

Sara Tikkanen

Toimistotyöntekijöiden liikkuvuuden lisääminen  
työpäivän aikana



Tradenomi (AMK)

Liiketalous

Kevät 2024



KAMK • University  
of Applied Sciences

## Tiivistelmä

**Tekijä(t):** Tikkanen Sara

**Työn nimi:** Toimistotyöntekijöiden liikkuvuuden lisääminen työpäivän aikana

**Tutkintonimike:** Tradenomi (AMK), liiketalous

**Asiasanat:** Työhyvinvointi, liikunta, hyvinvointi, palautuminen, toimistotyö

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tuottaa laadukas ohjeistus liikkuvuuden lisäämiseen toimistotyötä tekeville henkilöille. Toimeksiantajana opinnäytetyölle toimi Kajaanin Tilitaito Oy. Opinnäytetyössä toteutettiin henkilöstökysely, jonka avulla selvitettiin Kajaanin Tilitaito Oy:n henkilöstön nykytilannetta sekä asenteita liikkuvuuden osalta. Ohjeistusta tukeva henkilöstökysely toteutettiin monimenetelmällisenä tutkimuksena. Tutkimukseen kerättiin aineisto Webropol-kyselylomakkeen avulla, joka sisälsi sekä kvantitatiivisia että kvalitatiivisia kysymyksiä. Kyselylomake sisälsi Likert-asteikon mukaisia muuttujia sekä avoimia kysymyksiä, jotka analysoitiin luokittelemalla ne erilaisiin sisältöluokkiin.

Henkilöstökyselyn perusteella työntekijöille järjestettiin yhteisöllisenä kehittämismenetelmänä aivoriihi, jonka tarkoituksena oli osallistaa henkilökunta tehokkaasti kehittämistyöhön. Aivoriihessä työntekijät saivat pohtia juuri heidän tarpeisiinsa sopivia liikkumismenetelmiä. Työ rajattiin koskemaan ainoastaan työaikana tapahtuvaa liikkuvuutta, ja sen teoriaperustana toimivat työhyvinvointiin liittyvät teemat, kuten työyhteisön ja organisaation johtaminen sekä niiden kehittäminen. Opinnäytetyön keskeisenä tavoitteena oli lisätä työssä koettua hyvinvointia tauottamalla staattisia työasentoja ja tämän myötä vaikuttaa jopa mahdollisiin sairauspoissaoloihin.

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tuloksena syntyi Kajaanin Tilitaito Oy:n henkilöstön tarpeisiin räätälöity ohjeistus, jonka avulla liikkuvuutta voidaan tuoda osaksi staattista työpäivää. Ohjeistus sisältää ohjeita taukoliikuntaan ja eri välineillä toteutettaviin harjoituksiin sekä yleisiä vinkkejä ja informaatiota liikkuvuuden hyödyistä ja sen tärkeydestä. Henkilöstökyselyn perusteella ohjeistukselle oli luontainen tarve, sillä liikkuvuus työaikana Kajaanin Tilitaito Oy:ssä oli opinnäytetyötä tehdessä vähäistä.

Tuotoksena syntynyt ohjeistus hyödyttää työn toimeksiantajaa kokonaisvaltaisesti. Ohjeistuksen avulla kyetään jopa ennaltaehkäisemään syntyviä tuki- ja liikuntaelinsairauksia sekä parantamaan työntekijöiden hyvinvointia ja tuottavuutta. Jatkotutkimusaiheena työlle voisi toimia palautekysely henkilöstölle ohjeistuksen käyttöönotosta sekä sen toimivuudesta. Pitkällä aikavälillä voisi tutkia myös ohjeistuksen tarkempia vaikutuksia kokonaisvaltaiseen työhyvinvointiin Kajaanin Tilitaito Oy:ssä.

## **Abstract**

**Author(s):** Tikkanen Sara

**Title of the Publication:** Increasing Movement for Office Employees during the Workday

**Degree Title:** Bachelor of Business Administration

**Keywords:** Well-being at work, movement, well-being, recovering, office work

The purpose of this thesis was to produce high quality guidance for increasing the movement of office workers. The thesis was commissioned by Kajaanin Tilitaito Oy. A staff survey was conducted as part of the thesis to investigate the current status and attitudes towards movement among Kajaanin Tilitaito Oy's personnel. The personnel survey was implemented as mixed methods research. Data for the research were collected using a Webropol survey form, which included both quantitative and qualitative questions. The survey form included variables measured on a Likert scale as well as open-ended questions. The open-ended questions were analyzed by categorizing them into different categories.

Based on the staff survey, a brainstorming session was organized for employees as a community development method to effectively engage staff in development work. During the brainstorming session, employees were encouraged to consider mobility methods that suited their individual needs. The thesis was defined to deal with mobility during working hours. The theoretical basis of the thesis is the topics related to well-being at work, such as the management of the work community and organization and their development. The aim was to enhance well-being at work by punctuating static working positions, thereby potentially influencing sick leave rates.

As a result of this practice-based thesis, customized guidance was developed to meet the needs of Kajaanin Tilitaito Oy's personnel, enabling movement to be integrated into their static workday. The guidance includes instructions for exercise breaks, exercises using various equipment, as well as general tips and information about the benefits and importance of movement. The need for guidance was evident based on the staff survey, as movement during working hours at Kajaanin Tilitaito Oy was limited at the time of writing the thesis.

The resulting guidance comprehensively benefits the client company. With the guidance, it is even possible to prevent musculoskeletal disorders and improve the well-being and productivity of employees. As a further research topic, a feedback survey could be conducted among the personnel regarding the implementation and effectiveness of the guidance. In the long term, it could also be examined how the guidance specifically affects overall well-being at work at Kajaanin Tilitaito Oy.

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
2	Työhyvinvointi .....	2
2.1	Työhyvinvoinnin osa-alueet .....	3
2.1.1	Organisaatio ja sen johtaminen .....	4
2.1.2	Työyhteisö ja työn hallinta.....	7
2.1.3	Yksilö .....	9
2.2	Työhyvinvoinnin tuottavuus ja kehittäminen .....	10
2.3	Ergonomia ja työympäristö .....	12
2.4	Etä- ja hybridityöskentely.....	14
3	Liikunta ja palautuminen osana työhyvinvointia.....	16
3.1	Liikunnan ja palautumisen merkitys yksilön hyvinvoinnille .....	17
3.2	Liikkumattomuuden kustannukset Suomessa .....	19
3.3	Liikunta työpaikalla.....	21
4	Opinnäytetyön toteutus .....	23
4.1	Kajaanin Tilitaito Oy .....	23
4.2	Tarkoitus ja tavoitteet .....	24
4.3	Tutkimusmenetelmä .....	25
4.4	Aineiston keruu ja analyysi.....	26
4.5	Yhteisöllisenä kehittämismenetelmänä aivoriihi .....	28
5	Opinnäytetyön tulokset.....	30
5.1	Lähityöntekijöiden tulokset.....	31
5.2	Etätyöntekijöiden tulokset .....	34
5.3	Hybridityöntekijöiden tulokset.....	35
5.4	Yhteenveto ja tulkintaa tuloksista.....	38
5.5	Tilitaidon aivoriihi.....	40
5.6	Kehitysideat ja ohjeistus Tilitaidon henkilökunnalle .....	44
5.7	Tutkimuksen luotettavuus.....	48
6	Pohdinta .....	52
	Lähteet .....	56

Liitteet

## 1 Johdanto

Suomalaisten liikkumattomuus sekä pitkään jatkuva istuminen ovat olleet kasvussa yhteiskunnan rakennemuutosten vuoksi. Teknologisoitumisen myötä monet fyysistä aktiivisuutta vaativat toimet ja askareet ovat jääneet taka-alalle ja passiivisempi elämäntyyli on yleistynyt. Vaikutukset näkyvät myös työelämässä, sillä moni suomalainen työskentelee näyttöpäätteen edessä koko työpäivän ajan, jolloin arkiaktiivisuus liikunnan osalta laskee. Vähäisen liikkumisen ja runsaan istumisen on todettu vaikuttavan merkittävästi suomalaisten kansantalouteen ja -terveyteen. Kuitenkin jo pienillä liikkumista tukevilla ratkaisuilla voidaan vaikuttaa työntekijöiden hyvinvointiin, jaksamiseen ja tuottavuuteen työpäivän aikana.

Liikkuvuuden lisääminen on keskeisessä roolissa myös kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin parantamisessa. Nykyaikaisessa yhteiskunnassa työhyvinvointi on erittäin ajankohtainen teema ja sillä on merkittäviä talousvaikutuksia, sillä hyvinvoivat työntekijät ovat työssään tuottavampia kuin pahoinvoivat. Suomalaiset yritykset osaavat usein ratkaista työhyvinvointiin liittyviä ongelmia, mutta niiden ennaltaehkäisy on heikompa.

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan kajaanilaisen pienyrityksen, Kajaanin Tilitaito Oy:n, henkilöstön nykytilannetta työaikana tapahtuvan liikkuvuuden osalta kyselytutkimuksen avulla. Kyselytutkimuksen lisäksi Tilitaidon työntekijät pääsevät osallistumaan yhteisölliseen kehittämismenettelyyn, jonka avulla pyritään löytämään henkilökunnalle mieluisia ratkaisuja liikkuvuuden lisäämiseksi työpäivän aikana. Opinnäytetyön tarkoituksena on tuottaa laadukas, työhyvinvointia tukeva ohjeistus, jonka perustana toimii henkilökunnan omat kehitysideat. Tämä opinnäytetyön keskeinen tavoite on pyrkiä vaikuttamaan liikkumattomuusongelmien ennaltaehkäisyyn: aktiivisempi elämäntapa ja työpäivän staattisuuden vähentäminen voivat parhaimmillaan ehkäistä erilaisten sairauksien ja vaivojen syntymistä sekä vähentää mahdollisten sairauspoissaolojen syntymistä.

Henkilökunnan osallistaminen ohjeistuksen laatimiseen on tärkeää, jotta ohjeistuksesta tulee juuri heidän tarpeisiinsa soveltuva ja helposti toteutettava. Ohjeistuksen laatimisella on vaikutusta myös positiivisen yrityskuvan luomiseen toimeksiantajan osalta, sillä työhyvinvoinnilla on suuri vaikutus organisaation maineeseen. Työyhteisöön, jossa vallitsee ihmisten hyvinvointi ja viihtyvyys, hakeutuu usein taitavia osaajia ja parhaat mahdolliset työntekijät myös pysyvät työpaikassaan.

## 2 Työhyvinvointi

Sosiaali- ja terveysministeriö määrittelee työhyvinvoinnin kokonaisuudeksi, joka koostuu työstä ja sen mielekkyydestä, terveydestä, turvallisuudesta ja hyvinvoinnista. Työhyvinvointia lisääviä tekijöitä ovat muun muassa hyvä ja motivoiva johtaminen, työntekijöiden ammattitaito sekä työyhteisön ilmapiiri. Organisaation sisällä vastuu työhyvinvoinnista ja sen edistämisestä kuuluu kaikille. Työnantajan on huolehdittava laadukkaasta johtamisesta, työympäristön turvallisuudesta ja työntekijöiden yhdenvertaisesta kohtelusta. Työntekijöiden on puolestaan huolehdittava oman työkykynsä sekä ammatillisen osaamisensa ylläpitämisestä. Työhyvinvointi on myös taloudellinen asia, sillä hyvinvoinnin kasvaessa työn tuottavuus sekä työhön sitoutuminen kasvavat ja sairauspoissaolot vähenevät. (Sosiaali- ja terveysministeriö n.d.)

Työhyvinvointi on käsitteenä suhteellisen tuore, sillä se on syntynyt 2000-luvulla. Sisällöltään se on kuitenkin asia, joka on ollut osana organisaatioita jo pitkään. Suomessa työsuojelun kehittämisen aikakausia olivat erityisesti 1940- ja 1950-luku, jotka huipentuivat Työsuojeluhallituksen perustamiseen 1970-luvulla. Tuolloin lähtökohta työhyvinvoinnille ei ollut pelkästään ihmisten hyvinvoinnista huolehtiminen, vaan työnantajan voiton tavoittelusta joko suoraan tai välillisesti. Tämä näkökanta ei juurikaan ole vuosien saatossa muuttunut, mutta argumentaatio ja työhyvinvointiin tähtäävät keinot ovat muuttuneet hienostuneemmiksi. (Kauhanen 2016, 21.)

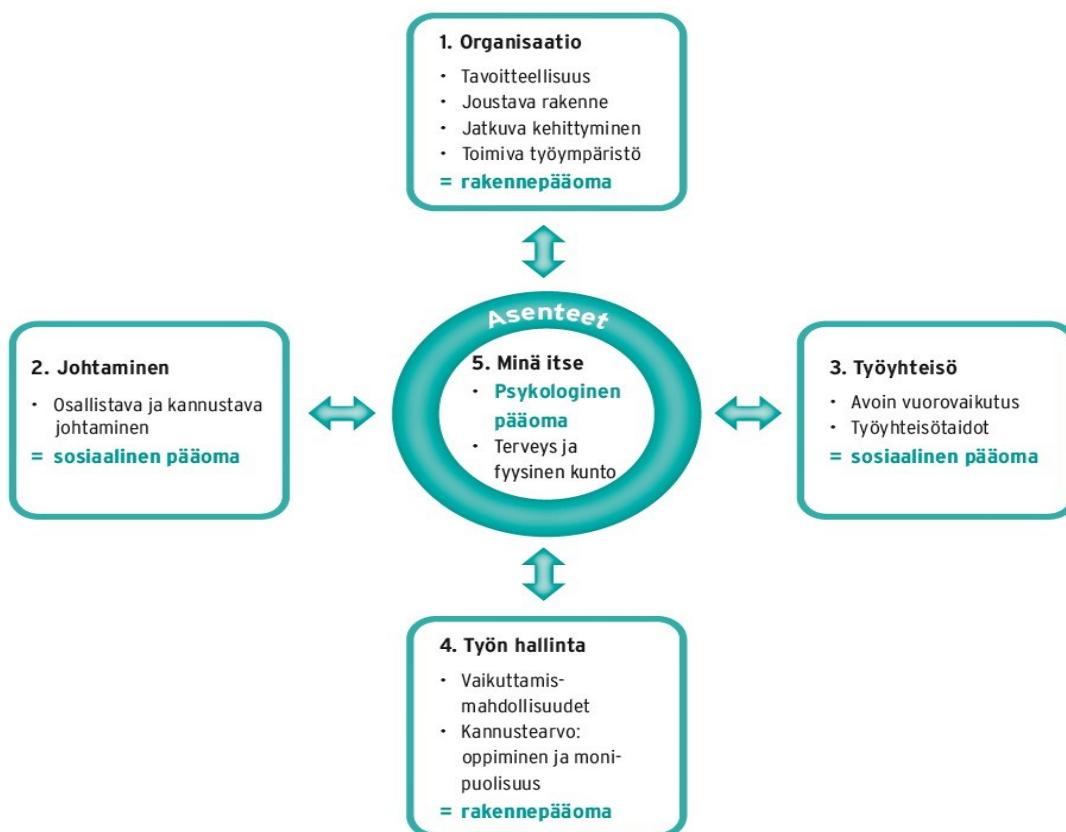
Vaikka työhyvinvoinnista tiedetään suomalaisissa yrityksissä käsitteenä, ovat työhyvinvoinnin kokonaisuhallintaa edistävät ajattelu- ja toimintatavat vähällä käytöllä. Työhyvinvoinnin puutteita osataan kyllä korjata, mutta mahdollisten ongelmien ennaltaehkäisy on vielä heikkoa. Työsuojelusta olisikin tähdättävä työhyvinvoinnin kokonaisvaltaiseen ymmärrykseen ja sen mukanaan tuomiin tuottavuusvaikutuksiin, erityisesti pienissä ja keskikokoisissa yrityksissä. Jatkuvasti muuttuvassa maailmassa inhimillisestä pääomasta, eli ihmisestä, tulee organisaatioille tärkein voimavara. Innostuneisuus, luovuus ja sitoutuminen työhön mahdollistavat tulevaisuudessa menestymisen. Laadukkaalla työhyvinvoinnin johtamisella voidaan vaikuttaa koko organisaation tuloksellisuuteen. (Manka & Manka 2023, 8–10.)

Työhyvinvointi ja sen eri osa-alueet ovat tutkimukseni tärkein teoriaperusta, sillä ne tarjoavat selkeän viitekehyksen tutkimusaiheelleni. Työhyvinvoinnin teoriaan tukeutuen tämän opinnäytetyön tuloksia kyetään analysoimaan rationaalisesti ja tutkimuksen perusteella syntyneet kehitys-ideat ovat juuri se keino, jolla Kajaanin Tilitaito Oy:ssä voidaan ennaltaehkäistä mahdollisia työhyvinvointiin liittyviä ongelmia.

## 2.1 Työhyvinvoinnin osa-alueet

Käsitteenä työhyvinvointi on hyvin laaja. Nykyaikainen työhyvinvointi voidaan jaotella erilaisiin kategorioihin, jotka luovat yhdessä työhyvinvoinnin perustan. Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä on sekä yksilö- että organisaatiotasolla, ja ne muodostavat työhyvinvoinnin kokonaisvaltaisen mallin. (Työhyvinvoinnin tutkimusryhmä n.d.)

Tämän opinnäytetyön työhyvinvointimallina käytetään Marja-Liisa Mankan väitöstutkimukseen perustuvaa hyvinvointimallia, jossa selvitettiin menestyvän ja hyvinvoivan organisaation sekä hyvinvoivan ihmisen piirteitä (Kuva 1). Mankan hyvinvointimallissa keskeisiä teemoja ovat organisaatio, osallistava ja kannustava johtaminen, työyhteisö, työn hallinta sekä yksilö itse. Näitä teemoja yhdistävät asenteet, jotka muokkaavat työhyvinvointia. (Manka & Manka 2023, 108–110.)



Kuva 1. Työhyvinvointimalli Marja-Liisa Mankan mukaan (Manka & Manka 2023, 110)

Eri lähteistä riippuen, työhyvinvoinnin osa-alueita ja malleja on lukuisia erilaisia ja osa niistä painottaa eri asioita. Tutkiessani eri malleja huomasin, että esimerkiksi yksilön kokemaa työn imua tuotiin joissakin malleissa voimakkaammin esille, kuin tässä opinnäytetyössä käytetyssä Marja-



Liisa Mankan mallissa. Mielestäni tärkeää malleja tulkittaessa on keskittyä niiden ajankohtaisuuteen, sillä esimerkiksi teknologian kehittyminen ja muuttuvat johtamismenetelmät elävät jatkuvasti. Tästä syystä myös työhyvinvoinnin osa-alueita ja malleja joudutaan muovaamaan nykyajan organisaatioiden ja yksilöiden tarpeisiin sopivammaksi. Marja-Liisa Mankan malli sopii mielestäni nykyaikaisiin organisaatioihin sen painottaessa lähestulkoon tasaisesti jokaista osa-aluetta. Malli tukee myös nykyaikaista johtamisteoriaa, jossa organisaatio nähdään työntekijät osallistavana kokonaisuutena.

### 2.1.1 Organisaatio ja sen johtaminen

Työhyvinvointi ei ole yhdessäkään organisaatiossa itsestäänselvyys, sillä se vaatii systemaattista johtamista. Kuten muutakin liiketoimintaa, myös työhyvinvointia täytyy suunnitella ja seurata strategisesti. Hyvinvoiva organisaatio on aina tavoitteellinen ja rakenteeltaan joustava. Sillä on selkeä visio tulevaisuudesta sekä strateginen toimintasuunnitelma sen toteuttamiseksi. Kun organisaatio voi hyvin, sen on mahdollista kehittää itseään ja se on toimintaympäristönä turvallinen. Mitä aikaisemmin organisaatio tarttuu hyvinvointia rajoittaviin esteisiin, sitä suurempi vaikutus sillä on organisaation tuloksellisuuteen. (Manka & Manka 2023, 114–116.)

Organisaation työhyvinvointistrategioiden ei tulisi koskaan olla vain johdon asia. On erittäin tärkeää osallistaa koko henkilöstö mahdollisimman laajasti jo tavoitteiden luomiseen, sillä näin luotuihin käsitteisiin saadaan sisältöä. Mitä enemmän työntekijöitä otetaan mukaan suunnitteluun ja päätöksentekoon, sitä kiinnostuneempia he ovat toimimaan valittujen tavoitteiden mukaisesti. Työhyvinvointia tulisikin kehittää aina organisaation tavoitteista käsin, sillä se ei voi olla niistä erillään olevaa toimintaa. Kun henkilöstö voi työssään hyvin, se tukee parhaimmillaan myös organisaation tavoitteiden saavuttamista. (Manka & Manka 2023, 115.)

Nopeasti muuttuvassa ympäristössä selviytyvät parhaiten ne organisaatiot, jotka kehittävät jatkuvasti omaa osaamistaan. Osaamisen jatkuva kehittäminen muuttaa työyhteisöä oppivaksi, jolloin organisaation sisällä tapahtuva oppiminen on yhdensuuntaista organisaation tavoitteiden kanssa. (Manka & Manka 2023, 126.) Oppivassa organisaatiossa kannustetaan kokeilemaan, sallitaan virheet ja epäonnistumiset sekä mahdollistetaan yksilöiden jatkuva kehittäminen. Organisaation jäsenten on hyvä kyseenalaistaa toimintaansa, havaita virheitä sekä korjata niitä. Kaikkien yksilöiden ja ryhmien kokonaisvaltaista oppimiskykyä hyödynnetään tavoitteiden saavuttamiseksi. Tämän myötä organisaation on mahdollista uudistua jatkuvasti. (Aura & Ahonen 2016,

2.2.) Oppimista organisaatiossa edesauttavat ajankäytön väljyys, vuorovaikutus ja innovatiivinen ilmapiiri. Kiire, henkinen kuormittuneisuus ja jännittynyt ilmapiiri puolestaan vaikuttavat oppimiseen negatiivisesti. (Manka & Manka 2023, 126.)

Strategisten toimintojen ohella organisaation on vastattava myös työympäristön fyysisestä turvallisuudesta. Suomessa työympäristön turvallisuuteen ja riskittömyyteen velvoittavat työturvallisuuslaki ja laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta. Lakien tarkoituksena on turvata työntekijöiden työkykyä sekä ennaltaehkäistä työtapaturmia ja muita työympäristöstä johtuvia haittoja. Työnantajalla tulee olla työsuojelun toimintaohjelma. Toimintaohjelma sisältää työpaikan työolojen kehittämistarpeet ja työympäristöön liittyvien tekijöiden vaikutukset. Ohjelmasta johdetut tavoitteet tulee ottaa huomioon työpaikan kehittämistoiminnassa ja niitä on käsiteltävä työntekijöiden tai heidän edustajiensa kanssa. (Manka & Manka 2023, 127–128.)

Suomessa työyhteisössä tapahtuvaa vuorovaikutusta pyritään parantamaan yhteistoimintalailla. Uusi yhteistoimintalaki on tullut voimaan vuoden 2022 alusta ja sen tarkoituksena on ollut tuoda työpaikoille jatkuvan vuoropuhelun käytäntöä sekä parantaa henkilöstön vaikutusmahdollisuuksia ja tiedonsaantia. Uusi yhteistoimintalaki tukee myös luottamuksen parantamista työnantajan ja henkilöstön välillä. Jatkuvassa vuoropuhelussa käsitellään muun muassa yrityksen taloudellista tilannetta, työyhteisön sääntöjä ja käytänteitä, henkilöstön rakennetta ja osaamistarpeita sekä työhyvinvointia. Työpaikat saavat sopia vuoropuhelukäytänteistään itse ja vuoropuhelujen tiheys riippuu organisaation koosta. (Valtioneuvosto 2021.)

Johtamista voidaan tiivistetysti kuvailla toiminnaksi, joka saa ihmiset tekemään tietyn asian halutulla tavalla. Globalisaation myötä myös johtamismallit ovat muuttaneet muotoaan, ja esimerkiksi pelolla johtamisen malli on saanut rinnalleen modernit johtamistyyliä, mitkä tavoitteisiin pääsyn ohella tarjoavat mahdollisuuksia yksilöiden kehittymiseen. (Haslam, Reicher & Platow 2011, 13.) Nykyaikaista työhyvinvointia, hyvää työyhteisön toimintakulttuuria sekä siihen kuuluvia käytännön toimintatapoja rakennetaan työpaikan toimijoiden myönteisellä ja määrätietoisella panoksella. Organisaation johto luo tälle edellytykset sekä viitekehykset, joiden mukaan työyhteisön tulee toimia. (Työturvallisuuskeskus 2019, 3.)

Modernissa vuorovaikutteista johtamista korostavassa mallissa ihmiset haluavat tulla kohdelluiksi yksilöinä sekä tuntea itsensä hyödyllisiksi ja tärkeiksi. Johtajan perustehtävänä on tukea tätä ajatusmallia mahdollistamalla avoin tiedonkulku sekä yksilöiden kuunteleminen. Nykyaikainen johtaja rohkaisee henkilöstöään osallistumiseen ja osaamisensa kehittämiseen, sillä useimpien

yksilöiden uskotaan kykenevän luovaan ja vastuulliseen työn tekemiseen itseohjautuvasti. Moderni johtamismalli on lähestulkoon vastakohta vanhanaikaiselle johtamisen mallille, jossa johtajan on valvottava henkilöstöään tarkasti työntekijöiden pakoilla työtä. (Manka & Manka 2023, 180.)

Kuten aiemmin on todettu, myös työhyvinvointi ja sen kehittäminen on kytkettävä osaksi organisaation strategiaa. Mikä tahansa työpaikka voi lähteä kehittämään strategista hyvinvointia oikeanlaisten toimintojen ja mallien avulla. Koska kyseessä on strategia, ovat siitä merkittävästi vastuussa johtajat. (Aura & Ahonen 2016, 1.1.) Seuraavaksi käsitellään johdon vastuulla olevaa kehittämisstrategiaa Auran ja Ahosen (2016) mukaan.

Strategisen hyvinvoinnin johtamisen tärkeänä osana pidetään nykytilanteen tuntemusta sekä sen analyysiä. Toiminta ja päätöksenteko voivat olla tehokkaita vain silloin, kun ne pohjautuvat ajantasaiseen tietoon. Siksi onkin tärkeää, että johtoporras tekee organisaatiostaan kattavan nykytila-analyysin. Nykytila-analyysi sisältää tietoa organisaation tilasta, henkilöstön hyvinvoinnin tilasta, työhyvinvointia kehittävästä ja tukevista toiminnoista sekä eri toimijoiden osaamisesta ja valmiudesta hyvinvoinnin edistämiseksi. Nykytila-analyysi on erittäin kattava ja esimerkiksi organisaation henkilöstörakenteet, työsuhteiden laatu ja työaikaratkaisut vaikuttavat toiminnan painopistealueiden valintaan sekä strategisen hyvinvoinnin johtamiseen. (Aura & Ahonen 2016, 1.2.)

Kun nykytilanne on selvitetty, on rakennettava strategisen hyvinvoinnin ohjelma. Kehittämistyön pohjana toimii nykytila-analyysi, ja sen perusteet on hyvä päättää johtoryhmässä. Johdon on tärkeää tiedostaa eri toimijoiden osaaminen ja sitoutuminen kehittämistyöhön sekä se, mitä on jo saatu aikaiseksi ja mitä seuraavaksi tehdään. Kehittämistyö on hyvä muuntaa vuosittaiseksi strategiatyöksi, sillä tällöin ohjelmaa rakennettaessa on mahdollista hahmottaa organisaation toiminnalliset tavoitteet. Tämän myötä hyvinvoinnin johtaminen tulee luontevaksi osaksi organisaation kokonaisjohtamista. (Aura & Ahonen 2016, 2.)

Nykytilanteen selvittämisen jälkeen on syytä kiinnittää huomiota päivittäisjohtamiseen. Päivittäisjohtamisen ytimessä ovat esimiehet ja se tapa, jolla he vaikuttavat alaistensa työkykyyn, motivaatioon ja osaamiseen. Esimiesyksikön toimintaan kuuluvat oleellisesti työlle asetettujen tavoitteiden toteuttaminen sekä sen kautta tuloksen tekeminen. Henkilöstömäärän optimointi, hyväksi koettu johtajuus, toimivan työyhteisön luominen ja liiketoiminnan analysointi ovat keskeisiä päivittäisjohtamisen teemoja. Esimiesten työkaluina toimivat erilaiset kehityskeskustelut, yksilöllinen työkykyjohtaminen sekä työterveyshuollon hyödyntäminen työn kehittämisessä. (Aura & Ahonen 2016, 2.2.)

Aura ja Ahonen esittelevät mallissaan myös erityishankkeita, joilla strategisen hyvinvoinnin perustoimintaa vahvistetaan. Erityishankkeet pitävät sisällään muun muassa työhyvinvoinnin merkitystä jo rekrytointivaiheessa sekä perehdytyksessä. Työhyvinvoinnin merkitys korostuu työpaikalla myös tasa-arvoisessa kohtelussa, johon jokaisella työntekijällä on juridinen oikeus. Erityishankkeiksi Aura ja Ahonen listaavat myös työhyvinvoinnin merkityksen työn ja perheen yhteensovittamisessa, henkilöstön palkitsemisessa ja esimiesten työhyvinvointiosaamisen kehittämisessä. Erityishankkeiksi voidaan lukea myös erilaiset terveyttä edistävät projektit sekä henkilöstöedut. (Aura & Ahonen 2016, 4.1–4.9.)

Jotta strategisen hyvinvoinnin ohjelma olisi laadukas, on sen vaikuttavuutta kyettävä mittaamaan ja analysoimaan. Analysoinnin avulla voidaan selvittää tehtyjen investointien tuomat hyödyt, mutta myös kehittää kokonaisuohjelmaa saatujen tulosten perusteella. Vaikuttavuuden analysointia voidaan jaotella kahteen vaiheeseen: panostukset strategiseen hyvinvointiin sekä strategisen hyvinvoinnin tuotoksiin. Panostukset pitävät sisällään muun muassa panostukset kustannussäästöihin sekä tuottavuuden kehittämiseen. Tuotokset taas ilmentävät saavutettuja kustannussäästöjä ja henkilöstötuottavuuden muutosta. (Aura & Ahonen 2016, 5.1.)

Tutkimukseni keskeinen teema ei suoraan käsittele johtamiseen liittyviä аспектеja, mutta aiheen välilliset vaikutukset ovat kuitenkin suuret. Tästä syystä aihetta on käsitelty teoriaperustassa hie­man laajemmin, jotta lukijalle syntyisi syvällisempi käsitys siitä, mitä organisaation johtamiseen liittyy työhyvinvoinnin näkökulmasta. Johtaminen vaikuttaa suuresti organisaation työntekijöiden kokemuksiin esimerkiksi omaan työhön liittyvistä vaikutusmahdollisuuksista, joka puolestaan on keskeinen teema työhyvinvoinnin osalta. Laadukasta työhyvinvoinnin kehittämistä ei nykyaikaisessa organisaatiossa voi tapahtua, mikäli johto ei ole sitoutunut prosessiin.

### 2.1.2 Työyhteisö ja työn hallinta

Esimiesten lisäksi organisaatioissa toimivat myös työntekijät. Yhdessä työntekijät ja esimiehet luovat työyhteisön, joka toimiakseen oikein edellyttää vastavuoroisuutta. Yhteisöllisyyttä edistä­vät erilaiset työyhteisötaidot sekä oman työn tekeminen aktiivisesti. Hyviin työyhteisötaitoihin kuuluvat esimerkiksi reiluus ja kohteliaisuus, aktiivinen auttaminen, omasta osaamisesta huolehtiminen, työpaikan viihtyvyydestä ja resurssien järkevästä käytöstä huolehtiminen sekä aktiivinen osallistuminen työpaikan kehittämistyöhön. (Manka & Manka 2023, 192–193.)

Esimerkiksi vuonna 2019 alkanut koronaviruspandemia heikensi työssä koettua yhteisöllisyyttä, kun ihmiset siirtyivät työskentelemään etänä kotoa käsin (Mäkinen, Kaltiainen & Hakanen 2022). Etätö vähensi kollegoiden välisiä kasvokkain kohtaamisia, eikä etäpalaverissa ei juuri jäänyt aikaa vapaalle keskustelulle. Mikäli organisaatiossa työskentelee sekä etä- että hybridityöntekijöitä, yhteisöllisyyden säilyttämiseksi ja työhyvinvoinnin edistämiseksi olisi tärkeää kutsua heidät työpaikalle säännöllisin väliajoin. (Manka & Manka 2023, 195.)

Mikäli työntekijällä ei ole valtaa vaikuttaa omaan työhönsä myönteisin keinoin, saattaa tilanne kääntyä negatiiviseksi. Henkinen väkivalta on Suomessa työpaikoilla varsin yleistä. Henkisellä väkivallalla tarkoitetaan työn mitätöintiä, uhkaamista ja selän takana puhumista, ja sillä tuotetaan pahoinvointia jollekin ryhmälle tai yksilölle. Luonteeltaan henkinen väkivalta on toistuvaa, säännöllistä ja pitkään jatkuvaa epäoikeudenmukaista kohtelua, jossa kiusattu tuntee olevansa puolustuskyvytön. Henkinen väkivalta vähentää yksilön tunnetta yhteisöön kuulumisesta ja tämän myötä myös työhyvinvointi heikentyy. Työturvallisuuslain mukaan henkisen väkivallan lopettamisesta ovat vastuussa työnantaja ja sen edustajana lähin esihenkilö. (Manka & Manka 2023, 195–196.)

Työn hallinnan tunteella tarkoitetaan mahdollisuutta vaikuttaa oman työn pelisääntöihin. Työn hallintaan liittyy myös työn itsenäisyys, jota voidaan tarkastella työn tarjoaman vapauden, oman aikatauluttamisen ja menettelytapojen valinnan näkökulmista. Työn mielekkääksi kokeminen on osa työn hallintaa, jolloin yksilön on koettava työn olevan merkityksellistä. Myös aineettomat asiat, kuten kiitokset ja kannustaminen, voivat vaikuttaa työn hallinnan tunteeseen. (Manka & Manka 2023, 148–149.)

Itsensä johtamisen näkökulmasta onkin tärkeää tunnistaa, mikä omassa työssä on olennaista ja mitkä ovat ne tavoitteet, joihin työnantaja olettaa yksilön pääsevän. Näiden avulla on helpompaa miettiä, mikä tehtävävirrassa on oleellista ja mikä ei. (Vilkman 2023, 311.) Tarpeettoman työn tekeminen heikentää ajan myötä yksilön mielenterveyttä lisäten stressiä ja masennusta. Turhan työn poistaminen edistää sekä organisaation että yksilöiden hyvinvointia. Tämän saavuttamiseksi organisaatioiden tulisi kuunnella työntekijöitä ja löytää yhteinen näkemys siitä, mikä todellisuudessa on turhaa työtä. (Madsen, Tripathi, Borritz & Rugulies 2014.)

### 2.1.3 Yksilö

Nykyaikainen ja oppiva organisaatio sekä sitä pyörittävä laadukas johtaminen eivät pelkästään riitä rakentamaan hyvinvoivaa työympäristöä, sillä keskeisenä osana siinä ovat myös yksilöt. Yksilöiden henkilökohtaisilla valinnoilla sekä työyhteisön tavoilla voi olla merkittävä vaikutus omaan, kollegoiden ja läheisten terveyteen, työkykyyn, työssä palautumiseen ja kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin (Työterveyslaitos n.d.a).

Työikäisen väestön toimintakykyä sekä terveyttä heikentävät useat yksilölliset seikat, joihin on Suomessa panostettava työkykyisen työvoiman säilyttämiseksi. Liikunnan puute, epäterveellinen ruokavalio, riittämätön tai huonolaatuinen uni, erilaiset mielenterveysongelmat, tupakointi ja liiallinen alkoholin käyttö ovat yhteydessä useimpiin kansansairauksiin heikentäen samalla työkykyä ja aiheuttaen ennenaikaisia kuolemia. (Työterveyslaitos n.d.a.) Yksilön työkyvyn perustana ovat fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen toimintakyky sekä kokonaisvaltainen terveys. Työkykyyn kuuluvat myös yksilön osaaminen, arvot, asenteet ja motivaatio sekä työympäristö ja johtaminen, mutta ilman edellä mainittuja perustana toimivia elementtejä työkyky voi heikentyä. (Työterveyslaitos n.d.b.)

Yksilöä tarkastellessa voidaan puhua myös psykologisesta pääomasta. Psykologinen pääoma kytkeytyy mahdollisuuteen vaikuttaa omaan elämäänsä, mutta toisaalta myös kykyyn tuntea mielenrauhaa. Psykologisella pääomalla on merkitystä työpaikalla käyttäytymisessä ja työntekijöiden suoriutumisessa, sillä useat tutkimukset osoittavat sen olevan yhteydessä niin työtyytyväisyyteen, organisaatioon sitoutumiseen, työssä suoriutumiseen kuin vähäisempiin poissaoloihinkin. Psykologinen pääoma ennustaa myös vähäisempiä lopettamisaikkeitä työssä, jolloin se on erittäin tärkeä myös työnantajan näkökulmasta. Psykologinen pääoma vastaa kysymykseen ”Kuka olet?”. Kyse ei kuitenkaan ole pelkästään siitä, millainen yksilö on juuri nyt, vaan myös siitä, millaiseksi yksilö voi kehittyä. Yksilön on mahdollista kasvattaa psykologista pääomaansa, joka muodostuu itseluottamuksesta, toiveikkuudesta, realistisesta optimismista ja sitkeydestä. (Manka & Manka 2023, 204–205.)

Yksilön työhyvinvointiin vaikuttaa merkittävästi myös koettu stressi. Työstä syntyvä paine ja stressi voidaan tulkita joko työhyvinvointia haastavaksi tai heikentäväksi. Haastavaa painetta voidaan pitää positiivisena, sillä se on psykologisesti tervettä. Haastava paine syntyy tekijöistä, jotka kehittävät yksilöä ja tarjoavat aikaansaamisen mahdollisuuksia. Heikentävä paine sen sijaan luo esteitä saavuttamisen tielle. Heikentävästä paineesta syntynyt negatiivinen stressi voi syntyä pikkuhiljaa ilman, että yksilö tiedostaa sitä itse. Ylikuormitusrajalla oleva yksilö alkaa oireilla omalla

kehollaan ja negatiivinen stressi alkaa heikentää työsuoritusta. Pitkittynyt negatiivinen stressi voi johtaa lopulta alentuneeseen itsetuntoon, kyynisyyteen ja lopulta uupumiseen ja työkyvyttömyyteen. (Manka & Manka 2023, 220–223.)

Stressiin vaikuttavia tekijöitä on useita. Liiallinen työmäärä, työn hallinnan puute, työn vähäinen palkitsevuus, työyhteisöriidat ja epäreilisuus lisäävät stressiä. Myös yksilön kokemat arvostusriidat, kuten esimerkiksi se, ettei kykene tekemään työtään niin hyvin kuin haluaisi, voi aiheuttaa stressiä. Parhaiten stressiä lievittävät sekä työn että omat voimavarat, joiden käyttöönottamisella vapautuu energiaa myös ongelmien ratkaisemiseen. Työn voimavaroihin kuuluvat muun muassa työn kehittäminen innostavammaksi ja yksilölle sopivammaksi, yhteishengen kasvattaminen sekä työtaitojen parantaminen. Yksilön omiin voimavaroihin kuuluvat jo mainitun psykologisen pääoman ja osaamisen kehittäminen sekä keskittyminen riittävään työstä palautumiseen. (Manka & Manka 225–226.)

Liikunnalla ja palautumisella on merkittävä rooli yksilön toimintakykyä tarkastellessa. Näitä teemoja käsitellään tarkemmin luvussa 3.

## 2.2 Työhyvinvoinnin tuottavuus ja kehittäminen

Työhyvinvoinnilla on merkittävä osa myös organisaatioiden tuloksellisuutta tarkastellessa. Se on vahvasti yhteydessä niin julkisten kuin yksityistenkin organisaatioiden tuloksellisuuteen muun muassa sairauspoissaolojen, työtaturmien sekä eläköitymisen välityksellä. Tuloksellisuudella tarkoitetaan organisaation kykyä onnistua järjestämään oma toimintansa prosessien sujuvuuden, tuotteiden, palvelun laadun, henkilöstön aikaansaamisen ja taloudellisen vaikuttavuuden suhteen. Tuloksellisuutta tukee oleellisesti osaava, motivoitunut ja hyvinvoiva henkilöstö. (Manka & Manka 2023, 48.)

Tuloksellisuuden arviointi koko Suomen osalta on vaikeaa, sillä eri organisaatioiden seurantajärjestelmien tuottama tieto perustuu erilaisiin kriteereihin (Manka & Manka 2023, 48). Sosiaali- ja terveysministeriö on laatinut laskelman menetetyistä työpanoksesta ja sen kustannuksista. Kokonaismenetyksen hinta on noin 24 miljardia euroa vuosittain. Se koostuu sairauspoissaoloista, työkyvyttömyyseläkkeistä, työtaturmista, sairaanhoitokustannuksista ilman ennaltaehkäisyä, ammattitaudeista sekä presenteismistä. (Rissanen & Kaseva 2014.) Presenteismillä tarkoitetaan sairaana työskentelemistä, joka aiheuttaa merkittäviä kustannuksia ja voi myös vaarantaa toipumista sekä tulevaa terveyttä (Duodecim 2022).

Työhyvinvointia edistävät toimenpiteet saavat aikaan organisaatioissa sekä välittömiä että välillisiä talousvaikutuksia. Liian usein työhyvinvoinnin tuloksia mitataan kuitenkin vain välittömien talousvaikutusten näkökulmasta, kuten esimerkiksi sairauspoissaoloina tai eläkekustannuksina. Välillisiä työhyvinvoinnin vaikutuksia, kuten esimerkiksi työn tuottavuuden ja laadun paranemista, arvioidaan huomattavasti vähemmän. Työhyvinvointia pidetäänkin kilpailukeinona, millä luodaan kestävää tuloskehitystä. Henkilöstön hyvinvoinnilla ja yrityksen taloudellisella menestymisellä on selvä yhteys. Lisäksi on laskettu, että yritykset voivat saada takaisin työhyvinvointiin sijoittamansa rahan jopa 10–20 kertaisena. On siis tärkeää ymmärtää, että ihmisiin investoiminen tuottaa samalla tavalla voittoa, kuin muutkin investoinnit. (Kehusmaa 2011, 81–82.)

Työyhteisön ja työhyvinvoinnin kehittämisen kannalta on tärkeää pyrkiä lisäämään työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksia omaan työhönsä ja sitä kautta sen kehittämiseen. Yhteinen työn kehittäminen voi sekä vähentää työntekijän kokemaa kuormitusta että parantaa työntekijän omia työssään tarvitsemia voimavaroja. Yksilöiden välillä voi olla huomattavia eroja siinä, kuinka kuormittavaksi he kokevat työnsä. Tästä syystä on tärkeää osallistaa koko henkilöstöä työn kehittämiseen. Osallistaminen on esimerkiksi yhteistä keskustelua ongelmista ja keinoista niiden ratkaisemiseksi sekä uusien toimintamallien kokeileminen. Usein erilaiset toistuvat tai uudenlaiset ongelmatilanteet tarjoavat hyvän mahdollisuuden kehitykselle. Niiden myötä yrityksen henkilöstön on mahdollista pohtia syitä ja seurauksia sekä ennen kaikkea uudenlaisia ratkaisuja. (Työterveyslaitos 2017.)

Suomessa strategisen hyvinvoinnin johtamisen tila on usein riippuvaista yrityksen koosta. Työelämä 2020 -esiselvityksen mukaan esimerkiksi pienissä, 5–9 hengen yrityksissä vain 25 prosentissa oli tehty työhyvinvointisuunnitelma. Vastaava luku yli sadan hengen yrityksissä oli 87 prosenttia. Esiselvityksen mukaan useassa yrityksessä työterveyshuolto, työntekijän tehtäväkuvan määrittely sekä perehdytys ovat melko hyvin toteutettuja. Myös henkilöstön vaihtuvuus sekä sairauspoissaolot arvioitiin kokonaisuudessaan vähäiseksi. Suurin kehittämisen tarve löytyykin osaaamisen kehittämisestä, kehityskeskustelukäytännöistä sekä toiminnan ideoimisesta yhdessä. (Manka & Manka 2023, 120–121; Larjovuori, Bordi & Heikkilä-Tammi 2015, 5–7.)

Työhyvinvoinnin kehittäminen on laajalti kytköksissä laadukkaaseen esimiestyöhön. Innostava esimiestyö on työntekijöitä kehittävä, inhimillistä johtamista jossa työorganisaation menestys saavutetaan huomioimalla työntekijöiden tarpeita ja voimavaroja. Innostava ja palveleva esimies on aidosti kiinnostunut työntekijöistään ja hänen tavoitteisiinsa kuuluu auttaa työntekijää menestymään työssään parhaalla mahdollisella tavalla. (Koskensalmi, Seppälä, Hakanen & Pahkin 2015, 16.)



Työhyvinvoinnin kehittämisessä on tärkeää ymmärtää, että kyse on sujuvammasta ja toimivamman kehittämistä työntekijöiden arjessa. Jotta työ olisi sujuvaa, se vaatii johdon sitoutumista kehittämiseen, henkilöstön osallistamista ja selkeiden tavoitteiden ja kehittämiskohteiden nimeämistä. Tarkoituksena ei ole muuttaa kaikkea kerralla, vaan panostaa muutamiin realistisiin ja arkipäiväisiin tavoitteisiin. Muutosta edistävät avoin vuorovaikutus, riittävä aika ja resurssit sekä erilaisten ristiriitojen sietäminen ja sen myötä ratkaisukeskeisyys. Sitä vastoin kyynisyys, muutokseen uskomattomuus ja sen kokeminen uhkana sekä keskustelun tukahduttaminen estävät sujuvan työn kehittämistä. (Mannermaa 2022, 348–349.)

Mitä aikaisemmin työhyvinvointia ryhdytään kehittämään, sitä enemmän on käytettävissä keinoja tilanteiden ratkaisemiseksi. Tämän myötä myös ongelmista aiheutuneet kokonaiskustannukset laskevat. Työyhteisön hyvä toimivuus ehkäisee ongelmia ja pienentää työkykyriskejä. Mitä pidemmälle erilaiset konfliktit etenevät, sitä kalliimmaksi se tulee myös työnantajalle ja yhteiskunnalle. Tästä syystä tarvitaan erilaisia mittareita ja herkemmin ennakoivia tunnuslukuja kehittämisen tueksi, sillä esimerkiksi pelkästään sairauspoissaolotilastot eivät anna riittävää kuvaa yrityksen kehittämistarpeista. (Manka & Manka 2023, 130–131.)

Tämän opinnäytetyön keskeisenä tavoitteena on kehittää Kajaanin Tilitaito Oy:n henkilöstön työhyvinvointia. Mielestäni erittäin tärkeä teema työhyvinvoinnin kehittämisessä on realististen tavoitteiden asettaminen organisaatiossa, johon tämäkin opinnäytetyö pyrkii. Työhyvinvointia laskevista toimintamalleista poispyrkiminen kannattaa tehdä asteittain, hyödyntäen organisaatiossa toimivan työyhteisön kehittämishalukkuutta. Kaikkea ei tule yrittää muuttaa heti, sillä sitoutuminen uusiin toimintamalleihin voi viedä aikaa. Vaikka työhyvinvoinnin kehityksen mittaaminen on hankalaa, ei kehitystyötä pidä sen vuoksi unohtaa. Työhyvinvoinnin tuottavuuden ja kehittämisen tietoperusta on tässä opinnäytetyössä erittäin tärkeä, sillä kehittäminen on se juurisyy, miksi tutkimus ja sen pohjalta laaditut toimenpiteet tehdään.

### 2.3 Ergonomia ja työympäristö

Työn ja toimintaympäristön ennakoivaa suunnittelua ja kokonaisvaltaista kehittämistä kutsutaan ergonomiaksi. Ergonomisen työympäristön tavoitteena on sujuvat työkäytännöt ja -prosessit, helppokäyttöiset työvälineet ja järjestelmät sekä mielekäs työympäristö. Ergonomialla pyritään vaikuttamaan työelämäratkaisuihin, jotka huomioivat ihmisille tyypilliset fyysiset ja psyykkiset

ominaispiirteet ja tarpeet sekä mahdolliset rajoitteet. Laadukas ergonomiasuunnittelu edistää samanaikaisesti sekä työntekijöiden tuottavuutta että hyvinvointia. Sen keskeisenä tehtävänä on parantaa toimintatapoja ja olosuhteita, jonka myötä myös työturvallisuus paranee. Kokonaisvaltainen ergonomia huomioi yksilöiden tarpeet ja tukee työssä onnistumista, mikä puolestaan edistää yksilöiden kokonaisvaltaista terveyttä ja hyvinvointia. (Työterveyslaitos n.d.f.)

Ergonomia voidaan tarkastella kolmen osa-alueen kautta. Fyysinen ergonomia keskittyy fyysisen toiminnan sopeuttamiseen ihmiselle tyypillisten anatomisten ja fysiologisten ominaisuuksien mukaisiksi. Fyysistä ergonomiaa tarvitaan, kun suunnitellaan fyysistä työympäristöä, työpistettä, työvälineitä ja työmenetelmiä. Kognitiivinen ergonomia keskittyy järjestelmien ja käyttöliittymien kehittämiseen vastaamaan ihmisen tiedonkäsittelyn ominaispiirteitä. Kognitiivinen ergonomia on näin ollen kytköksissä järjestelmien ja niiden käyttöliittymien, eli esimerkiksi erilaisten näyttöjen ja ohjaimien suunnittelussa. Organisatorinen ergonomia pyrkii vaikuttamaan teknisten ja sosiaalisten järjestelmien yhteensovittamiseen. Organisatorinen ergonomia ilmenee organisaatioiden monissa vaiheissa, kuten muun muassa henkilöstön, työkokonaisuuksien, työprosessien ja työaikajärjestelyjen suunnittelussa. Organisatorista ergonomiaa tarvitaan myös tuotannon ja palveluiden kehittämisessä sekä henkilöstön yhteistyön edistämiseksi. (Suomen Ergonomiyhdistys 2019.)

Erityisesti organisatorinen ergonomia on kytköksissä työhyvinvointiin, sillä työhyvinvointi on yksi organisatorisen ergonomian keskeisimpiä mittareita. On kuitenkin tiedostettava, että työhyvinvoinnin mittari on lähinnä suunta-antava mittari, sillä hyvinvoinnin vaikutukset ovat usein nähtävissä vasta pitkällä aikavälillä. Organisatorista ergonomiaa on mahdollista kehittää sekä tiimi- ja organisaatiotasolla että yksilötasolla. Keskeisiä kehittämistoimenpiteitä ovat esimerkiksi esihenkilön ja työntekijän välillä käydyt kehityskeskustelut ja työkykyä uhkaavien tekijöiden tunnistaminen työyhteisön varhaisten tuen toimintamallien avulla. Organisatorisen ergonomian kehittämisen tulisi lähteä ajatuksesta, miten organisaatio voisi työntekijöitään palvella ja suunnitteleamalla toiminnot niin, etteivät ne kuormita liikaa. (Mannermaa 2024, 236.)

Työntekijän hyvinvointiin, terveyteen ja työsuoritukseen vaikuttaa oleellisesti myös toimiva työtila. Nykyaikaisten työtilojen on vastattava työn nykyisiin sekä muuttuviin vaatimuksiin. Hyvä työtilojen suunnittelu huomioi käyttäjiensä tarpeet ja on luonteeltaan osallistavaa. Fyysisten työtilojen lisäksi suunnittelussa tulee huomioida myös virtuaalinen työympäristö, eli esimerkiksi tieto- ja viestintätekniset laitteet, sähköiset yhteydet sekä niihin liittyvät palvelut ja sovellukset. (Työterveyslaitos n.d.g.)

Laadukas työympäristö tukee työn sujumista ja mahdollistaa yksilön voimavarojen keskittämisen työn vaatimiin tehtäviin. Useimmiten työtilojen ja hyvinvoinnin suhdetta tarkastellaan erilaisten haittojen minimoinnin näkökulmasta. Laadukkaan pohjan tehokkaalle työn tekemiselle ja työpaikalla viihtymiselle luovat hyvä sisäilma, valaistus, keskeytysten hallinta, esteettömyys, hyvät työvälineet ja ergonomiset kalusteet. Hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseksi työtiloja täytyisi suunnitella siten, että ne edistävät fyysistä aktiivisuutta ja myös vähentävät istumatyöstä aiheutuneita haittoja. Työympäristön vaikutuksia yksilöihin ja työtiimeihin voidaan tarkastella lyhyellä ja pitkällä aikavälillä. Lyhyen aikavälin vaikutuksia ovat esimerkiksi ympäristöstä johtuneiden virheiden lisääntyminen tai sosiaalisten kohtaamisten vaikutus työntekijän mielialaan. Pidemmällä aikavälillä työympäristö vaikuttaa esimerkiksi työntekijöiden suoriutumiseen työssä, työssä viihtymiseen, sairauspoissaoloihin ja sitä kautta jopa työkyvyttömyyseläkkeiden riskiin. (Työterveyslaitos n.d.h.)

Työympäristöä on usein tarkasteltu haittanäkökulmasta. Sen rinnalla on kuitenkin alettu pohtia, millaisia positiivisia tekijöitä työympäristöön voitaisiin tuoda, sillä pelkkä ongelmien puuttuminen ei vastaa nykyaikaa hyvinvoinnista. Yksilön kokeman työhyvinvoinnin kannalta keskeistä on, että työympäristö sopii yhteen hänen ominaisuuksiensa, tarpeidensa ja toimintansa kanssa. Tällöin työympäristöstä tulee työhyvinvointia, työtä ja työssä viihtymistä tukeva elementti. Tilaratkaisujen on tärkeää tukea yksilön keskittymistä, yhteistyötä, sosiaalista vuorovaikutusta ja palautumista. (Työterveyslaitos n.d.h.)

Nykyaikainen käsitys ergonomiasta on mielestäni erittäin tärkeä työhyvinvoinnin osa-alue. Jopa niin tärkeä, että nostaisin sen näkyvämmiin esille eri työhyvinvointimalleissa. Esimerkiksi Marja-Liisa Mankan mallissa työyhteisön ja työn hallinta -osiossa käsitellään aihetta hieman sivuten, mutta nykyaikainen ergonomiakäsite pitää sisällään laajemman teoreettisen viitekehyksen. Esimerkiksi pelkkä fyysisen ergonomian tarkastelu ei palvele tarpeeksi yhteiskunnassa, jossa erilaiset teknologiset ratkaisut ja muuttuvat organisaatorakenteet ovat jo arkipäivää.

## 2.4 Etä- ja hybridityöskentely

Etätyöskentelyllä tarkoitetaan ajasta ja paikasta riippumatonta työjärjestelyä, jossa ansiotyötä tehdään joustavasti, vapaaehtoisesti ja sovittuihin sääntöihin perustuen. Etätyötä voidaan tehdä varsinaisen työpaikan ulkopuolella ja työaika voi olla joko osittain tai kokonaan etätyötä. Erityi-

sesti viestintäteknologian kehittyminen on vienyt etätöitä eteenpäin voimakkaasti eri toimialoilla. Tieto- ja asiantuntija-alat voivat hyödyntää etätöskentelyä helposti, mutta myös esimerkiksi puhelinmyyntiä tai tuotteiden valmistusta voidaan tehdä etätöskentelynä. (Työsuojelu n.d.a)

Nykyaikainen työelämän lainsäädäntö ei tunne etätö-terminiä. Etätöön lainsäädännöllisenä perustana kuitenkin toimivat työsopimuslaki, työaikalaki ja työturvallisuuslaki. Työntekijä ja työnantaja sopivat etätöjärjestelyistä yleensä kirjallisesti. Organisaatiossa voi olla käytössä myös yrityksen työntekijöille yhteistoiminnassa sovitut säännöt. Tyypillisesti sovitaan muun muassa milloin etätöitä voidaan tehdä, työn tulosten seuraamisesta, sairauspoissaolokäytännöistä, tietoturva-asiasta sekä mahdollisista kustannuksista ja niiden jakautumisesta. (Työsuojelu n.d.a.)

Etätöissä työntekijän vastuu omasta hyvinvoinnistaan korostuu. Työntekijän on osattava johtaa työtänsä sekä erottaa työ ja vapaa-aika toisistaan. Työnantajan tulee huolehtia, että työtä tehdään turvallisissa ja terveellisissä olosuhteissa. Työnantajan ja työntekijän on yhdessä selvitettävä, että työskentely etänä sujuu häiriöttä, turvallisesti ja ergonomisesti. Työntekijän kuormitusta on seurattava järjestelmällisesti. Suunnittelu ja ennakointi ehkäisevät fyysiseen ja psyykkiseen kuormitukseen liittyviä sairauslomia ja parantavat ihmisen hyvinvointia ja tuottavuutta. (Työsuojelu n.d.a.)

Etätöskentelyn merkittävät edut liittyvät mahdollisuuteen hallita omaa työtään, työhön keskittymiseen sekä työmatkoihin liittyviin säästöihin. Etätöön liittyvissä kokemuksissa on paljon yksilöllisiä eroja, sillä siihen vaikuttavat muun muassa henkilön työkokemus, persoona sekä työskentelyolosuhteet. Useat kokevat etätöön lisäävän hyvinvointiaan, mutta haittapuolena voi olla kokemus eristyneisyydestä ja tylsistymisestä. Etätöön haittoina voivat olla myös vähäinen mahdollisuus päästä osallistumaan ja vaikuttamaan työpaikan asioihin sekä ihmiselle luontaisen sosiaalisen vuorovaikutuksen ja tuen niukkuus. Riskinä voi olla myös työajan venyminen sekä työn ja vapaa-ajan häilyvä raja, jolloin työntekijän voi olla vaikeaa irrottautua työstään. Tämä voi altistaa liialliselle kuormittumiselle. Etänä työskentelyn haasteena voivat olla myös sopimattomat tilat ja kalusteet, jotka vaikuttavat työskentelyergonomiaan. (Työterveyslaitos n.d.d.)

Etätöskentelyä on mahdollista harjoittaa myös niin kutsutussa hybridityöskentelyssä. Hybridityössä työskennellään sekä etänä että päätyöpaikalla läsnäolevana. Käsitteenä hybridityöskentely on vielä vakiintumaton. (Työterveyslaitos n.d.d.)

### 3 Liikunta ja palautuminen osana työhyvinvointia

Tutkijana koen, että työhyvinvoinnin kokonaisvaltaisen mallin ohella on tärkeää ymmärtää, mihin yksilön harjoittama liikunta ja arjen kuormituksesta palautuminen vaikuttavat. Vaikka kyseessä onkin lähtökohtaisesti yksilön omaan elämänhallintaan liittyvät teemat, on niillä merkittävä vaikutus suuressa kokonaiskuvassa. Mielestäni sanonta ”pienistä puroista syntyy suuri joki” kuvaa erinomaisesti yksilöiden hyvinvoinnin vaikutusta koko kansanterveyteen. Nykyaikaiset liikunta- ja liikkuvuussuositukset näyttävät mukautuneen entistä passiivisempaan elämäntyyliimme, sillä kaikenlaisen liikkumisen on todettu olevan ihmiselle hyväksi. Tarkastellaan seuraavaksi, miten liikkumattomuus ja palautuminen vaikuttavat koettuun työhyvinvointiin ja minkälaisia kustannuksia paikallaanolo Suomessa aiheuttaa.

Vähäinen liikkuminen ja runsas istuminen ovat merkittävimpiä kansantalouteen ja -terveyteen vaikuttavia tekijöitä. Nämä riskitekijät ovat merkittävässä roolissa aineenvaihduntasairauksissa sekä erilaisissa sydän- ja verenkiertoelimistön sairauksissa. Liikkuminen, paikallaanolo ja fyysinen kunto vaikuttavat huomattavasti väestön hyvinvointiin, terveyteen ja toimintakykyyn. Runsa ja pitkäkestoinen paikallaanolo kuormittaa kehoa yksipuolisesti ja altistaa monille pitkäaikaissairauksille. (Husu, Tokola, Vähä-Ypyä & Vasankari 2022, 12.)

Työssä ja arjessa jaksamisen edellytyksenä on myös riittävä palautuminen työn aiheuttamasta rasituksesta. Riittävä palautuminen ehkäisee tehokkaasti työstressin kasaantumista ja terveysongelmia sekä suojaa työuupumukselta. Palautumista on mahdollista kokea myös tauoilla työpäivän aikana, mikäli siihen on työpaikalla mahdollisuus. Palautumisen ei koskaan tulisi olla vain yksilön vastuulla, sillä kyse on myös työoloista: mahdollisuus taukoihin sekä asialliset taukotilat ovat myös organisaation asioita. (Sarkkinen 2020a.)

Päivittäistä työstä palautumista pidetään tärkeänä terveyden ja tuloksellisuuden kannalta. Palautukseen ihmisen on irrottauduttava työstään kunnolla ja lopetettava työasioiden ajattelu työpäivän päätteeksi, ihanteellisimmassa tapauksessa myös jo keskellä päivää. Palautumiskokemuksiin vaikuttavat positiivisesti työstä irrottautumisrutiinit, rentoutuminen eri tavoin, yksilön omat harrastukset sekä mahdollisuus vaikuttaa omaan vapaa-aikaan. Rentoutumistaidot ovat tärkeitä stressin tunnistamisen, ehkäisyn ja purkamisen kannalta. (Laitinen & Makkonen 2020.)

### 3.1 Liikunnan ja palautumisen merkitys yksilön hyvinvoinnille

Liikunnalla on suora yhteys myös työhyvinvointiin ja yksilön työkykyyn. Liikunnan on todettu vähentävän stressioireita, ahdistuneisuutta sekä masentuneisuutta. Mitä aktiivisempi työntekijä on fyysisesti, sitä vähemmän hän oireilee psyykkisesti. Liikunnan on todettu lievittävän myös nukah-tamis-, keskittymis- ja muistivaikeuksia, verenpaineen nousua, suoliston ärtyneisyyttä sekä väsy-mystä. (Työterveyslaitos n.d.c.)

UKK-instituutti suosittelee 18–64-vuotiaille tauottamaan omaa paikallaanoloa aina kun mahdol-lista. Kevyttä liikuntaa, kuten kotiaskeleita, portaiden käyttöä ja pihatöitä tulisi myös harjoittaa mahdollisimman usein. Sykettä kohottavaa liikuntaa suositellaan harjoitettavan vähintään 2 tun-tia 30 minuuttia viikossa, joskin tätä voidaan kompensoida myös harrastamalla rasittavaa liikun-taa 1 tunti 15 minuuttia viikossa. Lihaskuntoa ja liikehallintaa olisi hyvä harjoittaa vähintään kaksi kertaa viikossa. (UKK-instituutti 2022.)

Noin 50 % suomalaisista täyttää edellä mainitut liikuntasuosituksukset ja vain 10 % täyttää suosituk-set, jotka sisältävät myös lihaskuntoa vahvistavaa harjoittelua kahdesti viikossa. Teknologian ke-hittyminen, passiivisten liikkumismuotojen yleistyminen, kaupungistuminen ja yleinen vaurastu-minen vähentävät fyysisen aktiivisuuden tarvetta. Modernin yhteiskunnan myötä voidaan puhua jo liikkumattomuuden pandemiasta, johon kytkeytyvät ylipaino, lihavuus sekä lisääntynyt elinta-pasairauksien riski. (Helajärvi, Lindholm, Vasankari & Heinonen 2015.)

Pitkäkestoinen ja runsas istuminen heikentää lihasten verenkiertoa ja aineenvaihduntaa sekä ra-sittaa tuki- ja liikuntaelimiä (Selkäliitto n.d.a). Esimerkiksi lonkankoukistajat ovat istuessa ly-hentyneessä pituudessa ja pitkään aktivoimattomina ne voivat aiheuttaa alaselkäkipuja sekä ki-reyttä lantion ja nivusalueen etupuolella (Peltola 2021). Runsaasta istumisesta aiheutuvia haittoja voi vähentää tauottamalla pitkiä istumisjaksoja tiheästi, noin puolen tunnin välein. Lyhyelläkin tauotuksella on todettu olevan hyötyä. Istumista voi tauottaa vaihtelemalla myös työasentoa, esi-merkiksi työskentelemällä välillä seisten. Jatkuvaa seisomistakaan ei suositella sen staattisuuden vuoksi, joten kevyen liikkumisen ja jaloittelun lisääminen on hyvä vaihtoehto istumisen tauotta-miseksi. (Selkäliitto n.d.a.)

Työpäivän aikana vireystilaa voidaan kohottaa erilaisilla taukojumppilla. Keskittymiskykyyn ja tark-kaavaisuuden parantaminen lisäävät työtehoa ja voivat edistää myös oppimista. Taukojumppilla tarkoitetaan kevyttä liikuntaa, jota voidaan toteuttaa lyhyessä ajassa ja tarvittaessa pienessäkin tilassa. Olennaista taukoliikunnassa on aktivoida suuria lihasryhmiä, kuten alaraajojen lihaksia,

jotta verenkierto vilkastuisi tehokkaimmin. Staattiselle työasennolle hyvää vastapainoa tuovat myös erilaiset vartalon kierto- ja nivelten liikeratoja avaavat liikkeet. Taukoliikunnan myötä aineenvaihdunta paranee, kipuoireet ja stressi vähenevät ja jännittyneet lihakset rentoutuvat. (Selkäliitto n.d.a.)

Yksilöt kokevat automaattisesti kuormitusta, mutta palautumismekanismien ansiosta työssä menetettyjä voimia saadaan takaisin. Ajoittainen kova psyykinen paine ei ole haitaksi, mikäli yksilö kykenee huolehtimaan omasta palautumisestaan. Palautumismekanismien tarkoituksena on palauttaa elimistö lepotilaan koetusta stressistä, jolloin hävitetyt voimavarat palaavat. Energiavarojen ja hormonitasojen palautumisen edellytyksenä on riittävä lepo öisin ja vapaa-ajalla. Yksi tärkein palautumisen kulmakivi on riittävä unensaanti, sillä keskimäärin ihminen tarvitsee palautumiseen 7–9 tuntia unta. (Manka & Manka 2023, 227.)

Laadukas uni ja palautuminen ovat myös edellytyksiä terveiden elämäntapojen ylläpitämiselle. Palautuminen työn rasituksesta on sekä fyysistä että psykologista toimintaa. Rasituksesta hyvin palautunut työntekijä on aikaansaavampi työssään ja vapaa-ajallaan sekä oppii helpommin uusia asioita. Palautumista edistävät unen lisäksi muun muassa liikunta, mielekkäät harrastukset, sosiaaliset suhteet sekä leppoisa oleskelu. (Työterveyslaitos 2016.)

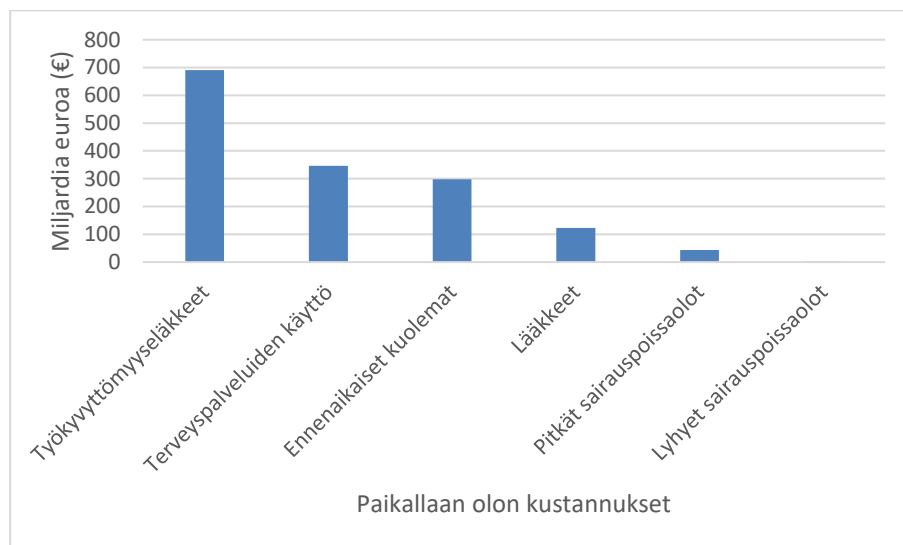
Eryteisesti liikunnan on todettu lisäävän henkisiä ja fyysisiä voimavaroja. Liikunnan avulla työstä on helpompi irrottautua ja yksilön kokema stressi ja uupumus vähenevät. Tärkeää palautumisen kokemukselle on säännöllinen liikunta. Vaikutuksen voi havaita jo liikuttaessa 1–2 kertaa viikossa, ellei yksilö koe vakavaa uupumusta. Kevyesti kuormittavan liikunnan on todettu edistävän verenkiertoa sekä aineenvaihduntaa. Tämä tukee aineenvaihduntatuotteiden poistumista elimistöstä. Stressaavassa elämäntilanteessa muun muassa jooga, balance ja erilaiset hengitysharjoitukset ovat hyvää tietoisuusharjoittelua ja auttavat yksilöä palautumaan. Liikunta auttaa merkittävästi syventämään unta, joka on erittäin tärkeä osa palautumista. (Työterveyslaitos 2016.)

Työpäivän aikana koettua palautumista voidaan edistää myös kevyellä luonnossa liikkumisella. Liikkumisen ei tarvitse olla hikiliikuntaa, sillä pelkkä oleskelukin on hyväksi. Luonnossa liikkumisen on todettu vähentävän lihasjännitystä, alentavan verenpainetta, hidastavan sydämen sykettä ja vähentävän stressihormonin määrää kehossa. (Sarkkinen 2020b.)

### 3.2 Liikkumattomuuden kustannukset Suomessa

Suomalaiset viettävät objektiivisten mittausten mukaan valveilla ollessaan lähes 8,5 tuntia paikallaan, pääsääntöisesti istuen. Miesten on mitattu istuvan päivittäin yli puoli tuntia enemmän kuin naisten. (Husu ym. 2016.) Alueellisen terveys- ja hyvinvointitutkimuksen mukaan runsaan päivittäisen istumisen on havaittu olevan yhteydessä lihavuuteen, unen riittämättömyyteen, huonoon koettuun terveydentilaan sekä suurempaan lääkärin vastaanotolla käyntien lukumäärään (Jalava ym. 2014, 49). Päivittäinen, yli kahdeksan tunnin paikallaanolo valveilla aiheuttaa Suomessa noin 1,5 miljardin euron kustannukset vuosittain. Yhdessä vähäinen liikkuminen sekä runsas paikallaanolo aiheuttavat kustannuksia muun muassa terveydenhuollossa, tuottavuudessa sekä ikäihmisten koti- ja laitoshoidossa. Lisäksi niistä aiheutuvat tuloverojen menetyksiä sekä syrjäytymisen kustannuksia. (UKK-instituutti 2023a.)

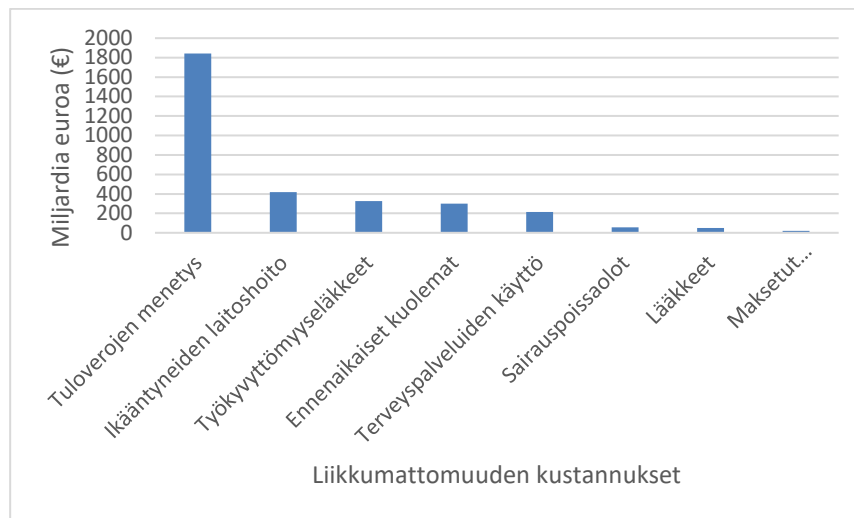
Vaikka ihminen liikkuisikin viikoittaisen suosituksen verran, on liiallinen paikallaanolo itsenäinen riskitekijä useille kansansairauksille. Paikallaanolon kustannuksia voidaan jakaa työkyvyttömyyseläkkeisiin, terveyspalveluiden käyttöön, ennenaikaisiin kuolemiin, lääkkeisiin sekä pitkiin ja lyhyisiin sairauspoissaoloihin. Jo lyhyetkin sairauspoissaolot aiheuttavat 2 miljoonan euron kustannukset vuosittain (Kuva 2). Paikallaanolon kustannuksista suurin aiheuttaja sairausryhmittäin on tällä hetkellä tyypin 2 diabetes, sillä se aiheuttaa kolme neljäsosaa kaikista paikallaanolon kustannuksista. Toiseksi eniten kustannuksia aiheuttavat ennenaikaiset kuolemat (298 miljoonaa euroa) ja kolmanneksi eniten masennus (74 miljoonaa euroa). (UKK-instituutti 2023a.)



Kuva 2. Paikallaan olon kustannukset Suomessa



Suosituksia vähäisempi reippaan ja rasittavan liikumisen määrä, eli liikkumattomuus, aiheuttaa Suomessa vuosittain 3,2 miljardin euron kustannukset (Kuva 3). Laskelmassa on huomioitu terveyspalveluiden käyttö, lääkitykset ja työikäisen väestön työn tuottavuuden heikentyminen sairauspoissaolojen, työkyvyttömyyseläkkeiden ja ennen aikaisten kuolemien myötä. Laskelma huomioi myös liikkumattomuuden vaikutuksen tuloverojen menetykseen, maksettuihin työttömyysturvaetuuksiin sekä ikääntyneiden koti- ja laitoshoidon kustannuksiin. (UKK-instituutti 2023b.)



Kuva 3. Liikkumattomuuden kustannukset Suomessa

Liikkumattomuuden kokonaiskustannuksista vajaa puolet koostuvat kansansairauksista. Loput kustannuksista selittyvät vähäisellä nuoruuden liikumisaktiivisuuden yhteydellä heikompaan koulutus- ja työurilla menestymiseen, sillä tämä heijastaa kustannuksia tuloverojen menetyksiin ja suurempiin tukien maksamisen määrään. (UKK-instituutti 2023b.)

Liikkumattomuuden kustannukset ovat mielestäni merkittävä osa tutkimukseni teoriaa, vaikei kustannuksia käsitellä tässä opinnäytetyössä toimeksiantajayrityksen osalta. Kustannuslaskelmien perusteella voidaan todeta kyseessä olevan todellinen ongelma: suomalaiset viettävät aikaa paikallaan aivan liian paljon. Pitkään jatkuneet staattiset työskentelyolosuhteet vaikuttavat merkittävästi kansantalouteemme. Opinnäytetyöni kehittämistyöllä pyritään vaikuttamaan juuri tähän ongelmaan. Kustannusten esittely on perusteltua, jotta lukijalle avautuu ongelman laajuus, siitä johtuvat syy-seuraussuhteet sekä ennen kaikkea hinta, jonka suomalaiset joutuvat siitä maksamaan.

### 3.3 Liikunta työpaikalla

Ihminen viettää työn parissa aikaa vuosittain noin 1600 tuntia. Työpäivään sisältyvällä liikkumisella sekä kaikella liikunnan harrastamisella voidaan edistää yksilön kokemaa hyvinvointia luontevalla tavalla. Liikuntamyönteinen työpaikkakulttuuri ei synny hetkessä, mutta sitä suositellaan rakennettavaksi jokaisella työpaikalla. Liikuntamyönteistä kulttuuria luodaan työpaikan käytännöillä, puhetavalla sekä kiinnitetään huomiota siihen, mitä mahdollistetaan ja mitä sallitaan. (Työterveyslaitos n.d.e)

Jotta liikuntamyönteistä kulttuuria pystytään rakentamaan, on esimerkiksi taukokäytänteiden oltava kunnossa. Työaikalain pääsäännön mukaan työntekijälle täytyy antaa vähintään tunnin mittainen päivittäinen tauko, mikäli työaika on kuutta tuntia pidempi eikä työntekijän työpaikalla ole ole erityisen välttämätöntä työn jatkumisen kannalta. Työnantaja ja työntekijä voivat kuitenkin sopia myös lyhyemmästä, kuitenkin vähintään puolen tunnin tauosta. Työntekijällä on oikeus poistua työpaikaltaan taukonsa aikana. (Työsuojelu n.d.b.) Usein intensiivinen työ vaatii myös pienempiä hengähdystaukoja. Venyttelyä, vuorottelua istuma- ja seisomatyön välillä tai esimerkiksi työtehtävän vaihtaminen hetkellisesti jaksottaa koettua kuormitusta tasaisemmin (PAM 2023).

Merkittävänä liikkumista tukevana elementtinä työpaikalla pidetään asennetta ja esimerkkiä. Työntekijöiden hyvinvoinnin tulee olla asia, josta organisaatiossa puhutaan. Työpäivän aikana työntekijöille on hyvä mahdollistaa palautumista liikunnan tai liikkumisen avulla. Johdon, esihenkilöiden ja työkavereiden liikuntamyönteisyys ja omalla toiminnalla luodut esimerkit kannustavat kaikkia liikkumaan. On myös tärkeää korostaa, että kaikenlainen liikunta on arvostettua: jokainen voi liikkua omalla tavallaan ja tasollaan. Asenteen lisäksi myös työpaikan käytännöt ovat keskeisessä roolissa liikuntamyönteistä työpaikkaa luodessa. Liikunnan olisi hyvä sisältyä työterveyshuollon toimintasuunnitelmaan ja esimerkiksi jo perehdytysvaiheessa kerrottaisiin työpaikan liikkumisen ja liikunnan käytännöistä. Liikunta ja liikkuminen on hyvä ottaa puheeksi esimerkiksi yksilöllisissä kehityskeskusteluissa. Työpaikalla voidaan järjestää myös erilaisia liikunta- tai haastekampanjoita ja työpaikka voi tarjota työntekijöilleen liikuntaseteleitä. (Työterveyslaitos n.d.e.)

Työpäivän aikana tarjoutuneet mahdollisuudet sekä työpaikan tilat ja välineet ovat keskeisiä asioita liikunnan lisäämisessä työpaikalla. Parhaimmassa tapauksessa työpaikalta löytyvät pukuhuoneet ja peseytymistilat sekä taukojumppatila ja -välineet. Työpäivän aikana voidaan suosia muun muassa kävelykokouksia ja erilaisia ohjattuja taukojumppia. Erilaisten kehittämispäivien ja koulutusten yhteydessä voidaan myös harjoittaa liikuntaa ja liikkumista. Joustavat työajat ja työjärjestelyt tukevat myös työntekijöiden liikkumista. (Työterveyslaitos n.d.e.)

Organisaatiosta riippuen työhön liittyvällä liikkumisella ja liikunnan edistämällä voi olla erilaisia tarpeita ja tavoitteita. Kun tavoitteena pidetään työkyvyn ja terveyden edistämistä, liikunta ja liikkuminen tulee suhteuttaa työn vaatimuksiin ja työntekijöiden elämäntilanteisiin. Paljon istumista sisältävässä työssä liikkumisen ja liikunnan edistämistä koskevat suositukset korostavat ensisijaisesti istumisen tauottamista, tuki- ja liikuntaelimestön vahvistamista ja rentouttamista, viireystilan ylläpitämistä sekä palautumista. Istumatyötä tekevillä terveyden ylläpitämiseksi riittää terveysliikuntasuosituksen mukainen liikunta. On kuitenkin tärkeää kiinnittää huomiota juuri työpäivän aikaisen liikkumisen mahdollistamiseen, sillä liikunnan aktiivinenkaan harrastaminen ei välttämättä riitä kumoamaan pitkän yhtäjaksoisen istumisen epäedullisia terveysvaikutuksia. (Työterveyslaitos n.d.e.)

Uskon, että liikuntamyönteinen ilmapiiri työpaikoilla tulee olemaan pidemmällä tähtäimellä yritysten kesken jopa kilpailuetu. Tästä kielii esimerkiksi vuoden 2021 alussa voimaan astunut mahdollisuus hankkia työsuhdepyörä verovapaasti. Liikunta työpaikalla on erittäin keskeisessä roolissa tutkimuksessani työhyvinvoinnin ohella. Olen varma, että liikunta ja liikkuvuus työpaikalla tulee olemaan nyky-yhteiskunnassa vielä pitkään ajankohtainen, jatkuvasti kehittämisen kohteena oleva teema. Liikunnan lisääminen ja sen kehittäminen työpaikoilla voidaan oikeilla keinoilla ottaa osaksi organisaatioiden työhyvinvointisuunnitelmia, jolloin liikkumattomuudesta johtuvien ongelmien ennaltaehkäisy pääsee alkamaan. Kuten todettu, juuri tämän kaltaiset toimenpiteet ovat useissa suomalaisissa yrityksissä erittäin toivottuja.

#### 4 Opinnäytetyön toteutus

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön toteutus perustui monimenetelmälliseen lähestymistapaan, joka yhdistelee kvantitatiivista ja kvalitatiivista tutkimusmenetelmää tarkoituksenmukaisen tiedon hankkimiseksi. Monimenetelmällisen tutkimuksen tueksi opinnäytetyöhön sisällytettiin yhteisöllinen kehittämismenetelmä aivoriihi, joka tarjosi mahdollisuuden osallistaa tutkimuskohteen keskeisen sidosryhmän, Tilitaidon henkilöstön, kehittämisprosessiin mukaan. Henkilöstökysely laadittiin Webropol-kyselynä, joka sisälsi sekä määrällisiä että laadullisia kysymyksiä. Kyselyllä pyrittiin selvittämään henkilöstön liikkuvuuden nykytilannetta, motivaatiotekijöitä sekä liikkuvuuden lisäämiseen liittyviä asenteita.

Opinnäytetyön tuloksena syntyi toimeksiantajayrityksen henkilökunnalle räätälöity ohjeistus, jonka he voivat ottaa käyttöön työpaikallaan. Ohjeistukseen on kasattu kehittämistyön pohjalta erilaisia vinkkejä ja ohjeita, joiden avulla työpäivään voidaan lisätä helposti liikkuvuutta heidän työyhteisöönsä soveltuvalla tavalla.

Tämän opinnäytetyön teoriaperustana on käytetty runsaasti eri lähdemateriaaleja. Työhyvinvointiin ja liikuntaan liittyvät lähdemateriaalit ovat pääsääntöisesti alle 10 vuotta vanhoja, ja niitä käytettäessä on pyritty huomioimaan niiden alkuperä sekä tunnettavuus.

Seuraavissa luvuissa opinnäytetyön prosessi on kuvattu tarkemmin.

##### 4.1 Kajaanin Tilitaito Oy

Kajaanin Tilitaito Oy on yksi yhdeksästä Kajaanissa toimivasta Taloushallintoliitto ry:n auktorisoimasta tilitoimistosta. Vuonna 1957 perustettu Tilitaito on perheyritys kolmannessa sukupolvessa ja se sijaitsee Kajaanin Puistolan kaupunginosassa. Yrityksen liikevaihto oli 900 000 € vuonna 2022 ja tilikauden tulos oli 18 000 € (Kauppalehti 2022). Kokonaishenkilöstömäärä on tällä hetkellä 16 henkilöä, joista 14 henkilöä työskentelee aktiivisesti. Yrityksen palveluihin kuuluvat erilaiset taloushallinnon palvelut, kuten kirjanpito, palkanlaskenta, tilinpäätöspalvelut sekä laki- ja neuvontapalvelut. Tilitaito palvelee asiakkaita ympäri Suomen.

Toimeksiantajayrityksen arvoihin kuuluvat muun muassa ekologisuus, vastuullisuus ja asiakasläh-töisyys. Tilitaito panostaa henkilöstönsä jaksamiseen ja viihtymiseen työssään. Jokainen Tilitai-dolla työskentelevä saa vuosittain 400 euron liikuntaedun sekä 400 euron hierontaedun käyt-töönsä, ja henkilöstölle tarjotaan myös vapaa-ajan ryhmävakuutus. Liikunnan tukemiseksi vapaa-ajalla henkilökunnalle on varattu viikoittainen padel-vuoro.

Yrityksen henkilöstöstä suuri osa työskentelee lähityössä toimistossa. Täysin etätyötä tekeviä henkilöitä on kaksi. Toimistorakennus on noin 288,5 m<sup>2</sup>, ja se on jaettu työskentely- ja neuvotte-lupisteisiin. Lisäksi toimistolta löytyvät henkilökunnan ruokailutilat. Lähityötä tekevillä henkilöillä on käytössään säädettävät työtuolit ja sähköpöydät sekä työpistemattoja fyysisen ergonomian tueksi seisten työskennellessä. Lisäksi toimistolta löytyy muutamia erilaisia liikuntavälineitä, ku-ten esimerkiksi jumppakeppi.

#### 4.2 Tarkoitus ja tavoitteet

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin Tilitaidon henkilöstön liikkuvuuden lähtötilannetta sekä liikku-vuuteen liittyviä asenteita henkilökunnalle jaettavan Webropol-kyselylomakkeen avulla. Henki-löstökyselystä saadut vastaukset olivat tukena myöhemmin järjestettävässä yhteisöllisessä kehit-tämismenettelössä, jossa pyritään etsimään henkilökunnalle mieluisia ratkaisuja liikkuvuuden lisäämiseen staattisissa työskentelyolosuhteissa. Opinnäytetyö pyrkii vaikuttamaan työajan si-sällä tapahtuvaan aktiivisuuden lisäämiseen, rajaten ulkopuolelle esimerkiksi työmatkat ja yksi-löiden oman vapaa-ajan. Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tarkoituksena oli tuottaa Tilitaidon henkilökunnalle räätälöity ohjeistus työpäivän aikana suositeltavista liikkuvuusmuodoista, jonka laatimiseen he ovat päässeet osallistumaan. Opinnäytetyön keskeinen tavoite on pyrkiä paranta-maan Tilitaidon henkilökunnan kokemaa yksilöllistä hyvinvointia sekä vaikuttaa yleiseen työhy-vinvointiin työpaikalla.

Opinnäytetyön aihe on lähtöisin kirjoittajan omasta mielenkiinnosta niin yksilön omaa hyvinvoin-tia kuin yleistä työhyvinvointia kohtaan. Tämän perusteella varsinaiseksi toimeksiantajaksi vali-koitui pieni paikallinen yritys, jonka henkilökunta työskentelee toimistotyössä. Keskeisenä opin-näytetyön tavoitteena oli myös tuoda ilmi liikunnan ja liikkuvuuden merkitystä kokonaisvaltaista hyvinvointia sekä kansantaloutta ajatellen. Ohjeistusta laadittaessa Tilitaidon henkilökunta oli osallisena prosessissa, jolloin he pääsivät tehokkaasti vaikuttamaan ohjeistuksen sisältöön. Toi-

meksiantajan näkökulmasta opinnäytetyön aihe vaikuttaa työhyvinvoinnin lisäksi myös positiivisesti yrityskuvaan, henkilökunnan ryhmähenkeen ja pidemmällä aikavälillä mahdollisesti jopa kustannusten alenemiseen.

Opinnäytetyö pyrkii selvittämään seuraavia asioita:

1. Millainen on Tilitaidon henkilökunnan lähtökohta liikkuvuutta ja työhyvinvointia ajatellen
2. Vaikuttaako etätyöskentely liikkuvuuteen työpäivän aikana
3. Minkälaisia toimenpiteitä Tilitaito tarvitsee työntekijöiden liikkuvuuden lisäämiseksi

Opinnäytetyötä ohjaava tutkimuskysymys on seuraava: ”Mikä on Tilitaidon henkilökunnan liikkuvuuden nykytilanne työpaikalla ja millaisilla toimenpiteillä sitä voitaisiin parantaa?”

#### 4.3 Tutkimusmenetelmä

Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valittiin monimenetelmällinen tutkimustapa, jossa yhdistyvät laadulliset ja määrälliset tutkimusmenetelmät. Koska tuotoksena on vastausten perusteella laadittu ohjeistus Tilitaidon henkilökunnalle liikkuvuuden lisäämiseksi työpaikalla, voidaan tätä työtä pitää toiminnallisena opinnäytetyönä.

Monimenetelmällisen tutkimuksen avulla tutkimuskysymyksiä voidaan tutkia laajasti ja moniulotteisesti. Tutkimuksessa voidaan painottaa jompaakumpaa menetelmää enemmän, jolloin siitä tulee pääasiainen menetelmä. Toinen menetelmä puolestaan täydentää tai kartoittaa tutkimusta. Määrällisen menetelmän avulla tutkimusaihetta voidaan valaista yleisellä tasolla ja laadullinen menetelmä puolestaan syventää tietoa tutkimusaiheesta ja laajentaa ymmärrystä sitä kohtaan. (Dahl 2022.)

Monimenetelmällisen tavan käyttäminen mahdollistaa usein sellaisten tutkimusongelmien asettamisen, mihin laadullinen tai määrällinen lähestymistapa ei kykene yksinään vastaamaan. Monimenetelmällisen tutkimuksen käyttäminen ei kuitenkaan poista kahtiajakoa määrälliseen ja laadulliseen, mutta se sulkee pois ajatuksen siitä, että jompikumpi lähestymistapa olisi periaatteellisesti toista parempi. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 78.) Pelkkä määrällinen tutkimus kuvaa ja tulkitsee ilmiöitä tieteen yleisen logiikan mukaisesti kehittämällä mahdollisimman tarkkoja mittausmene-

telmiä. Tutkintatavassa pyritään selventämään tutkimusyksiköiden välisiä eroja suhteessa muutujiin. Kvantitatiivisessa, eli määrällisessä tutkimuksessa sovelletaan erilaisia tilastotieteen menetelmiä saatuihin aineistoihin, jotta oikeat johtopäätökset ovat mahdollisia. (Tilastokeskus n.d.) Laadullinen tutkimus puolestaan koostuu hyvin monenlaisista lähestymistavoista ja tutkimusperinteistä, joilla on erilaisia oletuksia esimerkiksi siitä, millaisilla keinoilla tutkittavaa asiaa on hyvä analysoida. Usein laadullisella tutkimuksella tutkitaan ihmisten toimintaa, yhteiskuntaa ja kulttuuria, eikä niinkään esimerkiksi luonnon- tai lääketieteisiin liittyviä ilmiöitä. (Kallinen & Kinnunen n.d.)

Toiminnallisen opinnäytetyön lähtökohtana on työelämälähtöisyys. Sen tuloksena syntyy tuotos, joka voi olla esimerkiksi konkreettinen tuote, ohjeistus, paketoitu palvelu, alakohtainen suunnitelma, konsepti tai mallinnus. Toiminnallisen opinnäytetyön tarkoituksena on etsiä ratkaisu konkreettiseen asiaan ja sillä on usein ulkopuolinen toimeksiantaja. Opinnäytetyön raportissa tulee esittää asianmukaisen tietoperustan ohella toiminnallisen osuuden kuvaus ja arvioida sitä suhteessa tietoperustaan. (Karelia ammattikorkeakoulu 2023.)

#### 4.4 Aineiston keruu ja analyysi

Aineiston hankinta ei voi käynnistyä ennen kuin tutkimusasetelma on suunniteltu niin vahvaksi, että hankitusta aineistosta uskotaan saavan tarvittu tieto luotettavasti. Tutkimussuunnitelma määrittelee yksityiskohtaisesti, miksi, mitä ja miten aineistoa tullaan keräämään. Aineiston keruuseen voidaan käyttää useita eri menetelmiä, kuten haastatteluja, kyselyitä tai havainnointia. (Pöyhönen, Santavuori & Mustonen 2023, 134–135.)

Kysely- ja haastattelututkimuksissa havaintoyksikkönä on pääsääntöisesti henkilö, jonka mielipiteitä, asenteita, ominaisuuksia ja käyttäytymistä pyritään selvittämään. Kyselytutkimukset voidaan toteuttaa esimerkiksi internet- tai postikyselynä. Internetkyselyt yleistyvät koko ajan, mutta niiden haittapuolena on, ettei kaikilla ole välttämättä pääsyä internettiin. Osa ihmisistä ei myöskään halua käyttää internetiä. (Tietoarkisto n.d.a.) Tässä opinnäytetyössä käytettiin strukturoitua haastattelua, eli lomakehaastattelua. Strukturoitu haastattelu on formaalisin haastattelumuoto, joka sisältää valmiita kysymyksiä valmiine vastausvaihtoehtoineen. Kysymykset esitetään jokaiselle haastateltavalle samassa järjestyksessä ja haastateltavan tulee valita itselleen parhaiten so-piva vaihtoehto. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Tämän opinnäytetyön lomakehaastatteluun sisältyi myös avoimia kysymyksiä, joihin haastateltavat saivat kirjoittaa vapaata tekstiä.

Tässä opinnäytetyössä aineiston keruuna käytettiin internetkyselyä Webropol-ohjelman avulla. Kysely toimitettiin Tilitaidon aktiivisesti työskentelevälle henkilökunnalle, 14 henkilölle. Linkki kyselyyn toimitettiin työntekijöille työpaikan sisäisessä Slack-sovelluksessa. Ennen kyselyä vastaajat saivat saatekirjeen tutkimukseen osallistumisesta. Saatekirje opinnäytetyön liitteenä (Liite 1).

Kyselyaineistoihin perustuvien tutkimusten ja selvitysten analyysimenetelmät voivat vaihdella tiedon käyttötarkoituksen mukaan. Usein akateemisissa tutkimuksissa yleisimpiä ovat kuvailevat tilastolliset menetelmät. Tämän kaltaisten tutkimusten tulokset ovat usein riittävästi dokumentoituina helposti ymmärrettävissä ilman laajoja taustatietoja. Tyypillisiä tunnuslukuja ovat aineiston havaintojen lukumäärät muuttujien luokissa. Näitä ovat frekvenssit, prosenttiosuudet sekä aritmeettiset keskiarvot ja muut keskiluvut. Myös erilaisia hajontalukuja voidaan käyttää tietyillä tutkimusalueilla. (Alastalo & Borg n.d.)

Mikäli muuttujien arvoja voidaan laittaa jonkin ominaisuuden mukaiseen järjestykseen, muuttujan mittaustaso on järjestyksasteikko. Järjestäminen ei vaadi tarkkaa mittayksikköä, joilla mitattaisiin esimerkiksi välimatkaa, vaan järjestyksasteikolla voidaan mitata myös mielipiteitä. Tällaista järjestyksasteikkoa kutsutaan Likert-asteikoksi. Likert-asteikossa olevat vastausvaihtoehdot voivat olla muodossa ”täysin eri mieltä – jokseenkin eri mieltä – ei samaa eikä eri mieltä – jokseenkin samaa mieltä – täysin samaa mieltä”, jolloin muuttujan arvot saadaan järjestykseen; toiseen suuntaan samanmielisyys kasvaa ja toiseen vähenee. (Tietoarkisto n.d.c.)

Avoimiin kysymyksiin annetut vastaukset ovat usein sisällöltään erilaisia. Ne voivat olla useista virkkeistä koostuvia tarinoita, listauksia tai vain tärkeintä asiaa kuvaavia yksittäisiä sanoja. Vastaukset ovat sisällöltään usein hyvin kirjavia, eikä niiden luokittelu ole välttämättä helppoa. Jotta vastauksia on mahdollista analysoida, ne kannattaa luokitella. Luokitus voi työn alkuvaiheessa olla ennalta määrätty, mutta tavanomaisinta on laatia luokitus avoimeen kysymykseen saatujen vastausten perusteella. Tällöin vastauksiin on muodosteltava sopiva sisältöluokitus, jonka jälkeen vastaukset voidaan koodata. Koodaamisella tarkoitetaan aineiston kartoittamista. Luokitus voidaan muodostaa esimerkiksi kirjaamalla lomakkeista yksittäisiä vastauksia ja hahmotella niiden perusteella vastausluokka. Työtä jatketaan niin kauan, ettei uudentyyppisiä vastauksia ja tarvetta uudelle vastausluokalle löydy. (KvantiMOTV 2011.)



#### 4.5 Yhteisöllisenä kehittämismenetelmänä aivoriihi

Nykyaikaisessa ympäristössä kehittämistyöllä on merkittävä rooli lähes jokaisessa toimenkuvassa ja tehtävässä. Kehittämistyö liittyy organisaatioissa usein uusien toimintatapojen, menetelmien, tuotteiden ja palvelujen luomiseen joko ympäristön tai omien tarpeiden pohjalta. Missä tahansa kehittämistyössä on tärkeää tuntee ja osata käyttää erilaisia menetelmiä. Yrityksille jatkuva kehittämistyö on liiketoiminnan menestyksen edellytys. Kehittämistyötä tarvitaan esimerkiksi kasvun aikaansaamiseen, uusien liiketoimintamallien kehittämiseen, asiakkaiden mieltymysten muutosten ymmärtämiseen ja toimivan organisaatorakenteen luomiseen sekä henkilöstön motivoimiseen. Myös organisaatiossa ilmenneitä ongelmia voidaan ratkaista kehittämistyöllä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 11–13.)

Uusien tuotteiden, palveluiden ja toimintamallien kehittämisen keskipisteenä on usein luovuus, sillä ilman innovointikykyä kehittämistyö taantuu. Luovuuden lisääminen vaatii kykyä tarkastella asioita uudesta näkökulmasta sekä rohkeutta kyseenalaistaa aiemmat toimintamallit. Erilaiset luovuusmenetelmät ja -työkalut auttavat pyrkimykseen tuottaa uusia näkökulmia, ideoita ja ratkaisuja kaikenlaisiin kehittämishankkeisiin. Ongelmanratkaisun ja luovuuden edellytyksenä voidaan pitää avointa ja positiivista ilmapiiriä, sillä uuden keksimisen kannalta ryhmätyöskentelyllä ja verkostoitumisella on tärkeä merkitys. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 158.)

Luovassa ongelmanratkaisussa ideointi ja arviointi on tärkeää pitää selkeästi erillään. Liika arviointi usein tyrehdyttää ideoinnin ja liian varhain aloitettuna se laskee osallisten halua ja kykyä tuottaa uusia näkökulmia. Innovaatioiden tuottaminen ei ole suoraviivainen prosessi, sillä uusia ajatuksia ja innovaatioita harvoin syntyy tasaiseen tahtiin. Usein innovaatioprosesseissa esiin nousevat ensin sovinnaiset ideat. Kun ajatusten virta alkaa tyrehtyä, sovinnaiset ja tavanomaiset ratkaisut ovat yleensä kaluttu jo loppuun. Tyrehtymisen jälkeen syntyneet ideat ovat todennäköisesti uusia. Kiireettömyyden ja avoimuuden tuntu ovat luovan ilmapiirin kannalta erittäin oleellisia asioita, vaikka samalla tuleekin tiedostaa ryhmätoiminnan olevan tavoitteellista ja jopa kurinalaista toimintaa. Esimerkiksi negatiiviset välihuomautukset ja kommentit usein tyrehdyttävät kyvyn tuottaa luovia ratkaisuja ongelmiin. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 158–159.)

Aivoriiheksi kutsutaan luovan ongelmanratkaisun standardimenetelmää, jolla tuotetaan ideoita ryhmässä. Se soveltuu hyvin 6–12 hengen ryhmään, joka vetäjän johdolla pyrkii ideoimaan uusia lähestymistapoja tai ratkaisuja tiettyyn ongelmaan. Aivoriihikokous aloitetaan esivaiheella, jossa asetetaan ja rajataan aivoriihen tavoitteet. Sen jälkeen tulee lämmittelyvaihe, jossa pyritään va-

pautumaan turhista ennakkoluuloista ja mieltä rajoittavista tekijöistä. Ideointivaihe alkaa vapaalla ideoinnilla, jossa ideoita ei tarvitse perustella ja niiden arviointi on kiellettyä. Ryhmän vetäjä voi kirjata ideat esimerkiksi taululle ja ideoita pyritään kokoajan kehittämään ja yhdistelemään. Jos ideoiden tuottaminen hidastuu, vetäjä pyrkii vauhdittamaan sitä uudelleen erilaisia menetelmiä käyttäen. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 160–161.)

Kun ideointivaihe on saatu päätökseen, siinä syntyneitä ideoita tarkastellaan valintavaiheessa. Valintavaiheessa ideoita tarkastellaan kriittisesti ja niitä pyritään arvioimaan vetäjän ohjeiden mukaisesti. Vetäjä voi jakaa puheenvuoroja osallistujille esimerkiksi vuorojärjestyksessä, jolloin kaikki pääsevät sanomaan mielipiteensä. Mielipiteitä esittäessä voidaan tukeutua esimerkiksi 3+ tekniikkaan, jossa jokaisesta ideasta esitetään aluksi kolme hyvää puolta ja vasta sen jälkeen kiinnitetään huomiota mahdollisiin puutteisiin. Tuotettuja ideoita voidaan arvioida myös niin, että jokainen käy merkitsemässä mielestään parhaiden ideoiden viereen plus-merkin. Eniten plus-merkkejä saanut idea on näin ollen useimpien osallistujien näkemysten mukaan toteuttamiskelpoisin idea. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 159–161.)

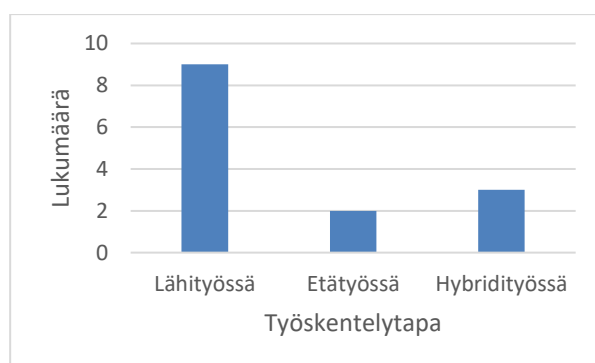
Tässä opinnäytetyössä Tilitaidon henkilökunnalle järjestettiin oma aivoriihi, jossa henkilökunta pääsi osallistumaan kehittämistyöhön. Aivoriihen tuloksia käsitellään kappaleessa 6.5, kyselytutkimuksen tulosten jälkeen.

## 5 Opinnäytetyön tulokset

Tutkimus toteutettiin huhtikuussa 2024 henkilöstökyselyllä Kajaanin Tilitaito Oy:n työntekijöille. Kysely toteutettiin Webropol kysely- ja raportointisovelluksella ja vastaajan pääsääntöisestä työskentelytavasta riippuen kysely sisälsi 13–32 kysymystä. Vastausaikaa henkilökunnalle annettiin yksi viikko. Henkilöstökysely jaettiin 14 aktiivisesti työskentelevälle työntekijälle ja kaikki heistä vastasivat kyselyyn. Vastausprosentiksi muodostui 100 %, jota voidaan pitää erittäin hyvänä. Koska kyselyyn vastanneita työntekijöitä oli suhteellisen vähän, kyselyyn vastaaminen tapahtui anonymisti. Kyselyyn vastaaminen ei edellyttänyt vastaajalta minkäänlaisia tunnistetietoja, kuten esimerkiksi ikää tai ammattitaustaa.

Henkilöstökysely sisälsi sekä suljettuja että avoimia kysymyksiä, jotka käsittelivät väittämiä työntekijöiden tämän hetkiseen liikkuvuuteen sekä asenteisiin liikkuvuuden lisäämistä kohtaan. Suljetuissa kysymyksissä oli käytössä Likert-asteikko, jossa 1 = täysin eri mieltä ja 5 = täysin samaa mieltä. Avointen kysymysten vastaukset koodattiin taulukkoon, joka sisältää vastaajan alkuperäisen ilmaisun sekä siitä koodatut pelkistetyn ilmaisun, alaluokan ja yläluokan. Kyselytutkimuksen tulokset on jaoteltu tässä opinnäytetyössä työntekijöiden pääsääntöisen työskentelytavan (etätyö, lähityö, hybridityö) mukaan. Lopuksi tuloksista on tehty yhteenveto. Kyselytutkimuksen kysymykset ovat myös opinnäytetyön liitteenä (Liite 2).

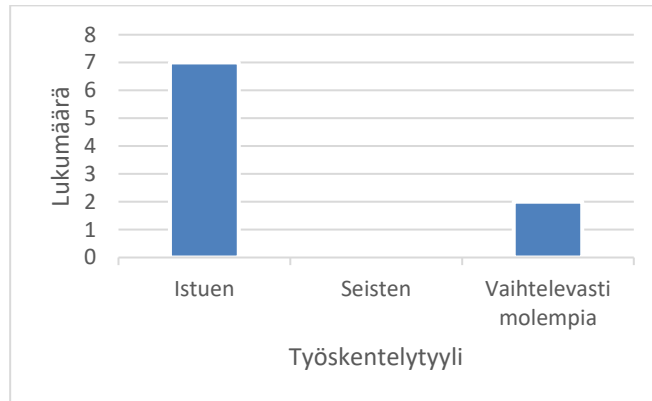
Kajaanin Tilitaito Oy:n henkilöstöstä yhdeksän henkilöä tekee lähityötä, kaksi etätyötä ja kolme hybridityötä (Kuva 4). Seuraavissa luvuissa käydään läpi henkilöstökyselyn tulokset työskentelyryhmittäin.



Kuva 4. Kajaanin Tilitaito Oy:n henkilöstön jakautuminen työskentelytavan mukaan (n = 14)

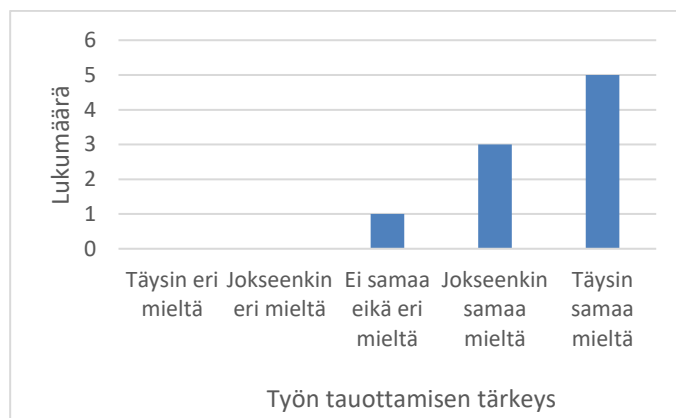
### 5.1 Lähityöntekijöiden tulokset

Lähityötä tekeviä henkilöitä oli yhdeksän kappaletta (64 %) vastaajista. Heistä suurin osa, seitsemän henkilöä, työskentelee pääsääntöisesti istuen. Kaksi kappaletta vastaajista kertoo vaihtelevansa työasentoa istumisen ja seisomisen välillä (Kuva 5).



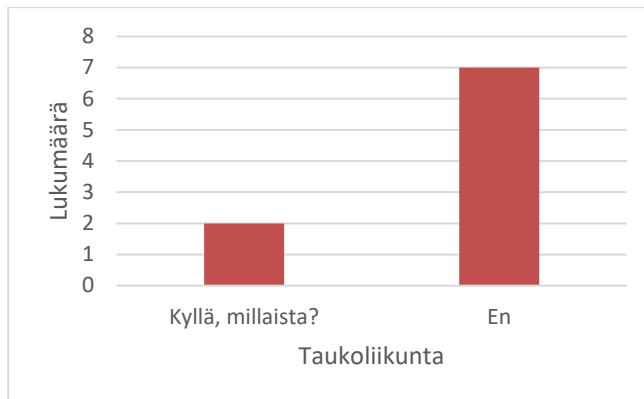
Kuva 5. Lähityöntekijöiden fyysinen työskentelytyyli (n = 9)

Taukoja lähityötä tekevät pitävät kahdesta kolmeen (Liite 4) ja ne kuluvat useimmiten ruokailun, kahvittelun, työkavereiden kanssa seurustelun ja puhelimen selaamisen merkeissä. Kolme henkilöstökyselyyn vastanneista on erikseen maininnut istuvansa tauoilla (Liite 5). Lähityötä tekevien mielipiteet työn säännöllisen tauottamisen tärkeydestä ovat jakautuneet pääsääntöisesti samaa mieltä oleviin. Yksi henkilö (11 %) ei ollut eri eikä samaa mieltä asiasta (Kuva 6).



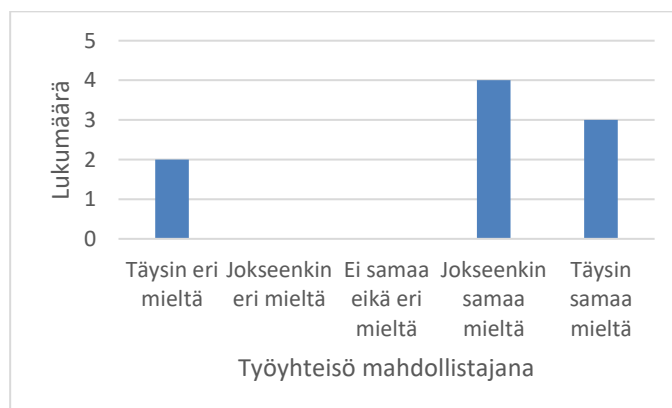
Kuva 6. Lähityöntekijöiden näkökanta työn säännöllisen tauottamisen tärkeydestä (n = 9)

Lähityöläisistä kaksi henkilöä kertoo harrastavansa taukoliikuntaa silloin tällöin (Kuva 7). Henkilöt mainitsevat harjoitteiden olevan kehonpainoharjoittelua sekä välinejumpaa esimerkiksi jumppakeppiä käyttäen (Liite 6).

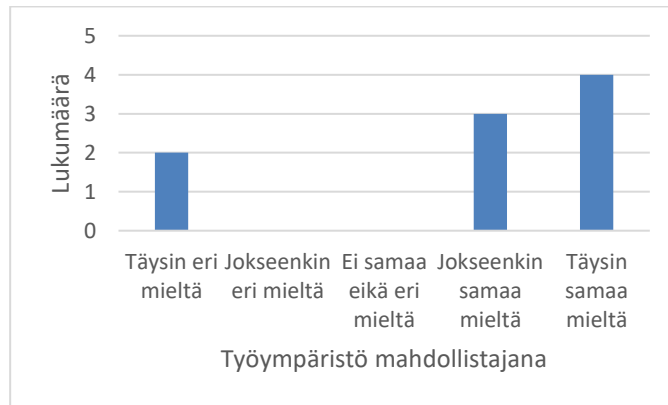


Kuva 7. Taukoliikunnan harrastajien määrä lähityötä tekevissä (n = 9)

Kyselytutkimuksessa selvitettiin myös työntekijöiden mielipiteitä ja asenteita työyhteisöstä ja -ympäristöstä liikkuvuuden osalta työpaikalla. Vastaukset työyhteisön ja -ympäristön osalta ovat jakautuneet kohtuullisen tasaisesti, sillä työympäristö koettiin vain hieman työyhteisöä positiivisempänä mahdollistajana liikkuvuudelle. Lähityöntekijöistä kaksi henkilöä ei kokenut työyhteisöä tai -ympäristöä liikkuvuudelle suopeana (Kuva 8, Kuva 9).



Kuva 8. Lähityöntekijöiden kokemus siitä, mahdollistaako työyhteisö liikkuvuuden työpäivän aikana (n = 9)

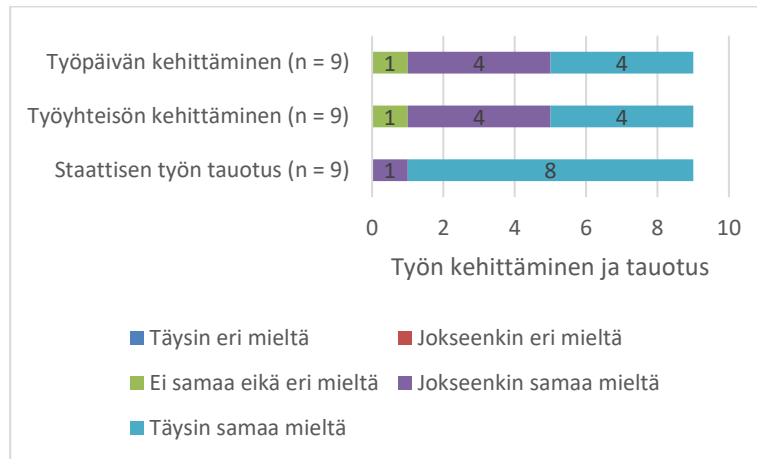


Kuva 9. Lähityöntekijöiden kokemus siitä, mahdollistaako työympäristö liikkuvuuden työpäivän aikana (n = 9)

Kyselytutkimuksessa selvitettiin lähityöntekijöiden motivaatiotekijöitä liikkuvuuden lisäämistä kohtaan sekä mielipiteitä siitä, mitkä tekijät mahdollisesti hankaloittavat liikkuvuutta työpäivän aikana. Useissa motivaatiota lisäävissä vastauksissa korostui työyhteisön sosiaalisen ärsykkeen merkitys: liikkuvuuden lisääminen ja sen harjoittaminen olisivat helpompaa, jos työkaverit näyttäisivät esimerkkiä. Liikunnasta toivottiin myös yhteistä hetkeä, johon kaikki halukkaat saisivat osallistua. Lisäksi henkilöt pohtivat erilaisten liikunta- ja jumppavälineiden toimivan motivaatiotekijänä. Taukoliikunnasta toivottiin myös itselle rutiinia, joka helpottaisi liikkuvuuden ylläpitämistä. Yksi vastaajista nosti esille kevyemmän työtahdin, jonka myötä aikaa jäisi myös liikkumiselle (Liite 7).

Lähityöläisten liikkuvuutta haittaavissa tekijöissä korostui malttamattomuus taukojen pitämiseen sekä ajatus siitä, että liikkumiseen käytetty aika on pois työnteosta. Myös kiireen tunne koettiin haittatekijäksi. Yksi vastaajista koki ilmapiirissä olevan parannettavaa liikunnan harjoittamisen osalta työpäivän aikana (Liite 8).

Staattisen työskentelyn keskeyttäminen liikkumisella oli lähityöntekijöiden mielestä pääosin tärkeää: kahdeksan henkilöä oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä ja yksi henkilö jokseenkin samaa mieltä (Kuva 10). Myös kehittämistyölle lähityöntekijät ilmaisivat pääosin positiivista suhtautumista. Kiinnostus kehittää sekä oman työyhteisön että oman työpäivän toimintatapoja saivat molemmat samanlaisen vastausjakauman: neljä henkilöä oli täysin samaa mieltä, neljä henkilöä jokseenkin samaa mieltä ja yksi henkilö ei ollut samaa eikä eri mieltä (Kuva 10).



Kuva 10. Lähityöntekijöiden mielipiteet työpäivän ja -yhteisön kehittämisestä sekä staattisen työskentelyn tauottamisen tärkeydestä (n = 9)

Kootusti lähityöntekijöiden vastauksista voidaan todeta, että liikkuvuuden lisäämiselle on pääosin positiivinen lähtötilanne. Lähityöntekijät pitävät työn säännöllistä tauottamista tärkeänä ja suuri osa kokee työyhteisön ja -ympäristön mahdollistavan liikkuvuuden työpäivän aikana. Kehittämistyöhön useimmat suhtautuvat positiivisesti ja hyödyntämällä lähityöntekijöiden listattamia motivaatiotekijöitä voidaan työpaikalle ja työyhteisöön kehittää sopivia ratkaisuja liikkuvuuden lisäämiseen. Suuren työmäärän ja kiireen tunteen vuoksi ratkaisussa tulisi kiinnittää huomiota niiden suhteellisen helppoon toteutukseen ilman, että työntekijöiden kokemus kiireen tunteesta lisääntyy.

## 5.2 Etätyöntekijöiden tulokset

Henkilöstökyselyn mukaan täysin etänä työskenteleviä henkilöitä oli kaksi kappaletta (14,3 %) vastaajista. Heistä molemmat työskentelevät suurimman osan ajasta istuen. Etätyötä tekevillä taukojen määrä on pääosin sama, kuin lähityötä tekevillä: kaksi varsinaista taukoa sekä pikaisia verryttely- tai vessataukoja tarpeen mukaan. Tutkimuksessa selvisi, että etätyötä tekevien taukojen sisältö poikkeaa hieman lähityötä tekevien tauoista, sillä vastausten perusteella taukoon saatetaan sisältyä esimerkiksi lemmikin pikaista ulkoilutusta, kotitöiden hoitamista sekä yleistä verryttelyä. Tauoilla kerrottiin myös lepäävän.

Henkilöstökyselyyn vastanneet molemmat etätyöläiset olivat täysin samaa mieltä siitä, että säännöllinen työn tauottaminen on tärkeää. Toinen vastaajista kertoi harrastavansa taukoliikuntana kevyttä verryttelyä vastapainoksi staattisille työasennoille.

Tutkimuksen mukaan työyhteisö ja -ympäristö koettiin etätöitä tekevien keskuudessa pääosin positiivisena mahdollistajana liikkuvuuden lisäämiselle. Lähityöläisten vastausten kanssa samaa linjaa noudattaa se, että oma työympäristö koetaan myös etätöitä tekevien kohdalla hieman positiivisemmaksi mahdollistajaksi verrattuna työyhteisöön.

Henkilöstökyselyssä liikkuvuuden lisäämisen motivaatiotekijöiksi etätöntekijät listasivat muun muassa taukojumppasovelluksen. Toinen etätöntekijä pohti kyselyyn vastatessaan myös omia taukorutiinejaan esimerkiksi tauoilla suoritettujen kotitöiden osalta. Kotitöiden sijaan töntekijä voisi käydä esimerkiksi ulkoilemassa ja virkistäytymässä. Laite- ja välinehankintojen osalta etätöläiset pohtivat esimerkiksi sähköpöydän tuovan lisää liikkuvuutta työpäivään.

Liikkuvuutta haittaaviksi tekijöiksi tutkimuksessa etätöntekijät pohtivat samoja syitä kuin lähityötä tekevät, muun muassa oman malttamattomuuden taukojen pitämiseen. Myös työaikasaldojen kerryttämisen omia menoja varten sekä omat tietoiset valinnat viettää tauot muutoin kuin liikkumalla nousivat kyselyssä esiin. Molemmat etätöntekijöistä olivat tutkimuksessa kuitenkin täysin samaa mieltä väittämästä, että staattisen työskentelyn tauottaminen liikkumisella on tärkeää.

Henkilöstökyselyn mukaan etänä työskentelevien kiinnostus kehittää työyhteisön toimintatapoja liikkuvuuden osalta ei herättänyt yhtä suurta innostusta kuin esimerkiksi lähityötä tekevillä: toinen vastaajista oli väittämästä jokseenkin eri mieltä ja toinen ei ollut samaa eikä eri mieltä. Sen sijaan kiinnostus kehittää oman työpäivän toimintatapoja koettiin positiivisemmaksi, kun molemmat vastaajista olivat väittämästä jokseenkin samaa mieltä.

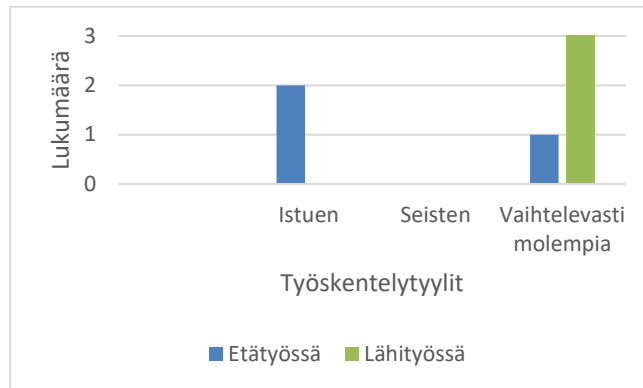
Samoin kuin lähityötä tekevät, myös etätöläiset pitävät tutkimuksen mukaan työn säännöllistä tauottamista tärkeänä. Henkilöstökyselyn mukaan liikkuvuuden lisäämiselle työpäivän aikana vaikuttaa olevan positiivinen lähtökohta, vaikkeivat etätöläiset olleet yhtä halukkaita kehittämään esimerkiksi oman työyhteisönsä toimintatapoja liikkuvuuden osalta.

### 5.3 Hybridityöntekijöiden tulokset

Henkilöstökyselyn mukaan hybridityötä tekeviä henkilöitä oli kolme kappaletta (22 %) vastaajista. Hybridinä työskentelevät henkilöt ovat vastanneet tutkimuksessa osaan kysymyksistä niin lähikun etätöön näkökulmasta. Kaksi vastaajista työskentelee lähityössä keskimäärin 2–3 päivää vii-



kosta ja yksi hieman enemmän, neljä päivää viikosta. Tutkimuksen mukaan lähipäivänä kaikki hybridityöntekijät pyrkivät työskentelemään vaihtelevasti istuen sekä seisten. Etätyöpäivänä kaksi kolmesta työntekijästä istuu ja yksi vaihtelee seisomisen ja istumisen välillä (Kuva 11).

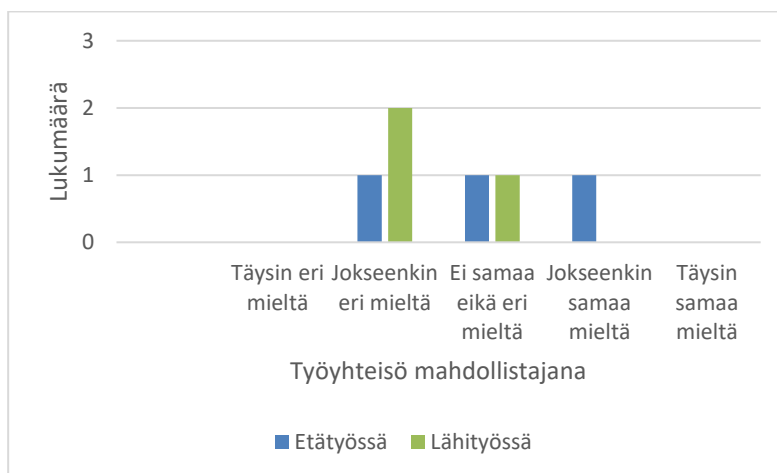


Kuva 11. Hybridityöntekijöiden työskentelytyylit jaoteltuna työtavan mukaan (n = 3)

Henkilöstökyselyssä selvisi, että hybridityötä tekevillä taukojen viettäminen noudattaa pitkälti samaa kaavaa, kuin lähi- ja etätyötä tekevillä. Lähipäivänä tauot vietetään usein istuen, ruokaillen ja työaikasaldoja keräten, kun taas etäpäivänä tauot koostuvat ruokailusta, kotiaskareista ja kevyestä liikuskelusta. Tutkimuksen mukaan taukojen määrä on sama työskentelytavasta riippumatta: kaksi taukoa per päivä.

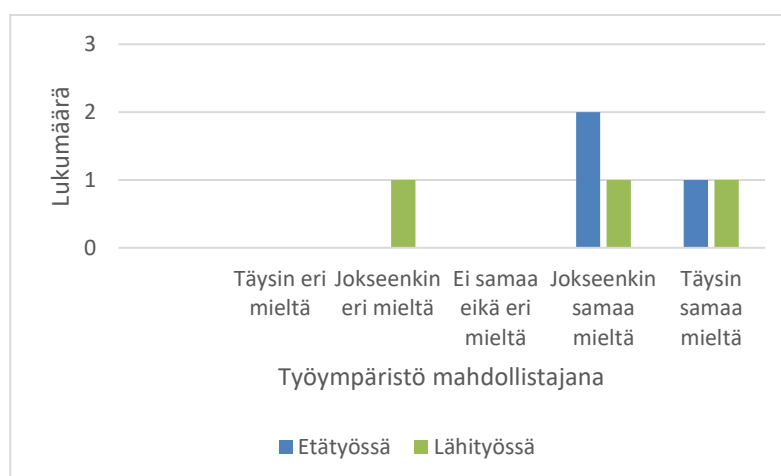
Henkilöstökyselyn mukaan hybridinä työskenteleville säännöllinen työn tauottaminen niin etä- kuin lähityössäkin on tärkeää, sillä kaikki kolme vastaajaa olivat väittämän kanssa täysin samaa mieltä. Tutkimuksesta selvisi, että lähityössä ollessaan yksikään hybridityöntekijä ei harrasta taukoliikuntaa. Etätyötä tehdessä yksi kyselyyn vastaajista kertoo harrastavansa taukoliikuntana kevyttä kehonpainoharjoittelua, kuten venyttelyä, joogaa ja kyykkyä.

Tutkimuksessa työyhteisön mahdollistama liikkuvuuden harjoittaminen työpäivän aikana jakoi hybridityöntekijöiden mielipiteitä. Etätyöpäivää tarkastellessa mielipiteitä oli lievästä positiivisesta lievään negatiiviseen: yksi vastaajista oli jokseenkin eri mieltä, toinen ei samaa eikä eri mieltä ja kolmas jokseenkin samaa mieltä. Lähityöpäivää tarkastellessa työyhteisön mahdollistava liikkuvuuden lisääminen painottui sen sijaan lievään erimielisyyteen (2 vastaajaa) sekä ei samaan eikä erimielisyyteen (Kuva 12).



Kuva 12. Hybridityöntekijöiden kokemus siitä, mahdollistaa työyhteisö liikkuvuuden työpäivän aikana (n = 3)

Työympäristön mahdollistama liikkuvuuden harjoittaminen jakautui hieman enemmän väittämien kanssa samaa mieltä oleviin vastauksiin. Etätyöpäivänä hybridityöntekijät kokivat työympäristönsä pääosin mahdollistavan liikkuvuutta työaikana. Lähityöpäivänä koettu työympäristö jakoi mielipiteitä enemmän, kun yksi vastaajista oli väittämästä jokseenkin eri mieltä (Kuva 13).



Kuva 13. Hybridityöntekijöiden kokemus siitä, mahdollistaa työympäristö liikkuvuuden työpäivän aikana (n = 3)

Liikkumaan motivoivia keinoja tutkittiin hybridityöskentelijöiltä sekä lähi- että etätyön näkökulmasta. Kuten lähityöntekijöillä, samoja aiheita nousi myös hybridityöskentelijöiden motivaatiokeinoihin harrastaa liikuntaa lähipäivänä. Työkavereiden liikkuminen, yhteiset liikuntahetket ja liikuntaan yleisesti kannustavampi ilmapiiri saivat henkilöstökyselyssä kannatusta. Myös jumppasovellus sekä erilaiset liikuntavälineet nousivat motivaatiotekijöissä esiin. Tutkimuksen

mukaan etätyöpäivän motivaatiotekijöissä esiin nousivat fyysiset ergonomiaratkaisut, kun kaksi vastaajista mainitsivat sähköpöydän tarpeellisuuden. Jumppasovellus sai kannatusta myös etätyöpäivälle.

Tutkimuksessa liikkuvuutta mahdollisesti haittaaviksi tekijöiksi hybridityöntekijät mainitsivat useita samoja, kuin pelkästään lähi- tai etätyötä tekevät henkilöt. Lähityöpäivänä liikkuvuutta haittaaviksi teemoiksi koettiin kiire, ajanpuute, työn määrä sekä käsitys siitä, ettei ylimääräisiä taukoja ole mahdollista pitää. Etätyöpäivänä henkilöstökyselyssä korostui sosiaalisten kontaktien puute, jolloin esimerkiksi työkaverilta saatu esimerkki tai kannustus liikkumaan jää saamatta. Etätyöpäivänä myös hybridityöläiset kokevat kiireen tunnetta. Lisäksi yksi vastaaja pohti henkilöstökyselyssä läsnäolovelvoitetta, jonka myötä on syntynyt käsitys siitä, ettei ylimääräisille tauoille ole aikaa.

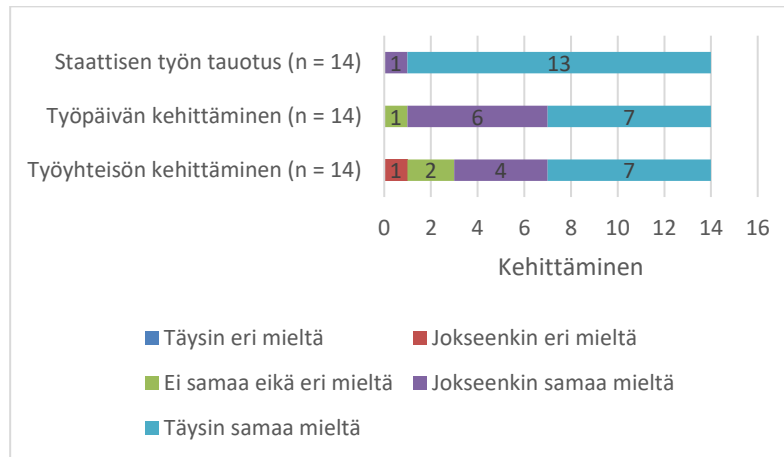
Lopuksi myös hybridityöntekijöille esitettiin tutkimuksessa väittämiä, jotka koskivat heidän mielipidettään staattisen työskentelyn tauottamisesta liikkunnalla sekä halusta kehittää omaa työpäivää ja -yhteisöään liikkuvuuden osalta. Väittämät olivat ”*Olen kiinnostunut kehittämään työyhteisöni toimintatapoja liikkuvuuden osalta*”, ”*Olen kiinnostunut kehittämään työpäiväni toimintatapoja liikkuvuuden osalta*” sekä ”*Mielestäni staattisen työskentelyn tauottaminen liikkumisella on tärkeää*”. Kaikki kolme hybridityöläistä olivat väittämistä täysin samaa mieltä.

Henkilöstökyselyn mukaan hybridityöskentelijät olivat erittäin myönteisiä kehittämään niin työyhteisöään kuin työpäiväänsäkin liikkuvuuden osalta. Heidän vastauksensa olivat myös samansuuntaisia lähi- ja etätyötä tekevien vastausten kanssa, etenkin motivaatiotekijöitä tarkastellessa. Myös hybridityöläisten vastaukset huomioiden tulee etenkin työyhteisön kehittämistä tarkastella laaja-alaisesti liikkuvuuden lisäämisen keinoja pohdittaessa.

#### 5.4 Yhteenveto ja tulkintaa tuloksista

Tuloksellinen työyhteisön ja sen toimintatapojen kehittäminen on tehokkainta silloin, kun koko henkilöstö sitoutetaan prosessiin. Yhteinen työn kehittäminen lisää yhteen kuulumisen tunnetta ja auttaa hahmottamaan työyhteisön tilanteita, joissa kehitystyötä voidaan hyödyntää. Kehittämistyöllä voidaan myös vähentää työntekijän kokemaa kuormitusta ja parantaa työntekijöiden työssään tarvitsevia voimavaroja. Ajankohta Tilitaidon henkilöstön työpäivän ja -ympäristön ke-

hittämiseen oli otollinen, sillä suuri osa henkilöstöstä oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä väittämien kanssa siitä, että työpäivän ja -yhteisön kehittäminen kiinnostaa heitä (Kuva 16). 13 vastaajaa (93 %) 14 vastaajasta oli täysin samaa mieltä siitä, että staattisen työskentelyn tauottaminen liikkumisella on tärkeää (Kuva 14).

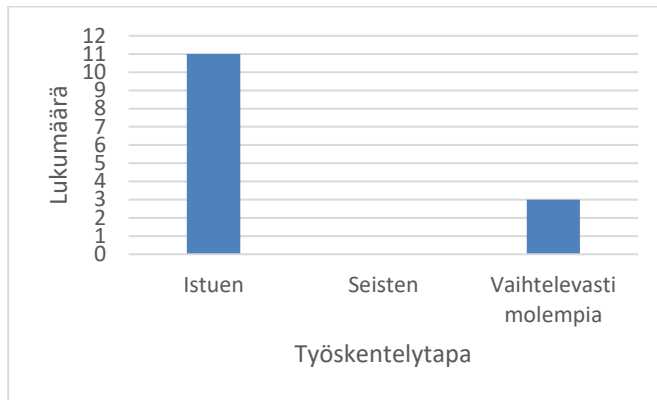


Kuva 14. Kaikkien työntekijöiden mielipiteet työpäivän ja -yhteisön kehittämisestä sekä staattisen työskentelyn tauottamisen tärkeydestä (n = 14)

Liikuntaan ja liikkuvuuden lisäämiseen liitetyt motivaatiotekijät olivat työntekijän varsinaisesta työskentelytavasta riippumatta varsin samankaltaisia. Suureksi motivaatiotekijäksi työntekijät nostivat sosiaalisen esimerkin: on helpompaa aloittaa liikkuminen, kun muutkin liikkuvat. Tämän kaltaisen ajattelumallin takana voi olla ajatus siitä, että liikkuminen muiden edessä työpaikalla olisi jotenkin häpeällistä tai outoa. Yhdessä liikkuminen tuo työn tauottamiseen lisäksi myös sosiaalisen elementin, joka parhaillaan parantaa myös työpaikan ilmapiiriä. Tämän kaltainen positiivinen sosiaalinen tauko toimisi erinomaisesti myös heille, jotka mainitsivat vastauksissaan liikkuvuutta haittaavaksi tekijäksi erityisesti malttamattomuuden pitää taukoa.

Liikkuvuutta haittaaviksi tekijöiksi työntekijät listasivat muun muassa kiireen, töiden suuren määrän, työhön uppoutumisen sekä käsitykset työpaikan taukokäytänteistä siltä osin, ettei pienten liikuntahetkien ajatella olevan sallittuja. Vastauksista ilmeni myös etänä työskentelevien puutteet fyysisen ergonomian osalta, sillä usealla heistä ei ollut esimerkiksi sähköpöytää käytössään, toisin kuin lähityöntekijöillä on. Muutama vastaajista kertoi haittaavaksi tekijäksi myös liikuntaan kannustamattoman ilmapiirin.

Vastauksista päätellen liikkuvuuden kehittämistyölle on tarvetta myös sen vuoksi, että valtaosa henkilöstöstä työskentelee pääsääntöisesti istuen (Kuva 15). Jatkuva istuminen yhdistettynä vähäisiin taukomääriin voi vaikuttaa yksilön kokemaan hyvinvointiin sekä tuki- ja liikuntaelimiin.



Kuva 15. Kaikkien työntekijöiden työskentelytyylit (n = 14)

Yksi tämän opinnäytetyön tarkoituksista oli selvittää, vaikuttaako etänä työskenteleminen liikkuvuuteen työpäivän aikana. Henkilöstökyselyn vastauksista päätellen etänä työskenneltäessä taukokäytänteet eroavat hieman lähityötä tekevien tauoista, sillä etänä työskentelevät saattavat tauoillaan esimerkiksi ulkoiluttaa pikaisesti lemmikkiään, jumpata tai tehdä kotiaskareita. Liikkuvuuden osalta tämänkaltainen toiminta on suositeltavaa. Lähityöntekijät viettävät taukojaan keskimäärin passiivisemmin, usein istuen ja eväitä syöden.

Henkilöstökyselyyn saadut vastaukset antoivat toivottua suuntalinjaa liikkuvuuden kehittämistyölle Kajaanin Tilitalo Oy:ssä. Henkilöstön halu olla mukana kehittämistyössä tuki valintaa järjestää yhteisöllinen kehittämismenetelmätilaisuus, aivoriihi. Kyselytutkimuksen ja aivoriihen pohjalta pyritään löytämään ratkaisuja, jotka vaikuttavat työpaikan fyysiseen ja organisatoriseen ergonomiaan positiivisesti. Aivoriihen tuloksia tarkastellaan seuraavassa luvussa.

## 5.5 Tilitaidon aivoriihi

Yhteisölliseksi kehittämismenetelmäksi Tilitaidon henkilökunnalle valittiin aivoriihi, sillä henkilöstön määrä ja halukkuus osallistua kehittämistyöhön tukivat tätä kehittämismenetelmää. Aivoriihi pidettiin 11.4.2024 ja siihen osallistui yhteensä 12 henkilöä, joista kolme liittyivät mukaan etänä Teams-viestintäsovelluksessa. Hybriditoteutuksena pidetyn aivoriihen vetäjänä sekä puheenjohtajana toimi tämän opinnäytetyön kirjoittaja Sara Tikkanen. Aivoriihen tarkoituksena oli ideoida yhdessä sopivia keinoja liikkuvuuden lisäämiseksi työpäivän aikana ja ne dokumentoitiin Word-tiedostoon. Opinnäytetyön kyselylomakkeen tavoin myös aivoriihessä syntyneet ideat ovat anonyymejä. Aivoriihen Word-dokumentista on koottu jäsennelty taulukko, joka löytyy alta. Alkuperäinen dokumentti on liitetty opinnäytetyön liitteeksi (Liite 3).

Aivoriihi aloitettiin esivaiheella, jossa puheenjohtaja kertoi aivoriihen tavoitteet ja rajaukset. Tässä aivoriihessä pyrittiin löytämään ratkaisuja, joiden avulla liikkuvuutta voitaisiin lisätä niin etä- kuin lähityössä. Esivaiheen jälkeen oli lyhyt lämmittelyvaihe, jossa puheenjohtaja pyysi osallistujia yrittämään vapauttamaan mielensä rajoittavista tekijöistä ja pyrkimään miettimään ongelmanratkaisua luovalla tavalla. Ideointivaiheeseen siirryttäessä puheenjohtaja kertoi säännöt, joiden mukaan ideointivaihe tulee pitää positiivisena, eikä kerrottuja ideoita saanut vielä arvioida. Seuraavassa taulukossa on kasattuna aivoriihessä syntyneet ideat teemoittain (Taulukko 1).

Taulukko 1. Aivoriihessä syntyneet ideat sekä niiden selitteet

<b>Aivoriihessä syntyneet ideat</b>	<b>Selite</b>
Erilaiset taukojumppavälineet	Toimistolle ja kotiin ehdotettiin hankittavaksi erilaisia jumppavälineitä. Näitä voisivat olla esimerkiksi kuminauhut, kepit, tasapainolauta, selätin, jumppapallo ja kevyet kahvakuulat.
Taukojumppasovellus	Tietokoneelle asennettava taukojumppasovellus sai aivoriihessä suurta kannatusta. Jumppasovelluksen tarkoituksena on keskeyttää työnteko hetkeksi, jolloin työntekijät voivat tehdä esimerkiksi venyttäviä liikkeitä. Jumppasovellus on mahdollista asettaa kaikille työntekijöille yhtä aikaa alkavaksi, jolloin taukojumppasta tulee myös yhteinen sosiaalinen hetki.
Korttelinkierto	Suurta kannatusta sai myös ulkoilun yhdistäminen työpäivään, etenkin lämpimällä säällä. Esimerkiksi kahvitauolla voi lähteä kiertämään läheistä korttelia ja haukkaamaan raitista ilmaa. Korttelinkiertoa voi harjoittaa myös etänä.
Pelikonsoli, iWall	Ideointivaiheessa myös pelikonsolit ja erilaiset liikuntapelit tulivat puheeksi.

Teams-jumppa	Ideaksi jalostui myös Teams-jumppa, joka voitaisiin toteuttaa yhdessä etätöläisten kanssa. Jumppa voisi kestää muutamista minuuteista puoleen tuntiin ja sen voisi toteuttaa kahvitauon aikana neuvottelutilassa, jossa on iso valkokangas. Teams-jumppassa voidaan valita esimerkiksi ilmainen jumppa Youtubesta tai muulta alustalta, jota työntekijät seuraavat. Jumpan ajankohtaa pohdittiin esimerkiksi keskiviikoksi.
Teemapäivä	Erilaisia liikkuvuuteen liittyvät teemapäivät tulivat myös puheeksi. Teemapäivän ideana voisi olla esimerkiksi askelkyykäten siirtyminen työpisteeltä tulostimelle tai muu pieni aktiviteetti, joka on helppo toteuttaa työn ohella. Teemapäivänä myös kukin työntekijä tolallaan voisi hihkaista toimistossa, että kaikki nousisivat ylös ja tekisivät jotain liikunnallista. Myös esimerkiksi tuolijumppapäivä toimisi teemapäivänä.
Mikrotauot venyttellen/jumppaten	Mikrotauojen lisääminen koettiin myös aiheelliseksi, jolloin työntekijä voisi tehdä kevyttä venyttelyä tai jumppaa työpisteellään. Mikrotauoja voi toteuttaa yksin tai yhdessä työkavereiden kanssa.
Ulkopuolisen henkilön tarjoama ohjattu liikuntatuokio	Ohjatut liikuntatuokiot voisivat tuoda lisäpotkua ja uusia näkökulmia työn ohessa toteutettaviin venytyksiin ja jumppaliikkeisiin.
Rentoutumishetket	Aivoriihessä nousi myös esille rentoutumisen tärkeys. Vaikkei se varsinaisesti olisikaan liikkuvuuden lisäämistä, on rentoutuminen ja

	<p>mielen rauhoittaminen tärkeä osa työhyvinvointia. Rentoutumishetki sai suurta kannatusta. Hetki voitaisiin toteuttaa esimerkiksi kevyesti joogaamalla, kuuntelemalla rentouttavaa musiikkia ja rauhoittamalla mieli kiireisistä työtehtävistä pysähtymällä hetkeksi aloilleen. Rentoutumishetken tueksi lisättiin välinehankintoihin muun muassa stressipallo ja päähierontalaite.</p>
--	---

Ideointivaiheessa tuli esille hyvin käytännönläheisiä ja helposti toteutettavia ideoita. Varsinaisia villoja ja hullunkurisia ideoita ei juurikaan syntynyt, mikä on toisaalta ymmärrettävää aiheen luonteen vuoksi. Ideointivaiheessa positiivista keskustelua aikaan saivat eniten erillinen taukojumpsavovellus, korttelinkierto, yhteiset liikuntatuokiot sekä rentoutumishetket. Myös aivoriihen valintavaiheessa nämä ideat nousivat eniten kannatettujen ideoiden joukkoon. Vähiten kannatusta aivoriihessä saivat isoja hankintoja vaativat ideat, kuten pelikonsolit sekä ulkopuolisen ohjaajan vetämät liikuntatuokiot.

Aivoriihen yleisessä keskustelussa nostettiin puheeksi myös kyselytutkimuksessa aiheena ollut sosiaalinen paine, mitä osa työntekijöistä tarvitsisi liikkumiseen. Sosiaalinen paine vaikuttaa myös toiseen suuntaan: jos kukaan ei liiku, voi osalle ihmisistä tulla kynnyks aloittaa oma liikkuminen työpaikalla. Eräs työntekijä kertoi sopineensa edellisessä työpaikassaan työkaverin kanssa taukojumpsakäytänteistä, jotka osoittautuivat toimiviksi. He esimerkiksi seisoivat ja istuivat aina puoli tuntia kerrallaan ja työasennon vaihtovälissä tekivät esimerkiksi kyykkyjä. Työntekijä kertoi tämän kannustaneen häntä liikkumaan enemmän. Etänä työskennellyt henkilö kertoi kotona työn ohessa liikkumisen olevan hänen mielestään ehkä jopa helpompaa, kuin toimistolla, sillä jumpan sai tehdä rauhassa ja päivän rytmitys on erilaista lähityöhön verrattuna. Molemmat ovat erinomaisia esimerkkejä sosiaalisesta vaikutuksesta liikuntaan.

Aivoriihessä syntyneet ideat ovat lähtökohtaisesti helposti toteutettavissa tämän kaltaisissa työyhteisöissä- ja ympäristöissä. Lähityötä tekevillä työntekijöillä on omat työpisteet, joissa on sähköpöydät sekä hieman liikkumatilaa ympärillä. Etätyötä tekevillä ei tällä hetkellä ole sähköpöytiä käytössään. Tilitaidon henkilökunnalle suunnitellut liikkuvuutta lisäävät toimenpiteet suunnitellaan kuitenkin niin, etteivät ne vaadi suurta tilaa tai kalliita hankintoja toteutuakseen.



Aivoriihi sai osakseen positiivista palautetta työntekijöiltä. Tämän kaltaiset kokoukset usein myös tuovat työntekijöitä lähemmäksi toisiaan ja tuovat vaihtelua työpäivään. Tilitaidon aivoriihen osallistumisprosentti oli myös hyvä, kun 12 työntekijää 14:sta pääsi osallistumaan. Osallistumisprosentiksi muodostui 85 %. Ainoa aivoriihtä hankaloittava tekijä oli rajallinen aika, joka voi olla uhka luovalle kehittämistyölle ja kiireettömän ilmapiirin ylläpidolle. Tilitaidon aivoriihi kesti kokonaisuudessaan 35 minuuttia.

## 5.6 Kehitysideat ja ohjeistus Tilitaidon henkilökunnalle

Henkilöstökyselyn sekä aivoriihen tulosten myötä voidaan todeta, että liikkuvuuden lisäämiselle on potentiaalinen lähtökohta Kajaanin Tilitaito Oy:ssä. Aivoriiheen osallistuneet työntekijät saivat ehdottaa itselleen mieluisia toimenpiteitä ja käytäntöjä, joita voidaan toteuttaa niin etä- kuin lähityöntekijöidenkin keskuudessa. Tässä kehittämistyössä liikkuvuutta lisäävien toimenpiteiden ei ole tarkoitus olla kalliita ja suuria investointeja vaativia. Töissä harrastetun liikkumisen ei myöskään ole tarkoitus olla merkittävästi pois työntekijän työajasta. Parhaimmillaan esimerkiksi taukoliikuntaan käytetty aika saadaan moninkertaisesti takaisin työntekijän jaksassa jälleen keskittyä paremmin työhönsä. Tässä luvussa esitellään Tilitaidolle suunnattuja kehitysideoita ja -ehdotuksia, jotka helpottavat työntekijöiden liikkuvuuden lisäämistä työpäivän aikana niin kotona kuin työpaikallakin. Luvun lopusta löytyy myös auki kirjoitettu ohjeistus, joka kasataan PDF-tiedostoksi jaettavaksi työntekijöille. Ohjeistus sisältää ohjeita ja vinkkejä työpäivän aikana toteutettuun liikuntaan.

Aivoriihessä esille nousseiden välinetoiveiden myötä Tilitaidolle suositellaan hankittavan esimerkiksi erilaisia vastuskuminauhoja ja kevyitä kahvakuulia. Näiden avulla taukoliikuntaan saadaan lisää tehokkuutta. Myös erilaiset tasapainolaudat sopivat taukoliikuntaan, sillä ne aktivoivat tehokkaasti lihaksia ja kehittävät samalla koordinaatiokykyä (Treeniopas n.d). Lihashuoltoa ja rentoutumista ajatellen erilaiset stressi- ja terapiapallot voivat tulla myös tarpeeseen.

Sekä etä- että lähityössä olevien liikkuvuutta tukemaan suositellaan erityisesti taukoliikuntasovellusta. Sovelluksen avulla liikkumiseen ryhtyminen ei jää yksin työyhteisön vastuulle, vaan motivaatio liikkumiseen tulee myös ulkoa päin. Taukoliikuntasovelluksen avulla liikunta saadaan juurrutettua osaksi päivittäistä rutiinia. Sovelluksen avulla taukoliikunnasta saadaan aikaan myös yhteinen liikuntahetki, mikäli harjoitukset ajastetaan tulevan kaikille työntekijöille yhtä aikaa. Tauko-

liikuntasovellus tukisi erityisesti etätyöläisten liikkuvuutta, sillä heidän kokema positiivinen sosiaalinen paine liikkuvuuteen jää vähemmäksi kuin lähityöläisillä. Tämän kaltainen sovellus voisi olla esimerkiksi Cuckoo, jossa taukoliikuntaa voi valjastaa myös leikkimielisiin kilpailuihin työka- vereiden kesken sekä luoda erilaisia haasteita työpäivän taukoliikuntahetkiin (Cuckoo n.d).

Liikunnallista ilmapiiriä ja työyhteisön sosiaalisuutta tukemaan käyttöön voidaan ottaa aivorii- hessä esiin tullut yhteinen liikuntahetki, johon osallistuvat sekä lähi- että etätyöläiset. Liikunta- hetki voidaan toteuttaa kahvitaulla (15–30 minuuttia) ennalta sovittuna päivänä. Aivoriihessä päiväksi ehdotettiin keskiviikkoa, joka toimisi työpäivän ja -viikon puolittajana sekä mielen virkis- tyksenä. Yhteinen liikuntahetki voidaan toteuttaa Tilitaidon neuvotteluhuoneen tilassa, jossa on tarpeeksi tilaa sekä mahdollisuus Teams-yhteyteen. Ilman erityisiä liikuntavälineitä toteutettavia ilmaisia taukojumppia löytyy esimerkiksi videopalvelu YouTubesta. Alla listattuna muutama esi- merkki (Taulukko 2).

Taulukko 2. Tilitaidon henkilöstölle suositeltuja taukojumppia.

<p><b>Taukojumppa toimistotyöläiselle, 8 min</b> (Vuorelan Kunto 2023).</p>	<p>Selän pyöristämistä ja ojentamista, lantion pyörittelyä reilulla kiertoliikkeellä, kylkien venyttämistä, hartioden ja niskan pyörit- telyä, pakaroiden ja etureisien venyttä- mistä, koko kropan pyörittelyä.</p>
<p><b>Taukojumppa työ- tai koulupäivään, 7 min</b> (Treenihetki 2021).</p>	<p>Pakaroiden jännitystä, kämmenien kään- tää, hartioden nostoa, vartalon kiertoa, liikevastus jalkoja hyödyntäen, käsien ja niskan aktivointia, jalkojen nostoa istual- laan, kyynärpää kohti polvea, rentoutu- mishetki.</p>
<p><b>Office Break Yoga, 14 min</b> (Yoga With Adriene 2019).</p>	<p>Liikkuvuutta ja rentoutumista yhdistelevä 14 minuutin joogaharjoitus sisältäen erilai- sia venytyksiä ja hengitysharjoituksia.</p>

<p><b>Venyttely niskalle ja hartioille, 20 min</b> (Vuorelan Kunto 2020).</p>	<p>Lukuisia erilaisia venytyksiä ja liikkeitä niska-hartiaseudun lihaksille ja nivelille. Voidaan hyödyntää myös työpisteellä tehtäviksi venytyksiksi.</p>
---	--

Tilitaidolle suunnattuun ohjeistukseen on kasattu yleisesti hyödyllisiä ohjeita taukoliikuntaan ja venyttelyyn. Lisäksi ohjeistus sisältää vinkkejä aktiiviseen työpäivään.

Runsasta istumista on hyvä tauottaa tiheästi, noin puolen tunnin välein. Lyhyetkin tauot ovat hyväksi ja mahdollisuuksien mukaan istumista voi tauottaa vaihtamalla työasentoa työskentelemällä välillä seisten. Työpäivän aikana olisi tärkeää aktivoida myös isoja lihasryhmiä, jotta verenkierto vilkastuu.

Omalla työpisteellään työntekijä voi toteuttaa esimerkiksi seuraavia liikkeitä: hartioiden nostoa ja pyörittelyä, rintarangan kiertoa, yläselän pyöristystä sekä rintakehän avausta, päkiöille nousua, kyykkyä, kyynärpään kosketusta vastakkaiseen polveen, lonkankoukistajan venytystä, hartiavenytystä ja reiden takaosan venytystä (Selkäliitto 2019). Liikkeistä voi toteuttaa myös vain osan kerrallaan. Tämän kaltaisia liikkeitä voivat hyödyntää sekä lähi- että etätyöntekijät. Lähityöntekijät voivat yhdistää liikkeen tekemisen esimerkiksi käydessään hakemassa printatun paperin, jolloin liikkeeseen tulee mukaan myös jaloittelua. Aivoriihessä nostettiin esiin ajatus, jossa yksittäinen työntekijä voi kannustaa muita liikkumaan hihkaisemalla esimerkiksi ”yllätyskyykky”, jolloin kaikki tekevät kyseisen liikkeen.

Koska näyttöpäätteellä työskentelevien henkilöiden niska-hartiaseutu on usein rasituksen alla, on työpäiviin hyvä lisätä myös venytyksiä. Hartioiden pyörittely, soutu-liike, rintarangan kierto ja niskan venytys auttavat rentouttamaan lihaksia ja lievittämään jännitystä. Ne myös parantavat ryhtiä, liikkuvuutta sekä verenkiertoa. (Itsehoitoapteekki 2023.) Venytyksiä on helppo tehdä työskentelyn lomassa omalla työpisteellä tai palaverin yhteydessä.

Sekä lähi- että etätyöskentelijöille suositellaan ulkoilua työpäivän aikana. Aivoriihessä esiin nousutta korttelikävely-idea suositellaan sekä etä- että lähityöntekijöille. Etätöitä tehdessä osa henkilökunnasta on kyselytutkimuksen mukaan käynyt jaloittelemassa ulkona, ja käytäntöä suositellaan jokaiselle työntekijälle. Korttelikävelyä voidaan harrastaa esimerkiksi kahvitauolla. Korttelikävelyä voi soveltaa myös esimerkiksi pitämällä venyttely- ja jaloittelutuokion ulkona.

Aivoriihessä työntekijät ottivat esille myös rentoutumisen työpäivän aikana. Rentoutumisen tueksi voidaan ottaa erilaisia rentoutumisharjoituksia, ja niitä voidaan hyödyntää yhdessä etä- ja lähityöntekijöiden kanssa esimerkiksi kahvitauolla. Rentoutumisharjoitukset eivät vaadi välinehankintoja osakseen. Työssä rentoutumisen tueksi voidaan kuitenkin hankkia esimerkiksi stressipalloja. Alla listattuna muutamia helppoja harjoituksia, joita voi tehdä työpäivän aikana (Taulukko 3).

Taulukko 3. Rentoutumisharjoituksia Tilitaidon henkilökunnalle.

<b>Mindfulness-harjoitus, 7 min</b> (Sydänliitto 2017).	Tietoisien läsnäolon harjoitus.
<b>10-minute Meditation For Anxiety, 10 min</b> (Goodful 2020).	Meditaatiohetki, sopii erityisesti ahdistuksen käsittelyyn.
<b>Rentoutumisharjoitus – Mielimatka, 10 min</b> (Mehiläinen 2021).	Helppo ja lyhyt harjoitus, joka rentouttaa ja virkistää mieltä.

Staattista työtä tekeville keppijumppa on erinomainen ratkaisu parantamaan rintarangan liikkuvuutta ja ryhtiä. Keppijumppa sopii aloittelevallekin liikkujalle ja liikkeitä löytyy monipuolisesti ilmaiseksi internetistä. Keppijumppakepiksi sopii myös esimerkiksi harjan tai mopin varsi, jos oikea keppijumppaan tarkoitettua keppiä ei ole saatavilla. Tärkeää keppijumppassa on hartioiden rentouttaminen, rauhallinen hengitys sekä kevyt ote kepeistä. Tehokkaita liikkeitä ovat muun muassa ylävartalon kierto, kyykky, melonta, soutu, kyljenvenytys sekä trapetsitaiteilu. (Hengityслиitto n.d.)

Keppijumpan lisäksi myös vastuskuminauhat toimivat hyvänä taukoliikuntavälineenä. Kuminauhajumpalla saadaan tehokkaasti aktivoitua eri lihasryhmiä ja se sopii erinomaisesti myös aloitteleville liikkujille. Toistomääriä voi lisätä oman tason mukaan. Yläselän harjoitteet sopivat erinomaisesti toimistotyöntekijöille. Vastuskuminauhan avulla on mahdollista aktivoida rintakehää, olkapäitä, eri selkälihakia, hartialihakia sekä kylkiä. (Selkäliitto n.d.b.)

Heille, jotka kaipaavat kevyttä sykkeennostatusta työpäivän lomaan, suositellaan harjoitteita kahvakuulan kanssa. Kahvakuulailun etuina ovat lihaskunnon koheneminen ja koordinaatiokyvyn sekä aerobisen kunnon paraneminen. Erityisesti selkäongelmiin kahvakuulailu on erinomaista liikuntaa: pakaralihasten vahvistaminen ja kireiden takareisien aktivoiminen helpottavat usein ongelmia myös selän puolella. Kahvakuulailu vaatii jonkin verran tekniikkaosaamista, jonka vuoksi

ohjeiden tarkka seuraaminen on tärkeää. Ohjeistukseen on kasattu kuvalliset ohjeet kahvakuulailua varten. Hyviä kahvakuulan kanssa tehtäviä perusliikkeitä ovat muun muassa etuheilautus, rinnalle veto, etukyyky, pystypunnerrus ja yhden jalan maastaveto. (Melleri 2017.)

Erilaisilla hierontapalloilla voidaan työpäivään tuoda kätevästi kehonhuoltoa. Pallon avulla voidaan hieroa kehon kipeitä kohtia ja aktivoida pehmytkudoksia. Liikkeet voivat olla pitkittäisiä, poikittaisia tai pyöriä. Kipupisteitä voidaan myös vain painaa kevyesti. Pallolla hierominen on hyvä aloittaa kevyesti ja lisätä vastusta vasta, kun kipu hellittää alueelta. Hierontapallo on erinomainen esimerkiksi jalkapohjille: se lievittää kipua, rentouttaa, aktivoi nestekiertoa ja parantaa koko kehon liikkuvuutta. (Pilates Studio Hyväolo n.d.) Jalkoja voidaan hieroa pallon avulla samaan aikaan töitä tehdessä.

### 5.7 Tutkimuksen luotettavuus

Vilkan (2021, 155) mukaan Eskola & Suoranta (2000) pitävät laadullisella tutkimusmenetelmällä tehtyä tutkimusta luotettavana, kun tutkimuksen tutkimuskohde ja tulkittu materiaali ovat yhteensopivia, eivätkä teorianmuodostukseen ole vaikuttaneet epäolennaiset tekijät. Laadullisella tutkimusmenetelmällä tehdyssä tutkimuksessa luotettavuuden kriteeri on pääsääntöisesti tutkija itse ja hänen rehellisyytensä, sillä arvioinnin kohteena ovat tutkijan tutkimuksessaan tekemät teot, ratkaisut ja valinnat. Tutkijan on tästä syystä itse arvioitava jokaisen tekemänsä ratkaisun luotettavuutta prosessin aikana. Luotettavuuden arviointia tehdään koko ajan suhteessa teoriaan, tulkintaan, tuloksiin ja johtopäätöksiin. Tästä syystä tutkijan on pystyttävä kuvaamaan ja perustelemaan tutkimustekstissään, mitä prosessin ratkaisut ovat olleet, mistä valintojen joukosta valinta on tehty ja miten lopullisiin ratkaisuihin on päädytty. Tutkijan on kyettävä myös arvioimaan ratkaisujensa toimivuutta ja tarkoituksenmukaisuutta tavoitteiden kannalta. (Vilka 2021, 155.)

Laadulliset tutkimukset ovat jokainen ainutlaatuisia, eikä tutkimusta käytännössä voida koskaan toistaa sellaisenaan. Laadullista tutkimusta arvioitaessa on otettava huomioon myös tutkijoiden väliset erot. Vaikka usealle tutkijalle annettaisiin saman laadullisen tutkimuksen tulokset analysoitavaksi, voivat tulokset poiketa toisistaan esimerkiksi tutkijoiden erilaisen teoreettisen aiheeseen perehtymisen vuoksi. Myös tutkijan yhteiskunnallinen asema, sukupuoli, ikä, arvot ja uskomukset vaikuttavat tehtyyn tulkintaan. (Vilka 2021, 155.)

Tutkimuksen teoreettisen toistettavuuden periaatteen mukaan työn lukijan on päädyttävä tutkimustekstissä samaan lopputulokseen kuin mihin tutkimuksen tekijä on päätenyt. Tämä vaatii tutkimusprosessissa käytettyjen periaatteiden ja kulun tarkkaa kuvausta sekä tutkijan omaa päätelyä ja tulkintaa havainnollistavia tekstejä ja kaavioita. (Vilka 2021, 155.)

Tutkijan roolissa olen ollut mielestäni tutkimuksen kannalta erittäin hyvässä asemassa. Olen valinnut tutkittavan aiheen oman mielenkiintoni sekä selkeästi aidon tarpeen mukaan. Varsinaisessa tutkimusvaiheessa, eli laatiessani henkilöstökyselyä, olen ollut työyhteisössä kohtuullisen ulkopuolinen jäsen. Työyhteisön pienen koon vuoksi halusin taata jokaiselle tutkimukseen osallistuvalla mahdollisuuden kertoa rehellisesti omista kokemuksistaan liikkuvuutta koskevista asioista Kajaanin Tilitaito Oy:ssä. Tutkijana koin anonymiteetin olevan hyväksi tämänkaltaisessa tutkimuksessa. Opinnäytetyössäni olen pitänyt selkeän roolin itseni ja tutkimuskohteen välillä: en esimerkiksi puuttunut millään tavalla henkilöstökyselyyn vastaamiseen, vaan jokainen huolehti vastauksistaan itse. Tutkijana halusin tuottaa laadukkaan tutkimuksen ja kehitystyön, sillä hyötyisin lopputuloksesta myös itse kohentuneen työhyvinvoinnin seurauksena.

Tutkimusta toteuttaessani pyrin huolehtimaan siitä, että oleelliset asiat tulivat tarkastelluksi. Tästä syystä tutkimusmenetelmäksi valikoitui monimenetelmällinen tutkimus, jonka avulla tietoa saatiin kerättyä mahdollisimman laaja-alaisesti. Valinnat, joihin olen päätenyt, ovat todennettavissa tutkimustuloksista. Tutkimuksen tulosten tulkinta on kuitenkin osittain omaa näkökantaani, johon vaikuttavat useat henkilökohtaiset seikat. Pohtiessani esimerkiksi liikkumattomuuden syitä tulosten analysoinnin ohessa, ovat ne selkeästi omiin kokemuksiini perustuvaa. Eri ikäinen ja toisenlaisista lähtökohdista tuleva tutkija saattaisi pohtia liikkumattomuuden syitä erilaisesta näkökulmasta.

Kun tarkastellaan kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta, käytetään reliabiliteetti- ja validiteettikäsitteitä. Reliabiliteetti tarkoittaa mittarin johdonmukaisuutta eli sitä, että se mittaa aina kokonaisuudessaan samaa asiaa. Reliabiliteetti voidaankin suomentaa tarkoittamaan luotettavuutta, käyttövarmuutta ja toimintavarmuutta. Kvantitatiiviseen näkökulmaan kuuluu myös validiteetti, eli se, että mitataan tutkimuksen kannalta oikeita asioita. Validiteetti pitää sisällään myös sopivan tutkimusmenetelmän valinnan ja oikeat mittaustavat. (Tietoarkisto n.d.b.)

Reliabiliteetissa erotellaan lisäksi kaksi osatekijää: stabiliteetti ja konsistenssi. Stabiliteetti tarkoittaa mittarin pysyvyyttä ajassa. Epästabiili mittari on herkkä esimerkiksi vastaajan mielialoilta ja ympäristön olosuhteille. Konsistenssi puolestaan tarkoittaa yhteneväisyyttä. Tällä tarkoitetaan

sitä, että useista väittämistä koostuva mittari voidaan jakaa kahteen joukkoon väittämiä ja kumpikin väittämäjoukko mittaa edelleen samaa asiaa. Mittarin on siis oltava hyvinkin validi, sillä tutkimuksen mittari voi mitata väärääkin asiaa hyvin johdonmukaisesti. (Tietoarkisto n.d.b.)

Reliabiliteetista on tässä tutkimuksessa huolehdittu niin, että tutkittavat kohteet tietävät, mitä tarkasteltava asia tutkimuksessa tarkoittaa. Tutkimuksessa ei ole käytetty sellaisia termejä, jotka voisivat aiheuttaa vastaajien keskuudessa sekaannusta. Jos mittari on stabiili, siihen ei juurikaan vaikuta vastaajan mieliala. Käytännössä mittarin stabiliteettia voi olla vaikeaa arvioida yksittäisen tutkimuksen perusteella, sillä mittaria pitäisi käyttää jonkin ajan kuluttua uudelleen ja tarkastella tulosten eroavaisuuksia.

Tutkimuksen validiteetista on huolehdittu laatimalla huolellisesti tutkimusta ohjaavat tutkimuskysymykset. Tutkimuskysymysten pohjalta opinnäytetyöhön laadittiin sitä tukeva henkilöstökysely sekä sen ympärille rakennettu kehittämistyö. Tutkimuksen, eli tässä tapauksessa henkilöstökyselyn kysymyksiä muovattiin useaan kertaan, ennen kuin henkilöstö sai vastata kyselyyn. Mittareiden validiteettia tukevat myös vastaajien mahdollisuus vastata kyselyyn omassa rauhassa sekä esimerkiksi se, etteivät henkilökemiat voi aiheuttaa mittariin heilahteluja, kuten esimerkiksi henkilöhaastattelussa voi käydä. Tämän opinnäytetyön mittareita voidaan pitää onnistuneina, sillä ilman valideja mittareita kehitystyö olisi ollut mahdotonta.

Vaikka laadullisen aineiston arviointi ei ole luonteeltaan yhtä suoraviivaista kuin määrällisen aineiston arviointi, on se parhaillaan kuitenkin yhtä luotettavaa tutkimusta kuin tilastollinen tutkimuskin. Tutkijan on tunnistettava tarkkaan, kenen ajatuksiin tai käyttäytymiseen tutkimuksessa keskitytään. Aineiston tulee myös olla tarpeeksi kattava haluttujen analyysien tekemiseksi ja johtopäätösten tulee perustua loogiseen päättelyketjuun. Mikäli päättelyketjua ei avata lukijalle, tutkimuksen tuloksia voidaan pitää epäluotettavina. (Pöyhönen ym. 2023, 155–156.)

Tätä opinnäytetyötä tehdessä on noudatettu hyvää tieteellistä käytäntöä. Hyvän tieteellisen käytännön peruseriaatteet ovat luotettavuus, rehellisyys, arvostus ja vastuunkanto (TENK 2024). Opinnäytetyön tiedonhakuprosessissa on käytetty luotettavia tietokantoja huomioiden lähdemateriaalien ajankohtaisuus. Luotettavuuden näkökulmasta myös sillä on merkitystä, kuinka kehittämistyöhön osallistuvat ovat olleet mukana prosessissa ja kuinka prosessi on dokumentoitu. Tässä opinnäytetyössä prosessi on dokumentoitu opinnäytetyöhön alkuperäisessä muodossaan, jotta lukija kykenee tarkastelemaan tuloksia objektiivisesti. Myös opinnäytetyön kehittämisssessiin osallistuneiden korkea määrä tukee opinnäytetyön luotettavuutta.

Tässä opinnäytetyössä ei kerätty henkilötietoja. Henkilöstökyselyyn vastaaminen sekä aivoriiheen osallistuminen ei edellyttänyt työntekijöiltä tunnistautumista. Näin ollen tutkimuksesta ei koidu haittaa, riskejä tai vahinkoja osallistuneille. Ennen henkilöstökyselyä henkilökunnalle jaettiin saatekirje, josta ilmenee, mitä tutkitaan ja missä tutkimustulokset julkaistaan. Tutkimuksen tulokset hävitettiin asianmukaisesti tutkimuksen valmistuttua.



## 6 Pohdinta

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tuottaa laadukas, Kajaanin Tilitaito Oy:n henkilöstön tarpeisiin soveltuva ohjeistus, jonka avulla he kykenevät lisäämään liikkuvuutta työpäiväänsä. Työn keskeisenä tavoitteena on vaikuttaa työntekijöiden kokemaan hyvinvointiin työssään sekä tämän myötä vaikuttaa jopa sairauspoissaoloihin. Ohjeistuksen laatimisen apuna hyödynnettiin monimenetelmällistä tutkimustapaa, missä Tilitaidon henkilöstön liikkuvuuden lähtötilannetta sekä siihen liittyviä asenteita ja mielipiteitä kartoitettiin. Henkilöstökyselyn jälkeen työntekijät pääsivät osallistumaan kehittämistyöhön heille järjestetyn aivoriihi-tilaisuuden myötä. Aivoriihessä syntyneistä ideoista jalostettiin Tilitaidon henkilöstölle sopiva ohjeistus, jonka avulla liikkuvuutta voidaan lisätä työpäivän aikana.

Tutkimusprosessi alkoi aiheen valinnalla. Olen itse kiinnostunut hyvinvoinnista, liikunnasta sekä ennen kaikkea työhyvinvoinnista, joka ei valitettavasti tänäkään päivänä ole itsestäänselvyys monessa suomalaisessa yrityksessä. Aiheen valintaa en joutunut pohtimaan kauaakaan, sillä eteeni tarjoutui tilaisuus aloittaa harjoittelijana Kajaanin Tilitaito Oy:ssä. Olen aikaisemmin työskennellyt useita vuosia työssä, jossa olin jaloillani lähes koko työvuoron ajan. Arkiliikunnasta ei tarvinnut juurikaan huolehtia, ennen kuin siirryin näyttöpäätetyöskentelyyn Tilitaidolle. Tästä syntyi idea opinnäytetyöhön, jonka avulla liikkuvuutta voitaisiin lisätä mukaan staattiseen työpäivään. Aiheen rajaaminen työntekijöiden työpäivään oli mielestäni hyvä ratkaisu, sillä kiinnostukseni oli kehittää työyhteisön toimintatapoja, eikä niinkään puuttua kenenkään henkilökohtaiseen elämään työajan ulkopuolella. Lisäksi Tilitaidon henkilöstömäärä tuntui itselleni sopivalta tutkimuskohteelta, kun työntekijöitä ei ollut liikaa eikä liian vähän.

Työni teoriaisuus toimii kivijalkana tutkimukselleni sekä sen perusteella laaditulle ohjeistukselleni. Liikunnasta, hyvinvoinnista ja työhyvinvoinnista löytyy runsaasti tietoa eri lähteistä. Opinnäytetyöni teoriaosuudessa olen pyrkinyt käyttämään mahdollisimman tuoreita ja luotettavia lähteitä, rajaten ne kuitenkin käsittämään juuri tämän tutkimuksen teemoja. Lähteiden seuloimista koko prosessin ajan ohjasivat myös laatimani tutkimuskysymykset, joihin opinnäytetyöni pyrkii vastaamaan. Opinnäytetyön tuotoksena syntynyt ohjeistus on ikään kuin läpipleikkaus, jonka kivijalkana toimivat laadukkaat lähdemateriaalit sekä niiden pohjalta laadittu tutkimus ja työyhteisön kehittäminen. Teoriaosuudessa esitellään myös liikkumattomuuden kustannuksia, jotta lukijalle kävisi ilmi, kuinka paljon pahoinvointi ja liikkumattomuus kustantavat yhteiskunnalle vuosittain.

Opinnäytetyöni tutkimusmenetelmäksi kaavailtiin lähes alusta asti monimenetelmällistä tutkimustapaa. Sen vahvuus on tuottaa tietoa hieman laajemmin, kuin jos valittuna olisi ollut pelkästään kvantitatiivinen tai kvalitatiivinen tutkimus. Mielestäni monimenetelmällinen tutkimustapa tuki opinnäytetyötäni hyvin, ja koin saavani menetelmän avulla juuri sellaista tietoa kuin tarvitsinkin. Henkilöstökyselyssä olin kiinnostunut varsinaisen liikunta-aiheen lisäksi työntekijöiden halukkuudesta kehittää työyhteisönsä sekä -paikkansa prosesseja, sillä kaipasin tietoa myös mahdollisesta muutosvastarinnasta työyhteisön sisällä. Henkilöstökyselyn tueksi olisin voinut toteuttaa myös henkilöhaastatteluja, joiden avulla olisi voitu selvittää tarkemmin työntekijöiden mielipiteitä tiettyjen teemojen osalta. Syvällisemmin pohdittava asia olisi voinut olla esimerkiksi se, mitkä ovat liikkumattomuuden perimmäiset syyt ja mistä ne johtuvat. Pidän tutkimustani kuitenkin onnistuneena, vaikkei haastatteluja otettukaan osaksi tutkimusta.

Henkilöstökyselyn tuottaminen Tilitaidon henkilökunnalle onnistui mielestäni odotetulla tavalla. Koen opinnäytetyölleni olleen oikean tarpeen, sillä henkilöstö ilmaisi kiinnostusta esimerkiksi taukoliikuntaan, ennen kuin kerkesin kertoa tekeväni aiheeseen liittyvää opinnäytetyötä. Hyvänä asiana pidin myös omaa positiotani tutkimuksen toteuttamisen kannalta: olin juuri tullut uutena ihmisenä taloon, jolloin prosessia oli helppo viedä eteenpäin. Osasin tarkastella asioita tarpeeksi ulkopuolisena henkilönä ja nähdä esimerkiksi henkilöstökyselystä saadut vastaukset objektiivisesti. Tämä korostui erityisesti myös tulosten analysoinnissa, jonka myötä tutkimusta voidaan pitää luotettavana.

Tutkimuksesta saadut tulokset olivat mielestäni osittain odotettuja, mutta hieman myös itseäni yllättäviäkin. Lähtökohtaisesti oletin, etteivät etätöitä tekevät juurikaan harrasta taukoliikuntaa tai aktivoi itseään, mutta tutkimus osoitti toisin. Koska tutkittavien ihmisten määrä tutkimukseni oli todella pieni, ei tuloksia voida yleistää koskemaan isompaa väkijoukkoa. Tutkimustulosten analysointi oli paikoin haastavaa, sillä en ole tehnyt tämänkaltaista työtä aikaisemmin. Erittäin positiivisena asiana pidän kuitenkin sitä, että jokainen Tilitaidolla aktiivisesti työskennellyt henkilö vastasi laatimaani henkilöstökyselyyn.

Kevät on usein erittäin kiireistä aikaa tilitoimistoissa, sillä vuodenvaihteen jälkeen alkaa useiden tilinpäätösten ja veroilmoitusten laatiminen. Tämän myötä myös opinnäytetyöhöni kuulunut työyhteisön kehittämisvaihe osui kiireen keskelle, joka vaikutti luonnollisesti aivoriihi-tilaisuuden pituuteen. Lievästä kiireestä huolimatta tilaisuus oli mielestäni kuitenkin onnistunut, ja työyhteisön sisällä saatiin ideoitua hyviä ratkaisuja liikkuvuuden lisäämiseksi Tilitaidossa. Keskustelu ja ide-

ointi oli aktiivista ja henkilökunnan asenteet kehittämistyötä kohtaan olivat positiivisia. Myös aivoriheen osallistumisprosentti oli korkea. Jatkossa varmistaisin yhteisölliselle kehittämismenetelmälle hieman laajemman aikaikkunan.

Opinnäytetyön myötä syntynyt tuote on ainutlaatuinen, eikä toista sellaista voi luoda uudelleen. Ohjeistus on tarkkaan räätälöity, juuri Tilitaidon henkilökunnan tarpeisiin soveltuva tuote. Sellaisenaan tuotetta ei voida ottaa käyttöön toisessa yrityksessä, mutta ohjeistukseen kootut neuvot ja ohjeet voivat olla hyödyksi myös muissa työyhteisöissä tai yksilön henkilökohtaisessa elämässä. Ohjeistusta kasatessani koin haasteeksi sen, kuinka myös etätyöntekijät huomioidaan liikkuvuuden osalta, sillä esimerkiksi heidän fyysiseen ergonomiaansa en pysty juurikaan vaikuttamaan. Mielestäni onnistuin kuitenkin löytämään myös heille sopivia liikkumismalleja. Opinnäytetyösuunnitelmaa tehdessä oli selvää, että haluan valmiista ohjeistuksestani visuaalisesti katseen kestävän tuotteen. Näin pääsin hyödyntämään myös aikaisempia media-assistentin opintojani käytännössä, ja tuotteeseen jäi myös oma kädenjälkeni.

Ammatillinen kehitykseni on ollut opinnäytetyöprosessin myötä suuressa kasvussa. Olen pitänyt itseäni aikaisemmin ihan hyvänä kirjoittajana, mutta tämän kaltainen prosessi vaatii uudelleenajattelua, tarkkaa aikatauluttamista ja kykyä tarkastella omaa työtään paikoitellen erittäin kriittisesti. Koen kuitenkin, että kokonaisuutena työ on pysynyt hallussani alusta asti, vaikka muutoksia ja lisäyksiä prosessin aikana on tullut jonkin verran.

Tämän opinnäytetyön tuotoksena syntyneen ohjeistuksen onnistumista voidaan mitata esimerkiksi palautekyselyllä, johon työntekijät ja toimeksiantaja saavat vastata. Palautekyselyssä voidaan kartoittaa esimerkiksi ohjeistuksen käyttöönottoa, sen selkeyttä ja henkilökunnan kokemuksia ohjeistuksen toimivuudesta. Onnistumista voidaan mitata myös siltä osin, kuinka tehokkaasti ohjeistuksen sisältö on saatu rutiininomaiseksi toiminnaksi Kajaanin Tilitaito Oy:ssä. Aihe soveltuu erinomaisesti myös jatkotutkimus- ja kehityssaiheeksi. Opinnäytetyön julkaisuhetkellä ohjeistusta ei ole vielä otettu käyttöön.

Yksi tärkein seikka, jonka opin prosessin aikana, liittyi erityisesti työhyvinvoinnin osa-alueenakin toimivaan organisaatioon sekä yksilöön itseensä. Työyhteisön esimerkillinen toiminta ja liikkuvuuteen liittyvät asenteet ovat merkittävässä roolissa liikuntamyönteistä ilmapiriä rakennettaessa. Kaikkien organisaatiossa työskentelevien liikuntamyönteisyys kannustaa liikkumaan ja tärkeää olisikin ymmärtää, että kaikenlainen liikunta on arvostettua: jokaisen työntekijän tulisi voida liikkua omalla tavallaan ja tasollaan. Uusiin toimintamalleihin tottuminen voi viedä aikaa, ennen kuin

ne muuttuvat rutiineiksi. Kun henkilökunnalle on annettu mahdollisuus osallistua kehittämistyöhön, muutokset ovat yleensä helpommin saavutettavissa ja henkilökunta on motivoituneempaa sitoutumaan uusiin toimintamalleihin. Kehittyvässä ja oppivassa organisaatiossa yksilöitä kannustetaan kokeilemaan uutta, sallitaan virheitä ja epäonnistumisia sekä mahdollistetaan jatkuva oppiminen. Työhyvinvoinnin osa-alueita voidaan teoreettisesti pilkkoa pienemmiksi siivuksiksi, mutta loppujen lopuksi kyseessä on iso kokonaisuus. Työhyvinvoinnin kehittämisen lähtökohtana on mielestäni ymmärtää osa-alueiden kokonaisvaltainen merkitys, sillä lopputuloksena on usein tyytyväinen ja hyvinvoiva henkilökunta sekä parhaassa tapauksessa pienentyneet henkilöstökustannukset.

## Lähteet

- Alastalo, M. & Borg, S. (N.d.). Numerolukutaito. Kvantitatiivisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Saatavilla 29.2.2024 [https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/numerolukutaito/numerolukutaito\\_tiedonkeruu/](https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/numerolukutaito/numerolukutaito_tiedonkeruu/)
- Aura, O. & Ahonen, G. (2016). Strategisen hyvinvoinnin johtaminen. Alma Talent.
- Cuckoo. (N.d.). Hyvinvointi alkaa tauosta. Saatavilla 18.4.2024 <https://cuckoo.fi/>
- Dahl, K. (2022). Tieteen termipankki. Mixed methods -lähestymistapa. Saatavilla 3.1.2024 [https://tieteentermipankki.fi/wiki/Uskontotiede:mixed\\_methods\\_-l%C3%A4hestymistapa](https://tieteentermipankki.fi/wiki/Uskontotiede:mixed_methods_-l%C3%A4hestymistapa)
- Duodecim. (2022). Presenteismi työssä. Suomalainen lääkäriseura Duodecim. Saatavilla 9.11.2023 <https://www.kaypahoito.fi/nix02652>
- Goodful. (2020). 10-Minute Meditation for Anxiety. YouTube. Saatavilla 20.4.2024 <https://www.youtube.com/watch?v=O-6f5wQXSu8>
- Haslam, S., Reicher, S. & Platow, M. (2011). Uusi johtamisen psykologia. Gaudeamus Helsinki, University Press Oy.
- Helajärvi, H., Lindholm, H., Vasankari, T. & Heinonen, O. (2015). Vähäisen liikkumisen haitat. Aikakauskirja Duodecim. Saatavilla 14.11.2023 <https://www.duodecimlehti.fi/duo12430>
- Hengityслиitto. (N.d.). Keppijumppa. Saatavilla 28.4.2024 <https://www.hengityслиitto.fi/elaman-laatu-ja-hyvinvointi/hengityssairaan-liikunta/suositteluvia-liikuntatapoja/keppijumppa/>
- Husu, P., Suni, J., Vähä-Ypyä, H., Sievänen, H., Tokola, K., Valkeinen, H., Mäki-Opas, T. & Vasankari, T. (2016). Objectively measured sedentary behavior and physical activity in a sample of Finnish adults: a cross-sectional study. BMC Public Health. Saatavilla 12.11.2023 <https://bmcpublihealth.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12889-016-3591-y>
- Husu, P., Tokola, K., Vähä-Ypyä, H. & Vasankari, T. (2022). Liikuntaraportti. Suomalaisten mitattu liikkuminen, paikallaanolo ja fyysinen kunto 2018–2022. Opetus- ja kulttuuriministeriö. Saatavilla 10.11.2023 [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164370/OKM\\_2022\\_33.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164370/OKM_2022_33.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Itsehoitoapteekki. (2023). Nopea niska-hartiajumppa. Saatavilla 20.4.2024 <https://www.itsehoitoapteekki.fi/kipu-sarky/tietoa/nopea-niska-hartiajumppa/>

Jalava, J., Borodulin, K., Husu, P., Härkönen, J., Karvonen, S., Kaskela, T., Koiso-Kanttila, S., Koskela, T., Koskinen, S., Manderbacka, K., Murto, J., Mäki-Opas, T., Nurmi-Koikkalainen, P., Pentala, O., Pitkänen, T., Rinne, H., Saares, A., Shemeikka, R., Sievänen, H., Suni, J., Suvisaari, J., Teittinen, A., Toikka, S., Tokola, K., Tourunen, J., Wahlbeck, K., Valkonen, J., Vartiainen, E., Vasankari, T., Vesala, H. & Kaikkonen, R. (2014). ATH-tutkimuksen tuloksia – Järjestökentän tutkimusohjelma. Saatavilla 12.11.2023 [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/120418/URN\\_ISBN\\_978-952-302-393-2.pdf?sequence=1](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/120418/URN_ISBN_978-952-302-393-2.pdf?sequence=1)

Kallinen, T. & Kinnunen, T. (N.d.). Laadullisen tutkimuksen verkkösikirja. Teoksessa J. Vuori (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkösikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Saatavilla 25.2.2024 <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/johdatus-laadulliseen-tutkimukseen-ja-verkkosikirjaan/>

Karelia ammattikorkeakoulu. (2023). Karelian opinnäytetyön ohje: Opinnäytetyön eri muodot. Saatavilla 19.11.2023 <https://libguides.karelia.fi/c.php?g=679019&p=4901221>

Kauhanen, J. (2016). Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä. Helsingin seudun kauppamari / Helsingin Kamari Oy.

Kauppalehti. (2022). Yrityksen tiedot. Kajaanin Tilitaito Oy. Saatavilla 21.4.2024 <https://www.kauppalehti.fi/yritykset/yritys/kajaanin+tilitaito+oy/91158013>

Kehusmaa, K. (2011). Työhyvinvointi kilpailuetuna. Helsingin seudun kauppamari. Hämeenlinna: Kauppamari.

Koskensalmi, S., Seppälä, P., Hakanen, J. & Pahkin, K. (2015). Innostava esimies. Inspistä! Esimiehelle työkirja.

KvantiMOTV. (2011). Postikyselyaineiston kokoaminen. Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Saatavilla 19.11.2023 <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/postikysely/postikysely.html>

Laitinen, J. & Makkonen, S. (2020). Valitse rentous, hyväksy nykyhetki. Työterveyslaitos. Saatavilla 17.4.2024 <https://www.ttl.fi/ajankohtaista/blogi/valitse-rentous-hyvaksy-nykyhetki>

- Larjovuori, R., Bordi, L. & Heikkilä-Tammi, K. (2015). Etelä-Pohjanmaan pk-yritysten työhyvinvoinnin kehittäminen. Tampereen yliopisto, Johtamiskorkeakoulu. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos. Saatavilla 20.1.2024 <https://www.ely-keskus.fi/documents/10191/7493433/EPO+Ty%C3%B6hyvinvoinnin+palvelutarjonta-selvitys.pdf/d2c88fcd-2d05-4fba-afaa-04b377eb935e>
- Madsen, I., Tripathi, M., Borritz, M. & Rugulies, R. (2014). Unnecessary work tasks and mental health: a prospective analysis of Danish human service workers. DOI: 10.5271/sjweh.3453
- Manka, M. & Manka, M. (2023). Työhyvinvointi. 3. painos. Helsinki: Alma Talent.
- Mannermaa, K. (2022). Työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin käsikirja. Helsinki: Alma Talent.
- Mannermaa, K. (2024). Työntekijätaidot – käsikirja. Helsinki: Alma Talent Oy.
- Mehiläinen. (2021). Rentoutusharjoitus – Mielimatka. YouTube. Saatavilla 20.4.2024 <https://www.youtube.com/watch?v=EUK94Q6upmY>
- Melleri, V. (2017). Opi kahvakuulan perusliikkeet. Hyvä terveys. Saatavilla 12.5.2024 <https://www.hyvaterveys.fi/artikkeli/liikunta/opi-kahvakuulan-perusliikkeet>
- Mäkinieniemi, J., Kaltiainen, J. & Hakanen, J. (2022). Työterveyslaitos. Miten Suomi voi? -Tutkimus: Työhyvinvoinnin kehittyminen kesään 2022 mennessä. Saatavilla 7.11.2023 <https://www.ttl.fi/sites/default/files/2022-09/Miten%20Suomi%20voi%20-tulosjulkistus%20elokuu%202022.pdf>
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. (2014). Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- PAM. (2023). Taukojen pitäminen työpäivän aikana on tärkeää. Palvelualojen ammattiliitto. Saatavilla 29.2.2024 <https://www.pam.fi/tyoelamaopas/tyoelamassa/tyoelamatietoa/tyo-ouka/taut/>
- Peltola, A. (2021). Istuminen ja lonkankoukistajat. Proxima Finland. Saatavilla 1.5.2024 <https://proximafinland.fi/istuminen-ja-lonkankoukistajat/>
- Pilates Studio Hyväolo. (N.d.). Hierontapallo. Saatavilla 4.5.2024 <https://www.pilatesstudiohyvaolo.fi/product/hierontapallo/>

Pöyhönen, P., Santavuori, H. & Mustonen, S. (2023). Asiakastutkimus – Perusteet ja käytännöt. Helsinki: Alma Talent.

Rissanen, M. & Kaseva, E. (2014). Cost of labour input. Ministry of Social Affairs and Health, Department for Occupational Safety and Health. Saatavilla 9.11.2023 [https://stm.fi/documents/1271139/1332445/Cost+of+lost+labour+input\\_abstract.pdf/7191c072-7809-4713-a064-5cc6c6724a02/Cost+of+lost+labour+input\\_abstract.pdf?t=1433417099000](https://stm.fi/documents/1271139/1332445/Cost+of+lost+labour+input_abstract.pdf/7191c072-7809-4713-a064-5cc6c6724a02/Cost+of+lost+labour+input_abstract.pdf?t=1433417099000)

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. (2006). KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Saatavilla 19.11.2023 [https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6\\_3\\_3.html](https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_3.html)

Sarkkinen, M. (2020a). Psykologinen palautuminen työstä – nämä kuusi kokemusta edistävät sitä. Työterveyslaitos. Työpiste verkkolehti. Saatavilla 14.11.2023 <https://www.ttl.fi/tyopiste/psykologinen-palautuminen-tyosta-nama-kuusi-kokemusta-edistavat-sita>

Sarkkinen, M. (2020b). Luonto tekee hyvää – mikä on oma mielipaikkasi? Työterveyslaitos. Työpiste verkkolehti. Saatavilla 28.4.2024 <https://www.ttl.fi/tyopiste/luonto-tekee-hyvaa-mika-on-oma-mielipaikkasi>

Selkäliitto. (2019). Helppo taukojumppa. Saatavilla 18.4.2024 <https://selkakanava.fi/harjoitusohje/helppo-taukojumppa>

Selkäliitto. (N.d.a). Taukoliikunnalla virkeyttä työpäivään. Saatavilla 14.11.2023 <https://selkakanava.fi/selan-hoito/selan-ja-selkakivun-omatoiminen-hoitaminen/ergonomiavinkkejä-kotiin-ja-tyopaikalle/tauota-vaihtelee-asentoja-ja-tyopisteiden-saatoja/taukoliikunnalla-virkeyttä-työpaivaan>

Selkäliitto. (N.d.b.). Kuminauhajumppa – Liikettä yläselälle! Saatavilla 5.5.2024 <https://selkakanava.fi/harjoitusohje/kuminauhajumppa-liiketta-ylaselalle>

Sosiaali- ja terveysministeriö. (N.d.). Työhyvinvointi. Saatavilla 31.10.2023 <https://stm.fi/tyohyvinvointi>

Suomen Ergonomiayhdistys. (2019). Mitä on ergonomia? Saatavilla 6.3.2024 <https://ergonomiayhdistys.fi/ergonomia/mita-ergonomia-on/>

Sydänliitto. (2017). Mindfulness-harjoitus 7 min. YouTube. Saatavilla 20.4.2024 <https://www.youtube.com/watch?v=cF68gVXtwdg>



- TENK. (2024). Hyvä tieteellinen käytäntö (HTK). Tutkimuseettinen neuvottelukunta (TENK). Saatavilla 21.4.2024 <https://tenk.fi/fi/hyva-tieteellinen-kaytanta-htk>
- Tietoarkisto. (N.d.a.). Aineistotyytit. Saatavilla 19.11.2023 <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/aineistotyytit/aineistotyytit/>
- Tietoarkisto. (N.d.b.). Mittaaminen: Mittarin luotettavuus. Saatavilla 26.1.2024 <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/mittaaminen/luotettavuus/>
- Tietoarkisto. (N.d.c.). Mittaaminen: Muuttujien ominaisuudet. Saatavilla 14.4.2024 <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/mittaaminen/ominaisuudet/>
- Tilastokeskus. (N.d.). Kvantitatiivinen tutkimus. Saatavilla 25.2.2024 [https://www.stat.fi/meta/kas/kvanti\\_tutkimus.html](https://www.stat.fi/meta/kas/kvanti_tutkimus.html)
- Treenihetki. (2021). Taukojumppa työ- tai koulupäivään | 7min taukojumppa. YouTube. Saatavilla 18.4.2024 <https://www.youtube.com/watch?v=4EeNgnfquRc>
- Treeniopas. (N.d.). Treenikauppa. Treeniopas: Kuinka harjoitella tasapainolaudalla? Saatavilla 18.4.2024 <https://www.treenikauppa.fi/treenioppaat/kuinka-harjoitella-tasapainolaudalla-oikein.html>
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosa-keyhtiö Tammi.
- Työhyvinvoinnin tutkimusryhmä. (N.d.). Työhyvinvoinnin kokonaisvaltainen malli. Tampereen yliopisto & Tampereen ammattikorkeakoulu. Saatavilla 3.11.2023 <https://www.tyohyvinvointi.fi/>
- Työsuojelu. (N.d.a.). Etätyö. Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu. Saatavilla 3.2.2024 <https://tyosuojelu.fi/tyoolot/tyoymparisto/etatyo>
- Työsuojelu. (N.d.b.). Lepo aika ja tauot. Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu. Saatavilla 29.2.2024 <https://tyosuojelu.fi/tyosuhde/tyoaika/lepoaika-ja-tauot>
- Työterveyslaitos. (2016). Palautuminen on tärkeä osa elämäntapamuutosta. Saatavilla 14.11.2023 <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/elintavat/nyt-laitetaan-kroppa-ja-nuppi-kuntoon/palautuminen-tarkea-osa-elamantapamuutosta>

Työterveyslaitos. (2017). Työn kehittäminen yhdessä tuo tuloksia. Saatavilla 20.1.2024 <https://www.ttl.fi/ajankohtaista/blogi/tyon-kehittaminen-yhdessa-tuo-tuloksia>

Työterveyslaitos. (N.d.a.). Elintavat ja työhyvinvointi. Saatavilla 8.11.2023 <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/elintavat/elintavat-ja-tyohyvinvointi>

Työterveyslaitos. (N.d.b.). Työkyky. Saatavilla 8.11.2023 <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyokyky>

Työterveyslaitos. (N.d.c.). Liikunnan ja liikkumisen yhteydet terveyteen ja työkykyyn. Saatavilla 10.11.2023 <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/liike-ja-mieli/liikunnan-ja-liikkumisen-yhteydet-terveyteen-ja-tyokykyyn>

Työterveyslaitos. (N.d.d.). Etätyö, hybridityö ja monipaikkainen työ. Saatavilla 3.2.2024 <https://www.ttl.fi/teemat/tyoelaman-muutos/etatyo-hybridityo-ja-monipaikkainen-tyo>

Työterveyslaitos. (N.d.e.). Liikkuminen ja liikunta osana hyvää työpäivää. Saatavilla 4.2.2024 <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/liike-ja-mieli/liikkuminen-ja-liikunta-osana-hyvaa-tyopaivaa>

Työterveyslaitos. (N.d.f.). Kokonaisvaltainen ergonomia. Saatavilla 6.3.2024 <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/kokonaisvaltainen-ergonomia>

Työterveyslaitos. (N.d.g.). Työympäristöjen kehittäminen. Saatavilla 9.3.2024 <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tietotyön-työympäristöt/työympäristöjen-kehittäminen>

Työterveyslaitos. (N.d.h.). Hyvinvointia edistävä työympäristö. Saatavilla 9.3.2024 <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tietotyön-työympäristöt/hyvinvointia-edistava-työympäristö>

Työturvallisuuskeskus. (2019). Työhyvinvoinnin johtaminen. Ohjeita yrityksen sekä työpaikan johdolle. Saatavilla 7.11.2023 <https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/04/Tyohyvinvoinnin-johtaminen.pdf>

UKK-instituutti. (2022). Aikuisten liikkumisen suositus. Saatavilla 12.11.2023 <https://ukkinstituutti.fi/liikkuminen/liikkumisen-suositukset/aikuisten-liikkumisen-suositus/>

UKK-instituutti. (2023a). Paikallaanolon kustannukset Suomessa. Saatavilla 10.11.2023 <https://ukkinstituutti.fi/liikkuminen/liikkumattomuuden-kustannukset/paikallaanolon-kustannukset-suomessa/>

UKK-instituutti. (2023b). Liikkumattomuuden kustannukset Suomessa. Saatavilla 10.11.2023 <https://ukkinstituutti.fi/liikkuminen/liikkumattomuuden-kustannukset/liikkumattomuuden-kustannukset-suomessa/>

Valtioneuvosto. (2021). Uusi yhteistoimintalaki voimaan vuoden 2022 alusta. Saatavilla 7.11.2023 <https://valtioneuvosto.fi/-//1410877/uusi-yhteistoimintalaki-voimaan-vuoden-2022-alusta>

Vilkka, H. (2021). Tutki ja kehitä. 5. painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vilkman, U. (2023). Näin menestyt monipaikkaisessa työssä. Helsinki: Alma Talent.

Vuorelan Kunto. (2020). Venyttely niskalle ja hartioille (20 min). YouTube. Saatavilla 18.4.2024 [https://www.youtube.com/watch?v=fybBz64\\_ZzM](https://www.youtube.com/watch?v=fybBz64_ZzM)

Vuorelan Kunto. (2023). Taukojumppa toimistotyöläisille (8 min). YouTube. Saatavilla 18.4.2024 <https://www.youtube.com/watch?v=npq-jjOsN5w>

Yoga With Adriene. (2019). Office Break Yoga. YouTube. Saatavilla 18.4.2024 <https://www.youtube.com/watch?v=M-8FvC3GD8c>

Liitteet

Saatekirje

Hyvä Tilitaidon työntekijä!

Olen kolmannen vuoden tradenomiopiskelija Sara Tikkanen Kajaanin ammattikorkeakoulusta. Teen opinnäytetyötä Tilitaidon henkilöstön liikkuvuudesta ja sen kehittamisestä työpäivän aikana. Opinnäytetyön toimeksiantaja on Kajaanin Tilitaito Oy.

Opinnäytetyöni toteutetaan henkilöstökyselyllä, jolla kartoitetaan Tilitaidon henkilökunnan lähtötilannetta liikkuvuuden osalta. Kysymykset sisältävät sekä avoimia että valintakysymyksiä ja vastaamiseen menee aikaa noin 7 minuuttia.

Kyselyyn vastaaminen tapahtuu nimettömästi, eikä vastauksista voi päätellä henkilöllisyyttäsi. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ja tutkimusaineisto kerätään ainoastaan tätä opinnäytetyötä varten. Vastaukset hävitetään tutkimuksen valmistuttua.

Opinnäytetyön tarkoituksena on laatia juuri teidän henkilöstöllenne sopiva ohjeistus, kuinka liikkuvuutta voidaan lisätä työpäiväänne.

Pyydän teitä vastaamaan kyselyyn perjantaihin 12.4. mennessä. Tutkimus valmistuu toukuussa 2024, jonka jälkeen opinnäytetyö on luettavissa Theseus-julkaisuarkistossa.

Suuri kiitos osallistumisestanne!

Ystävällisin terveisin Sara Tikkanen

## **Tilitaidon henkilöstökysely**

### **Lähi- ja etätyötä tekevien kysymykset**

#### **Työskentelen suurimman osan ajasta...**

Lähityössä

Etätyössä

Hybridityössä

#### **Työskentelen useimmiten...**

Istuen

Seisten

Vaihtelevasti molempia

#### **Kuinka monta taukoa pidät keskimäärin työpäiväsi aikana?**

#### **Kerro omin sanoin, kuinka vietät taukosi**

#### **Säännöllinen työn tauottaminen on minulle tärkeää**

1. Täysin eri mieltä, 2. Jokseenkin eri mieltä, 3. Ei samaa eikä eri mieltä, 4. Jokseenkin samaa mieltä, 5. Täysin samaa mieltä

#### **Harrastatko taukoliikuntaa?**

Kyllä, millaista?

En

#### **Koen, että työyhteisöni mahdollistaa liikkuvuuden työpäiväni aikana**

1. Täysin eri mieltä, 2. Jokseenkin eri mieltä, 3. Ei samaa eikä eri mieltä, 4. Jokseenkin samaa mieltä, 5. Täysin samaa mieltä

#### **Koen, että työympäristöni mahdollistaa liikkuvuuden työpäiväni aikana**

1. Täysin eri mieltä, 2. Jokseenkin eri mieltä, 3. Ei samaa eikä eri mieltä, 4. Jokseenkin samaa mieltä, 5. Täysin samaa mieltä

**Kerro omin sanoin, mitkä tekijät motivoivat tai motivoisivat sinua lisäämään liikkuvuutta työpäivän aikana**

**Kerro omin sanoin, mitkä tekijät mahdollisesti haittaavat liikkuvuuden lisäämistä**

**Mielestäni staattisen työskentelyn tauottaminen liikkumisella on tärkeää**

1. Täysin eri mieltä, 2. Jokseenkin eri mieltä, 3. Ei samaa eikä eri mieltä, 4. Jokseenkin samaa mieltä, 5. Täysin samaa mieltä

**Olen kiinnostunut kehittämään työyhteisöni toimintatapoja liikkuvuuden osalta**

1. Täysin eri mieltä, 2. Jokseenkin eri mieltä, 3. Ei samaa eikä eri mieltä, 4. Jokseenkin samaa mieltä, 5. Täysin samaa mieltä

**Olen kiinnostunut kehittämään työpäiväni toimintatapoja liikkuvuuden osalta**

1. Täysin eri mieltä, 2. Jokseenkin eri mieltä, 3. Ei samaa eikä eri mieltä, 4. Jokseenkin samaa mieltä, 5. Täysin samaa mieltä

### Hybridityötä tekevien kysymykset

**Työskentelen suurimman osan ajasta...**

Lähityössä

Etätyössä

Hybridityössä

**Kuinka monta päivää viikossa keskimäärin työskentelet lähityössä?**

**Työskentelen lähityössä useimmiten...**

Istuen

Seisten

Vaihtelevasti molempia

**Työskentelen etätyössä useimmiten...**

Istuen

Seisten

Vaihtelevasti molempia

**Kuinka monta taukoa pidät keskimäärin lähityöpäiväsi aikana?**

**Kuinka monta taukoa pidät keskimäärin etätyöpäiväsi aikana?**

**Kerro omin sanoin, kuinka vietät taukosi lähityössä**

**Kerro omin sanoin, kuinka vietät taukosi etätyössä**

**Säännöllinen työn tauottaminen lähityössä on minulle tärkeää**

1. Täysin eri mieltä, 2. Jokseenkin eri mieltä, 3. Ei samaa eikä eri mieltä, 4. Jokseenkin samaa mieltä, 5. Täysin samaa mieltä

**Säännöllinen työn tauottaminen etätyössä on minulle tärkeää**

1. Täysin eri mieltä, 2. Jokseenkin eri mieltä, 3. Ei samaa eikä eri mieltä, 4. Jokseenkin samaa mieltä, 5. Täysin samaa mieltä

**Harrastatko taukoliikuntaa lähityössä?**

Kyllä, millaista?

En

**Harrastatko taukoliikuntaa etätyössä?**

Kyllä, millaista?

En

**Koen, että työyhteisöni mahdollistaa liikkuvuuden lähityöpäiväni aikana**

1. Täysin eri mieltä, 2. Jokseenkin eri mieltä, 3. Ei samaa eikä eri mieltä, 4. Jokseenkin samaa mieltä, 5. Täysin samaa mieltä

**Koen, että työyhteisöni mahdollistaa liikkuvuuden etätyöpäiväni aikana**

1. Täysin eri mieltä, 2. Jokseenkin eri mieltä, 3. Ei samaa eikä eri mieltä, 4. Jokseenkin samaa mieltä, 5. Täysin samaa mieltä

**Kerro omin sanoin, mitkä tekijät motivoivat tai motivoisivat sinua lisäämään liikkuvuutta lähityöpäivän aikana**

**Kerro omin sanoin, mitkä tekijät motivoivat tai motivoisivat sinua lisäämään liikkuvuutta etätyöpäivän aikana**

**Kerro omin sanoin, mitkä tekijät mahdollisesti haittaavat liikkuvuuden lisäämistä lähityöpäivänä**

**Kerro omin sanoin, mitkä tekijät mahdollisesti haittaavat liikkuvuuden lisäämistä etätyöpäivänä**

**Mielestäni staattisen työskentelyn tauottaminen liikkumisella on tärkeää**

1. Täysin eri mieltä, 2. Jokseenkin eri mieltä, 3. Ei samaa eikä eri mieltä, 4. Jokseenkin samaa mieltä, 5. Täysin samaa mieltä

**Olen kiinnostunut kehittämään työyhteisöni toimintatapoja liikkuvuuden osalta**

1. Täysin eri mieltä, 2. Jokseenkin eri mieltä, 3. Ei samaa eikä eri mieltä, 4. Jokseenkin samaa mieltä, 5. Täysin samaa mieltä

**Olen kiinnostunut kehittämään työpäiväni toimintatapoja liikkuvuuden osalta**

1. Täysin eri mieltä, 2. Jokseenkin eri mieltä, 3. Ei samaa eikä eri mieltä, 4. Jokseenkin samaa mieltä, 5. Täysin samaa mieltä



## Tilitaidon aivoriihi 11.4.2024

Selätin / tasapainolauta **x**

Kuminauhat/keppi **x**

Taukojumppasovellus **x**

Rentoutushetki **x**

Stressipallo

Korttelinkierto **x**

Yhteiset liikuntahetket **x**

Hyvännäköinen joogaohjaaja **Ei**

Pelikonsoli, jossa liikunta-aiheisia pelejä **Ei**

iWall **Ei**

Teams-jumppa yhteisenä päivänä esimerkiksi keskiviikkona **x**

Enkelikäsi

Tuolijumppa

Pieniä aktiviteetteja **x**

Askelkyökkypäivä **x**

Yllätyskyökky **x**

Jumppapallo

Lähityöntekijöiden taukojen määrä työpäivän aikana (n = 9)

Taukojen määrä	n	%
Kaksi taukoa	7	78 %
Kolme taukoa	1	11 %
Kahdesta neljään taukoa	1	11 %
<b>Yhteensä</b>	<b>9</b>	<b>100 %</b>

## Lähityötä tekevien taukokäytänteet (n = 8)

Alkuperäinen ilmaisu	Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka
Lounastaon syöden, kahvitaulla hörppään kupin kahvia tai vichyä.	Tauko vietetään eväitä nauttien	Ruokaillen	Lähityöntekijöiden taukojen viettäminen
Syöden ☺	Ruokailu		
Istuen ja kahvitellen. Työpaikalla vallitsevan käytännön mukaan tauot tulee myös pidettyä lyhyempinä, joten taukoliikunnalle ei jää aikaa.	Tauko vietetään eväitä nauttien, taukoliikunnalle ei aikaa		
Ruokatauko+ kahvitauko+ vessakäynnit	Tauko vietetään eväitä nauttien + wc-käynnit		
Istuen kahvipöydän ääressä seurustellen työkaveriden kanssa tai sitten lueskellen puhelinta.	Tauko vietetään eväitä nauttien, seurustellen ja puhelimen kanssa	Ruokaillen, seurustellen, istuen, puhelimella	
Kävellen ja seisoen	Kävely ja seisokelu	Kevyt liikkuminen	
Työkavereiden kanssa	Seurustelu työkavereiden kanssa	Seurustellen	
istuen	Istuen	Istuen	

## Lähityöntekijöiden taukoliikuntakäytänteet (n = 2)

<b>Alkuperäinen ilmaisu</b>	<b>Pelkistetty ilmaisu</b>	<b>Alaluokka</b>	<b>Yläluokka</b>
Joskus, käsien pyörittelyä, jalkojen heiluttelua	Raajojen aktivoimista	Kehonpainoharjoittelu	Lähityöntekijöiden nykyiset taukoliikuntakäytänteet
Harvakseltaan keppijumppaa	Keppijumppa	Välinejumppa	

Lähityöläisten motivaatiotekijöitä liikkuvuuden lisäämisen kannalta (n = 8)

<b>Alkuperäinen ilmaisu</b>	<b>Pelkistetty ilmaisu</b>	<b>Alaluokka</b>	<b>Yläluokka</b>
Yhteinen tauko jolloin kaikki halukkaat osallistuisivat. Myös jos joku aloittaa esim hartoiden pyörytyksen tai venyttelyn, helposti tekee perässä.	Yhteinen tauko, työ-kaverin aloite liikuntaan	Sosiaalinen ärsyke	Lähityötä tekevien motivaatiotekijöitä liikkuvuutta ajatellen
Ryhmäliikuntahetki	Ryhmäliikunta		
Kaikkien osallistuminen, jokin yhteinen "muistutus"	Yhteinen liikuntahetki ja ärsyke lähteä liikkumaan		
Jos joku sanoisi, että nyt jum-pataan	Työkavereiden aloite liikuntaan	Erilaiset liikunta- ja jumppavälineet	
Ohjattu taukojumppa työajalla. Vaihtoehto työtuolille (esim. kävelymatto tai istuin-pallo) työpöydän yhteyteen. Pakollinen jumppahetki tauot-tamaan työtä (eli näytölle lä-vähtää esim. niska-har-tiajumppavideo siten ettei töitä voi tehdä videon ai-kana).	Ohjatut taukojumpat ja liikuntahetket, erilaiset välineet		
Löysempi työtahti, jotta olisi aikaa pitää jumppatuokioita. Jumppavälineitä, joita voisi käyttää...	Kevyempi työtahti, jumppavälineet		
Erilaiset simppelet "liikuntavä-lineet". Keppi meiltä jo löytyy-kin.	Liikunta- ja jumppa-välineet		
Vaikea sanoa. Paras var-masti olisi, jos taukoliikun-nasta saisi itselle rutiinin.	Taukoliikunta rutii-niksi	Liikunta osaksi rutiinia	

Lähityöläisten liikkuvuutta rajoittavia tekijöitä (n = 8)

<b>Alkuperäinen ilmaisu</b>	<b>Pelkistetty ilmaisu</b>	<b>Alaluokka</b>	<b>Yläluokka</b>
Ei malta, kun uppoutuu töihin	Töihin uppoutuminen	Malttamattomuus taukojen pitämiseen	Lähityöläisten liikkumista rajoittavia tekijöitä
Malttamattomuus tauon pitämiseen.	Ei malta pitää taukoa		
Töihin keskittyminen, ei muista asiaa	Töihin uppoutuminen		
Ajatus että aika on pois työntöstä.	Aika on pois työntöstä	Ajanpuute	
Töitä liikaa...Deadlinet painaa päälle...	Liikaa töitä, deadlinet		
Kiire.	Kiire		
Työpaikan asenne/Ilmapiiri ei tue liikkuvuuden lisäämistä työpäivän aikana.	Ilmapiiri ei tue liikuntaa työaikana	Ilmapiiri	
En osaa sanoa	Ei mielipidettä	Ei mielipidettä	