetäänkin huomioivan henkiseen hyvinvointiin liittyvät asiat työsuojeluohjelmassa. Rauramo korostaa työpaikan ylimmän johdon tuella ja sitoutumisella olevan erityisen tärkeä merkitys kaikessa työsuojelussa.

4.3 Strateginen työhyvinvoinnin johtaminen

Työhyvinvoinnin strateginen johtaminen on pitkäjänteistä toimintaa ja se perustuu ajantasaisen tiedon käyttöön (TTL, i.a.-a, Strategisuus työhyvinvoinnin johtamisessa -luku). Sen päämääränä on ennaltaehkäistä työhyvinvointiongelmia sekä aikaansaada joustavia toimintamenetelmiä ongelmien selvittämiseksi ja työn sujuvoittamiseksi.

Organisaation toiminnan täytyisi pohjautua siihen, että työntekijöiden hyvinvointi huomioitaisiin kaikessa sen toiminnassa, eli toisin sanoen tämä periaate pitäisi liittää osaksi strategista johtamista (TTL, i.a.-a, Strategisuus työhyvinvoinnin johtamisessa -luku). Kun työhyvinvointi integroidaan organisaation strategiaan, kytkeytyy se myös osaksi organisaation tuloksellisen toiminnan kehittämistä. Näin työhyvinvoinnista tulee merkityksellinen osa koko organisaation toimintaa, eikä se jää muusta päätöksenteosta ja toiminnasta irralliseksi. Työhyvinvoinnin ollessa osana organisaation strategista johtamista parantaa lisäksi sitä, että työhyvinvoinnille voidaan määritellä selkeät tavoitteet. Myös resursseja saadaan turvattua paremmin niiden toteuttamiseksi. Tavoitteiden toteutumista puolestaan seurataan.

Työhyvinvoinnin integrointi osaksi organisaation strategista johtamista tapahtuu organisaatiossa jokaisella tasolla, ja eri toimijoilla on tässä prosessissa keskeinen rooli (TTL, i.a.-a, Strategisuus työhyvinvoinnin johtamisessa -luku). Vaikka työhyvinvoinnin strateginen johtaminen lähtee liikkeelle ylempien johtotasojen toimesta, johtajat tarvitsevat tuekseen työhyvinvoinnin asiantuntijoita sekä tietoa analysoivia asiantuntijoita.

Strategisen työhyvinvoinnin johtamisessa on keskeistä hyödyntää henkilöstöanalytiikkaa eli yrityksen työntekijöihin liittyvän tiedon käyttöä (TTL, i.a.-a, Tiedolla johtaminen -luku). Oikeaan tietoon perustuva johtaminen ja päätöksenteko luovat pitkäjänteistä perustaa organisaation tavoitteiden mukaiselle toiminnalle.

Yhteiskunnan ja työelämän aikaansaamien muutospaineiden sekä niistä työntekijöille ja työyhteisöille aiheutuvien negatiivisten vaikutusten vähentäminen on vaativaa (Rauramo, 2008, s. 147). Rauramo korostaakin, että mukaan yhteistyöhön tarvitaan niin työntekijöitä ja esimiehiä, kuin työsuojeluorganisaatiota ja työterveyshuoltoakin. Hän toteaa hyvästä yhteistyöstä seuraavan etua sekä henkilöstölle, että koko yrityksellekin.

Pennonnen (2021, s. 16) painottaa, että vastuu työhyvinvoinnista on työnantajalla, mutta myös työntekijällä itsellään on vastuu huolehtia omasta työhyvinvoinnista. Hän toteaa, ettei työhyvinvointi synny itsestään, vaan se vaatii systemaattista johtamista sekä työntekijän vastuunottoa omasta työhyvinvoinnista. Hän kertoo, että näin ollen työhyvinvointia ylläpidetään sekä kehitetään yhdessä. Johdon ja työntekijöiden lisäksi muita työhyvinvointiin liittyviä toimijoita ovat työsuojeluhenkilöstö ja luottamusmiehet sekä työterveyshuolto (mts. 16).

Työhyvinvointi ei muodostu organisaatioissa itsestään, vaan sen aikaansaamiseksi tarvitaan systemaattista johtamista, kuten strategista suunnittelua, henkilöstön voimavarojen lisäämiseen tähtääviä toimenpiteitä ja jatkuvaa työhyvinvointitoiminnan arviointia (Manka, 2015, s. 108). Työhyvinvoinnille voi asettaa tavoitteita, joiden saavuttamista voidaan arvioida osana organisaation tavallista strategiatyötä (mts. 108).

Työhyvinvoinnin strategisen johtamisen osa-alueisiin kuuluvat: sisällön määrittäminen, tavoitteiden asetus, toimenpiteet tavoitteiden saavuttamiseksi, resurssit ja seurantamenetelmät (Manka, 2015, s. 108–109).

Seuraavassa taulukossa (taulukko 2) yhteenveto strategisen työhyvinvoinnin johtamisen osa-alueista ja niihin liittyvistä ydinasioista.

Taulukko 2. Strategisen työhyvinvoinnin johtamisen osa-alueet.

Sisällön määrittäminen ja tavoitteiden asetus	<ul style="list-style-type: none"> • Analysoidaan organisaation kulttuuri ja arvot, ja miten ne esimerkiksi tukevat työhyvinvointia • Työhyvinvoinnin nykytilan kartoitus <ul style="list-style-type: none"> ○ Työhyvinvointikyselyt ja henkilöstön tunnuslukujen analysointi ○ Työympäristön arvioinnit: työterveyshuollon raportit ja työpaikkaselvitykset, ergonomia- ja työturvallisuusarviot ○ Voimavara- ja kuormitustekijöiden tunnistaminen ○ Työhyvinvoinnin sisältöä täydentävät lisäksi työterveyshuollon ja työsuojelun raportit, kehityskeskustelut, ilmapiirikartoitukset, henkilöstökyselyt, asiakaspalautteet ja lähtöhaastattelut (Suutarinen & Vesterinen, 2010, s. 32) ○ Työtyytyväisyystutkimukset ja työstressikyselyt ovat hyviä menetelmiä myös esimies-alaisuusasteiden mittaamiseksi (Rauramo, 2008, s. 149). ○ Johtamiskäytäntöjen ja vuorovaikutuksen tarkastelu, esimerkiksi esimiestyön arviointien avulla • Työhyvinvoinnin sisällön tarkastelua voidaan tehdä esimerkiksi organisaatiotasolla, työyhteisötasolla ja yksilötasolla (Suutarinen & Vesterinen, 2010, s. 32). • Tavoitteiden asetus <ul style="list-style-type: none"> ○ Sisällön suunnittelu jaetaan pitkän ja lyhyen aikavälin tavoitteisiin (Suutarinen & Vesterinen, 2010, s. 32)
--	---

Toimenpiteistä sopiminen	<ul style="list-style-type: none"> • Laaditaan konkreettiset kehittämistoimenpiteet työhyvinvoinnin edistämiseksi (esim. ergonomian parantaminen, koulutukset). • Nimetään vastuuhenkilöt, jotka ovat vastuussa toimenpiteiden toteutuksesta ja seurannasta. • Työhyvinvointityön toimijoiden osalta sovitaan ketkä muodostavat työryhmän, kuinka usein ja miten kokoontumiset ajoitetaan, sekä suunnitellaan ne siten että ne istuvat sisällöltään organisaation muun toiminnan kanssa (Suutarinen & Vesterinen, 2010, s. 32). • Vuosikello mahdollistaa systemaattisen suunnittelun ja on hyvä väline tavoitteiden ja toimenpiteiden aikatauluttamiseen ja seurantaan.
Resurssit	<ul style="list-style-type: none"> • Organisaation ydinresurssit koostuvat käytettävissä olevasta henkilöstöstä sekä heidän työkykyprofiilistaan, motivaatiostaan, työhyvinvoinnin riskikeskittymistä ja teknologisista resursseista (Suutarinen & Vesterinen, 2010, s. 59). Ne vaikuttavat myös organisaation muutosketteryyteen. • Organisaation menestymisen edellytyksenä on, että ydinresurssit määritetään ja organisaation sisäiset menestystekijät tunnistetaan (Suutarinen & Vesterinen, 2010, s. 59).
Työhyvinvoinnin seuranta ja erilaiset mittarit	<ul style="list-style-type: none"> • Määritellään selkeät mittarit ja indikaattorit, joiden avulla työhyvinvoinnin kehittymistä voidaan seurata (esim. työtyytyväisyyskyselyt, sairauspoissaolotilastot). • Otetaan käyttöön myös tavoitteiden osalta säännöllinen seuranta ja raportointikäytäntö, jotta niiden saavuttamista voidaan arvioida säännöllisesti. Esimerkiksi säännöllinen raporttien laatiminen sekä vuosikellon ja analytiikkatyökalujen hyödyntäminen keskeistä. • Työhyvinvoinnin mittareiden ja henkilöstön tunnuslukujen hyödyntäminen

Työhyvinvoinnin kehitystyö alkaa organisaation nykytilanteen huolellisesta tarkastelusta (Kauhanen, 2016, s. 63). Ensimmäisenä tarkastellaan organisaation strategiaa ja kulttuuria, toisena henkilöstön rakennetta, kolmantena työhyvinvoinnin nykytilaa ja neljäntenä sitä, min-kälaisia suunnitelmia ja toimenpideohjelmia lainsäädännön puolelta edellytetään.

Organisaation perustehtävä toimii aina työhyvinvoinnin suunnittelun ja organisoinnin lähtökohtana (Suutarinen & Vesterinen, 2010, s. 32). Työhyvinvoinnin sisältöä täydentävät työterveyshuollon ja työsuojelun raportit, kehityskeskustelut, ilmapiirikartoitukset, henkilöstökyselyt, asiakaspalautteet ja lähtöhaastattelut. Työtyytyväisyystutkimukset ja työstressikyselyt ovat hyviä menetelmiä myös esimies-alaisuus-suhteiden mittaamiseksi (Rauramo, 2008, s. 149).

Työhyvinvointi saa alkunsa työpaikan strategiasta (Naumanen ym., 2018, s. 129). Kirjoittajat toteavatkin, että kun työpaikan kulttuuria tahdotaan kehittää kohti työhyvinvointia, olisi tämä hyvä lisätä myös työpaikan strategiaan, ja määritellä samalla sen sisältö, tavoitteet ja tunnusluvut. Kirjoittajat huomauttavat tämän onnistuvan parhaiten organisaation tavanomaisen vuosisuunnittelun yhteydessä, osana strategista ja operatiivista suunnittelutyötä. Tavoitteiden laatiminen edellyttää tietoa työhyvinvoinnin nykytilasta, mikä vaatii osaltaan tunnuslukujen luomista ja niiden seurantaakin sekä jo olemassa olevien tietojen tulkitsemista työhyvinvoinnin perspektiivistä (mts. 129). Myös erillisten työhyvinvointimittauksien laatiminen voi olla tarpeellista. Kirjoittajat pitävät lisäksi tärkeänä, että johdolla on raporteista saatujen tietojen ohella hyvä käsitys myös työpaikan arjesta sekä henkilöstön tuntemuksista.

Myös kehityskeskustelut tarjoavat runsaasti hyvinvointiin liittyvää tietoa (Naumanen ym., 2018, s. 129). Niissä voidaan käsitellä työhyvinvointiasioita ja arvioida henkilökohtaisten työhyvinvointitavoitteiden saavuttamista. Niiden yhteydessä on myös mahdollista hyödyntää esimerkiksi yksikkökohtaisia tunnuslukuja. Keskusteluissa ilmentyneet kehityskohteet viedään osaltaan strategiaan sekä siitä edelleen yksikötason suunnitelmiin ja työtehtäviin.

Työhyvinvoinnin sisältö jaetaan pitkän ja lyhyen aikavälin tavoitteisiin, ja sitä voidaan tarkastella esimerkiksi organisaatiotasolla, työyhteisötasolla ja yksilötasolla (Suutarinen & Vesterinen, 2010, s. 32). Organisaatiotason strategiaa voidaan hyödyntää myös työhyvinvoinnin suunnittelussa. On myös tärkeää määrittää työhyvinvointityön keskeiset toimijat, eli ketkä muodostavat työryhmän, ja päättää kuinka usein ja millaisiin ajankohtiin kokoontumiset ajoitetaan, sekä suunnitella ne siten, että ne istuisivat sisällöltään organisaation muun toiminnan kanssa (mts. 32). Erityistä huomiota tulisi kiinnittää myös siihen, että johto ja linjaesimiehet osallistuvat toimintaan ja sitä tukevien toimintamuotojen rakentamiseen.

Suutarinen ja Vesterinen (2010, s. 34) näkevät, että työhyvinvointiryhmän, eli TYHY-ryhmän operatiivisessa joukossa voisivat olla mukana työhyvinvointipäällikkö (tai henkilöstöasiantuntija), työsuojelupäällikkö, talouden asiantuntija ja työterveyshuollon edustajat.

Työhyvinvointipäällikön tehtävänä on järjestää säännöllisesti työhyvinvointiin liittyviä palaveriteita, joissa käsitellään pitkän aikavälin suunnittelua ja toteutusta (mts. 34). Työhyvinvointipäällikkö myös kokoaa palavereihin kaikki työpaikalla toimivat TYHY-asiantuntijat (työsuojelu, henkilöstöosasto, talousosasto, työhyvinvoinnin palveluntuottajista vastaavat), työterveys-huollon sekä työeläkelaitoksen.

Työhyvinvointitoimintaa voidaan jäsenellä vuosikellon avulla siten, että se mukailee organisaation strategista vuosikelloa (Suutarinen & Vesterinen, 2010, s. 33–34). Vuosikelloa suunniteltaessa synkronoidaan työterveyshuollon, työsuojelun ja henkilöstöhallinnon toiminta kuukausitasoisesti. Toisin sanoen, siihen kirjataan pääpiirteittäin, mitä toimia kullekin kuukaudelle on suunniteltu. Yksityiskohtaisemmat tiedot voidaan jäsentää omalle lomakkeelleen, jolloin samalla voidaan hahmotella sitä, onnistuuko joidenkin päällekkäisten toimintojen yhdistäminen tai poisto. Tämä edistää samalla tiedonjakoa ja antaa mahdollisuuden oppia tuntemaan eri toimijoiden toimintakulttuuria. Lisäksi tämän avulla voidaan luoda uudenlaista TYHY-toimintakulttuuria.

Projekti, jossa työhyvinvointiin liittyvät toimenpiteet on suunniteltu ja aikataulutettu, ja jonka edistymisestä huolehtii projektin vastuhenkilö, tukee strategian jalkautumista (Naumanen ym., 2018, s. 129). Strategian tukena voidaan käyttää myös yksikkökohtaisia työhyvinvointisuunnitelmia, joiden avulla työhyvinvointiin liittyvä kehitystyö voidaan aloittaa. Suunnitelmaan kootaan tällöin jokaiseen työhyvinvoinnin osa-alueeseen liittyvät vahvuudet sekä kehityskohdet ja niihin liittyvät toimenpiteet. Kehittämistoimenpiteille myös nimitetään vastuhenkilöt, ja niiden toteuttamiselle sekä seurannalle asetetaan aikataulut (mts. 129).

Sekä työhyvinvointia että työelämää kokonaisuudessaan kehittävän toiminnan vaikuttavuutta on kyettävä arvioimaan (Rauramo, 2008, s. 35). Jotta tavoitteita voidaan arvioida, niitä täytyy pystyä mittaamaan systemaattisesti. Työhyvinvoinnin mittaamiseen on käytettävissä laajalti erilaisia mittareita ja testejä (mts. 35). Suonsivu (2011, s. 97) toteaa työhyvinvoinnin mittareiden olevan hyödyllisiä työhyvinvoinnin toiminnan ohjauksen ja arvioinnin kannalta. Työhyvinvoinnin mittaamista käytetään strategisen suunnittelun ja toteutuksen seurannan apuvälineenä (mts. 98). Mittaamisella myös tutkitaan sitä, mihin suuntaan organisaatiossa ja työyhteisössä ollaan menossa, arvioidaan nykytilan kokonaisuus sekä vuorovaikutuksen ja oppimisen tilat. Lisäksi mittaamisella pyritään selvittämään, ovatko asetetut tavoitteet saavutettu ja onko tehty oikeanlaista työtä ja toimittiinko oikein. Kohdennettuja mittaamisalueita ovat toimenpiteiden vaikuttavuuden mittaaminen, toiminnan ohjaus ja jatkuva parantaminen. Manka

ja Manka (2023, s. 262) painottavatkin, että jokaisessa organisaatiossa tulisi arvioida työhyvinvoinnin tasoa tunnusluvuilla, jotta pystytään seuraamaan työhyvinvoinnin kehitystä ja sen mahdollisia riskejä.

Naumanen ym. (2018, s. 129) toteavat, ettei ole olemassakaan sellaisia tunnuslukuja, jotka soveltuisivat kaikille työpaikoille yhteisesti, vaan jokaisen työpaikan on määriteltävä ne itse oman työpaikkakulttuurinsa ja tarpeittensa mukaan sekä hyödyntämällä jo käytettyjä tunnuslukuja mahdollisimman hyvin.

Tyypillisesti mittaamiseen käytetyt tunnusluvut ovat määrällisiä, ja ne kertovat jo toteutuneista riskeistä, kuten sairauspoissaoloista tai työtapaturmista (Manka & Manka, 2023, s. 262). Näiden lisäksi olisi hyvä käyttää ennakoivia tunnuslukuja tulevaisuuden riskejä ajatellen. Ennakoivat tunnusluvut voivat olla määrällisiä tai laadullisia, ja tällaisia mittareita voivat olla esimerkiksi itsearviointi tai laaja-alainen työhyvinvointitutkimus. Mittaustapoja voidaan kehittää myös yhteistyössä työntekijöiden kanssa.

Perinteisimpiä henkilöstön tunnuslukuja (Manka ym., 2011, s. 10), joita organisaatiot voivat seurata:

- Henkilöstön rakenne ja määrä
- Koulutustausta ja ikärakenne
- Työsuhteen kesto ja -muodot
- Palkkakulut
- Muut henkilöstöön liittyvät investoinnit
- Osaamisen kehittämiseen liittyvät kustannukset
- Eläköityminen ja siihen liittyvät kustannukset
- Työajan ja ylitöiden määrän seuranta
- Työkykyindeksi
- Sairauspoissaolot
- Tapaturmataajuus
- Henkilöstövaihtuvuus
- Kehityskeskustelujen määrä
- Aloitteet ja innovaatiot
- Saatu asiakaspalaute

Joitain keskeisiä henkilöstön tunnuslukuja sekä keinoja niiden selvittämiseksi (Manka ym., 2011, s. 39; 44):

- Tapaturmataajuus: tapaturmataajuuden laskentamallin hyödyntäminen
- Tuottavuus: tuottavuusmittarien käyttö
- Kehityskeskustelut: selvitetään käytyjen keskustelujen määrä prosentteina, sekä niiden laatua ja sovittujen asioiden toteutumista
- Työyhteisökyselyt: työtyytyväisyys-, työilmapiiri- ja voimavarakyselyt, 360 asteen arvioinnit, itsearviointit, palautekeskustelut, työterveyshuollon stressimittarit, työkykyindeksi, voimavarat työssä -kyselyt, ja niin edelleen
- Vaihtuvuuden tarkastelu: lähtöhaastatteluiden sekä vaihtuvuuden laskentamallin hyödyntäminen
- Sairauspoissaolot: sairauslomien pituuden tarkastelu ja sairauslomaprosentin laskentamallin hyödyntäminen
- Asiakastyytyväisyys: asiakastyytyväisyyskyselyt

Uusia henkilöstötunnuslukuja ovat lisäksi erilaiset aineettoman / inhimillisen pääoman, tunnusluvut, kuten sosiaalinen pääoma, psykologinen pääoma, rakennepääoma ja työhyvinvoinnin indeksit (Manka ym., 2011, s. 10). Sosiaalista pääomaa voidaan mitata esimerkiksi sosiaalisen pääoman mittareilla, kuten työhyvinvoinnin tikkataulun avulla.

Tietoa työn kuormittavista ja palauttavista tekijöistä saadaan työkuormituksen mittauksilla (TTL, i.a.-g). Esimerkkejä mittauskohteista ovat: lihaskuormitus ja työasennot, työssä kuormittuminen ja palautuminen sekä stressitilaa koskeva hormonaalinen profiili sylkinäytteestä. Tarkempia menetelmiä työn kuormittavien ja palauttavien tekijöiden mittaamiseen ovat esimerkiksi työkuormitusprofiilikyselyt, jotka tarjoavat kokonaiskuvan henkilöstön kokemasta työn kuormittumisesta, palautumisesta, työ- ja toimintakyvystä sekä terveydestä ja hyvinvoinnista.

Työhyvinvoinnin eri osa-alueiden kehitystä seurataan säännöllisin väliajoin (Naumanen ym., 2018, s. 129). Kehityksen suuntaa voidaan hahmottaa kullekin osa-alueelle määriteltujen tunnuslukujen avulla. Jos tavoiteltu muutos onnistutaan saavuttamaan, ovat käytössä olevat toimenpiteet osoittautuneet riittäviksi, ja toiminta voi jatkua sellaisenaan. Mikäli muutoksessa ei sen sijaan onnistuta, on kehittämistoimenpiteiden suhteen silloin tehtävä uusia valintoja. Onnistumisen edellytyksenä on myös se, että työpaikalta löytyy riittävästi resursseja, kuten henkilöstöä, osaamista, aikaa ja rahaa, työhyvinvoinnin edistämiseen (mts. 129). Organisaation

ydinresurssit vaikuttavat siihen, miten se kykenee vastaamaan toimintaympäristössään oleviin muutoshaasteisiin (Suutarinen & Vesterinen, 2010, s. 59). Organisaation ydinresurssit koostuvat käytettävissä olevasta henkilöstöstä, heidän työkykyprofiilistaan, motivaatiotasostaan, työhyvinvoinnin riskikeskittymistä ja teknologisista resursseista. Organisaation menestymisen edellytyksenä on, että ydinresurssit määritetään, ja että ydinresurssien määrittelyyn kautta organisaation sisäiset menestystekijät tunnustetaan (mts. 59).

Strategisuus on myös taksinkuljettajien työhyvinvoinnin johtamisessa tärkeää. Olisikin oleellista, että kaiken kokoiset työnantajat ottaisivat työhyvinvoinnin osaksi yrityksen strategiaa. Kattava analyysi kuljettajien työhyvinvoinnin nykytilasta on keskeistä työhyvinvointityön sisällön määrittämisessä. Erilaisien mittarien ja henkilöstön tunnuslukujen hyödyntäminen, sekä niiden laatiminen, on tässä oleellista. Myös yhteistyö työterveyshuollon kanssa on tärkeää. Työterveyshuollon suorittamista selvityksistä on hyötyä kuljettajien työhyvinvoinnin arvioinnissa sekä työhyvinvointityön sisällön määrittämisessä. Työhyvinvointityön sisältöä olisi hyödyllistä tarkastella esimerkiksi niin fyysisen, kognitiivisen kuin organisatorisenkin ergonomian näkökulmista. Työhyvinvointityön tavoitteet ja niihin liittyvät toimenpiteet voidaan laatia osaltaan tehtyjen arviointien pohjalta. Myös työhyvinvoinnin seurannasta on huolehdittava, jotta tavoitteiden edistymistä voidaan seurata.

Taksinkuljettajien työhyvinvointia voidaan mitata ja seurata monella tapaa. Taksinkuljettajan ammattiin liittyvien kuormitustekijöiden näkökulmasta keskeisimmät mitattavat kohteita ovat erityisesti fyysisen- ja psyykkisen työhyvinvoinnin osa-alueet. Myös sosiaalisen työhyvinvoinnin mittaaminen on tärkeää. Fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista työhyvinvointia voidaan arvioida erilaisien kyselyjen avulla, mutta toisaalta myös fyysisiä mittauksia voidaan hyödyntää. Erityisesti työn kuormittavien ja palauttavien tekijöiden tunnistaminen on oleellista. Työterveyshuollon selvitykset ovat tärkeitä työhön liittyvien kuormitustekijöiden ja voimavarojen tunnistamisessa. Fyysisen työhyvinvoinnin kannalta on oleellista seurata myös esimerkiksi työaikoja ja sairauspoissaoloja. Työnantajan on mahdollista seurata työntekijöiden työtunteja muun muassa ajopäiväkirjasta sekä ajoneuvosta saatavista vuororaporteista (Taksikuutio, 2023, s. 16).

5 YHTEENVETO

5.1 Työhyvinvointi ja sen johtaminen

Työhyvinvoinnin kehittämisellä on monenlaisia hyötyjä yksilön hyvinvointiin, jaksamiseen ja työkykyyn. Siitä on myös monenlaisia etuja organisaatioille, esimerkiksi tuloksellisuuden näkökulmasta. Johtamisella ja esimies-alaissuhteilla on suuri merkitys työn voimavaroihin, työhyvinvointiin, työpaikan kulttuuriin ja työyhteisön ilmapiiriin. Esimerkiksi esimiesten tunneälyllä ja vuorovaikutustaidoilla sekä oikeudenmukaisella ja arvostavalla johtamisella on suuri vaikutus työntekijöiden psyykkiseen työkykyyn ja -hyvinvointiin. Sen lisäksi yksilön työhyvinvointiin vaikuttavat työolosuhteet, työn sisältö, työyhteisön ilmapiiri ja sen sisäiset ihmissuhteet, sekä yksilön omat elämäntavat ja osaaminen, joihin myös toisaalta hyvällä johtamisella voidaan vaikuttaa edistävästi.

Työhyvinvoinnin käsite on laaja, ja sen vuoksi myös sen hallinta on niin yksilö- kuin organisaatiotasollakin haastavaa. Ihmisen hyvinvointi koostuu fyysisestä, psyykkisestä sekä sosiaalisesta hyvinvoinnin osa-alueesta. Kaikilla osa-alueilla on myös omat vaikutuksensa toisiinsa. Jokainen myös kokee näihin osa-alueisiin liittyvät tarpeet yksilöllisesti. Etenkin psyykkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin kokemukset ovat hankalasti mitattavia, sillä jokainen kokee omalla yksilöllisellä tavallaan näihin osa-alueisiin vaikuttavat tekijät ja tarpeet. Työhyvinvoinnin mittaaminen on kuitenkin hyvin tärkeää myös näillä hyvinvoinnin osa-alueilla, sillä ne vaikuttavat merkittävästi yksilön työkykyyn, -motivaatioon ja -hyvinvointiin.

Strategisuus on työntekijöiden työhyvinvointiin liittyvässä johtamis- ja kehittämistyössä keskeistä. Työhyvinvointityön sisällön huolellinen määrittely, ja sen liittäminen osaksi organisaation strategiaa sekä jalkauttaminen edelleen operatiivisen johtamisen tasolle ja työyhteisön toimintaan, kuten myös siihen liittyvä systemaattinen seuranta, ovat strategisen hyvinvointityön ydinasioita.

Työhyvinvointisuunnitelman laatiminen auttaa organisaatioita jäsentämään ja suunnittelemaan työhyvinvointiin liittyvää kehitystyötä. Vuosikello on erinomainen työkalu tavoitteiden aikatauluttamisessa ja niiden toteutumisen seurannassa. Työhyvinvoinnin mittaamiseen ja seurantaan löytyy runsaasti erilaisia tunnuslukuja ja keinoja, joista työpaikat voivat valita omiin tarpeisiinsa sopivimmat. Erilaisien mittarien ja tunnuslukujen hyödyntäminen on

oleellinen osa työhyvinvoinnin strategista johtamista. Niiden käyttö mahdollistaa sen, että työhyvinvoinnin seuranta ja arviointia voidaan tehdä systemaattisemmin. Lisäksi ne mahdollistavat sen, että ongelmat ja muutokset työhyvinvoinnissa ja työkyvyssä voidaan havaita ajoissa, ja niihin voidaan reagoida nopeammin. Kattava nykytila-analyysi luo hyvän pohjan strategiatyölle. Sen pohjalta myös laaditaan työhyvinvointityöhön liittyvät toimenpiteet. Tärkeä on myös määrittää, kuka vastaa työhyvinvointityön etenemisestä ja seurannasta. Työhyvinvointityölle olisi hyvä nimetä vastuuhenkilö, siitä huolimatta, että työhyvinvoinnin edistäminen kuuluukin koko työyhteisölle. Vastuuhenkilön nimeäminen työhyvinvointityössä auttaa varmistamaan sitä, että työhyvinvoinnin kehittämiselle asetetut tavoitteet saavutetaan.

Myös yhteistyö työterveyshuollon sekä muiden toimijoiden kanssa on keskeistä työhyvinvointityössä. Työterveyshuollon selvitykset ovat tärkeitä työhön liittyvien kuormitustekijöiden ja voimavarojen tunnistamisessa. Työntekijöille voidaan esimerkiksi työterveyshuollon toimesta suorittaa erilaisia mittauksia ja kyselyjä sekä käyntejä, joiden yhteydessä tutkitaan työolosuhteisiin liittyviä altisteita sekä kuormitustekijöitä ja voimavaroja. Nämä tiedot ovat tärkeitä työhyvinvointityön sisällön määrittelyssä.

5.1 Taksinkuljettajan keskeisimmät työhyvinvoinnin kehityskohteet ja niiden edistäminen

Kirjallisuuskatsauksen perusteella taksinkuljettajien työhyvinvoinnin suurimmiksi kehityskohteiksi nousivat yövuorojen tai liian pitkien työvuorojen aiheuttama väsymys, palkkauksen aiheuttama stressi, epävarmuus tai työmotivaation lasku, puutteet ergonomiassa ja sen aiheuttamat fyysiset vaivat, istumatyön kuormitus, työväkivalta ja sen uhka ja niistä muodostuvat psykofyysiset haitat. Taksinkuljettajia kuormittaa myös epäsäännöllinen ruokailurytmi. Ammattikuljettajien liikkuva työn luonne vaikeuttaa lisäksi terveellisten valintojen tekemistä esimerkiksi ruokailun suhteen. Väsymys myös altistaa kuljettajia epäterveellisille ruokailuvalinnoille.

Terveellisellä ja säännöllisillä ruokailutottumuksilla on merkittävä vaikutus hyvinvointiin sekä vireystilaan. Kuljettajan tulisi huolehtia omasta säännöllisestä ravinnonsaannistaan sekä nestetasapainon ylläpitämisestä. Myös työterveyshuollon järjestämä ravitsemusneuvonta voi auttaa tekemään parempia valintoja. Työterveyshuolto voi myös esimerkiksi auttaa työntekijää löytämään yhdessä työnantajan kanssa ratkaisuja tilanteisiin, jotka aiheuttavat työntekijälle

fyysistä tai psykososiaalista kuormitusta. Työnantajan olisi tärkeä myös järjestää työntekijöille taukotila, jos sellaista ei muuten ole kuljettajille tarjolla, jotta työntekijöillä on mahdollisuus esimerkiksi syödä, levätä, peseytyä ja käyttää WC-tiloja.

Taksinkuljettajat työskentelevät usein pitkiä työvuoroja, ja monet heistä kärsivät väsymyksestä. Työaikojen pituus ja väsymys liittyvät suoraan työhyvinvoinnin tasoon ja vaikuttavat työntekijöiden turvallisuuteen ja terveyteen. Vapaa-aikaa jää vähemmän palautumiselle ja muuhun elämään, ja pitkät työpäivät myös syövät aikaa esimerkiksi perhe-elämältä. Taksinkuljettajien työaikoihin liittyvä seuranta ja järjestely ovat keskeisessä asemassa heidän terveytensä, hyvinvointinsa ja turvallisuutensa kannalta. Erityisen tärkeää on varmistaa riittävän levon saaminen sekä rytminvaihtoaika yö- ja päivävuorojen välillä, sillä työntekijöillä täytyy olla tarpeeksi palautumisaikaa.

Alhainen vireystila lisää myös tapaturmariskiä. Ammattikuljettajan aistit täytyvät olla terävänä läpi työpäivän, ja sen vuoksi riittävä lepo ja palautuminen ovat erityisen tärkeitä, niin kuljettajan itsensä kuin asiakkaankin kannalta. Taksinkuljettajien täytyisikin huolehtia riittävästä levosta, ja työnantajien on puolestaan valvottava kuljettajien ajoaikaa, ja huolehdittava, etteivät kuljettajat tee liian pitkiä päiviä. Myös kuljettajien on osaltaan huolehdittava ajopäiväkirjan täytöstä. Ajoneuvoon voidaan toisaalta vaihtoehtoisesti asentaa työnantajan toimesta digitaaliset ajopiirturit. Ajopiirturit olisivat ajoaikojen seurannassa ajopäiväkirjaa luotettavampi seuraustapa. Yötyöntekijöiden mahdollisuudella päivävuoroihin voisi olla palauttava vaikutus työntekijöihin. Tällainen vaihtelu voisi auttaa kuljettajia palautumaan yövuorojen haitallisilta kuormitustekijöiltä niin fyysisen, psyykkisen kuin sosiaalisenkin hyvinvoinnin kannalta.

Taksinkuljettajat voivat kohdata työssään hyvinkin raskaita tilanteita. Oma työyhteisön, esimiehen sekä työterveyshuollon tuki ovat tässä tärkeä voimavara. Työpaikalla kannattaa pohdita, onko tällaiseen tukeen ja kriisiavun tarjoamiseen resursseja, ja toisaalta miten näitä resursseja voitaisiin kehittää myös yhteisön sisäisesti. Myös työterveyshuollon tehtäviin kuuluu psyykkisen kuormituksen ehkäiseminen, ja sen puoleen voidaan kääntyä myös psykososiaalisten kuormitustekijöiden osalta. Esimies voi seurata ja tukea työntekijöidensä työhyvinvointia esimerkiksi kehityskeskusteluiden avulla. Kehityskeskustelut mahdollistavat sen, että työntekijöitä voidaan tukea systemaattisemmin ja tehokkaammin kohti omia ja organisaation tavoitteita. Kehityskeskusteluiden avulla voidaan myös varmistaa, kaipaako työntekijä apua esimerkiksi jossain tietyssä työhön liittyvässä asiassa.

Väkivallan uhka on taksinkuljettajan ammatissa ilmeinen, mutta kuljettajien suojaamisessa on edelleen selkeitä puutteita. Kuljettajan fyysistä turvallisuutta voidaan edistää asentamalla autoon suojavälineet, jotka estävät asiakasta käymästä kuljettajaan käsiksi tai tämän ahdistelun. Lisäksi tällä voidaan estää asiakasta koskemasta auton hallintalaitteisiin esimerkiksi ajon aikana. Kuljettajan turvallisuutta voidaan parantaa lisäksi ajoneuvoihin asennettavilla turvakameroilla, joiden on myös tutkimusten valossa todettu ennaltaehkäisevän ongelmatilanteita ja siten edistävän kuljettajien turvallisuutta. Työnantajan tulisi myös vähentää näitä riskitekijöitä tarjoamalla esimerkiksi turvallisuusohjeistuksia, koulutusta konfliktitilanteiden hallintaan ja hätätilanteisiin varautumisesta. Tärkeää olisi myös, että työntekijöillä on mahdollisuus raportoida turvallisuusongelmista ja saada apua ja tukea tarvittaessa.

Myös muusta työturvallisuudesta huolehtiminen on tärkeää, niin fyysisen hyvinvoinnin kuin turvallisuudenkin kannalta. Tähän lukeutuvat turvalliset ja ergonomiset ajoneuvot sekä työtavat ja -välineet sekä niiden käyttöön liittyvä kunnollinen perehdytys. Myös ajoneuvojen asianmukaisella huollolla sekä korjauksilla on erityinen painoarvo työturvallisuudesta huolehtimisessa ja onnettomuuksien ehkäisyssä.

Taksinkuljettajat altistuvat työssään kehotärinälle. Pitkäaikainen altistuminen tärinälle lisää riskiä erilaisille terveysongelmille ja työperäisille vammoille. Tärinälle altistumisen tutkiminen on työntekijöiden työturvallisuuden ja terveyshaittojen ennaltaehkäisyn kannalta tärkeää.

Taksinkuljettaja istuu suurimman osan työajastaan autossa. Säännöllinen liikunta on tärkeä työkyvyn ja terveyden ylläpidossa. Työpaikalla kuljettajia voitaisiin opastaa työn tauottamisesta. Työnantaja voi myös osuudeltaan tukea kuljettajan fyysistä terveyttä tarjoamalla tälle esimerkiksi liikuntaseteliä. Työpaikka voisi vaihtoehtoisesti myös järjestää esimerkiksi erilaisia säännöllisiä liikuntatapahtumia jonkin yhteisen liikuntamuodon ääressä. Liikkumisen hyötyjen lisäksi yhteisellä toiminnalla voitaisiin myös edistää yhteisöllisyyttä.

Taksinkuljettajan työ pitää sisällään myös fyysistä ponnistelua asiakkaiden avustamisen osalta ja ajoneuvon valmisteluiden suhteen, joten nämä tilanteet olisi pyrittävä suunnittelemaan kuljettajille mahdollisimman ergonomisiksi. Kuljettajien kokemuksia oman työn ergonomisista osa-alueista saadaan selvitettyä esimerkiksi kyselyjen avulla. Myös työterveyshuolto suorittaa ergonomiaan liittyviä arviointoja. Toimenpiteenä kuljettajan fyysisen ja kognitiivisen ergonomian kehittämiseksi voi olla työympäristöön liittyvän ergonomian parantaminen. Lisäksi ergonomiseen työskentelyyn voidaan opastaa erilaisien koulutuksien avulla.

Taksinkuljettajien organisatorisesta ergonomiasta huolehditaan kiinnittämällä huomiota esimerkiksi työaikoihin ja työn mielekkyyteen, jota muun muassa voimavarojen kasvattamisella voidaan tukea ja edistää.

Taksinkuljettajien yleisin palkkausmalli on edelleen provisiopalkka. Se on epävakaa tulonlähde, ja voi aiheuttaa kuljettajille henkistä kuormitusta, kuten stressiä tai työmotivaation laskua. Se myös ajaa kuljettajia tekemään pidempiä päiviä. Pohjapalkalla tai jonkinlaisella turvapalkalla voisi olla ehkäisevä vaikutus provisiopalkkaan liittyvien stressitekijöiden suhteen. Turvallisemmalla palkkauksella voisi myös olla toisaalta edistävä vaikutus alalle sitoutumisesakin.

Strateginen lähestymistapa on myös taksinkuljettajien työhyvinvoinnin johtamisessa tärkeä. Olisi oleellista, että kaiken kokoiset työnantajat ottaisivat työhyvinvoinnin osaksi yrityksen strategiaa. Kattava analyysi kuljettajien työhyvinvoinnin nykytilasta on keskeistä työhyvinvointityön sisällön määrittämisessä. Erilaisien mittarien ja henkilöstön tunnuslukujen hyödyntäminen, sekä niiden laatiminen, on tässä oleellista. Yhteistyö työterveyshuollon kanssa on myös tärkeää. Työterveyshuollon selvityksistä on suuri apu kuljettajien työhyvinvoinnin arvioinnissa sekä työhyvinvointityön sisällön määrittämisessä. Työhyvinvointityön sisältöä olisi tärkeä tarkastella esimerkiksi niin fyysisen, kognitiivisen kuin organisatorisenkin ergonomian näkökulmista. Työhyvinvointityön tavoitteet ja niihin liittyvät toimenpiteet voidaan laatia osaltaan tehtyjen arviointien pohjalta. Myös työhyvinvoinnin seurannasta huolehditaan, jotta tavoitteiden edistymistä voidaan seurata.

6 LOPPUPOHDINTA

6.1 Pohdintaa työn etenemisestä

Opinnäytetyöprosessimme alkoi 2024 vuoden alussa. Alun perin ajatuksenamme oli suorittaa opinnäytetyöt yksittäin, mutta yhteisten ajatusten vaihdon jälkeen, opinnäytetyö päätettiin toteuttaa yhteistyönä. Ajatuksena oli, että yhteistyön avulla voimme tukea toisiamme opinnäytetyöprosessissa, ja suoriutua siitä tehokkaammin. Tämän lisäksi ajatuksena oli, että saisimme yhteistyön avulla työhön myös monipuolisempaa näkemystä. Vaikka työskentelimme pääasiassa eri paikoissa, pidimme tiiviisti yhteyttä Teams-sovelluksen välityksellä. Loppua kohden yhteydenpito Teams-kokouksien välityksellä tiivistyi, ja olimme toisiimme yhteydessä oikeastaan pääsääntöisesti kaikkina yhteisinä vapaa-aikoinamme. Välillä jouduimme myös tekemään molemminpuolisia kompromisseja työskentelyaikojen suhteen eroavien aikataulumme vuoksi. Tämä kuitenkin vahvisti yhteistyötämme sekä aikatauluissa pysymistä, ja työ eteni tehokkaasti eteenpäin.

Opinnäytetyön toteutustapa vaihtui viime hetkellä kirjallisuuskatsaukseen kyselytutkimuksen sijasta. Kirjallisuuskatsaus menetelmänä osoittautui hyödylliseksi valinnaksi, sillä se antoi meille mahdollisuuden perehtyä tutkimuksen alla oleviin aiheisiin syvemmin. Sen avulla onnistuttiin luomaan kokonaisvaltainen kuva niin työhyvinvoinnin edistämisestä johtamisen keinoin, kuin taksinkuljettajien keskeisimmistä työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä ja niiden kehittämisestä johtamisen keinoin. Näin ollen myös jatkotutkimusaiheen kyselytutkimus voidaan luontevasti johtaa tämän pohjalta.

Rajasimme opinnäytetyömme aiheen taksinkuljettajien työhyvinvointiin ja työhyvinvoinnin johtamiseen, mutta jälkikäteen pohdittuna aihetta olisi voinut rajata vieläkin tarkemmin. Toisaalta itsekriittisyyttä voisi esittää myös siltä osin, että taksinkuljettajien työhyvinvoinnista ja sitä uhkaavista tekijöistä olisi voinut suomalaisten tutkimusten vähäisen määrän vuoksi lisätä entisestään käyttämällä tutkimuksia englanninkielisistä lähteistä. Tällaisessa tilanteessa toki myös kulttuuritekijät olisi täytynyt ottaa huomioon. Kaikesta huolimatta, työstä muodostui erinomainen pohja jatkotutkimusta ajatellen.

Aihealueen laajuuden vuoksi aikataulumme oli nopeatempoinen, ja työ vaati toteutuakseen systemaattista ajanhallintaa sekä pitkäjänteisyyttä. Kaikkiaan työ eteni johdonmukaisesti, ja

saimmekin aikaan melko kattavan kirjallisuuskatsauksen, joka myös vastasi tutkimuskysymyksiin.

6.2 Jatkotutkimusaihe

Jatkotutkimuksena aiheesta tehdään työhyvinvointiin liittyvä kyselytutkimus eräälle taksialan yritykselle. Kyselytutkimuksessa on tarkoitus selvittää kohdeyrityksen työhyvinvoinnin tilaa sekä siihen liittyviä kehityskohteita. Tämä kirjallisuuskatsaus luo hyvän pohjan kyselyä varten, sillä siitä voidaan poimia keskeisimpiä työhyvinvointiin liittyviä osatekijöitä kyselyn runkoon.

LÄHTEET

- Aluehallintovirasto (AVI). (2.1.2024). *Taksivalvonta: Valtaosa kuljettajista laiminlöi yhä ajopäiväkirjan pitämistä*. <https://avi.fi/tiedote/-/tiedote/70079318>
- Anttonen, H., & Räsänen, T. (2009). *Työhyvinvointi: Uudistuksia ja hyviä käytäntöjä*. Työterveyslaitos. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-951-802-950-5>
- Christensen, M., Vivoll Straum, L., Hofslett Kopperud, K., Borg, V., Clausen, T., Hakanen, J., . . . Gustafsson, K. (2008). *Positive Factors at Work: The First Report of the Nordic Project*. <https://doi.org/10.6027/TN2008-501>
- 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*. Nordic Council of Ministers.
- Ehkäisevä päihdetyö (EHYT). (i.a.). *Päihteet ja työelämä*. <https://ehyt.fi/paihde-peli-info/paihteet-ja-tyoelama/>
- Fagerström, K. (2002). The epidemiology of smoking: Health consequences and benefits of cessation. *Drugs (New York, N.Y.)*, 62 (Supplement 2), 1–9. <https://doi.org/10.2165/00003495-200262002-00001>
- Funakoshi, M., Taoda, K., Tsujimura, H., & Nishiyaman, K. (2004). Measurement of Whole-Body Vibration in Taxi Drivers. *Journal of Occupational Health*, 46(2), 119–124. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/15090686/>
- Hakanen, J. (2011). *Työn imu*. Tammerprint. <https://www.ttl.fi/file-download/download/public/1036>
- Helin, S. (6.11.2019). Hyvä kuljettaja saa paikan. *Taksiliitto*. <https://www.taksiliitto.fi/sari-helin-hyva-kuljettaja-saa-paikan/>
- Hellsten, T. (2022). *Olemisen voima – kirja rohkeasta ja levollisesta vaikuttamisesta*. Kirjapaja.
- International Ergonomics & Human Factors Association (IEA). (i.a.). *What Is Ergonomics (HFE)?* <https://iea.cc/about/what-is-ergonomics/>
- Juuti, P., & Vuorela, A. (2015). *Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi*. PS-kustannus.
- Kajan, A. (21.8.2022). Taloudellinen hyvinvointi osana työhyvinvointia ja tukipalvelujen tarjoamisen hyöty työnantajalle. Rahamedia. <https://rahamedia.fi/blogi/taloudellinen-hyvinvointi-osana-tyhyvinvointia>

- Kallio, E., Kivistö, S. & Turunen, G. (2008). Työ, henkinen hyvinvointi ja mielenterveys (Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2008:33). Sosiaali- ja terveysministeriö, Työterveyslaitos. <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe201504225498>
- Kangasniemi, M., Utriainen, K., Ahonen, S., Pietilä, A., Jääskeläinen, P., & Liikanen, E. (2013). Kuvaileva kirjallisuuskatsaus: Eteneminen tutkimuskysymyksestä jäsennettyyn tietoon. *Hoitotiede*, 25(4), 291–301.
- Kantolahti, T. (i.a.). *Työhyvinvointi*. Sosiaali- ja terveysministeriö. <https://stm.fi/tyohyvinvointi>
- Kauhanen, J. (2016). *Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä: Kehittämisohjelman laatiminen*. Kauppakamari.
- Kauranen, T., Koskensalmi, S., Multanen, L., & Vanhala, A. 2011. Ilmapiiirikysely – tuloksista kehittämiseen. Tammerprint.
- Koskinen, H., & Virtanen, S. (10.11.2022). *Tupakkatilasto 2021: Korkeakouluopiskelijoiden tupakointi on vähentynyt, mutta nuuskaaminen lisääntynyt* (Tilastoraportti 40/2022). Terveysten ja hyvinvoinnin laitos (THL). <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2022110965083>
- Laitinen, H., Vuorinen, M., & Simola, A. (2021). *Työturvallisuuden ja -terveyden johtaminen* (3., uud. l.). Tietosanoma.
- Laki taksinkuljettajien ammattipätevyydestä 695/2009. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2009/20090695>
- Larjovuori, R., Manka, M., & Nuutinen, S. (2015). *Inhimillinen pääoma: Työhyvinvointia, tuloksellisuutta, pidempiä työuria?* Sosiaali- ja terveysministeriö. <http://www.urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-3580-8>
- Launis, M., & Lehtelä, J. (2011). *Ergonomia*. Työterveyslaitos.
- Lesener, T., Gusy, B., & Wolter, C. (2019). The job demands-resources model: A meta-analytic review of longitudinal studies. *Work and stress*, 33(1), 76–103. <https://doi.org/10.1080/02678373.2018.1529065>
- Lumijärvi, T. (28.4.2022). *Taloudellinen hyvinvointi on mielenterveysasia*. <https://www.takuusaatio.fi/julkaisu/taloudellinen-hyvinvointi-on-mielenterveysasia/>
- Manka, M. (2015). *Stressikirja: Mistä virtaa?* Talentum.
- Manka, M., Hakala, L., & Penttinen, H. (2011). *Henkilöstötunnusluvut johtamisen tukena: Tukea tuottavuuden ja työyhteisön hyvinvoinnin kehittämiseen*. Kuntoutussäätiö: Sosiaali- ja terveysministeriö: Euroopan sosiaalirahasto; Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos Tampereen yliopisto. <https://julkaisut.kuntoutussaatio.fi/wp-content/uploads/henkilostotunnusluvut.pdf>

- Manka, M-L., & Manka, M. (2023). *Työhyvinvointi* (3., uud. p.). Alma Talent.
- Martela, F., & Jarenko, K. (2014). *Sisäinen motivaatio: Tulevaisuuden työssä tuottavuus ja innostus kohtaavat*. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunta.
https://www.eduskunta.fi/FI/naineduskuntatoimii/julkaisut/Documents/tuvj_3+2014.pdf
- Martela, F., Jarenko, K., & Järvilehto, L. (2017). *Draivi: Voiko sisäistä motivaatiota johtaa?* (4. p.). Alma Talent.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. Harper & Row. Reprinted from the English Edition by Harper & Row, Publishers 1954. Holybooks. <https://www.holybooks.com/wp-content/uploads/Motivation-and-Personality-Maslow.pdf>
- Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50, 370–396. Classics in the History of Psychology. By C. D. Green. (2000). York University, Toronto, Ontario. (Uusintapainos). <https://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm>
- Matikainen, V., Tynkkynen, R., Vättö, S. (2013). *Lappeenrannan taksinkuljettajien työhyvinvointi* [AMK-opinnäytetyö, Saimaan ammattikorkeakoulu]. Theseus.
<https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2013111316911>
- McLeod, S. (2018). *Maslow's Hierarchy of Needs*. Simply Psychology.
<https://canadacollege.edu/dreamers/docs/Maslows-Hierarchy-of-Needs.pdf>
- Mikkonen, A. (8.4.2016). Nordean ex-johtaja muistelee konsernin vaiheita – ”Ei koskaan snapsia ruoan kanssa”. *Talouselämä*. <https://www.talouselama.fi/uutiset/nordean-ex-johtaja-muistelee-konsernin-vaiheita-ei-koskaan-snapsia-ruoan-kanssa/f3078877-399c-398a-87c6-1b1aafb98e89>
- Mustonen, P. (2018). Mikä kumma meitä motivoi? *Duodecim: Lääketieteellinen aikakauskirja*, 134(23), 2373–2376. <https://www.duodecimlehti.fi/duo14632>
- Mänttari, S., & Karkulehto, J. (23.2.2023). *Toimistokävely – paras tapa ehkäistä istumatyön haittoja*. Työterveyslaitos (TTL). <https://www.ttl.fi/ajankohtaista/blogi/toimistokavely-paras-tapa-ehkaista-istumatyon-haittoja>
- Naumanen, P., Liesivuori, J., & Hakkala, A. (2018). *Valmiina työelämään! Visioita ja näkökulmia työhyvinvoinnista ja työelämävalmiuksista sekä menetelmiä niiden kehittämiseen* (2. uud. p.). VALTE-hanke; Turun yliopiston Tulevaisuuden teknologioiden laitos.
- Nummelin, T. (2008). *Stressi haastaa työkyvyn: Varhainen puuttuminen esimiehen työkaluna*. WSOYpro.
- Paasivaara, L., & Nikkilä, J. (2010). *Yhteisöllisyydestä työhyvinvointia*. Kirjapaja.
- Pennonen, M. (2021). *Itsetuntemuksesta apua työhyvinvointiin*. Duodecim.

- Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialue, (Pohde). (i.a.). *Taloudellisen hyvinvoinnin tuki*. <https://digitaalinensoitekeskus.pohde.fi/aihealue/taloudellisen-hyvinvoinnin-tuki/>
- Rauramo, P. (2008). *Työhyvinvoinnin portaat: viisi vaikuttavaa askelta*. Edita.
- Rauramo, P. (2012). *Työhyvinvoinnin portaat: viisi vaikuttavaa askelta* (2. uud. p.). Edita.
- Repo, S., Ravantti, E., & Pääkkönen, R. (2015). *Johda tuottavasti – opas työhyvinvoinnin ja tuottavuuden lisäämiseksi esimiestyön keinoin*. Työterveyslaitos. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-261-494-0>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2008). From Ego Depletion to Vitality: Theory and Findings Concerning the Facilitation of Energy Available to the Self. *Social and Personality Psychology Compass*, 2(2): 702– 717. https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2008_RyanDeci_Compass.pdf
- Saarelma, O. (8.9.2021). Tupakoinnin lopettaminen (tupakasta vieroitus). Lääkärikirja Duodecim. Artikkelin tunnus: dlk00337 (032.107). Kustannus Duodecim. <https://www.terveyskirjasto.fi/dlk00337/tupakoinnin-lopettaminen-tupakasta-vieroitus?q=tupakoinnin%20ja%20lopetta>
- Työsuojelusanasto. (2006). Työterveyslaitos & Sanastokeskus TSK.
- Saramies, J., & Törnroos, M. (2021). *Henkilöstöanalytiikka - mittaa, ymmärrä, menesty*. Alma Talent.
- Siirilä, T., Moilanen, P., Harjanne, K., Kammonen, L., Pakkanen, P., Penttinen, A., Rauramo, P., Seppänen, M., Rätty, T., & autoliikenteen työalatoimikunta. (2021). *Työturvallisuus ja työterveys autoliikenteen työpaikoilla* (2. p.). Työturvallisuuskeskus (TTK), autoliikenteen työalatoimikunta. <https://acrobat.adobe.com/id/urn:aaid:sc:EU:b3dfb749-c5f7-473d-bb03-20d95a89b41b>
- Silvennoinen, M., & Tilli, A-M. (2017). *Palautemestari*. Valmennus Onnistumisen avaimia.
- Sköld, L. (2017). *Taksikysely Pohjoismaissa 2017, Tanska, Suomi, Norja ja Ruotsi. NTF taksikysely 2017*. Auto- ja Kuljetusalan Työntekijäliitto (AKT). https://www.akt.fi/site/assets/files/10321/ntf_taksikysely.pdf
- Sosiaali- ja terveysministeriö (STM). (i.a.). *Työhyvinvointi*. <https://stm.fi/tyohyvinvointi>
- S-pankki. (i.a.). Taloudellinen hyvinvointi. <https://dokumentit.s-pankki.fi/tiedostot/taloudellinen-hyvinvointi-kysely>
- Suonsivu, K. (2011). *Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista*. UNIpress.
- Suutarinen, M., & Vesterinen, P-L. (2010). *Työhyvinvoinnin johtaminen*. Otava.

Sydänmaanlakka, P. (2012). *Älykäs johtaminen 7.0: miten kasvaa viisaaksi johtajaksi?* Talentum. <https://eepos.finna.fi/Record/eepos.1150090?sid=4536137334#versions>
tartteeko olla linkkiä, kun muurin takana?

Taksikuutio. (2023). *Avaimet ammattilaisuuteen: Taksinkuljettajan perusopas* (8. p.).

Tarkkonen, J. (2014). *Työhyvinvointia yhteistoiminnalla*. UNipress.

Tieliikennelaki (267/1981). <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1981/19810267>.

Tiensuu, V., Partanen, V., & Aaltonen, J. (2004). *Onnellinen organisaatio – ihmisyyttä ja inhimillistä toimintaa*. Edita Publishing.

Traficom. (7.3.2023). *Taksimarkkinat keskittyvät – taksiajoneuvojen –ja lupien määrä kasvanut*. <https://www.traficom.fi/fi/ajankohtaista/taksimarkkinat-keskittyvat-taksiajoneuvojen-ja-lupien-maara-kasvanut>

Työaikalaki 872/2019. <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2019/20190872>

Työsuojeluhallinto. (15.12.2022). *Taksivalvonta: valtaosa kuljettajista laiminlöi ajopäiväkirjan pitämistä*. <https://tyosuojelu.fi/-/taksivalvonta-valtaosa-kuljettajista-laiminloi-ajopaivakirjan-pitamista>

Työsuojeluhallinto. (i.a.-a). *Työpaikkaselvitys*. <https://tyosuojelu.fi/tyoterveys-ja-tapaturmat/tyoterveyshuolto/tyopaikkaselvitys>

Työsuojeluhallinto. (i.a.-b). *Tärinäaltistuksen tunnistaminen*. <https://tyosuojelu.fi/tyoolot/fysikaaliset-tekijat/tarina/tunnistaminen>

Työsuojeluhallinto. (i.a.-c). *Yötyö*. <https://tyosuojelu.fi/tyoolot/psykososiaalinen-kuormitus/yotyö>

Työterveyshuoltolaki 1383/2001. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20011383>

Työterveyslaitos (TTL). (i.a.-a). *Työhyvinvoinnin tiedolla johtaminen sote-alalla*. <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/tyohyvinvoinnin-tiedolla-johtaminen-sote-alalla>

Työterveyslaitos (TTL). (i.a.-b). *Työpaikkaselvitykset*. <https://www.ttl.fi/teemat/tyoterveys/tyoterveyshuolto/tyopaikkaselvitykset>

Työterveyslaitos (TTL). (i.a.-c). *Työterveyshuolto*. <https://www.ttl.fi/teemat/tyoterveys/tyoterveyshuolto>

Työterveyslaitos (TTL). (i.a.-d). *Työpaikkaselvitys*. <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/tyofysioterapian-ja-tyoterveyspsykologian-hyvat-kaytannot/3-tyopaikkaselvitys>

Työterveyslaitos (TTL). (i.a.-e). *Kehotärinä*.

<https://www.ttl.fi/teemat/tyoturvallisuus/altistuminen-tyoympariston-haittatekijoille/fysikaaliset-altisteet-tyopaikalla/tarina/kehotarina>

Työterveyslaitos (TTL). (i.a.-f). *Työn imu*. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyon-imu>

Työterveyslaitos (TTL). (i.a.-g). *Fyysisen työkuormituksen hallinta osana työkykyjohtamista*. <https://www.ttl.fi/palvelut/tyolaaketiede-ja-tyokyky/fyysisen-tyokuormituksen-hallinta>

Työterveyslaitos (TTL). (i.a.-h). *Maantieliikenteen työterveyshuolto*. <https://www.ttl.fi/teemat/tyoterveys/maantieliikenne/maantieliikenteen-tyoterveyshuolto>

Työterveyslaitos (TTL). (i.a.-i). *Työterveyshuollon toiminta*. <https://www.ttl.fi/teemat/tyoterveys/tyoterveyshuolto/tyoterveyshuollon-toiminta>

Työterveyslaitos (TTL). (i.a.-j). *Työelämä ja mielenterveys*. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyoelama-ja-mielenterveys>

Työturvallisuuskeskus (TTK). (i.a.). *Työyhteisö*. <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/tyohyvinvointi/tyoyhteiso/>

Työturvallisuuskeskus (TTK). (i.a.-b). *Työsuojelun yhteistoiminta ja työterveyshuolto*. <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/toimialakohtaista-tietoa/luovat-tuotannot/tyosuojelun-yhteistoiminta-ja-tyoterveyshuolto/>

Työturvallisuuslaki 738/2002. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

Valjus, K. (2.4.2024). Yrittäjämäistä työtä ilman yrittäjän voittoja. *Auto- ja Kuljetusalan Työntekijäliiton jäsenlehti*. <https://www.aktlehti.fi/tyoelama/yrittajamaista-tyota-ilman-yrittajan-voittoja/>

Virolainen, H. (2012). *Kokonaisvaltainen työhyvinvointi*. Books on Demand.

World Health Organization (WHO). (17.6.2022). Mental Health. <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response>