



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
VASA YRKESHÖGSKOLA
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Marjaana Björklund

KIRJANPITÄJIEN KOKEMUKSIA
TYÖNSÄ VOIMAVAROISTA,
VAATIMUKSISTA JA TYÖN IMUSTA

Liiketalous

2013

TIIVISTELMÄ

Tekijä	Marjaana Björklund
Opinnäytetyön nimi	Kirjanpitäjien kokemuksia työnsä voimavaroista, vaatimuksista ja työn imusta
Vuosi	2013
Kieli	suomi
Sivumäärä	89 + 2 liitettä
Ohjaaja	Mika Ylinen

Stereotyyppinen mielikuva kirjanpitäjän työstä on helposti se, että työ on yksinäistä ja innotonta numeroiden pyörittämistä. Taloushallintoliitto alkoi vuonna 2013 palkita vuoden kirjanpitäjiä, minkä tarkoituksena on nostaa kirjanpitäjän ammatin arvostusta sekä tuoda ammatin monipuolisuutta paremmin esiin. Tässä opinnäytetyössä haluttiin selvittää kirjanpitäjien omia kokemuksia työnsä mielekkyydestä. Tavoitteena oli selvittää, mitkä tekijät motivoivat ja kuormittavat heitä työssään. Lisäksi selvitettiin, että kokevatko kirjanpitäjät innostusta ja iloa työstään vai onko työ pakollista ja innotonta puurtamista.

Opinnäytetyö pohjautui Jari Hakasen, Wilmar Schaufelin ja Arnold Bakkerin tutkimuksiin aidosta positiivisesta tunne- ja motivaatiotilasta työympäristössä eli työn imusta, jota arvioidaan tarmokkuuden, omistautumisen ja uppoutumisen kautta. Jotta työn imua voitaisiin kokea, on työn mielekkyyttä lisäävät voimavarat ja työtä kuormittavat vaatimukset oltava tasapainossa keskenään. Teorian toinen osuus käsitteli kirjanpitäjän toimenkuvaa. Teoria pohjautui kirjanpidon lainsäädäntöön sekä muun muassa Soile Tomperin kirjallisuuteen.

Opinnäyte toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena. Empiirinen osuus koostui puolistrukturoiduista teemahaastatteluista, jotka toteutettiin marraskuussa 2013. Kohderyhmänä toimi kuusi Vaasan seudun yrityksissä työskentelevää kirjanpitäjää, joiden kokemusvuodet vaihtelivat 4–30 vuoden välillä.

Tutkimuksessa selvisi, että haastateltavilla on riittävästi voimavaroja työssään ja kaikki heistä olivat myös motivoituneita eli kokivat työn imua ainakin kerran viikossa. Tärkeimmät yhtenäiset voimavarat olivat asiakkaat, työn itsenäisyys ja sisältö, avoin työyhteisö sekä oma innostus numeroihin ja alaan. Vaatimuksia olivat kiire, tiukat aikataulut sekä jatkuva uuden oppiminen ja sisäistäminen. Myös yksittäisiä työhön vaikuttavia vaatimuksia tuli ilmi, kuten uudistusvastainen työilmapiiri, puutteellinen tiedonkulku ja esimiesohjaus sekä lakien ja verotuksen tulkinta.

Avainsanat	työn imu, työn voimavarat, työn vaatimukset, kirjanpitäjä, kirjanpito
------------	---

ABSTRACT

Author	Marjaana Björklund
Title	Accountants' Experiences about Job Resources, Job Demands and Work Engagement
Year	2013
Language	Finnish
Pages	89 + 2 appendices
Name of the Supervisor	Mika Ylinen

A common assumption about accountants' work is easily that it is lonely and boring playing with numbers. In 2013, Taloushallintoliitto started to give 'the accountant of the year' –award in order to approve appreciation towards accountants' work and to demonstrate the variety of aspects that the profession contains. In this thesis, the main purpose was to find out the job resources that increase motivation and the job demands that might decrease it. In addition, it was found out whether or not accountants experience genuine joy and enthusiasm in their work.

The theoretical part was based on researches by Schaufeli, W., Bakker, A. and Hakanen, J. Work engagement is a positive work-related state of mind that is characterized by vigor, dedication and absorption. To be able to experience work engagement, there has to be a balance between job resources and job demands. The second part of the theory introduced a job description of accountant.

The research method used was a qualitative research. The empirical part consisted of semi-structured interviews, which were recorded in November 2013. The target group included six accountants, who are working in different organizations on areas of Vaasa. Their work experience as an accountant varied from 4 years upto 30 years.

According to the results, all the interviewees have enough job resourced in their work. All of them are also motivated and experience work engagement at least on weekly basis. The most important and commonly-shared resources were customers, work tasks, autonomy, humane work community and one's own enthusiasm towards numbers and the field itself. Demands were tight schedules and the hurry related to them as well as the constant learning of new cases. Singular work-related demands were anti-innovation, lacks of information flow as well as superior guidance and interpretation of legislation and taxation.

Key words	work engagement, resources, demands, accountant, accounting
-----------	---

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO	7
LIITELUETTELO	8
1 JOHDANTO	9
1.1 Tutkimuksen taustaa ja motivaatio	9
1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja rajaus	10
1.3 Tutkimusmenetelmät ja tutkimusaineisto	11
1.4 Keskeiset käsitteet.....	12
1.5 Opinnäytetyön rakenne	13
2 TYÖHYVINVOINTI JA TYÖN IMU	14
2.1 Motivaation ja psykologisten perustarpeiden yhteys työn imuun	15
2.2 Työn imu.....	17
2.3 Työn imun vaikutukset	19
2.4 Esimiehen rooli työn imun kokemisessa	20
2.5 Työntekijän oma rooli työn imun kokemisessa	21
2.6 Persoonallisuus ja työn imu	23
2.7 Organisaatiokulttuurin vaikutus työn imuun	25
2.8 Työn imun kuormittajat	26
3 TYÖN VOIMAVARA- JA VAATIMUSTEKIJÄT	30
3.1 Työn voimavarat	30
3.2 Työn vaatimukset.....	32
3.3 Työn vaatimusten ja työn voimavarojen -malli (TV-TV)	33
4 KIRJANPITÄJÄN TOIMENKUVA	36

4.1 Kirjanpito ja lainsäädäntö	36
4.2 Liiketahtumien kirjaaminen ja kirjanpitoaineisto	38
4.3 Tilinpäätös	39
4.4 Välitön ja välillinen verotus.....	42
4.5 Palkkakirjanpito	46
4.6 Hallinnollinen raportointi	47
4.7 Sähköinen taloushallinto.....	48
5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	50
5.1 Tutkimusmenetelmä	50
5.2 Tutkimusmetodi.....	51
5.3 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti.....	51
5.4 Tutkimuksen kohderyhmä	52
5.5 Haastattelurunko	52
5.6 Aineiston keräys	53
6 TUTKIMUKSEN TULOKSET.....	56
6.1. Työn voimavara- ja vaatimustekijät	56
6.1.1 Työn ”ydin” eli tehtävätason voimavarat ja vaatimukset.....	56
6.1.2 Työn organisointitason voimavarat ja vaatimukset	61
6.1.3 Vuorovaikutuksen ja johtamistason voimavarat ja vaatimukset	63
6.1.4 Organisatoriset voimavarat ja vaatimukset.....	67
6.1.5 Yksilölliset voimavarat.....	69
6.1.6 Työn voimavarojen ja vaatimusten tasapaino.....	70
6.2 Työn imu.....	71
6.2.1 Tarmokkuus	72
6.2.2 Omistautuminen.....	73
6.2.3 Uppoutuminen	75

6.2.4 Työn imun yhteenveto	76
7 JOHTOPÄÄTÖKSET	79
7.1 Toimivat, uinuvat ja puutteelliset voimavarat sekä loppupäätelmät.....	79
7.2 Tutkimuksen luotettavuus sekä jatkotutkimukset.....	84
LÄHTEET	86
LIITTEET	

KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO

Kuvio 1.	Työhyvinvoinnin erilaiset tilat.....	15
Kuvio 2.	Työuupumuksen yhteydet työolotekijöihin.....	29
Kuvio 3.	Työn vaatimusten – työn voimavarojen malli.....	34
Kuvio 4.	Kirjausketju.....	37
Taulukko 1.	Työn voimavarojen tasot.....	31
Taulukko 2.	Työn imun ja työhyvinvoinnin tulokset.....	76

LIITELUETTELO

LIITE 1. Kirjallinen haastattelupyyntö

LIITE 2. Haastattelurunko

1 JOHDANTO

Aristoteleen (384 BC–322 BC) mietelause “Pleasure in the job puts perfection in the work” korostaa työn teon mielekkyyden ja työhön panostamisen suhdetta. Kun ihminen viihtyy työssään, hän myös haluaa tehdä sen parhaalla osaamallaan tavalla. Tämä mietelmä on tänä päivänäkin erittäin ajankohtainen. Talouselämän muutokset, hajautuneet työnkuvat, tarve osaamisen kehittämiseksi, epävarmuus ja pelko työpaikkojen pysyvyydestä sekä näiden asioiden vaikutus työn mielekkyyteen koettelevat työhyvinvointia, jolloin työn mielekkääksi tekevien voimavarojen rooli erityisesti korostuu. Yrityksen tarjoamat voimavarat voivat pelastaa sen hyvinkin huonolta vaikuttavasta tilanteesta epävakaina aikoina, jolloin henkilöstön avainrooli korostuu yrityksen toimivuuden kannalta. Panostaminen voimavaroihin kannattaa huonoina aikoina, mutta niitä tulisi myös ylläpitää vakaina, hyvinä aikoina. (Hakanen 2009a, 3). Ammattitaitoinen sekä hyvinvoiva henkilöstö voi lisätä tehokkuudellaan ja energisyydellään yrityksen kilpailukykyä markkinoilla. TTT-lehden mukaan (Karjanmaa 2013) hyvinvoiva ja työstään innostunut työntekijä voi tuottaa satakertaisesti enemmän kuin tylsistynyt ja huonosti voiva kollega. Työstään innostuneet ja motivoituneet työntekijät ovat paitsi sitoutuneita ja tähtäävät pitkään työuraan, mutta he myös panostavat työhönsä enemmän kuin heiltä vaaditaan. (Karjanmaa 2013).

1.1 Tutkimuksen taustaa ja motivaatio

Opinnäytetyön aihe valittiin aihealueen kiinnostavuuden sekä ajankohtaisuuden vuoksi. Työn imu on suhteellisen tuore tutkimuskohde ja nykyisen taloudellisen epävakaisuuden ja yt-neuvotteluiden keskellä positiivinen lähestymistapa työhyvinvointiin miellytti opinnäytetyön kirjoittajaa. Lisäksi ajankohtaisuutta lisäsi Taloushallintoliiton pyrkimys lisätä kirjanpitäjien ammattinimikkeen arvostusta ja tuoda esiin toimenkuvan monipuolisuus. Vuonna 2013 Taloushallintoliitto palkitsikin ensimmäistä kertaa Vuoden kirjanpitäjän. Kilpailun voittajan, Heidi Lindbergin mukaan ”kirjanpitäjän työ on haasteellista, mutta palkitsevaa.” (Rytsy 2013). Kirjanpitäjän toimenkuva onkin viime vuosien aikana muuttunut rutiini-

työstä kohti asiantuntijuuden roolia. Muutamia opinnäytetöitä on tehty kirjanpitäjän toimenkuvasta (mm. Knaapila Hannele, 2010; Liski, Hanna-Maija 2007) ja niissä on käynyt ilmi työn moninaisuus sekä asiakaspalvelu- ja sosiaalisten taitojen vaatimus. Haastavuutta lisäävät jatkuvasti muuttuvat lait ja säädökset, kuten myös sähköiseen toimintamalliin siirtyminen sekä kokoneiden kirjanpitäjien eläköityminen. joita olisi hyvä kehittää.

Tässä opinnäytetyössä tulee täten ilmi sekä kirjanpitäjän työn monipuolisuus että työhön eniten vaikuttavat voimavarat ja vaatimukset. Työn imun kautta myös selviää, kokevatko kirjanpitäjät itse aitoa motivaatiota työstään vai onko työ rutiinimaista numeroiden pyörittelyä. Aiheen valintaan vaikutti myös opinnäytetyön kirjoittajan suuntautuminen taloushallintoon. Työn imu voidaan luokitella henkilöstöjohtamisen alaisuuteen, joten keskittymällä kirjanpitäjien toimenkuvaan saatiin aiheeseen myös taloushallinnon näkökulma. Aikaisempia opinnäytetöitä kirjanpitäjien työn imun kokemuksista ei myöskään aihetta valitessa löytynyt.

1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja rajaus

Tässä opinnäytetyössä halutaan selvittää kirjanpitäjien kokemukset työnsä voimavara- sekä vaatimustekijöistä. Mitkä tekijät kirjanpitäjät kokevat työnsä voimavaroiksi, jotka mahdollistavat työssä viihtymisen, ja mitkä tekijät he kokevat työtä kuormittaviksi vaatimuksiksi. Tavoitteena on täten myös selvittää voimavarojen ja vaatimusten suhde toisiinsa eli kokevatko kirjanpitäjät, että työn tarjoamat voimavarat ja vaatimukset ovat tasapainossa keskenään, jolloin työn imua voidaan parhaiten kokea. On kuitenkin huomioitava, että vaikka työssä olisi tarpeeksi voimavaroja kattamaan työn vaatimukset, työntekijä ei silti välttämättä koe työn imua (Hakanen 2011, 21–22). Tästä syystä tässä opinnäytetyössä selvitetään, kokevatko kirjanpitäjät mielestään työn imua, jolloin he myös haluavat vapaaehtoisesti pannaostaa työhönsä enemmän vai tehdäänkö työtä pikemminkin "Olen täällä vain töissä" -periaatteella.

Tämän tutkimuksen kohderyhmä on rajattu Vaasan seudun yrityksissä työskenteleviin kirjanpitäjiin. Tämä rajaus on tehty, jotta tutkimusaineisto on mahdollista kerätä yksilöhaastatteluilla. Tutkimukseen ei sisällytetä työn ulkopuolisia voima-

vara- eikä vaatimustekijöitä vaan siinä keskitytään ainoastaan työympäristön työoloihin. Tämä rajaus on tehty, koska työuupumuksen kehittyminen edellyttää yleensä työn sisällöstä liittyviä voimavarojen menetyksiä. (Hakanen 2004, 289). Lisäksi Jari Hakasen sekä Wilmar Schaufelin (2012) tekemässä tutkimuksessa selvisi, että työoloilla on pitempiaikainen vaikutus yksilön yleiseen hyvinvointiin. Tällaista samanlaista selvää yhteyttä ei kuitenkaan löydetty toiseen suuntaan eli yleisellä hyvinvoinnilla (mm. elämän tapahtumat, ihmissuhteet) ei ollut selvää pitkäaikaista vaikutusta yksilön työhyvinvointiin. (Hakanen & Schaufeli 2012, 7.)

1.3 Tutkimusmenetelmät ja tutkimusaineisto

Opinnäytetyön teoriaosuus ja viitekehys pohjautuvat Jari Hakasen, Wilmar Schaufelin ja Arnold Bakkerin tutkimuksiin ja kirjallisuuteen työn voimavaroista ja vaatimuksista sekä työn imusta. Lisäksi teoriaosuuden toinen osuus pohjautuu kirjanpitäjän toimenkuvaan, jossa keskeisenä aineistona on käytetty kirjanpitoon ja verotukseen liittyviä lakeja ja säädöksiä, Taloushallintoliiton julkaisuja sekä muun muassa Soile Tomperin sekä Hannele Lindforsin kirjallisuutta.

Opinnäytetyön empiirinen osuus koostuu Vaasan seudulla työskentelevien kirjanpitäjien haastatteluista. Tutkimuksen toteutusmenetelmä on kvalitatiivinen, koska tutkimus perustuu yksilökohtaisiin kokemuksiin. Tutkimusmetodina käytetään puolistrukturoitua teemahaastattelua, jolloin haastateltavien omat näkökulmat pääsevät mahdollisimman monipuolisesti esiin. Teemat myös helpottavat aineiston analyysia. Tutkimuksessa työn voimavaroja ja vaatimuksia käsittelevät haastattelurungon teemat koskevat vaikutusmahdollisuuksia työssä ja työn sisältöä, työn kuormittavuutta, esimies- ja työyhteisön toimintaa, työyhteisön ilmapiiriä sekä työhön sitoutumista. Vastausten perusteella nostetaan esiin ne voimavarat, joita kirjanpitäjät pitävät työtä edesauttavina vahvuuksina. Näitä tekijöitä työnantajien kannattaisi ylläpitää ja vahvistaa. Lisäksi työtä kuormittavat vaatimukset nostetaan esiin, joita työnantajien kannattaisi mahdollisesti vähentää lisäämällä voimavaroja. Myös työn imun kokemukset selvitetään tarmokkuuden, omistautumisen ja uppoutumisen ulottuvuuksien avulla.

1.4 Keskeiset käsitteet

Työhyvinvointia on aikaisemmin tarkasteltu enemmän negatiivisista, kuten stressin sekä työuupumuksen, näkökulmista. Vastapainoksi 2000-luvulla alettiin myös kiinnittää huomiota työhyvinvoinnin positiiviseen näkökulmaan, joka ei ainoastaan keskity työpahoinvoinnin ja sen oireiden ehkäisyyn, mutta myös hyvinvoinnin ylläpitoon ja lisäämiseen. (Kinnunen & Feldt 2005, 13; Hakanen 2011, 11). Positiivinen psykologia tutkii ihmisten hyvinvointia, terveyttä ja näitä ennakoivia tekijöitä. (Mäkikangas & Feldt & Kinnunen 2005, 56). Positiivisen työhyvinvoinnin yhdeksi keskeiseksi käsitteeksi on noussut työn imu (work engagement), joka määritellään pitempiaikaisena positiivisena tunne- ja motivaatiotilana, jota mitataan henkilön tarmokkuuden, työhön omistautumisen ja uppoutumisen avulla. Tarmokkuus on kokemusta energisyydestä, halua panostaa työhön, sinnikkyyttä ja ponnistelun halua vastoinkäymisten edessä. Omistautuminen viittaa merkityksellisyyden, innokkuuden, inspiraation, ylpeyden ja haasteellisuuden kokemuksiin työssä. Uppoutuminen viittaa syvään keskittyneisyyden ja paneutumisen tilaan työssä ja näistä koettuun nautintoon. Ajan kulu katoaa ja irrottautuminen työstä voi olla vaikeaa. Työn imu ei kohdistu ainoastaan yhteen asiaan, tapahtumaan, yksilöön tai käyttäytymiseen vaan se on kaikkialle levittyvä tunnetila. (Schaufeli & Bakker 2012, 13; Hakanen 2009a, 33.) Jari Hakasen mukaan kokiessaan työn imua työntekijä on aloitteellinen ja uudistushakuinen. Hän suoriutuu hyvin sekä työnsä muodollisista vaatimuksista että vapaaehtoisesta toiminnasta työpaikan hyväksi ja on sitoutunut työhönsä ja organisaatioonsa. Hän kokee työnsä merkitykselliseksi, haasteelliseksi ja inspiroivaksi. Rankat työpäivät eivät kuormita liikaa, kun työ koetaan antoisaksi ja mukavaksi, johon on mukava palata seuraavana päivänä. (Hakanen 2009a, 15.)

Työn imun saavuttamiseksi, työntekijän työn tulisi tarjota riittävästi voimavaroja, jotka vähentävät työn vaatimuksista koettuja seurauksia. Voimavarat ovat työn fyysisiä, psyykkisiä, sosiaalisia ja organisatorisia tekijöitä, joiden avulla työntekijä voi saavuttaa työn tavoitteet. Ne myös vaikuttavat positiivisesti henkilökohtaiseen kasvuun, oppimiseen ja kehittymiseen työssä. (Schaufeli ym. 2004, 296). Vastakohtaisesti työn vaatimukset ovat työn fyysisiä, psyykkisiä, sosiaalisia ja

organisatorisia piirteitä, jotka voivat heikentää työn mielekkyyttä. Ne vaativat työntekijältä sekä henkisiä että fyysisiä ponnisteluja. (Mäkikangas ym. 2005, 57). Pahimmassa tapauksessa liialliset työn vaatimukset lisäävät riskiä kyllästymiseen, työpanoksen vähenemiseen ja työuupumiseen. (Hakanen 2004, 246).

1.5 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö jakautuu teoreettiseen ja empiiriseen osaan. Luvut 2–4 esittelevät teoria-aineiston, jota on käytetty tämän tutkimuksen perustana. Luvussa 2 keskitytään syvemmin työhyvinvoinnin sekä työn imun käsitteisiin. Luku 3 esittelee työn voimavara- ja vaatimustekijät sekä niiden välisen yhteyden TV–TV –mallin avulla. Luvussa 4 kuvataan kirjanpitäjän toimenkuvaa. Luvun tarkoituksena on tuoda esiin kirjanpitäjän työtehtävien monipuolisuus sekä osoittaa, miten lakien ja säästöjen asettamat vaatimukset vaikuttavat työnkuvaan. Opinnäytetyön empiirinen osuus koostuu luvuista 5–7. Luvussa 5 esitetään tutkimuksen yksityiskohtainen toteutus aina tutkimusmenetelmästä aineiston analyysiin saakka. Luku 6 koostuu tutkimuksen tulosten raportoinnista. Lopuksi luvussa 7 todetaan tutkimustulosten perusteella tehdyt johtopäätökset, pohditaan tutkimuksen luotettavuutta sekä esitetään mahdollisia jatkotutkimuksen aiheita.

2 TYÖHYVINVOINTI JA TYÖN IMU

Työpaikan työhyvinvointi voidaan määritellä kokonaisvaltaisina toimenpiteinä terveyden, turvallisuuden sekä hyvinvoinnin parantamiseksi unohtamatta kuitenkaan yrityksen tuottavuutta ja menestymistä. Työ on oltava "mielekästä ja sujuvaa turvallisessa, terveyttä edistävässä sekä työuraa tukevassa työympäristössä ja työyhteisössä." (Ravantti, Pääkkönen, Räsänen & Hanhela 2012, 68.) Työhyvinvointi yrityksen toiminnassa näkyy sairaspöissaolojen, työkyvyttömyyseläkkeiden, työtaturmien, presentismin¹ ja sairaanhoitokustannusten määrissä. Vuonna 2010, näiden työhyvinvoinnin puutteiden kokonaiskustannukset Suomessa olivat 35 miljardia euroa. (Ahonen 2012, 12–13.) Suomalaiset yritykset panostavat noin 2 miljardia euroa vuosittain työhyvinvointiin. Eniten panostetaan työterveyteen ja henkilöstökoulutukseen. Vastaavasti vähemmän panostetaan henkilöstön liikunta- ja kulttuuripalveluihin, henkilöstöruokailuun sekä työhyvinvointia edistäviin projekteihin. (Ahonen 2012, 14.)

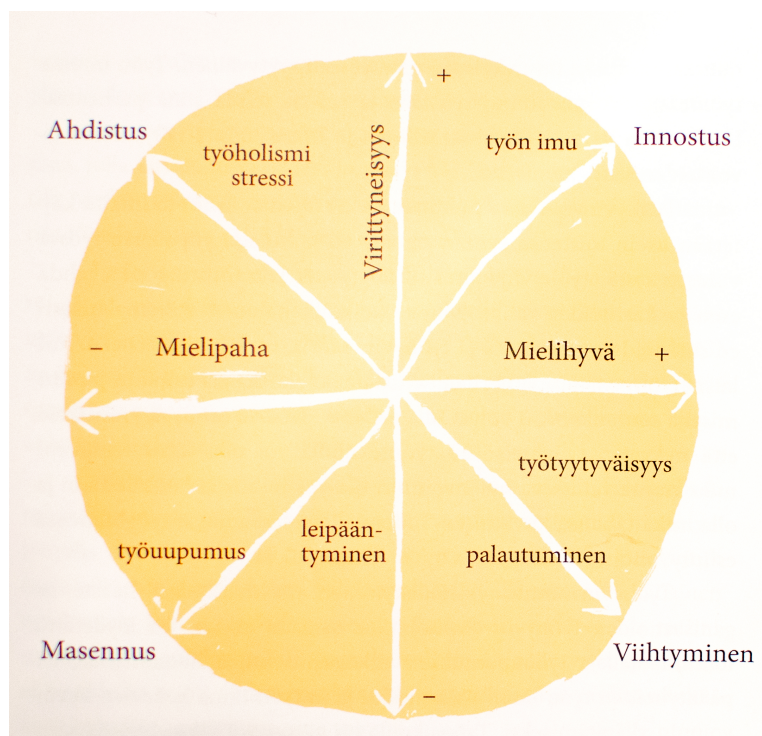
Työpaikkojen työhyvinvointia haastaa työelämässä käynnissä oleva niin sanotun uuden työn murros, jossa korostetaan tekijän roolia. Työ käsitetään aivotyönä, jossa kokonaisuudet ovat hajaantuneet verkostoitumisen vuoksi. Myös työajat ovat liukuva käsite ja työt voivat jatkua iltaan ja viikonloppuun asti. Tässä uudessa työssä työntekijä ohjaa itse työtään, jolloin työpaikan vastuulle jää työyhteisön, esimiestyön ja teknologian käytön tukeminen. (Toikkanen, Järvensivu, Louhelainen, Viluksela, Ojanen, Houni & Ansio 2012, 25.) "Uuden työn maailmassa työntekijä saa voimavaroja työhönsä siitä, että hän ymmärtää itsesäätelyn ja siihen liittyvän oman työnsä johtamisen taidon merkityksen hyvinvointiin." (Toikkanen ym. 2012, 26). Kasvavan kilpailun markkinoilla henkilöstö muodostaa yritykselle tärkeän kilpailuedun. Uusi työ luo haastetta työpaikkojen hyvinvointiin, koska monet perinteisen työn toimintamallit eivät sovellu uuden työn tukemiseen. Jotta henkilöstön hyvinvointi kukoistaisi, ja työntekijöillä olisi energiaa ja intoa tehdä työnsä normaalivaatimukset ylittäen, tulisi työhyvinvoinnin johtaminen sitoa yri-

¹ Sairaudesta tai muuten puutteellisesta alisuoriutumisesta johtuva tuottavuuden alentuma.

tyksen strategiaan. (Ravanti ym. 2012, 70.) Työntekijöiden hyvinvointiin panostaminen näkyy myös positiivisesti yrityksen taloudessa. Seuraavaksi työhyvinvointia tarkastellaan ensin positiivisen työn imun näkökulmasta ja lopuksi kerrotaan myös työhyvinvoinnin negatiivisesta puolesta, työuupumuksesta.

2.1 Motivaation ja psykologisten perustarpeiden yhteys työn imuun

Positiivinen psykologia keskittyy nimensä mukaisesti asioiden hyviin puoliin. Se perustuu näkökulmaan, joka korostaa olosuhteita, jotka vaikuttavat ihmisten innostukseen ja voivat ylläpitää ihmisten onnellisuutta esimerkiksi työpaikoilla. Tämän tutkimussuunnan mukaan huomiota kiinnitetään niihin asioihin, jotka ovat työpaikoilla hyvin ja asioihin, joita voidaan lisätä tai parantaa. (Hakanen 2011, 11.) Peter Warrin (1990) kehittämän mallin mukaan työhyvinvointi voidaan jaotella neljään ulottuvuuteen virittyneisyyden ja mielihyvän tunnekokemusten mukaan. (Kinnunen ym. 2005, 25–27). Kuvio 1 esittää Jari Hakasen muokkaaman mallin, jossa näkyy myös työholismin ja palautumisen sijoittuminen vireystason mukaan.



Kuvio 1. Työhyvinvoinnin erilaiset tilat (Hakanen 2011, 24).

Korkea vireystaso ja mielipaha viittaavat työstressiin. Alhainen vireystaso ja mielipaha viittaavat työssä tylsistymiseen. Matala vireystaso ja asteittainen mielihyvä viittaavat työtyytyväisyyteen sekä korkea vireystaso ja innostuneisuus viittaavat korkeimpaan työhyvinvoinnin tilaan, jota myös kutsutaan työn imuksi. Työntekijät voivat kokea päivittäin eri työhyvinvoinnin tiloja, mutta pitkällä aikavälillä sen perustila on melko pysyvä. (Hakanen 2011, 21–22.)

Ilman motivaatiota ei ole myöskään pitkäaikaista työhyvinvointia. Motivaatio voidaan määritellä yksilön perimmäiseksi syyksi tehdä jotain. Se viittaa sisäisiin tekijöihin, jotka yllyttävät tekoihin sekä ulkoisiin tekijöihin, jotka toimivat tekojen kannustimina. (Arnold & Randall 2010, 309–310.) Työntekijöillä ulkoinen motivaatio voi näkyä välineellisen päämäärän tavoitteluna esimerkiksi toiveena määräaikaisen työsuhteen jatkosopimuksesta tai haluna totella esimiestä. Sisäisesti motivoitunut työntekijä tekee asioita vapaaehtoisesti ja omasta halusta, koska saa toiminnasta onnistumisen kokemuksia. (Hakanen 2011, 30.)

Työntekijä voi kokea sisäistä motivaatiota, jos hänen itsenäisyyden, yhteenkuulumisen sekä pärjäämisen (psykologiset perustarpeet) tarpeet tyydyttyvät. (Hakanen & Seppälä 2012, 120). Itsenäisyyden tarve syntyy halusta säädellä omaa elämää ja toimintaa. Halu toimia vapaaehtoisesti tukee sisäisen motivaation kokemusta. Työssä itsenäisyyden kokemuksia vahvistavat esimerkiksi vaikuttamismahdollisuudet omaan työhön liittyvissä asioissa. Yhteenliittymisen tarve syntyy tarpeesta läheisiin ihmissuhteisiin ja yhteenkuulumisen tunteesta ihmisten ja yhteisöjen kanssa. Hyvä ja luotettava työyhteisö, johon työntekijä tuntee kuuluvansa ja kokee arvostusta tukee yhteenliittymisen tunnetta. (Hakanen 2011, 31.) Pärjäämisen tarve syntyy halusta hallita omaa toimintaympäristöä. Työssä pärjäämisen kokemuksia voivat lisätä esimerkiksi haasteellisista työtehtävistä selviäminen, jolloin työntekijä voi tuntea onnistumisen kokemuksia ja nähdä toimintansa tulokset. Mikäli nämä psykologiset perustarpeet tyydyttävät työntekijän työssä riittävässä määrin, voidaan puhua työn mielekkyydestä. (Hakanen 2011, 32.)

Työolojen mielekkyyttä mitataan työolobarometrillä. Vuonna 2012 tehdyn Työ ja terveys Suomessa -tutkimuksen mukaan valtaosa työntekijöistä koki tekevänsä merkityksellistä työtä vähintään viikoittain. (Järvensivu & Toivanen 2012, 52).

Eri ryhmien välillä oli kuitenkin eroja. Esimerkiksi naiset kokivat työnsä merkityksellisemmäksi kuin miehet. Tästä johtuen myös naisvaltaisilla toimialoilla, kuten terveys- ja sosiaalipalvelut, kokemukset työn merkityksellisyydestä olivat korkeat. Vastakohtaisesti kuitenkin julkisella sektorilla työskentelevät kokivat, että työn tekoon ei ole riittävästi aikaa, jolloin vaarana on muun muassa työstä johtuva kuormittuminen ja työn mielekkyyden katoaminen. (Järvensivu ym. 2012, 52.)

Psykologiset perustarpeet ovat myös lähtökohtana työn imun kokemukselle. Kun perustarpeet ovat kunnossa, voi työntekijä myös kokea pitkäaikaista positiivista motivaation tilaa eli työn imua. Edellä mainitussa työterveyslaitoksen tutkimuksessa tarkasteltiin myös psykologisten perustarpeiden tyydyttymistä. Vastaajista 70 % koki työssään päivittäin itsenäisyyttä ja vapautta tehdä työnsä mielestään parhaalla tavalla. 76 % koki yhteenkuulumisen tunnetta ja kuulumista osaksi porukkaa. Myös pärjäämisen tunteet olivat vahvat, kun vastaajista 71 % koki olevansa hyvä työssään. (Hakanen & Seppälä 2012, 120.) Yleisesti ottaen suomalaisilla työntekijöillä on toteutetun tutkimuksen mukaan hyvät lähtökohdat kokea työn imua.

2.2 Työn imu

Alun perin käsitteen työn imu (work engagement) kehittivät työ- ja organisaatio-psykologian tutkijat Wilmar Schaufeli ja Arnold Bakker (2002). He määrittelivät työn imun suhteellisen pysyväksi, aidoksi ja myönteiseksi tunne- ja motivaatiotäytymyksen tilaksi työympäristössä. Heidän määritelmänsä mukaan työn imu ja työuupumus ovat toistensa vastakohtia, mutta niitä ei voida arvioida samoin menetelmin. (Schaufeli & Bakker 2012, 13.) Työuupumusta voidaan mitata Maslachin ja Leiterin (1997) kehittämällä Maslach Burnout Inventoryllä, kun taas työn imua arvioidaan Schaufelin & Bakkerin (2003) kehittämällä Utrecht Work Engagement Scalen avulla. (Mäkikangas ym. 2005, 68–69; Stairs & Galpin 2010, 162). Tämän arviointitavan mukaan työn imua mitataan kolmella työhyvinvoinnin ulottuvuudella: tarmokkuudella, omistautumisella sekä uppoutumisella. Tarmokkuus on kokemusta energisyydestä, halua panostaa työhön, sinnikkyyttä ja ponnistelun halua vastoinkäymistenkin edessä. Omistautuminen viittaa merkitykselli-

syyden, innokkuuden, inspiraation, ylpeyden ja haasteellisuuden kokemuksiin työssä. Uppoutuminen viittaa syvään keskittyneisyyden ja paneutuneisuuden tilaan työssä ja näistä koettuun nautintoon. Ajan kulu katoaa ja irrottautuminen työstä voi olla vaikeaa. (Schaufeli ym. 2012, 13; Hakanen 2009a, 33.)

Työn imua voidaan kokea millä tahansa toimialalla ja missä tahansa ammatissa. Jokainen voi kokea ajoittaista työn imua, mutta päästäkseen todelliseen pitkäaikaisen innostuksen ja tarmokkuuden tilaan, tulisi työn imua kokea useammin kuin kerran viikossa. (Hakanen 2011, 39). William Kahn (1990) oli ensimmäinen tutkija, joka käsitti imun (engagement) täytenä fyysisenä (“täysi sitoutuminen työnantajaan”), tiedollisena (“täysi keskittyminen työssä”) ja tunnetason (“täysi syveneminen työhön”) läsnäolona työssä, jolloin ihminen hyödyntää ja ilmaisee itseään kokonaisvaltaisesti. Vastakohta (disengagement) tälle läsnäololle on itsensä erottaminen ja vetäytyminen työroolista. (Schaufeli ym. 2012, 12–13; Hakanen 2011, 43; Stairs ym. 2010, 156–157.) Jotta tällainen kokonaisvaltainen läsnäolo olisi mahdollista, tulisi työntekijän kokea olonsa mielekkääksi sekä työolonsa turvalliseksi.

Työntekijä voi kokea työn imua, kun hän tuntee työnsä mielekkääksi. Mielenpiteiden kuunteleminen luo arvostuksen tunnetta. Oikeanlaiset työroolit, jotka sopivat työntekijän vahvuuksiin ja persoonan vahvistavat työntekijän heittäytymistä työhön. Selkeät työtehtävien rajaukset ja vastuualueet helpottavat työntekijän oman tehtäväalueen käsittämistä ja mahdollistavat oikeisiin asioihin panostamisen. Myös työponnisteluiden palkitseminen ylläpitää työn imua, kun pahimmassa tapauksessa ponnistelujen huomiotta jättäminen voi johtaa ennen pitkää kyynistymiseen. (Hakanen 2011, 44.)

Työn imun kokemista tukee myös turvalliset työolot. Työyhteisöön turvautuminen vaikeissa ja haastavissa työasioissa luo turvaa. Kuten myös luottamus siihen, että voi vapaasti ilmaista itseään ja mielipiteitään. Asioista keskustellaan ja niitä ratkotaan yhdessä. Myös selkeä ”lupa” työn imun toteuttamiseksi voi rohkaista työntekijöitä ilmaisemaan itseään enemmän ja lisäämään omaa panosta työtehtäviin, mikä edelleen lisää työn mielekkyyttä ja työn imua. (Hakanen 2011, 45.)

Mielekäs työ ja turvalliset olosuhteet luovat oikeat lähtökohdat työn imun kokeamiseen, jolloin jokaisessa ammatissa voi kokea työn imua. Suomalaisten tutkimustulosten mukaan eri ryhmien välillä on kuitenkin eroja työn imun kokemuksissa. Tulosten mukaan vanhemmat työntekijät, naiset sekä määräaikaisten työntekijät kokivat hieman enemmän työn imua kuin nuoret työntekijät, miehet ja vakinaisessa työsuhteessa olevat työntekijät. (Hakanen 2009a, 34).

2.3 Työn imun vaikutukset

Työn imu on työhyvinvointia parhaimmillaan. Se on korkein positiivisen virittyneisyyden taso, jolloin työntekijä tuntee itsensä energiseksi sekä tarmokkaaksi ja haluaa vapaaehtoisesti tehdä työnsä parhaalla mahdollisella tavalla. Työn imu ei ainoastaan paranna työntekijän hyvinvointia työympäristössä vaan sen positiiviset vaikutukset voivat näkyä jopa yksityiselämässä. (Hakanen 2009a, 34). Ennen kaikkea työstään motivoituneet ja siihen sitoutuneet työntekijät voivat parantaa yrityksen menestystä monin tavoin. Jari Hakanen (2011, 41) on listannut seuraavat asiat, joita voi seurata työntekijän kokiessa työn imua:

- Työntekijät ovat aloitteellisia, aikaansaavia ja uudistushakuisia työssään.
- Työntekijät auttavat työtovereitaan vapaaehtoisesti.
- Työntekijät ovat tuottavia ja herättävät asiakastyytyväisyyttä ja uskollisuutta.
- Työntekijät sitoutuvat nykyiseen työhönsä ja työpaikkaansa.
- Työntekijät haluavat ja aikovat jatkaa pidempään työelämässä.
- Työntekijät tartuttavat työn imua myös työtovereihinsa.
- Työntekijät ovat terveempiä.
- Työntekijät kokevat työn rikastuttavat elämän laatua.
- Työntekijät ovat kaiken kaikkiaan muita työntekijöitä onnellisempia.

Työn imu ei täten tarjoa ainoastaan taloudellista etua työnantajalle kasvavina voitoina ja liikevaihtona, mutta se voi myös mahdollistaa nopeamman liikekasvun, paremman todennäköisyyden menestykseen sekä maineen erinomaisena työnantajana. (Stairs ym. 2010, 163–164). Työn imulla on siis positiivinen vaikutus myönteisiin työasenteisiin sekä hyvinvoinnin osoittimiin. Työntekijät ovat muun muas-

sa arvioineet oman terveytensä ja työkykynsä hyväksi, heidän työtyytyväisyytensä on korkea sekä työpaikan vaihto- ja eläkeaikomukset vähäiset. (Mäkikangas ym. 2005, 71). Työterveyslaitoksen toteuttaman Työ ja terveys Suomessa 2012 - tutkimuksen mukaan "erityisesti mielekäs, mielenkiintoinen ja haastava työ, joustava työaika, työn keventäminen sekä hyvä ja kannustava työyhteisö koetaan enintistä merkityksellisemmiksi." (Työterveyslaitos 2012, 6). Terveiden ja taloudellisten tekijöiden lisäksi, näiden piirteiden katsottiin olevan tärkeitä tekijöitä töissä jatkamisen kannalta.

2.4 Esimiehen rooli työn imun kokemisessa

Työn imun merkityksen lisääntyessä on myös alettu kiinnittää huomioita esimiehen rooliin työntekijöiden innostajana. Palvelevalla johtamisella (servant leadership) halutaan tarjota työntekijöille mahdollisuudet työn imun toteuttamiseksi sekä edistää heidän jatkuvaa kehittymistään. (Hakanen 2011, 76). Palveleva johtaja näyttää suuntaa, mutta on samalla jatkuvassa vuorovaikutuksessa alaistensa kanssa. Hän kiinnittää huomioita alaistensa tarpeisiin ja kannustaa mielipiteiden tuomista julki. Hän on kuunteleva johtaja, joka haluaa nostaa jokaisen työntekijän omat vahvuudet esiin ja edistää heidän kehittymistään. Tämä näkökulma vahvistaa myös yhteisöllisyyden rakentamista. (Hakanen 2011, 77.)

Palvelevan johtajan ehkä tärkeimmät voimavarat ovat psyykkisiä. Hän on rehellinen itseään ja alaisiaan kohtaan sekä toimii eettisesti. Johtajan on oltava aito ja vastuullinen, jolloin ammatillinen rooli ei saa olla dominoiva. Työntekijöiden on nähtävä, millainen johtaja on oikeasti ihmisenä eikä vain hänen ammatillista rooliaan. Nöyryys sekä omien vahvuuksien ja puuteiden tunteminen on tärkeä palvelevan johtajan voimavara. Hän ei pidä itseään kaikkietävänä vaan pystyy hyödyntämään alaistensa vahvuudet täydentävinä voimavaroina. Työn imuun kannustava johtaja on myös anteeksiantava ja empaattinen, jolloin myös epäonnistumiset ja virheet käsitellään tilannekohtaisesti yleistämättä. (Hakanen 2011, 78–79.) Anteeksiantava johtaja vahvistaa luottamuksen tunnetta työyhteisössä, mikä edelleen vahvistaa yhteenliittymisen perustarpeen tunnetta.

Johtajan rooli suunnan näyttäjänä ei palvelevassa johtamisessa tarkoita etunenässä seisomista ja määräysten sanelemista vaan se perustuu vuorovaikutukseen. Johtaja antaa selvät tavoitteet ja odotukset, mutta hän antaa myös vapaan vastuun työntekijälle tavoitteisiin pääsemiseksi. Hän kannustaa uusien toimintatapojen käyttöä, mikäli ne ovat toimivia. Johtaja pystyy myös tukemaan alaistensa työtä ja antamaan heille kunnian onnistumisista. Vastaavasti hän myös puolustaa ryhmäänsä tarvittaessa. Palveleva johtaja ei ainoastaan tue alaisten kehittymistä, mutta myös rohkaisee heitä itsenäiseen päätöksentekoon ja aloitteellisuuteen. (Hakanen 2011, 79–80.) Tällä tavoin myös työn mielekkyys lisääntyy ja työntekijä voi kehittää työtapojaan entistä paremmiksi.

Palvelevalla johtamisella voidaan lisätä työntekijöiden hyvinvointia, luottamusta, aloitteellisuutta ja uudistushakuisuutta, jolloin myös työhyvinvoinnin korkein innostuksen vireystaso on mahdollista tavoittaa. Työntekijät tuntevat itsensä yhdeksi tärkeäksi osaksi kokonaisuudesta, joka tekee työyhteisöstä vahvan. Vastakohtaisesti hierarkkinen ja välinpitämätön johtaminen johtaa todennäköisesti työntekijöiden mielipahan lisääntymiseen, tuloksellisuuden laskuun ja pahimmissa tapauksissa työuupumukseen ja sairaspöissaoloihin. (Hakanen 2011, 80–81.)

Työn imun kannalta tärkeä lähtökohta on myös työnantajan/esimiehen ja työntekijän välisen psykologisen sopimuksen noudattaminen. Käytännössä sopimus tarkoittaa sitä, että työntekijä saa hänelle epäsuorasti ja selkeästi luvatut vastineet ja lupaukset työpanoksestaan. Esimerkiksi lupaus määräaikaisten sopimuksen vakinaistamisesta voi lisätä työn imua, kun taas tämän lupauksen rikkominen todennäköisesti vähentää sekä luottamusta että työn imua. (Hakanen 2009b, 13; Hakanen 2011, 62–63.)

2.5 Työntekijän oma rooli työn imun kokemisessa

Työntekijä voi kokea työn imua, kun hänen psykologiset perustarpeensa tyydyttävät riittävässä määrin sekä työn tarjoamat voimavarat ovat tasapainossa työn vaatimusten kanssa. Kun nämä peruspalikat ovat työn puolesta kunnossa, voi työntekijä myös itse lisätä ja ylläpitää omia työn imun kokemuksiaan. Työntekijä voi parantaa työn imuaan lisäämällä työssä tarvittavia voimavaroja, lisäämällä työn

voimaannuttavia vaatimuksia ja vähentämällä työn haitallisia vaatimuksia. (Hakanen 2011, 84–86). Toki oman työn muokkaaminen (tuunaaminen) on helpompaa ja vapaampaa itsenäisissä tehtävissä kuin tiukkaan valvotuissa tai tiimiin sidotuisissa tehtävissä. Myös uudistushakuinen ja myönteinen työyhteisökulttuuri on tärkeä tuki työntekijän työn tuunauksessa. (Hakanen 2011, 84–86, 88).

Parantaakseen työn imun kokemuksiin työntekijä voi lisätä työssään tarvitsemiin voimavaroja. Hän voi esimerkiksi opetella uusia taitoja ja huolehtia kehitymisestään tai hyödyntämällä kaikkia kykyjään työnteossaan. Myös ohjauksen sekä palautteen pyytäminen kollegoilta ja esimieheltä voivat lisätä koettuja voimavaroja. (Hakanen 2011, 86; 90.) Esimerkiksi uudet työtavat, jotka nopeuttavat työnteoko tai parantavat lopputulosta voivat olla työn voimavarojen lisäämistä.

Työntekijä voi lisätä työnsä voimaannuttavia vaatimuksia ottamalla vastaan uusia työrooleja ja haasteita tai osallistumalla uusiin hankkeisiin. Tämä tietenkin edellyttää sitä, että normaali työnkuormitus ei kasva liian suureksi, jolloin uudet haasteet voivat muodostua työn vaatimustekijäksi. (Hakanen 2011, 86; 90.) Esimerkiksi osallistuminen erilaisiin projekteihin tai tiimien vapaa-ajan työryhmään voi lisätä työn kiinnostavuutta ja monipuolisuutta.

Kolmas keino lisätä omaa työn imua on vähentää työn aiheuttamia vaatimuksia. Työntekijä voi esimerkiksi pyrkiä välttämään työtehtäviä ja -rooleja, jotka kokee liian kuormittaviksi tai vaikuttaa fyysisiin kuormitustekijöihin. Myös huolehtiminen riittävästä tauoista helpottaa irtautumista työn kuormituksista. (Hakanen 2011, 87.) Tärkeää on oma itsesääntely ja omien rajojen tunteminen.

Oman työn tuunaamisella on monia positiivisia vaikutuksia. Työntekijä voi käyttää enemmän omia vahvuuksiaan työssä, kehittää innovatiivisia ja toimivampia työkäytäntöjä, tehdä työstään itselleen mieluisen ja välttää liiallisen rutinoitumisen. Hän voi myös lisätä asiakkaiden ja kollegoiden tyytyväisyyttä sekä lisätä työnantajansa menestystä ja mainetta. Ehkä tärkein vaikutus kuitenkin on, että työntekijä pystyy itse ylläpitämään ja lisäämään työn imuaan työuransa aikana. (Hakanen 2011, 91.)

Oman työn tuunaaminen voi parhaassa tapauksessa lisätä edelleen työn mielekkyyttä. On kuitenkin muistettava, että työn voimavarojen ja vaatimusten tulisi pysyä tasapainossa. (Hakanen 2011, 88). Työn imu ei tarkoita sitä etteikö työssä olisi myös epämiellyttäviä tehtäviä. Tärkeintä on, että voimavaroja on riittävästi työn vaatimuksista selviämiseksi.

2.6 Persoonallisuus ja työn imu

Persoonallisuus on erittäin laaja käsite. Allportin (1961) määritelmän mukaan persoonallisuus on ”niiden psykofyysisten järjestelmien dynaaminen kokonaisuus, jotka määräävät yksilölle luonteenomaista käyttäytymistä ja ajattelua.” (Feldt & Mäkikangas & Kokko 2005, 77–78). Työpsykologia keskittyy persoonallisuuden piirteisiin ja ominaisuuksiin, jotka mahdollisesti altistavat työpahoinvointiin tai suojaavat siltä. Työelämän vaatimukset kohdistuvat myös yksilön persoonallisuuden ominaisuuksiin. Tällaisia vaatimuksia voivat olla esimerkiksi tehokkuus, yhteistyökyky ja itsenäiset päätökset. (Feldt ym. 2005, 75; 86.) Se, miten kukin tällaiset vaatimukset kokee, voi selittyä yksilön persoonallisuudella.

A-tyyppiset työntekijät ovat erittäin keskittyneitä ja sitoutuneita työhönsä. Heitä ohjaa voimakas saavutusmotivaatio sekä hallinnantarve ja he pyrkivät alati hyviin työsuorituksiin. Toisaalta tälle persoonallisuudelle on taipumusta työholismiin, jolloin kaikki voimavarat suunnataan pakonomaisesti työhön. A-tyypit ovat kilpailuhenkisiä, aggressiivisia ja kokevat aikapaineita, jolloin he myös hoputtavat kollegoitaan. Tästä syystä myös työilmapiiriingelmat sekä sairaspöissaolot voivat olla yleisiä. Mieluisin työympäristö tälle tyyppille on nopeatempoinen ja erittäin haasteellinen, kuten pörssi tai organisaation johto. (Feldt ym. 2005, 97–99.) B-tyyppisen työntekijän piirteet ovat A-tyypin vastakohdat. Mieluisin työympäristö tälle tyyppille on rutiininomainen, mutta joka tarjoaa silti kohtuullisesti haasteita. (Feldt ym. 2005, 97–98).

Itsearvostuksen ominaisuus kuvaa ”yksilön suhtautumista itseensä, joka ilmenee myös suhteessa muihin ihmisiin.” (Feldt ym. 2005, 99–100). Itseään paljon arvostavat työntekijät luottavat omaan ajatteluunsa ja toimintaansa, eivätkä anna ulkoisten tapahtumien vaikuttaa käyttäytymiseensä samoissa määrin kuin esimer-

kiksi vähemmän itseään arvostava. Heikko itsearvostus näkyy esimerkiksi hyväksynnän tarpeena työyhteisöltä ja epävarmuutena sekä pelkona ilmaista omia mielipiteitä ja ideoita. Myös rakentava palaute saatetaan ottaa erittäin raskaasti, mikä voi jopa vaikuttaa työntekijän oman arvon tunteeseen. (Feldt ym. 2005, 100–102.)

Koherenssi eli elämänhallinnan tunne on Antonovskyn (1987) määritelmän mukaan ”ihmisen kokonaisvaltainen, pysyvä, (...) varmuuden tunne siitä, että sisäinen ja ulkoinen ympäristö ovat ennustettavissa.” (Feldt ym. 2005, 103). Koherenssi käsittää ymmärrettävyyden, hallittavuuden ja mielekkyyden osa-alueet. Ymmärrettävyys auttaa hahmottamaan yksittäiset asiat osana kokonaisuutta, mikä hillitsee kaaoksen tunteita. Hallittavuus tarkoittaa sitä, että asioihin voi vaikuttaa joko yksin tai jonkun avulla. Mielekkyyden avulla yksilö tulkitsee vaativatkin asiat kiinnostavina eikä uhkina. (Feldt ym. 2005, 104.) Tutkimusten (mm. Feldt 2000, Kivimäki ym. 2000) mukaan vahvalla koherenssilla on myönteinen vaikutus stressi- ja uupumisoireiden vähenemiseen ja sairaspöissaolujen laskuun. Yritykset voivat tukea yksilön koherenssia sosiaalisella tuella ja hyvällä työilmapiirillä, lisäämällä työhön vaikuttamisen mahdollisuuksia sekä kiinnittämällä huomioita kuormitustason määrään. Työn epävarmuus on puolestaan koherenssia heikentävä tekijä. (Feldt ym. 2005, 108–109.)

Optimistitutkijat Michael Scheierin ja Charles Carver (1985) määrittivät optimismin ”suhteellisen pysyväksi yleistyneeksi odotukseksi hyvästä lopputuloksesta.” (Feldt ym. 2005, 109). Optimistisillä työntekijöillä on myönteiset odotukset tavoittaa asettamansa päämäärät, kun taas pessimistin asettamat tavoitteet tuntuvat saavuttamattomilta. Optimistit myös hyödyntävät paremmin stressinkäsittelykeinoja. Pessimisteillä on taipumusta turvautua torjumiseen ja he vetäytyvät tilanteista herkemmin. Toisaalta pessimistin ahdistus voi saada hänet valmistautumaan työtehtävään perusteellisesti. (Feldt ym. 2005, 111; 116.)

Persoonallisuustekijöillä voi olla täten vaikutus miten yksilö kokee työn asettamat vaatimukset. Tällaisia persoonallisuuden piirteitä voidaan kutsua myös yksilön voimavaroiksi, joilla on vaikutus työn imun kokemiseen työolojen lisäksi. Työn imuun myönteisesti vaikuttavia yksilön voimavaroja ovat esimerkiksi usko omaan

pystyvyyteen, organisaatiolähtöinen itsearvostus, ekstroverttisyys sekä mukautuva ja myönteinen perfektionismi. (Hakanen 2009a, 38).

2.7 Organisaatiokulttuurin vaikutus työn imuun

Yksilön omalla persoonallisuudella voi olla vaikutusta siihen mitkä asiat hän kokee voimavaroina ja mitkä vahvuuksina. Kuten myös siihen mistä näkökulmasta hän asioita pääsääntöisesti tarkastelee. Myös yrityksen “persoonallisuus” eli organisaatiokulttuuri voi vaikuttaa työntekijöiden työhyvinvointiin. Organisaatiokulttuuri tarkoittaa organisaatiossa yhteisesti jaettuja ajattelu- ja toimintamalleja, joita ovat esimerkiksi arvot, pukeutumis- ja vuorovaikutustyyli sekä rituaalit. Nämä mallit opitaan organisaation jäsenyyden kautta ja ne ohjaavat organisaation toimintaa, tavoitteita ja yksilöiden käyttäytymistä. (Mauno & Ruokolainen 2005, 144.)

Organisaatiokulttuurin yhteyttä työhyvinvointiin on tarkasteltu muun muassa POS-teorian (Perceived Organizational Support Theory) sekä arvokongruenssiteorian (Value Congruence theory) kautta. POS-teorian ydin on, että työntekijät tuntevat organisaatiokulttuurin tukevaksi silloin, kun organisaatio on oikeudenmukainen ja arvostava sekä tukee henkilöstön hyvinvointia ja panostaa henkilöstöjohtamiseen. (Mauno ym. 2005, 156). Arvokongruenssin mukaan työntekijän hyvinvointi on sidoksissa organisaation ja yksilön arvomaailmojen yhteensopivuuteen. Mitä enemmän yhteisiä arvoja organisaatio ja yksilö jakaa, sitä todennäköisempää on työntekijän positiivinen työhyvinvointi. (Mauno ym. 2005, 156; 159). Tutkimusten mukaan (mm. Rhoades & Eisenberg, 2002, Clugston ym. 2000, Cropanzano ym. 1997) työntekijöiden hyvinvointi kasvoi, kun organisaatiokulttuuri oli humanistinen eli yhteisöllinen, kannustava, joustava ja tukeva. Työstressi ja -uupumusoireet olivat vähäisiä, poissaolot vähenivät, tyytyväisyys ja sitoutuminen organisaatioon kasvoivat sekä työsuoritukset paranivat. Vastaavasti kilpailu- ja tuloskeskeinen, byrokraattinen ja joustamaton auktoritäärinen kulttuuri vaikutti työhyvinvointiin negatiivisesti, jolloin myös organisaatioon sitoutuminen oli vähäisempää. (Mauno ym. 2005, 159–160.)

Paikallislehti Pohjalainen toteutti vuonna 2013 lukijakyselyn tyytyväisyydestä, johon vastanneista 80 % ei ollut tyytyväisiä työpaikkansa ilmapiiriin. Tyytymättömyyttä ja me-hengen alenemista aiheutti ”työntekijöiden jakautuminen pomon suosikkeihin ja inhokkeihin, joustamattomuus, kyttääminen, juoruilu ja pomon mielistely (...)”. (Pohjalainen 2013, 15). Inhimillinen organisaatiokulttuuri ja oikeanlainen henkilöstöjohtaminen voivat parantaa ilmapiiriä ja henkilöstön työhyvinvointia sekä myös vähentää kokemuksia työnkuormittajista.

2.8 Työn imun kuormittajat

Työelämän kansainvälistyessä, toimipaikkojen hajaantuessa globaalisti, teknologian kehittyessä ja työaikojen rajojen hämärtyessä ollaan siirtymässä lähemmäs uuden työn käsitettä. Toisaalta uudet rajojen hämärtymiset voivat lisätä työn itenäisyyttä ja joustavuutta, mutta mikäli työn ja vapaa-ajan rajat hämärtyvät liiaksi eikä tilaa palautumiselle ole, voi tulos olla päinvastainen. Työn palautuminen määritellään prosessiksi, ”jonka aikana työntekijän tila palautuu työpäivän aikaisista rasituksista ja stressistä työpäivää edeltäneelle tasolle.” (Hakanen 2011, 98). Jokaisella on omat keinonsa palautua, esimerkiksi harrastamalla liikuntaa, leikkimällä lasten kanssa tai lukemalla, mutta tavoite on kuitenkin sama eli irtautuminen työn rasituksista. Mikäli työssä koetut vaatimukset ovat suuremmat kuin sen tarjoamat voimavarat ja työstä palautumisen tunne on jatkuva, voi se johtaa ennen pitkää liialliseen väsymiseen ja työuupumiseen. (Hakanen 2011, 99; 103). Työholismi ja työhön leipääntyminen ovat tekijöitä, jotka pitkään jatkuessaan voivat edesauttaa työväsymystä ja johtaa työuupumiseen.

Työholismi on pakkomielteistä riippuvuutta työhön, jolloin työntekijän työmäärä kasvaa kohtuuttomaksi. Työholistilla työn ja vapaa-ajan rajat ovat kadonneet, jolloin töistä irrottautuminen vaikenee ja hän ajattelee töitä vapaa-ajallaankin. (Hakanen 2011, 112). Hän vaatii itseltään kohtuuttoman paljon, asettaa itselleen liian korkeita ja kuormittavia vaatimuksia, eikä pysty hyödyntämään työyhteisönsä tukea. Toisin kuin työn imussa oleva, työholisti ei pysty innostumaan tai saamaan energiaa työstään vaan kokee työn pakonomaisena puurtamisena ja perfektionismin tavoitteluna, jota hän ei pysty vastustaa. Onnistumisen kokemukset korvataan aina uusilla vaatimuksilla. (Hakanen 2011, 113–116; Schaufeli ym. 2012, 15.)

Työholismin työn imusta erottaa nimenomaan työn tekemisen motiivi. Varsinaiseksi työn imun vastakohtaksi voidaan luokitella ”boreout” eli työhön leipiintyminen, joka tarkoittaa ”työssä koettua tylsyyden ja rutinoitumisen tilaa, jossa työntekijän vahvuudet ovat alikäytössä.” (Hakanen 2011, 118). Työhön leipääntyminen aiheuttaa työmotivaation laskua, työhön kyllästymistä, merkityksettömyyden kokemuksia sekä työn tarjoaman tarkoituksen puuttumista. (Hakanen 2011, 118).

Työhön leipääntymisen vaara on suuri etenkin silloin, jos työ ei tyydytä tarpeeksi tekijän psykologisia perustarpeita. Työntekijältä puuttuu tarvittavat pärjäämisen ja itsensä kehittämisen kokemukset. Toisaalta työntekijä saattaa pystyä hyödyntämään taitojaan, mutta tulosten huomiotta jättäminen ja tunne kunnioituksen puuttumisesta saattaa johtaa motivaation laskuun. Syntyy kysymys, miksi ponnistella enemmän, kun sitä ei kuitenkaan kukaan huomaa. Myös työpaikalla vallitseva kielteinen ilmapiiri ja vuorovaikutus voivat laskea työn mielekkyyttä. (Hakanen 2011, 119–120.)

Työn rutiinit voivat olla sekä positiivisia että negatiivisia työn mielekkyyden kannalta. Jatkuvat muutokset yrityksessä ja huono tiedotus voivat rikkoa rutiineja liiaksi, jolloin työntavoitteet ja toimintatavat saattavat muuttua epäselviksi. Työntekijä ei enää tiedä mitä häneltä odotetaan tai miten hänen tulee toimia, jolloin myös itsevarmuus omasta osaamisesta voi laskea. Toisaalta liiallinen kangistuminen rutiineihin voi myös laskea motivaatiota ja työ muuttuu innottomaksi puurtamiseksi. Työhön uppoutumista saattavat myös estää liiallinen byrokratia ja jatkuva ylikuormitus, joka edelleen ehkäisee työn imun kokemuksia. (Hakanen 2011, 120.)

Työssä leipääntymistä voidaan estää kohdistamalla oikeat voimavarat työntekijöiden käyttöön. Monesti tämä saattaa vaatia yksilöllistä räätälöintiä riippuen työntekijän tylsistymisen syistä. Täydennyskoulutus voi auttaa tylsistymiseen, kun taas kunnioittamisen puutteesta johtuva leipääntyminen vaatii esimiehen asennemuutosta. Kannustava ja myönteinen vuorovaikutuskulttuuri, joka tukee työntekijän kehittymistä, motivoi vastavuoroisesti myös työntekijöitä panostamaan tekemäänsä työhön. (Hakanen 2011, 121.)

Työuupumuksen lähtökohtana on ympäristön vaatimusten ja yksilön voimavarojen epätasapaino. (Kinnunen ym. 2005, 38). Työuupumus eli burnout tarkoittaa "vähitellen työssä kehittyvää stressioireyhtymää, jolle on ominaista kokonaisvaltainen, lopulta uupumusasteiseksi kehittyvä fyysinen ja henkinen väsymys (...), kyynistynyt asennoituminen työhön sekä ammatillisen itsetunnon lasku." (Hakanen 2004, 22). Hobfollin kehittämän voimavarojen säilyttämisteorian mukaan (conservation of resources theory, COR) työuupumus on seurausta siitä, että työntekijä on kuluttanut voimavarojaan työn vuoksi liian kauan ja liian pitkään, mutta ei kuitenkaan ole saanut tarpeeksi vastinetta takaisin, jolloin hänen energiavarojensa lopulta tyhjenevät. Työuupumuksen kehittymistä voidaan kuvata niin sanotulla menetysten spiraalilla, jossa yhden voimavaran menetys voi johtaa uuden voimavaran menetykseen. (Kinnunen ym. 2005, 45.) Stressistä selvitäkseen työntekijä käyttää voimavarojaan sekä selviytymiskeinojaan kuormittavista tilanteista selvitäkseen, jonka jälkeen tapahtuu yleensä normaali palautuminen. Työuupumuksessa työntekijän voimavarat vähenevät ja selviytymiskeinot loppuvat, joka vähitellen johtaa voimavarojen romahtamiseen. Työuupumus liittyy työn kontekstiin ja on siten työpahoinvoinnin tila. (Hakanen 2004, 23.)

Tutkimuksissa (mm. Schaufeli & Enzmann 1998, Hakanen 2005) on todettu työuupumuksen syiksi useita yksittäisiä tekijöitä. Näitä työperäisiä syitä ovat esimerkiksi työn määrällinen kuormittavuus, uudet työtehtävät sekä uusien työvälineiden käyttöönotto, työroolien epäselvyydet, asiakastyön tunnekuormitus, työilmapiirin ongelmat, sosiaalisen tuen ja palautteen puute, byrokratia, päätöksentekoon osallistumisen vähäisyys sekä organisaation muutokset. (Kinnunen ym. 2005, 50). Leiter ja Maslach (2000) ovat tiivistäneet työuupumusta aiheuttavan ympäristön vaatimusten ja yksilön voimavarojen epätasapainon kuuteen tekijään, jotka on esitetty kuviossa 2.



Kuvio 2. Työuupumuksen yhteydet työolotekijöihin (Kinnunen ym. 2005, 51).

Vaatimusten ja voimavarojen epätasapaino voi ilmetä liiallisena työmääränä, vähäisinä vaikutusmahdollisuuksina, riittämättömänä palkitsemisena, yhteisöllisyyden sekä oikeudenmukaisuuden puuttumisena sekä ristiriitana organisaation ja yksilön arvojen välillä. (Kinnunen ym. 2005, 51). Kun tämä tasapaino puolestaan on kunnossa eli työ myös tarjoaa riittävästi vastinetta näillä kuudella tasolla, on työntekijällä mahdollisuus kokea työn imua.

Seuraavassa luvussa tarkastellaan tätä työn voimavara- sekä vaatimustekijöiden tasapainoa Evangelia Demeroutin, Wilmar Schaufelin ja Arnold Bakkerin (2004) kehittämän TV–TV -mallin kautta.

3 TYÖN VOIMAVARA- JA VAATIMUSTEKIJÄT

Työstressimalleissa työn vaatimukset on yhdistetty työpahoinvointiin, kun taas työn voimavarat on nähty edistävän työhyvinvointia. Jo Raija Kalimon (1987) työstessimallin mukaan tasapaino ”yksilön edellytyksien ja työhön kohdistamien odotuksien sekä työn vaatimusten ja sen tarjoamien mahdollisuuksien välillä” johtaa positiiviseen ketjuun. Parantunut työsuoritus johtaa työtyytyväisyyteen, mikä kasvattaa yksikön motivaatiota ja itseluottamusta. (Mäkikangas ym. 2005, 56–57.) Työhyvinvoinnin kokemukset koostuvat siis työssä koetuista voimavaroista ja vaatimuksista. Työn voimavarat ovat työn fyysisiä, psyykkisiä, sosiaalisia ja organisatorisia piirteitä, jotka auttavat vähentämään työn asettamia vaatimuksia ja saavuttamaan työn tavoitteet. Vastaavasti työn vaatimukset ovat työn fyysisiä, psyykkisiä, sosiaalisia ja organisatorisia piirteitä, jotka edellyttävät työntekijältä jatkuvia fyysisiä ja henkisiä ponnistuksia. (Schaufeli & Bakker 2004, 296.)

3.1 Työn voimavarat

Työn voimavarat ovat välttämättömiä, jotta työntekijät voivat selvitä työnsä kuormitus tekijöistä. Lisäksi voimavarat mahdollistavat psykologisten perustarpeiden tyydyttymisen, jolloin myös kokemukset työn mielekkyydestä kasvavat ja työntekijän on mahdollista kokea työn imua. Voimavarat ovat siis työn fyysisiä, psyykkisiä, sosiaalisia ja organisatorisia tekijöitä, joiden avulla työntekijä voi saavuttaa työn tavoitteet. Ne myös vähentävät työnvaatimuksista koettuja seurauksia sekä vaikuttavat positiivisesti henkilökohtaiseen kasvuun, oppimiseen ja kehittymiseen työssä. (Schaufeli ym. 2004, 296). Täten työn voimavarat toimivat niin sisäisinä kuin ulkoisina motivaattoreina, jotka lisäävät kokemuksia työn imusta. (Mäkikangas ym. 2005, 57; Hakanen 2011, 50).

Lähtökohtaisesti yrityksen täytyy ensin tunnistaa omat voimavaransa, jotta niitä pystytään hyödyntämään ja kehittämään. Yrityksen vahvuudet ovat jo saatavilla olevia ja toimivia voimavaroja, joita tulisi ylläpitää työyhteisön päivittäisessä toiminnassa. (Hakanen 2011, 73). Uinuvat voimavarat ovat jo olemassa olevia,

mutta niitä ei ole hyödynnetty parhaalla mahdollisella tavalla. Esimerkiksi työntekijän taitojen hyödyntäminen. Puuttuvat voimavarat ovat asioita, joita yrityksessä tarvittaisiin, mutta joita ei ole. Esimerkiksi päivittäisen toiminnan parannusehdotuksille ei ole oikeanlaista kanavaa. Voimavarat voivat ääritapauksessa olla myös liiallisia, jolloin niistä muodostuu kielteisiä voimavaroja. Esimerkiksi liiallinen itsenäisyys työssä voi muodostua yksinäisyydeksi ja tuen puutteeksi. (Hakanen 2011, 73–74.)

Kaikkia voimavaroja voidaan kehittää ja ylläpitää, kunhan yritys ne ensin tunnistaa toiminnassaan. Voimavaroja voi löytyä organisaation jokaiselta viideltä tasolta, jotka on esitetty taulukossa 1.

Taso 1	Tehtävätason voimavarat (Työn “ydin”)
Taso 2	Organisointitason voimavarat
Taso 3	Vuorovaikutus- ja johtamistason voimavarat
Taso 4	Organisatoriset voimavarat
Taso 5	Yksilölliset voimavarat

Taulukko 1. Työn voimavarojen tasot (Hakanen 2009, 60).

Ensimmäinen taso käsittää tehtävätason voimavarat, joita ovat esimerkiksi työtehtävien monipuolisuus, kehittävyys ja merkityksellisyys, työn koetut tulokset, kuten välitön palaute sekä asiakaskastyön palkitsevuus. Toinen taso sisältää työn organisoinnin voimavarat, joita ovat esimerkiksi mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön eli työn itsenäisyys sekä työroolien ja -tavoitteiden selkeys. Kolmannen tason voimavarat liittyvät vuorovaikutukseen ja johtamiseen. Palveleva johtaminen, koko työyhteisön tuki ja ohjaus, sosiaalinen pääoma (mm. arvostus, oikeudenmukaisuus, luottamus, yhteisöllisyys, yhteistyö) sekä myönteisen puheen vallitsevuus kuuluvat kolmannen tason voimavaroihin. Organisatoriset voimava-

roja ovat esimerkiksi hyvä, kannustava ja uudistushakuinen työilmapiiri ja -kulttuuri, ihmissuuntautunut organisaatiokulttuuri, työn varmuus, työn ja muun elämän yhteensovittamista tukevat asenteet sekä kannustavat palkitsemiskäytännöt. Viides taso sisältää työntekijän yksilölliset voimavarat, joita ovat esimerkiksi ammatillinen identiteetti, pystyvyys, osaaminen, sinnikkyys, kimmoisuus, organisaatiopohjainen itsetunto ja optimisismi.

3.2 Työn vaatimukset

Jokaisessa työssä on myös epämieluisia tehtäviä tai asioita, jotka laskevat työolojen tasoa. Toisaalta ilman työn vaativampaa puolta, työntekijä ei välttämättä osaisi arvostaa työn tarjoamia voimavaroja samalla tavalla. Työn vaatimukset ovat työn fyysisiä, psyykkisiä, sosiaalisia ja organisatorisia piirteitä, jotka voivat heikentää työn mielekkyyttä. Ne myös vaativat työntekijältä sekä henkisiä että fyysisiä ponnisteluja. (Mäkikangas ym. 2005, 57). Työntekijät voivat kokea eri vaatimuksia riippuen alasta ja työtehtävistä. Esimerkiksi kiire, ohjauksen ja tuen puute, yksinäisyys, byrokratia, johdon etäisyys, tiedonkulun puute, epäselvät tavoitteet, priorisoinnin puute, epävarmuus, työn vastuullisuus, asiakkaiden kohtuuttomat odotukset ja vaatimukset sekä fyysisen työympäristön puutteet voidaan kokea työn kuormittavina tekijöinä. (Hakanen 2011, 110).

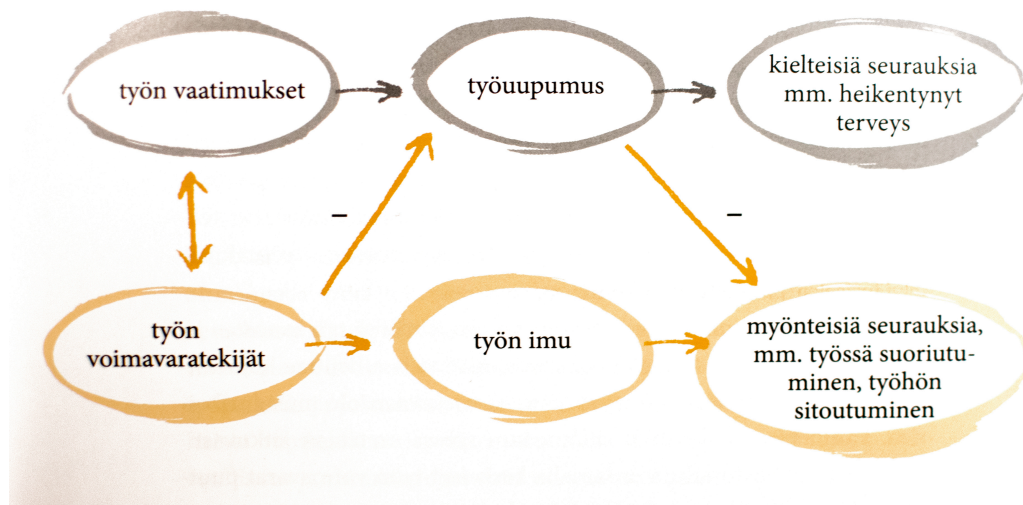
Työn vaatimukset eivät aina yksistään ole välttämättä stressitekijöitä, mutta voivat muodostua sellaisiksi tilanteissa, jotka vaativat jatkuvia ponnisteluja suoritustason ylläpitämiseksi. (Hakanen 2004, 65; Schaufeli ym. 2004, 296). Yritykset voivat vähentää työn vaatimuksia lisäämällä työn voimavaroja. Moni työn kuormitustekijöistä voi itse asiassa olla puuttuva työn voimavara, kuten esimerkiksi tavoitteiden epäselvyys ja tuen puute. Lisäämällä vuorovaikutusta ja selkeyttämällä tavoitteita voidaan päästä lähemmäs työn voimavaroja ja työn imua. (Hakanen 2011, 110–111.) Monia vaatimuksia voidaan pienillä muutoksilla vähentää, mutta on olemassa myös haitallisia, työtä estäviä vaatimuksia, joita ei voida poistaa. Tällaisia vaatimuksia ovat esimerkiksi fyysisen työympäristön puutteet ja liian tiukat säännöt sekä ohjeet eli byrokratia. (Hakanen 2011, 110).

Työpahoinvointia on erityisesti lisännyt työmäärän kasvaminen ja työaikataulujen kiristyminen. Työn vaatimusten lisääntyessä, myös työn voimavarojen tulisi lisääntyä, jos halutaan välttää liiallinen kuormittuminen. (Hakanen 2011, 109). Esimerkiksi lakien ja säädösten jatkuvat muutokset vaativat asiantuntijuuden ylläpitoa, jolloin tarve koulutukselle kasvaa. Myös kiristyneet aikataulut ja asiakkaiden lisääntyneet määrät lisäävät rekrytoinnin tarvetta tai mahdollisuutta työtehtävien priorisointiin ja delegointiin.

3.3 Työn vaatimusten ja työn voimavarojen -malli (TV-TV)

Työhön liittyvien voimavarojen ja vaatimusten keskinäinen yhteys voidaan esittää työhyvinvointia kuvaavan mallin avulla. Alunperin työn vaatimusten ja työn voimavarojen mallin (Job Demands-Resources, JD-R) on kehittänyt Evangelia Demerouti, Wilmar Schaufeli & Arnold Bakker (2004). Malli perustuu kahteen rinnakkaiseen, mutta toisiinsa sidoksissa olevaan hyvinvointiprosessiin. Työnvoimavarat ovat tekijöitä, jotka auttavat saavuttamaan työn tavoitteet. Ne tyydyttävät yhteenkuuluvuuden, itsenäisyyden ja pärjäämisen perustarpeita sekä motivoivat niin sisäisesti että ulkoisesti. Koska voimavaroilla on positiivinen vaikutus työn imuun ja työn imulla on positiivinen vaikutus työntekijään, työhön ja työpaikkaan voidaan niiden muodostamaa yhteyttä kutsua ”työhyvinvoinnin motivaatioprosessiksi” (The motivational process). (Schaufeli ym. 2004, 298; Hakanen 2011, 104.)

Työn vaatimukset ovat työn fyysisiä, psyykkisiä, sosiaalisia ja organisatorisia piirteitä, jotka edellyttävät työntekijältä jatkuvia fyysisiä ja henkisiä ponnistuksia. (Schaufeli ym. 2004, 296). Näiden jatkuvien ponnistelujen ja suoristustason ylläpitäminen ilman riittävää palautumista voivat johtaa työuupumukseen sekä terveyshaittoihin. Työn vaatimusten, uupumuksen ja kielteisten terveysvaikutusten polkua kutsutaan ”terveyden heikentymisen prosessiksi” (The energetic process). (Schaufeli ym. 2004, 297–298; Hakanen 2011, 104.)



Kuvio 3. Työn vaatimusten – työn voimavarojen malli (Hakanen 2011, 105).

Kuviossa 3 havainnollistettu TV–TV -malli esittää kaksi näkökulmaa ja niiden syyt ja seuraukset. Työnvoimavaroilla on positiivinen vaikutus työntekijän sitoutumiseen työhönsä eli työn imuun, josta seuraa myönteisiä seurauksia, kuten sitoutuminen organisaatioon. Kun taas työn vaatimuksilla, mikäli voimavaratekijöitä on suhteessa liian vähän, on yhteys työuupumukseen, josta seuraa kielteisiä seurauksia, kuten terveysongelmia ja työkyvyn heikkenemistä. Työhyvinvoinnin kannalta ideaalitalanne on motivaatiopolun ja energiapolun tasapaino. Työvaatimukset tulisi olla tarpeeksi korkeat ja haasteelliset, mutta tällöin myös työstä saatavien voimavarojen tulisi olla riittävät sekä kattamaan työn vaatimukset että mahdollistamaan työntekijän työn imun. Tällä tavalla polut täydentävät eivätkä poissulje toisiaan. (Hakanen 2011, 106.)

Motivaatiopolku ja energiapolku voivat myös yhtyä. Positiivinen yhteys on silloin, kun kuormittava vaatimus innostaa ja lisää työmotivaatiota. Esimerkiksi haasteelliset tehtävät voivat lisätä sekä itseluottamusta että työtyytyväisyyttä johtajan antamasta luottamuksesta. Myös kiire voi jopa motivoida tehokkaaseen työntekoon ja synnyttää tunteen aikaansaamisesta. (Hakanen 2011, 106). Työnvoimavaratekijät voivat myös vähentää työssä koettuja vaatimustekijöitä. Toisaalta työpahoinvointi voi vähentää sitoutumista organisaatioon ja johtaa työpaikan vaihtokseen. Se, mitkä tekijät yksilö kokee vaatimuksina ja mitkä voimavaroina,

on täten osittain persoonallisuudesta riippuvainen. (Mäkikangas ym. 2005, 57–58).

Muutokset yrityksen toiminnassa näkyvät usein myös vaatimusten kasvamisena esimerkiksi uusien järjestelmien käyttöönoton myötä. Tällaisina aikoina yrityksen tulisi erityisesti kiinnittää huomiota nykyisiin voimavaroihinsa ja tiedostaa mahdollisesti uudet tarvittavat voimavarat muutosten myötä. Lisäksi monessa työtehtävässä on vaatimuksia, joita ei voi muuttaa tai vähentää. Työn voimavarat ovat kuitenkin asioita, joihin yritys pystyy vaikuttamaan hyvin yksinkertaisillakin toiminnoilla. (Hakanen 2009a, 3–4; Hakanen 2011, 107–108.) Mitä enemmän voimavarakantajia työpaikalla tarjotaan, sitä paremmin työntekijät selviävät työn vanhoista ja uusista vaatimuksista ja voivat kokea aitoa innostusta työssään.

Työn vaatimusten ja työn voimavarojen malliin pohjautuu myös voimakaravaanien ja työn imun spiraalin käsitteet, jotka havainnollistavat työn imun kaksisuuntaista roolia. Motivaatiopolun yhteydet muodostavat Stevan Hobfollin mukaan voimavarakaravaaneja. Työn voimavarat lisäävät työn imua ja työn imu lisää myönteisiä työasenteita. Työn voimavarat ja työn imu voivat kuitenkin vahvistaa toisiaan myös toiseen suuntaan muodostaen myönteisiä voimavarojen ja työn imun spiraaleja. (Hakanen 2011, 124.) Työn tarjoamat voimavarat auttavat täten lisäämään työn imua ja esimerkiksi aloitteellisuutta työssä, mutta vastavuoroisesti aloitteellisuus työssä voi ylläpitää työn imua ja edelleen vaikuttaa myönteisesti työn ja yksilön voimavaroihin. Työn imu ei täten siis vaikuta ainoastaan myönteisiin yksilöllisiin ja organisatorisiin seurauksiin vaan työntekijät voivat löytää työoloistaan myös uusia mahdollisuuksia ja pystyvät hyödyntämään työn voimavaroja entistä paremmin. Tämä voi edelleen johtaa yksilölliseen työn tuunaukseen. (Hakanen 2009b, 17–18.)

4 KIRJANPITÄJÄN TOIMENKUVA

”Kirjanpito on sitä, että kerätään ja järjestetään tositteet, rekisteröidään niiden tiedot tietyn menetelmän mukaan ja saadaan tulokseksi laskelmat yrityksen taloudesta. Kirjanpidon kokonaisuus muodostuu yrityksen tuotoista, kuluista, omaisuudesta, omista varoista ja veloista. Kirjanpito tuottaa tietoa yrityksen johtamista varten.” (Taloushallintoliitto 2011).

Yllä olevaa Taloushallintoliiton määritelmää kirjanpidosta voidaan pitää kirjanpitäjän toimenkuvan perustehtävänä. Kirjanpidon tarkoitus on selvittää yrityksen tulos, mikä kiinnostaa sekä verottajaa että sidosryhmiä. Kirjanpidon avulla pidetään myös yrityksen ja muiden talousyksiköiden menot, tulot ja rahat erillään. Lisäksi kirjanpidon raportit auttavat yrityksen johtoa sisäisessä laskennassa. (Tomperi 2013, 10.) Talouselämän muutokset näkyvät kuitenkin myös kirjanpitäjän toimenkuvassa muun muassa uusien lakien ja säädösten, taloushallinnon sähköistymisen, ulkoistamisen, globalisoitumisen sekä suurten ikäluokkien eläköitymisen myötä (ks. Knaapila 2010; Liski 2007). Työtehtävät ovat täten monipuolistuneet ja haasteet lisääntyneet. Kirjanpitäjät eivät enää ainoastaan työskentele itsekseen numeroita pyöritellen vaan asiakkaiden konsultointi vaatii myös sosiaalisten vuorovaikutustaitojen hallitsemista. Tässä luvussa tarkastellaan kirjanpitäjän työnkuvaa teoreettisella tasolla. Luvussa viisi keskitytään tutkimuksen empiiriseen osaan eli mitkä asiat kirjanpitäjät näkevät ammatissaan voimavaroina ja mitkä vaatimuksina sekä miten nämä tekijät vaikuttavat työn imun kokemuksiin.

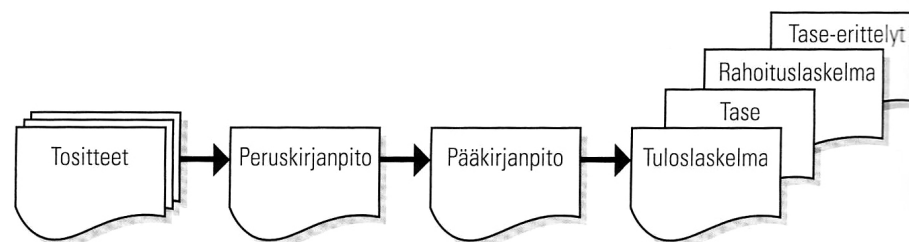
4.1 Kirjanpito ja lainsäädäntö

Kaikki, jotka harjoittavat liike- tai ammattitoimintaa ovat kirjanpitovelvollisia. (L 30.12.1997/1336). Kirjanpidon laatimisesta määrää kirjanpitolaki, josta viimeisin versio astui voimaan 30.12.1997. Tämän lisäksi kirjanpitoasetus (30.12.2004/1313) määrää tuloslaskelman sekä taseen laadintakaavat eri yritysmuodoille ja määrittelee rahoituslaskelman, liitetietojen sekä tase-erittelyiden sisällön. Kirjanpitolain soveltamisen ohjeistuksesta vastaa kirjanpitolautakunta (KILA), jolla on myös oikeus myöntää poikkeuksia kirjanpitolain säännöksistä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a). Kirjanpitoa laadittaessa on myös huomioitava yhtiömuoto, jolloin kirjanpitolain ohella on noudatettava ensisijaisesti erityis-

lakeja, kuten esimerkiksi osakeyhtiölakia (L 21.7.2006/624), asunto-osakeyhtiölakia (L 22.12.2009/1599) ja yhdistyslakia (L 26.5.1989/503). Lisäksi verotuslainsäädäntö asettaa omat määräykset, jotka vaikuttavat kirjanpidon laadintaan. Verotukseen palataan yksityiskohtaisemmin myöhemmin tässä luvussa.

Kirjanpitolain ensimmäisessä luvussa säädetään kirjanpidon yleisistä periaatteista. Kirjanpitovelvollisen on pidettävä kahdenkertaista kirjanpitoa. Tämä tarkoittaa sitä, että jokainen tapahtuma on kirjattava kahdelle eri tilille vähennyksenä ja lisäyksenä. Kahdenkertainen kirjanpito ei kuitenkaan koske ammatinharjoittajaa. (L 30.12.1997/1336.) Kahdenkertaisen kirjanpidon lisäksi verovelvollisen on noudatettava hyvää kirjanpitoa eli laadittava kirjanpito lakien ja säädösten mukaisesti. Tilikauden pituus on 12 kuukautta. Mikäli toiminta aloitetaan, lopetetaan tai tilikauden ajankohtaa muutetaan, voi se olla pitempi tai lyhyempi kuin 12 kuukautta, mutta ehdoton maksimipituus on kuitenkin 18 kuukautta. (L 30.12.1997/1336.)

Kirjanpitolaki vaati myös niin kutsutun kirjausketjun noudattamista. Liiketapahtumat on merkittävä kirjanpitoon siten, että kirjausten yhteys tosittien, peruskirjanpidon, pääkirjanpidon, tuloslaskelman ja taseen välillä on selkeä ja helposti todennettavissa. (L 30.12.1997/1336). Kuvio 4 selventää kirjausketjun linkkejä.



Kuvio 4. Kirjausketju (Tomperi 2013, 136).

Liiketapahtuma on todennettava tositteella. Kirjanpidon kirjausmerkinnät on oltava niin selkeät, että voidaan vaivatta kertoa mille tilille ja miten tosittien tapahtuma on kirjattu. Selkeät kirjausmerkinnät ovat myös välttämättömät, että yhteys peruskirjanpidon ja pääkirjanpidon välillä säilyy ja jatkuu edelleen pääkirjanpidosta tuloslaskelmaan ja taseeseen. Kirjausketjun pääkirjanpitoon voi myös yhdis-

tyä monta osakirjanpitoa kuten laskutus, myyntireskontra, käyttöomaisuus- ja palkkakirjanpito, jolloin kirjausketjun selkeys erityisesti korostuu. (Tomperi 2013, 136, Lindfors 2009, 18.)

4.2 Liiketahtumien kirjaaminen ja kirjanpitoaineisto

Kirjanpito luokitellaan ulkoiseksi laskentatoimeksi, joka seuraa yritysten ja ulkopuolisten talousyksiköiden välistä toimintaa, kuten talousyksikköjen välisiä rahavirtoja. Tuotannontekijöiden vastaanotto synnyttää menoja ja suoritteiden luovuttaminen tuloja. (Tomperi 2013, 10; 13.) Kirjanpidon avulla erotellaan nämä tapahtumat yrittäjän omista sekä kilpailijoiden rahoitustapahtumista, tuloista ja menoista. Näiden tapahtumien lisäksi kirjanpitovelvollisen on kirjattava niiden oikaisu- ja siirtoerät (Taloushallintoliitto 2011; L 30.12.1997/1336.) Käytännössä liiketahtumat on merkittävä omille kirjanpitotileille, joiden sisällöstä on pidettävä erillistä kirjaa eli tililuetteloa. Tililuettelon järjestys mukailee tuloslaskelman ja taseen kaavoja. Kaikkien tililuettelossa olevien tilien sisältö on pidettävä samana, jotta eri tilikausien vertaileminen on mahdollista. (L 30.12.1997/1336; Lindfors 2009, 17.)

Jokaisesta kirjatusta liiketahtumasta on oltava todentava tositem, kuten lasku, palkkalista, maksukuitti tai tiliote. Jokaisesta tositemesta on käytävä ilmi liiketahtuman ajankohta eli myös päivämäärä, jolloin tavara on luovutettu tai vastaanotettu, koska tämä vaikuttaa siihen, mille tilikaudelle tulot/menot kuuluvat. (L 30.12.1997/1336; Tomperi 2013, 42.) Tilitapahtumat kirjataan joko suorite- tai maksuperusteen mukaan. Suoriteperusteisessa kirjauksessa menot kirjataan tilille, kun tuotannontekijä vastaanotetaan ja tulot kirjataan tilille, kun suorite luovutetaan. Maksuperusteisessa kirjauksessa menot ja tulot kirjataan maksuun perustuen. (L 30.12.1997/1336.) Tilinpäätös on kuitenkin aina tehtävä suoriteperusteisena. (Tomperi 2013, 52.) Kirjanpitoa varten jokainen tositem on numeroitava, jotta ne voidaan siirtää aikajärjestyksessä peruskirjanpidon päiväkirjaan. Koska kirjanpitolaki vaatii, että liiketahtumat kirjataan myös asijärjestyksessä, niin on tapahtumat siirrettävä päiväkirjasta pääkirjaan tilien mukaan. Mikäli tositemesta ei suoraan selviä mille tilille se tulisi kirjata, on käytetty tili merkattava myös tositemeseen. (L 30.12.1997/1336; Tomperi 2013, 43.) Kirjanpitolain (L

30.12.1997/1336) mukaan tositteet “on säilytettävä vähintään kuusi vuotta sen vuoden lopusta, jonka aikana tilikausi on päättynyt (...)”. Tositteet voidaan säilyttää paperitulosteina tai sähköisessä muodossa. Kirjanpitoakirjat ja tililuettelo on säilytettävä vähintään 10 vuotta tilikauden päättymisestä. (L 30.12.1997/1336).

4.3 Tilinpäätös

Jokaisen tilikauden loputtua on laadittava tilinpäätös, joka sisältää taloudellista asemaa kuvaavan taseen, tuloksen muodostumista kuvaavan tuloslaskelman, varojen hankintaa ja käyttöä selittävän rahoituslaskelman sekä liitetiedot. (L 30.12.1997/1336). Tilinpäätös on laadittava yleisiä tilinpäätösperiaatteita noudattaen, joita ovat jatkuvuus, johdonmukaisuus, sisältöpainotteisuus, varovaisuus, tasejatkuvuus, suoriteperusteisuus ja erillisarvostus. (L 30.12.1997/1336). Kirjaukset sekä omaisuuden arvostukset on tehtävä toiminnan jatkuvuuden mukaan ja niissä on noudatettava samoja laatimismenetelmiä vuodesta toiseen. Tositteet kirjataan ensisijaisesti niiden sisällön mukaan ja toiminnot arvotetaan varovaisuutta noudattaen. Uusi tilikausi perustuu aina edellisen tilikauden päättäneeseen taseeseen, toiminnot kirjataan tosiasiallisen tapahtuma-ajankohdan mukaan sekä kaikkien tase-erien hyödykkeet on arvotettava erikseen. (Lindfors 2009, 85–86; Hirvonen & Nikula, 2008, 151–155). Päättäneen tilikauden asiakirjojen lisäksi on tilinpäätökseen myös sisällytettävä vertailutiedot edellisvuoden taseen, tuloslaskelman ja rahoituslaskelman eristä. Koska tilinpäätöksen on annettava oikeat ja riittävät tiedot yrityksen taloudellisesta asemasta, tulee tarvittavat lisätiedot ilmoittaa liitetiedoissa. Tilinpäätös laaditaan euromääräisenä toisella kotimaisella kielellä ja se vahvistetaan allekirjoituksella. Tilinpäätös on jätettävä neljän kuukauden kuluessa tilikauden päättymisestä. (Lindfors 2009, 84; Tomperi 2013, 145; L 30.12.1997/1336.)

Tuloslaskelmassa esitetään tilikauden aikana syntyneet tulot ja menot, joihin sisältyy varsinaisen toiminnan erät, rahoituksen erät sekä satunnaiset erät. Tuloslaskelmaa oikaiseva erä on varaston muutos, laskennalliseksi kulueräksi merkataan poistot sekä tuloksen järjestelyeriksi kirjataan poistoero sekä vapaaehtoisten varauksen muutos ja tuloverot. (Tomperi 2013, 146). Kirjanpitoasetus (30.12.1997/1339) on määrittänyt viisi eri tuloslaskelman laadintakaavaa riippu-

en yhtiömuodosta sekä henkilöstön, liikevaihdon sekä taseen määrästä. Yhdistyksille ja säätiöille, asunto-osakeyhtiöille ja ammatinharjoittajille löytyy oma tuloslaskelman kaava. Liiketoimintaa harjoittaville kirjanpitovelvollisille löytyy sekä kululajipohjainen tuloslaskelman kaava että pienille yrityksille tarkoitettu pelkistetympi toimintokohtainen kaava, josta nämä kululajit on jätetty pois. Kirjanpitovelvollinen voi laatia myös lyhennetyn tuloslaskelman, jos päättyneellä tai sitä edeltäneellä tilikaudella on ylittynyt enintään yksi seuraavista rajoista: liikevaihto tai sitä vastaava tuotto on 3 400 000 euroa, taseen loppusumma on 1 700 000 euroa tai palveluksessa on ollut keskimäärin 25 henkilöä. (L 30.12.1997/1339; Tomperi 2013, 146–154; Lindfors 2009, 35.)

Tase kertoo yrityksen taloudellisen aseman tilikauden lopussa. Siihen päätyvät kaikki pääoma-, raha- ja saatavatilien sekä menojäännöksen saldot. Tase jakautuu vastaaviin eriin eli rahan käyttökohteisiin sekä vastattaviin eriin eli rahan lähteisiin. (Tomperi 2013, 154.) Kaikki kirjanpitovelvolliset laativat taseen saman kirjanpitoasetuksessa (L30.12.1997/1339) määritetyn kaavan mukaan. Lisäksi KILAn yleisohjeessa (21.11.2006) on tarkemmat ohjeet sekä tuloslaskelman että taseen esittämiseksi. Kuitenkin yritykset, joilla sekä edellisen että päättyvän tilikauden aikana on ylittynyt enintään yksi seuraavista rajoista, voivat laatia lyhennetyn taseen: liikevaihto tai sitä vastaava tuotto on 7 300 000 euroa, taseen loppusumma on 3 650 000 euroa tai palveluksessa on keskimäärin 50 henkilöä. (L 30.12.1997/1336; 30.12.1997/1339).

Tase-erittelyt tarkoittavat tase-erien yksityiskohtaista ryhmittelyä, joilla varmentaan tilinpäätöstä. Tase-erittely koskee pysyvien ja vaihtuvien vastaavien sekä vieraan pääoman ja pakollisten varausten erien sisältöä. (30.12.1997/1339). Erittelyt on vahvistettava niiden laatijoiden allekirjoituksella, mikä myös määrää mille päivälle erittelyt päivätään. Tase-erittelyt eivät kuitenkaan ole julkisia tilinpäätöstietoja eikä niitä tarvitse ilmoittaa rekisteröitäväksi. (Tomperi 2013, 177; Lindfors 2009, 85; L 30.12.1997/1339.)

Liitetiedot ovat välttämättömiä, jotta yrityksen toiminnasta saadaan oikea ja riittävä kuva eli todellinen kuva yrityksen tuloksesta ja taloudellisesta asemasta. Kirjanpitoasetuksessa (30.12.1997/1339) on määrätty, että tilinpäätöstä täydentämään

on sisällytettävä tilinpäätöksen, tuloslaskelman ja taseen laatimista koskevat tiedot. Lisäksi tiedot, jotka koskevat tilintarkastajan palkkiota, tuloveroja, vakuuksia ja vastuusitoumuksia, henkilöstöä ja toimielinten jäseniä, omistuksia muissa yrityksissä sekä konserniin kuuluvaa kirjanpitovelvollista, on sisällytettävä tilinpäätökseen. Pienet yksityisliikkeet, avoimet ja kommandiittiyhtiöt, osuuskunnat, asunto-osakeyhtiöt sekä yhdistykset voivat laatia lyhennetyt liitetiedostot, joiden tulee sisältää annetut pantit, velan vakuudeksi annetut kiinnitykset, takaukset, vastuusitoumukset sekä perusteet ulkomaanrahan muuntokurssista, jos muunnoksessa on käytetty muuta kuin tilinpäätöspäivän kurssia. (Tomperi 2013, 168–169; Lindfors 2009, 96–101; L 30.12.1997/1339.)

Rahoituslaskelma antaa selvityksen yrityksen rahavirroista eli miten rahaa on syntynyt yritykseen ja miten rahaa on käytetty. Rahoituslaskelmassa kaikki tuloslaskelman erät on muutettava maksuperusteisiksi pois lukien jaksotuksesta ja arvotuksesta johtuvat erät. (Tomperi 2013, 164–165). Kirjanpitoasetuksen (L 30.12.1997/1339) mukaan rahavirrat jaetaan liiketoiminnan rahavirtaan, investointien rahavirtaan ja rahoituksen rahavirtaan. Kirjapitolautakunnan yleisohjeen (30.1.2007) mukaan rahoituslaskelma voidaan kuitenkin laatia myös epäsuoran laskentamallin kaavalla. Rahoituslaskelman laadinta ei koske pieniä kirjanpitovelvollisia. (30.1.2007).

Toimintakertomuksessa täydennetään tilinpäätöksen tietoja asioilla, jotka eivät muuten tule ilmi muista tilinpäätöksen asiakirjoista. (Lindfors 2009, 95). Kertomuksessa listataan yrityksen toiminnan kehittymiseen vaikuttavat olennaiset tapahtumat sekä tilikauden aikana että sen päättymisen jälkeen. Siinä myös arvioidaan odotettavissa olevaa tulevaa kehitystä sekä esitetään tutkimus- ja kehitystoiminnan laajuus. Toimintakertomuksessa otetaan lisäksi kantaa merkittävimpiin riskeihin ja epävarmuustekijöihin. Suurten kirjanpitovelvollisten on myös esitettävä liiketoiminnan, henkilöstön sekä ympäristön tunnuslukuja. (Tomperi 2013, 167; Lindfors 2009, 95; L 30.12.1997/1336.) Toimintakertomuksen laadinta ei koske pieniä kirjanpitovelvollisia. Mikäli pieni, yksityinen osakeyhtiö ei laadi toimintakertomusta on sen kuitenkin esitettävä liitetietoina tiedot, jotka osakeyh-

tiölain (21.7.2006/2006) mukaan tulisi ilmoittaa toimintakertomuksessa. (30.12.1997/1336).

Tasekirja sisältää valmiin tuloslaskelman, taseen, mahdollisen rahoituslaskelman, liitetiedot, mahdollisen toimintakertomuksen sekä luettelon käytetyistä kirjanpito-kirjoista, tositteiden lajeista ja niiden säilytystavoista. (Tomperi 2013, 145; L 30.12.1997/1336). Tase-erittelyitä ei tarvitse liittää tasekirjaan. Tasekirja² tulee olla sidottu ja sen aukeamat on numeroitava juoksevasti. Kirjan allekirjoittaja riippuu yhtiömuodosta. Tilinpäätöspäivä määräytyy allekirjoittamispäivän mukaan. Tasekirjaa on säilytettävä 10 vuotta allekirjoittamispäivästä lähtien. (Tomperi 2013, 145–146.)

4.4 Välitön ja välillinen verotus

Verotus voidaan jakaa välittömään sekä välilliseen verotukseen. Välitön vero on tuloperäinen maksajan rasitus, kuten valtion tulovero, kunnallisvero, kirkollisvero, yhteisön tulovero ja sairausvakuutuksen maksut. (Tomperi 2013, 184). Välillinen vero, kuten arvonlisävero, peritään asiakkailta. Arvonlisävero lisätään myytyjen tavaroiden tai palveluiden nettohintaan, jonka elinkeinoharjoittaja maksaa valtiolle. (Tomperi 2013, 54).

Kirjanpito on välittömän verotuksen perusta. Maksettavan veron määrään vaikuttavat kaikkia verovelvollisia koskeva tuloverolaki (TVL), liikkeen- ja ammatinharjoittajia koskeva elinkeinoverolaki (EVL) ja maatalouden harjoittajia koskeva maatilatalouden tuloverolaki (MVL). Lisäksi kirjanpitäjän on noudatettava lakia varojen arvostamisesta verotuksessa, vuosittain päivitettävää veroasteikkolakia, ennakonperintälakia (EPL) sekä lakia verotusmenettelystä (VML). (Tomperi 2013, 184.) Kirjanpitäjän tehtäviin verotus vaikuttaa läpi verovuoden verojen ennakoperinnän, veroilmoituksen, verojen toimittamisen sekä jäännösveron tai veronpalautuksen käsittelynä. (Tomperi 2013, 184).

² Taloushallintoliitto julkaisi kesäkuussa 2013 tiedotteen, jonka mukaan Suomi siirtyy sähköiseen tasekirjaan. Tämä mahdollistaa sen, että yritysten tarvitsee raportoida tilinpäätöstietonsa vain yhdellä sähköisellä ilmoituksella, kun aiemmin ilmoituksia täytyi tehdä kolme: Verohallinnolle, Patentti- ja rekisterihallitukselle sekä Tilastokeskukselle. (Taloushallintoliitto 2013).

Ennakonperintä voidaan suorittaa ennakonpidätyksenä, jolloin tulon maksaja pidättää veron tulon saajalle maksetusta palkasta/palkkiosta tai työkorvauksesta. Luonnollisilla henkilöillä on henkilökohtainen pidätysprosentti, kun taas yrityksiltä pidätetään aina 13 %. Mikäli työkorvauksen saaja on merkitty ennakonperintärekisteriin, niin pidätystä ei suoriteta. (Tomperi 2013, 185.) Ennakonkantoa suoritetaan silloin, kun liike- ja ammatinharjoittaja tai maatilaharjoittaja löytyy ennakonperintärekisteristä. Tässä tapauksessa vero maksetaan ennakkoverolipussa määrättyjen maksuerien mukaan, jotka pohjautuvat arvioon verovelvollisen suoritettavien verojen sekä maksujen yhteismäärästä. (Tomperi 2013, 185.) Yhteisöjen täytyy laskea oma verotuksen määrä tilikaudelle. Mikäli ennakoarviot ovat olleet liian pienet, täytyy yrityksen maksaa ennakon täydennysmaksua, josta peritään yhteisökorkoa, mikäli täydennystä ei ole maksettu neljän kuukauden kuluessa tilikauden lopusta. Vastakohtaisesti yritys voi hakea ennakon palauttamista, jos ennakoarviot ovat olleet liian suuret. (Tomperi 2013, 186.)

Lopullinen maksettavien verojen määrä riippuu yhtiömuodosta, koska eri yhtiömuotoja verotetaan eri säädösten mukaan. Yhteisöt esimerkiksi maksavat yhteisön tuloveroa 24,5 % verotettavasta tulostaan (L 30.12.1992/1535). Elinkeinoverolaki puolestaan määrittelee vähennyskelpoiset menot, mikä vaikuttaa verotettavan tulon määrään. EVL tarjoaa yritykselle myös mahdollisuuden vaikuttaa verotuksen määrään poistoilla sekä varauksilla, jolloin esimerkiksi vähennyskelpoinen kulu (varaus) vähentää verotettavan tulon määrää. (Tomperi 2013, 200). Lopullisen veron määrä perustuu siis yrityksen tilipäätökseen. Lakien tarjoamat soveltamismahdollisuudet korostavat kirjanpitäjän roolia asiakaskohtaisessa verosuunnittelussa, jolloin kirjanpitäjän on osattava soveltaa lakien tarjoamia vaihtoehtoja ja muutoksia niin, että ne palvelevat jokaisen asiakkaan tilannetta parhaiten. Verohallinnolle on verovuoden päätyttyä jätettävä veroilmoitus, johon mahdolliset korjaukset on tehtävä määräaikaan mennessä. Luonnollisilla henkilöillä tämä määräaika on toukokuussa, liikkeen- ja ammatinharjoittajilla huhti–toukokuussa sekä osakeyhtiöillä ja muilla yhteisöillä neljän kuukauden kuluessa tilikauden lopusta. (Lindfors 2009, 69.)

Arvonlisävero on välillinen vero, joka peritään tavaroiden tai palveluiden ostajalta ja tilitetään valtiolle. (Tomperi 2013, 54). Arvonlisäveroa on maksettava, jos verollisia tavaroita tai palveluita myydään liiketoiminnan muodossa. Tämä koskee myös valtiota, kuntia sekä yleishyödyllisiä yhdistyksiä. Mikäli liikevaihto jää alle 8500€/vuosi ei arvonlisäveroa tarvitse maksaa. (L 30.12.1993/1501.) Kuluttajille tämä vero jää rasitteeksi, mutta mikäli ostaja on toinen arvonlisäverollinen yritys, voi se vähentää veron hinnan omassa verotuksessaan hankinnoista, jotka on ostettu verollista liiketoimintaa varten. (Tomperi 2013, 54; 58). EU-jäsenmaista ostetuista tuotteista on maksettava arvonlisävero kotimaan alv-verotuksen yhteydessä. Ulkomailta ostetuista tuotteista peritään arvonlisävero kotimaan kaupan verokannan mukaan. (Tomperi 2013, 56.)

Arvonlisäveroa ei tarvitse maksaa kiinteistöluovutuksista, terveyden- ja sairaudenhoitopalveluista, sosiaalihuollosta, lakisääteisestä koulutuksesta, rahoitus- ja vakuutuspalveluista, esiintymispalkkioista, postin yleispalveluista eikä 59 pykälässä mainituista tavaroista ja palveluista (L 30.12.1993/1501). Myös ulkomaan myynti on arvonlisäverovapaata, jos tavarat myydään EU:n ulkopuolelle. Mikäli tavaroita myydään toiseen EU-maahan (yhteisömyynti), on ostajalla oltava alv-tunnus (VAT) sekä tavarat on toimitettava toiseen jäsenvaltioon. Muissa tapauksissa myynti on arvonlisäverollista. (L 30.12.1993/1501; Tomperi 2013, 56.)

“Verovelvollisen on järjestettävä kirjanpitonsa sellaiseksi, että siitä saadaan veron määräämistä varten tarvittavat tiedot.” (L 30.12.1993/1501). Suomessa käytetään kolmea arvonlisäverokantaa. Yleinen verokanta on 24 % tavarain tai palvelun nettohinnasta. Elintarvikkeiden ja ravintolaruuan sekä rehujen verokanta on 14 % ja kirjojen, lääkkeiden, liikuntapalveluiden, henkilökuljetusten, majoituspalveluiden, kulttuuri- ja urheilutilaisuuksien pääsylippujen verokanta on 10 %. (L 30.12.1993/1501). Kirjanpidossa eri verokantojen tapahtumat on pidettävä erillään, kuten myös yhteisöhankinnat sekä tuonti yhteisön ulkopuolelta. (L 30.12.1993/1501; Tomperi 2013, 61).

Tapahtumat voidaan kirjata joko netto- tai bruttomenetelmällä. Nettomenetelmällä tapahtumat kirjataan verottomina. Vähennettävä sekä suoritettava vero merkitään omille tileilleen. Bruttomenetelmällä tapahtumat kirjataan verollisina, josta vero

erotellaan esimerkiksi kuun lopussa. Suoritettava vero siirretään tulonsiirtona arvonlisäverovelaksi ja vähennettävä vero siirretään alv-saamiseksi. (Tomperi 2013, 61–63.) Kirjanpitäjän on myös huomioitava mahdollisten alennusten ja luottotappioiden vaikutus veron määrään. Jotta arvonlisävero voidaan vähentää ostajan verotuksessa, on kirjanpidon tositteiden sisällettävä arvonlisäverolain määräämät tiedot. (L 30.12.1993/1501). Veroa ei voida kuitenkaan vähentää esimerkiksi edustuskuluista, työajossa ja yksityisajossa olevan henkilöauton hankinnasta ja käytöstä, henkilökunnalle annetuista lahjoista tai kiinteistöeduista, yrityksen työntekijöille järjestämistä matkakuluista kodin ja työpaikan välillä eikä postimaksuista EU:n ulkopuolelle. (L 30.12.1993/1501).

Kirjanpidon perusteella on tehtävä kuukausittainen kausiveroilmoitus, jossa ilmoitetaan arvonlisäveron tiedot, ennakonpidätykset sekä sosiaaliturvamaksut. Mikäli yrityksen liikevaihto on alle 50 000 euroa, kausiveroilmoitus tehdään joko puoli vuosittain tai neljännesvuosittain. (Tomperi 2013, 66–68). Sähköisellä kausiveroilmoituksella on alv-tiedot annettava kohdekuukautta seuraavan toisen kalenterikuukauden 12. päivään mennessä, kun taas postitse lähetetty ilmoitus on oltava Verohallinnossa ilmoituskuukauden 7. päivänä. (Verohallinto 2013). Verohallinto on tarjonnut vuodesta 2010 lähtien henkilökohtaisen verotili-palvelun, jolla veronmaksaja voi ilmoittaa ja maksaa oma-aloitteiset verot, kuten työnantajasuoritukset ja arvonlisäveron. Tilille merkitään kaikki kausiveroilmoituksella ilmoitetut verot sekä maksut, joissa on käytetty verotiliviitettä, näiden verojen maksuunpanot ja palautukset sekä korot. Verotiliotteen avulla yritykset voivat täsmäyttää ja täydentää kirjanpitokirjauksiaan, kuten hyvitys- ja viivästyskorkoja. (Verohallinto 2012; Tomperi 2013, 68.)

4.5 Palkkakirjanpito

Palkkaa maksavia yrityksiä sitoo ennakkoperintälaki (20.12.1996/1118). Yrityksen on maksettava työntekijän palkka, tilitettävä henkilösivumenot, kirjattava suoritukset palkkakirjanpitoon sekä tuotettava tarvittavat asiakirjat.

Työntekijän palkasta pidätetään ennakonpidätys valtion-, kunnallis- ja kirkollisveroa sekä sairausvakuutusmaksuja varten. Työnantajan on kausiveroilmoituksen yhteydessä ilmoitettava palkoista pidätetyt ennakonpidätykset. (Verohallinto 2013). Kausiveroilmoituksen yhteydessä ilmoitetaan myös työnantajalle kuuluvan sosiaaliturvamaksun määrä, joka lasketaan 2,04 % (vuonna 2013) mukaan ennakonpidätyksen alaisten palkkojen yhteismäärästä. Ennakonpidätys- sekä sosiaaliturvamaksut tulee olla maksettuna verohallinnolle palkanmaksukuukautta seuraavan kuukauden alussa. (Lindfors 2009, 40.) Rekisteröidyt työnantajat toimittavat myös vuosi-ilmoituksen vuosittain, jossa eritellään jokaisen työntekijän rahapalkka, luontoisedut sekä perittyjen verojen yhteismäärä verovuodelta. (Tomperi 2013, 90).

Työnantajan on myös pidätettävä työntekijän palkasta hänen osuutensa eläkevaakuutus- ja työttömyysvakuutusmaksuista ja tilitettävä ne yhdessä työnantajan oman osuuden kanssa vakuutusyhtiölle. Työnantajalle kuuluvia lakisääteisiä henkilösivukuluja ovat myös työntekijöiden tapaturmavakuutus sekä ryhmähenkivakuutus. (Lindfors 2009, 40–42.)

Palkkakirjanpitoon on täten kirjattava työntekijöille maksetut palkat, palkasta pidätetyt verot, päivärahat sekä kilometrikorvaukset. (Tomperi 2013, 92). Ennakoperintäasetuksessa (20.12.1996/1124) on myös säännökset pakollisten asiakirjojen laadinnasta. Palkkalista on erittely työntekijöille maksetuista palkoista ja muista tiedoista (mm. päivärahat, työmatkakulut, TyEl ja ennakot jne.). Kuukausittainen palkkasuoritusten yhdistelmä listaa jokaisen kuukauden aikana maksetut palkat sekä sosiaaliturvamaksut. Työntekijäkohtainen palkkakortti sisältää kalenterivuoden aikana maksetut palkat ja muut suoritukset. Työntekijälle on myös annettava ansioerittely palkanmaksun yhteydessä. (L 20.12.1996/1124; Tomperi 2013, 92–94.)

Palkkakirjanpito on yksi alue osakirjanpitoa. Kirjanpitäjän toimenkuvaan voi kuulua myös muista osakirjanpidoista vastaaminen, joita ovat laskutus, myynti- ja ostoreskontra sekä tilausten käsittely. (Tomperi 2013, 137). Esimerkiksi myynti- ja ostoreskontrasta vastuussa oleva kirjanpitäjä vastaa yrityksen osto- ja myyntitileistä sekä avustaa luotonvalvonnassa ja perinnässä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013b).

4.6 Hallinnollinen raportointi

Kirjanpitäjän vastuualue voi vaihdella työnantajasta riippuen. Hänelle voi kuulua taloushallinnon kokonaisuudesta vastaaminen tai yksi osa siitä, kuten kirjanpito, tilinpäätös, verotus, budjetointi, palkanlaskenta tai kannattavuusseuranta. Usein etenkin pienet yritykset ovat ulkoistaneet koko taloushallintonsa tilitoimistolle. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013b).

Kirjanpitäjän yksi tärkeä vastuualue niin sanottujen perustehtävien (tositteiden tiliöinti, arkistointi, kuukausittaiset tuloslaskelmat ja taseet sekä tilien täsmäytys) lisäksi on laatia erilaisia johdon raportteja auttamaan sisäisessä päätöksenteossa. Hän voi esimerkiksi osallistua yrityksen budjetin laadintaan, laatia hinnoittelupäätöksiin vaikuttavia laskelmia sekä budjetin seurantaraportteja. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013b). Johdon avustavien tehtävien myötä sekä yritysten ulkoistaessa taloushallintojaan myös vaatimus kirjanpitäjän asiakaspalvelutaidoista on korostunut. Esimerkiksi tilitoimistojen kirjanpitäjien on oltava jatkuvassa vuorovaikutuksessa asiakkaidensa kanssa kuukausittaisen raportoinnin myötä. Jokainen asiakas on erilainen, jonka kirjanpitoon voi joutua soveltamaan eri verotussäädöksiä. Jotkut asiakkaat voivat myös tarvita enemmän raportointia ja erilaisia kustannuslaskelmia. Avoin kommunikointi on tärkeää, jotta esimerkiksi lisätietojen saanti asiakkailta olisi nopeaa ja vaivatonta. Kirjanpitäjällä on myös tärkeä rooli yrityksen kannattavuuden seurannassa ja ennakoinnissa, jolloin luottamuksellisen asiakassuhteen merkitys korostuu. (Jaakola 2013.)

4.7 Sähköinen taloushallinto

Sähköiseen taloushallintoon siirtyminen on tuonut sekä haasteita että helpotusta kirjanpitäjän työhön. Sähköisyys tuo muun muassa kustannussäästöjä ja tehostaa toimintaa. (Lindfors 2009, 23). Verkkolaskutus ja sähköiset tositteet ovat nopeuttaneet hyväksyntäprosessia, arkistointia ja loppuraporttien laatimista. Järjestelmät voivat myös auttaa työmäärän jaksottamisessa kalenterikuukausittain, jos käytössä on yhteinen työpöytä, jolle tiedot päivittyvät uusien tapahtumien myötä. (Kinnunen 2012.) Sekä kirjanpidon tositeaineisto että kirjanpidon merkinnät voidaan pitää sähköisessä muodossa, mutta nämä tiedot on tarvittaessa saatava selväkieliseen paperimuotoon. (L 30.12.1997/1336). Esimerkiksi skannatut paperitositteet on saatava takaisin paperimuotoon alkuperäisen muodon kaltaisina. Sähköinen kirjanpitoaineisto on myös säilytettävä ja varmistettava kahdella tietovälineellä. Tarkemmat säädökset löytyvät KILAn antamasta yleisohjeesta kirjanpidon menettelmistä ja aineistoista (1.2.2011.)

Manuaalisen työn vähentyessä sähköistymisen myötä on aikaa jäänyt muihin tehtäviin. Käytännössä koko taloushallinnon prosessien käsittely on nopeutunut, mutta samalla sähköistyminen on tuonut myös haastetta. Kirjanpitäjän on hallittava tietokoneet, taloushallinnon ohjelmistot sekä toimisto-ohjelmistot. Ohjelmistojen ongelmat ja virheet voivat myös hidastaa työtä. Kuten muissakin tositteissa, sähköisten tositteiden ulkoasulla ja kirjanpidon merkinnöillä on kirjanpitolautakunnan laatimat säädökset, joita täytyy noudattaa. Joskus lähetetyissä verkkolaskuissa voi olla rajalliset tiedot tai huono ulkoasu. Osa laskuista saattaa myös vielä olla paperiversiona, jolloin skannaus lisää työmäärää. Yrityksen kannalta sähköiseen taloushallintoon siirtyminen voi olla myös kustannuskysymys. (Taloushallintoliitto 2011.)

Tässä kappaleessa on tarkasteltu kirjanpitäjän toimenkuvaa, joka on muuttunut rutiininomaisten perustehtävien suorittamisesta kohti konsultoivaa asiantuntijan roolia. Tästä huolimatta kirjanpitäjän perustyötä ohjaavat useat lait ja säädökset, jotka tekevät työstä myös tarkasti aikataulutetun. Arvonlisäveron, ennakkopidätysten ja sosiaaliturvamaksujen tilitykset, kuukausittaiset kirjanpidon tilien täsmäytykset sekä raporttien laadinta, tilikauden tilinpäätös ja välittömän verotuksen

ilmoitukset ja tilitykset asettavat tarkat päivämäärät kirjanpitäjän toiminnalle. Työ vaatii tarkkuutta sekä organisointi- ja paineensietokykyä. Sähköistymisen myötä kirjanpitäjille on jäänyt enemmän aikaa asiakkaiden konsultointiin ja neuvontaan, joka on myös tuonut haasteen tulla toimeen erilaisten asiakkaiden kanssa jatkuvasti muuttuvassa ympäristössä. Samalla kirjanpitäjän asiantuntijan rooli on yhä tärkeämpi yritysten tulevaisuuden suunnittelussa, jolloin myös jatkuva koulutuksen tarve verotuksen sekä lainsäädännön osalta kasvaa.

Seuraavissa luvuissa keskitytään opinnäytetyön empiiriseen osuuteen. Luvussa 5 kerrotaan tutkimuksen toteutuksesta. Luvuissa 6 ja 7 analysoidaan tutkimusaineistoa sekä esitetään tutkimuksen johtopäätökset.

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää, millaisia voimavara- ja vaatimustekijöitä kirjanpitäjät kokevat työssään ja kokevatko he, että nämä tekijät ovat tasapainossa keskenään. Tutkimuksessa halutaan myös selvittää, kokevatko kirjanpitäjät työssään korkeinta virittyneisyyden ja innostuksen tilaa eli työn imua.

5.1 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmänä opinnäytetyössä käytetään kvalitatiivista menetelmää, jonka lähtökohtana on ”todellisen elämän kuvaaminen”. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009a, 161). Vaikka itse työn imua voitaisiin tutkia kvantitatiivista menetelmää käyttäen työn imun arviointitaulukon (UWES) avulla, niin saattaisi menetelmä kuitenkin rajoittaa yksilökokemusten ilmaisua koskien työn voimavaroja sekä vaatimuksia. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineistoa lähestytään ja kerätään kokonaisvaltaisesti luonnollisissa tilanteissa, jonka vuoksi menetelmä sopii tämän tutkimuksen tavoitteisiin parhaiten. (Hirsjärvi ym. 2009a, 161; 164).

Tässä opinnäytetyössä tutkimusaineiston ”instrumenttina” käytetään ihmistä, mikä on kvalitatiiviselle tutkimukselle tyypillistä. Kirjanpitäjien kokemukset työnsä voimavaroista ja vaatimuksista voivat vaihdella hyvinkin paljon, jolloin tutkimuksen kannalta on tärkeää, että vastaajien omat näkökulmat ja ”ääni” pääsevät mahdollisimman hyvin esille. (Hirsjärvi ym. 2009a, 164). Koska jokaisella vastaajalla on omat näkemyksensä, niin tapauksia täytyy myös käsitellä ainutlaatuisina. (Hirsjärvi ym. 2009a, 164). Kvalitatiivisen menetelmän käyttö tässä tutkimuksessa puoltaa myös tarkoituksenmukaisen kohdejoukon valinta satunnaisotoksen sijaan sekä mahdollisten odottamattomien seikkojen esille tulo aineiston analysoinnin myötä. (Hirsjärvi ym. 2009a, 164). Tutkimuksessa halutaan selvittää kirjanpitäjien kokemuksia ja vapaan sanan myötä esiin voi tulla yllättäviäkin asioita, joita ei välttämättä kvantitatiivisen tutkimuksen kautta tulisi esiin. Tämän lisäksi kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei tehdä yleistyksiä kerätyn aineiston pohjalta vaan perusajatus on, että ”yksityisessä toistuu yleinen”. (Hirsjärvi ym. 2009a, 182).

5.2 Tutkimusmetodi

Opinnäytteen tutkimusmetodina on haastattelu, koska tutkimukseen osallistuvien henkilökohtaiset näkökulmat ja ”ääni” halutaan tuoda mahdollisimman vapaasti ja monipuolisesti esiin. Tällä tavalla saadaan myös kuvaavia esimerkkejä. (Hirsjärvi & Hurme 2009b, 36). Haastattelun avulla voidaan lisäksi saada monitahoisia ja yllättäviä vastauksia. Etuna on myös se, että vastauksia voidaan halutessa selventää tai syventää lisäkysymyksillä. (Hirsjärvi ym. 2009a, 205).

Tässä tutkimuksessa käytetään puolistrukturoitua teemahaastattelua, jossa aihepiirit ovat ennalta tiedossa, mutta kysymyksillä ei ole tarkkaa muotoa eikä järjestystä. Vastaajat voivat täten vastata omin sanoin, kun vastauksia ei ole sidottu ennalta määrättyihin vastausvaihtoehtoihin. (Hirsjärvi ym. 2009a, 208; Hirsjärvi ym. 2009b, 47). Teemahaastattelun aihepiirien rajausta puolestaan helpottaa aineiston analysointia ja vertailua. Teemahaastattelut toteutetaan yksilöhaastatteluina, jotta vastaajat ja vastaukset on helpompi pitää erillään. Tällä tavalla halutaan myös varmistaa, että toisten haastateltavien näkemykset eivät vaikuta vastauksiin. Ilma-piiri voi myös olla rennompi ja haastattelijan on mahdollista kiinnittää huomiota myös ei-kielelliseen viestintään, kuten eleisiin. (Hirsjärvi ym. 2009b, 61–63; 119–121.)

5.3 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimuksen luotettavuuteen voi vaikuttaa moni asia. Luotettavuuden arvioinnissa käytetään mittaustulosten toistettavuutta eli reliabeliusuutta sekä tutkimusmenetelmän kykyä mitata sitä, mitä sen on tarkoitus mitata eli validiutta. (Hirsjärvi ym. 2009a, 231). Osa tutkijoista (mm. Wolcott, Holstein & Gubrium) on todennut, että näitä perinteisiä luotettavuuden ja pätevyyden arviointeja ei voi suoraan käyttää kvalitatiivisen tutkimuksen arvioinnissa. (Hirsjärvi ym. 2009a, 232). Kaikkien tutkimusten pätevyys on kuitenkin jollain tavalla arvioitava. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voi parantaa yksityiskohtaisella ja totuuden mukaisella selostuksella tutkimuksen kaikista vaiheista ja aineiston tuottamisen olosuhteista. (Hirsjärvi ym. 2009a, 232). Haastattelututkimuksessa tämä käsittää muun muassa

haastattelun olosuhdetekijät, aineiston analyysin luokittelutekijät sekä tulosten tulkintaan vaikuttavat tekijät. (Hirjärvi 2009b, 232–233).

Tässä tutkimuksessa luotettavuutta pyrittiin parantamaan tarkalla ja totuudenmukaisella selostuksella tutkimuksen vaiheista aina haastateltavien kuvauksesta ja yhteydenotoista tutkimustulosten päätelmiin saakka. Luotettavuutta lisättiin myös osallistujatarkistuksella (member check), jossa haastateltavat saavat itse tarkistaa opinnäytetyöntekijän tulkinnat. (Hirsjärvi ym. 2009b, 189).

5.4 Tutkimuksen kohderyhmä

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa käytetään otoksen sijaan harkinnanvaraista näytettä. Tapahtumista ei tehdä tilastollisia yleistyksiä vaan niitä pyritään ymmärtämään syvällisemmin. (Hirsjärvi ym. 2009b, 58–59.) Haastateltavien lukumäärä voi vaihdella suuresti ja jopa yhden henkilön haastattelu voi riittää antamaan merkittävää tietoa. Pääsääntöisesti lukumäärään vaikuttavat tutkimuksen tarkoitus ja tarvittavan tiedon saanti. Voidaan myös ajatella, että aineistoa on riittävästi, kun esiin ei enää tule uutta tietoa. (Hirsjärvi ym. 2009b, 58–60.)

Tähän tutkimukseen osallistui kuusi haastateltavaa kuudesta eri yrityksestä. Haastateltavat työskentelevät kirjanpitäjinä eri suuruisissa Vaasan seudun yrityksissä. He ovat iältään 25–58-vuotiaita. Neljä heistä on naisia ja kaksi on miehiä. Koulutustaustat ovat ekonomi, tradenomi ja laskentamerkonomi. Kolme haastateltavista myös suorittaa talousalan jatko-opintoja. Haastateltavat ovat työskennelleet kirjanpitäjinä 4–30 vuotta. Viidellä haastateltavalla on vakituiset työsopimukset ja yksi toimii yrittäjänä. Haastateltavista viidellä on kokoaikainen sopimus.

5.5 Haastattelurunko

Haastattelurungon kysymykset johdettiin ja muokattiin lähinnä Wilmar Schaufelin ja Arnold Bakkerin sekä Jari Hakasen kirjallisuuteen perustuen ja apuna oikeanlaisten kysymysten valinnassa käytettiin erityisesti neljää lähdettä: 1) Gallopin Q12 -kyselykaavaketta, jolla arvioidaan työn tarjoamia voimavaroja, 2) Työterveyslaitoksen työhyvinvointi -kyselyä, 3) The Utrecht Work Engagement Scale -kyselykaavaketta, jolla arvioidaan työn imua sekä 4) Aurora Hannulan ja Roosa

Välimäen opinnäytetyön (2009) haastattelurunkoa, johon apua on saatu muun muassa Jari Hakaselta. (Schaufeli & Bakker 2012, 16–17, Rajakangas 2004, Hannula & Välimäki 2009, 81–86).

Haastattelurunko (ks. Liite 2) jakautuu kahteen osioon. Ensimmäisen osion kysymykset liittyvät työn voimavara- ja vaatimustekijöihin. Aiheet on jaettu viiteen erään, joita ovat vaikutusmahdollisuudet työssä ja työn sisältö, työn kuormitus, esimies- ja työyhteisön toiminta, työyhteisön ilmapiiri ja työhön sitoutuminen. Toisen osion kysymykset liittyvät työn imuun. Eriä on kolme: tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen. Aihekysymykset haluttiin jättää mahdollisimman avoimiksi ja selkeiksi, jotta ne olisi helppo ymmärtää ja vastaukset olisivat mahdollisimman monipuolisia.

Haastattelurunko hyväksyttiin opinnäytetyön ohjaajalla, jonka jälkeen tehtiin kaksi esihaastattelua. Harjoitushaastattelujen pohjalta tehtiin muutamia muutoksia haastattelurunkoon, kuten kahden teema-alueen sekä muutamien kysymysten paikkoja vaihdettiin sekä kysymysten merkitystä tarkennettiin. Harjoitusten perusteella opinnäytteentekijä kirjoitti myös ylös lisäkysymyksiä, joita voisi haastattelussa tarvittaessa käyttää selventämään kysymyksiä ja syventämään vastauksia.

5.6 Aineiston keräys

Vapaaehtoisia haastateltavia alettiin kerätä loka–marraskuun vaihteessa 2013. Mahdollisten haastateltavien nimiä saatiin opinnäytetyön ohjaajalta. Yrityksiin otettiin myös suoraan yhteyttä sekä pari haastateltavaa saatiin niin sanotun lumipallo-otannon kautta, jossa jo haastatellut ehdottivat uutta haastateltavaa. (Hirsjärvi ym. 2009b, 59–60). Haastateltavia karsi muun muassa se, että haastatteluihin ei saatu lupaa tai haastattelupyyntöön ei vastattu. Haastateltaville lähetettiin sähköpostitse haastattelupyyntö (Ks. Liite 1), jossa kerrottiin tutkimuksen aihe ja tarkoitus, toteuttamistapa ja siihen liittyvät yksityiskohdat sekä haastattelijan yhteystiedot. Haastatteluun suostuneille lähetettiin myös haastattelurunko, jotta he saivat tutustua haastattelussa käsiteltäviin aihepiireihin ennakkoon. Haastattelun tarkempi ajankohta ja paikka sovittiin jokaisen haastateltavan kanssa henkilökohtaisesti. Kaikki kuusi haastattelua toteutettiin viikoilla 45–48, 2013. Haastatteluista viisi

suoritettiin iltaisin kahden kesken henkilöiden kotona, työpaikalla ja kirjaston suljetussa lukuhuoneessa. Yksi haastattelu tehtiin työaikana. Kaikki haastattelu-paikat olivat rauhallisia ja hiljaisia. Kahdessa haastattelussa tuli kaksi pientä keskeytystä, jonka jälkeen kysymys esitettiin uudelleen, jolloin vastaus saatiin kerralla kokonaisuudessaan. Kaikki kuusi haastattelua nauhoitettiin haastateltavien luvalla, jonka lisäksi haastattelijat teki muistiinpanoja, mikäli nauhuri ei olisi toiminut. Ongelmia ei kuitenkaan ollut ja nauhurilta kuultu puhe oli erittäin selvää.

Haastattelut aloitettiin kertomalla tutkimuksen tavoitteet, jonka jälkeen tutkimuksen keskeisimmät käsitteet (työn imu, työn voimavarat ja työn vaatimukset) kerättiin, mikäli haastateltava niin halusi. Haastattelijat kertoivat myös haastattelun rakenteesta sekä painotti vastausten ja yritysten anonymiteettia. Haastattelun taustakysymykset (lukuun ottamatta työtehtävää) kerättiin kirjallisesti taulukkona.

Nauhoitetut haastattelut alkoivat taustakysymyksellä haastateltavan työtehtävistä, jonka jälkeen edettiin haastattelurungon mukaisesti. Haastateltavan vastausten mukaisesti kysymysten järjestys saattoi kuitenkin vaihdella ja teemojen välillä hypittiin sen mukaisesti. Välillä haastattelijat joutuivat palaamaan aikaisemmin mainittuihin asioihin. Myös haastattelijan ennalta mietittyjä lisäkysymyksiä käytettiin muutamissa haastatteluissa lisätiedon saamiseksi. Koska haastattelurungon kysymykset menivät aiheiltaan osittain päällekkäin, niin kaikkia kysymyksiä ei jokaisessa haastattelussa käyty läpi, mikäli aikaisemmat vastaukset olivat olleet kattavia. Toisaalta, muutamilla saman kaltaisilla kysymyksillä haastattelijat saattoivat toistaa haastateltavan aikaisemman vastauksen ikään kuin varmistukseksi, jolloin haastateltava saattoi vielä jatkaa ja syventää edellistä vastaustaan. Myös tulkitsevia kysymyksiä käytettiin muutamana kerran, jolla haastattelijat varmisti, että ymmärsi haastateltavan kommentin oikein. Haastattelurungon kysymyksiä selvennettiin ja tarkennettiin aina tarvittaessa haastateltavien toivomuksesta. Kysymysten ja vastausten väliin pyrittiin myös jättämään tarpeeksi aikaa miettiä vastausta.

Haastatteluihin meni aikaa 45–80 minuuttia. Haastateltavat antoivat luvan ottaa yhteyttä, mikäli vastauksiin tarvittaisiin tarkennusta. Heille luvattiin myös lähettää vastausten perusteella tehdyt päätelmät tarkistettavaksi, jolloin mahdolliset väär-

rinymmärykset voitiin poistaa. Haastateltaville luvattiin myös lähettää ilmoitus työn valmistumisesta ja linkki, jossa työn voi käydä lukemassa.

Haastattelut siirrettiin nauhurilta tietokoneelle heti seuraavana päivänä, jolloin ne myös puhtaaksikirjoitettiin eli litteroitiin. Litterointia ei tehty heti sanatarkasti, jolloin tauot ja täytesanat, kuten ”niinku” ”niin niin” ja ”tota” jätettiin osittain kirjoittamatta. Täydellinen sanantarkka litterointi tehtiin jälkikäteen, mikäli vastaus päättyi tutkimuksen analyysiosioon. Osittaiset täytesanojen poistamiset eivät kuitenkaan vaikuttaneet vastausten sisältöjen ja merkitysten tulkintaan. Litteroinnin ulkopuolelle jätettiin myös muutamista haastatteluista aiheisiin liittymättömät kommentit sekä loppukommentit, joissa kysyttiin muun muassa haastateltavilta lupaa mahdollisiin lisäselvityksiin.

Jokainen nauhoitettu haastattelu erotettiin numerolla 1–6 ja päivämäärällä haastattelujen alussa. Jokaiselle haastattelulle käytettiin myös omaa erillistä ja tyhjää kansiota nauhurin arkistosta. Kun haastattelu oli saatu litteroitua, se kuunneltiin vielä kokonaisuudessaan uudelleen seuraten litteroitua tekstiä. Täten varmistettiin, että mitään olennaista ei ollut vahingossa jäänyt litteroimatta.

Litteroinnin jälkeen haastatteluja luettiin läpi, niistä etsittiin yhtäläisyyksiä ja eroja sekä tavoitteiden kannalta keskeisiä asioita. Vastaukset myös järjesteltiin oikeiden teema-alueiden alle, koska yhdessä vastauksessa saattoi olla vastaus toiseenkin teemaan liittyen. Tavoitteiden kannalta tärkeät vastaukset koottiin yhteen saman teeman alle ja haastateltavien vastaukset eroteltiin toisistaan eri värisillä fonteilla. Haastattelurungon teemat helpottivat tutkimustulosten esittämistä ja analysointia työn voimavarojen neljän eri tason ja työn imun ulottuvuuksien kautta. Analyysiin valituista otteista jätettiin pois huokaukset ja tauot. Myös selkeästi erottuvat murre sanat muutettiin kirjakieleen sekä yksilöllisesti tunnistettavat täytesanat jätettiin pois, jotta haastateltavien anonymiteetti vahvistuu ja tekstin luku helpottuu. (Hirsjärvi ym. 2009b, 195). Otteista poisjätetyt sanat on kirjattu seuraavalla tavalla (...).

6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tässä luvussa esitetään tutkimuksen tulokset, jotka johdettiin kuuden henkilön haastatteluiden pohjalta. Kaikki heistä työskentelevät kirjanpitäjinä eri yrityksissä Vaasan seudulla. Haastatteluiden perusteella selvitettiin kirjanpitäjien kokemukset heidän työnsä tärkeimmistä voimavaroista ja kuormittavista vaatimuksista. Tämän lisäksi selvitettiin, kokevatko kyseiset kirjanpitäjät työn imua.

6.1. Työn voimavara- ja vaatimustekijät

Työhyvinvointia voidaan tarkastella työstä koettujen voimavarojen ja vaatimusten suhteella. Työn voimavarat ovat työn fyysisiä, psyykkisiä, sosiaalisia ja organisatorisia piirteitä, jotka auttavat vähentämään työn asettamia vaatimuksia ja saavuttamaan työn tavoitteet. Vastaavasti työn vaatimukset ovat työn fyysisiä, psyykkisiä, sosiaalisia ja organisatorisia piirteitä, jotka edellyttävät työntekijältä jatkuvia fyysisiä ja henkisiä ponnistuksia. (Schaufeli & Bakker 2004, 296.)

Haastateltavien vastaukset on jaoteltu Jari Hakasen kehittämän työn voimavarojen viiden eri tason mukaan, joita ovat työn ”ydin” eli tehtävätason voimavarat, organisointitason voimavarat, vuorovaikutuksen ja johtamistason voimavarat, organisatoriset voimavarat sekä yksilölliset voimavarat. Näillä tasoilla esiintyvät puutteet voidaan vastaavasti jaotella negatiivisiksi voimavaroiksi eli työn vaatimukseksi. (Hakanen 2009, 60).

6.1.1 Työn ”ydin” eli tehtävätason voimavarat ja vaatimukset

Kirjanpidon perustehtävä on kerätä, rekisteröidä ja raportoida yritysten tapahtumat, joiden perusteella saadaan laskelmat yrityksen taloudesta. (Talouhallintoliitto 2011). Haastateltavien työkuvat vaihtelivat osittain tehtäviltään. Jotkut olivat erikoistuneet tiettyihin kirjanpidon osa-alueisiin ja jotkut vastasivat taloushallinnon kokonaisuuksista. Tehtäviin kuului muun muassa yritysten koko kirjanpito, lain mukaisten kuukausi/vuosi-ilmoitusten ja veroilmoitusten hoito, laskutus, palkat, palkkasaldon valvonta, tasevastuu, projektit, asiakaskonsultoinnit, pääkirjanpito sekä sisäinen laskenta. Vaikka tehtävät vaihtelivat laajuudeltaan, niin

haastattelujen pohjalta nousi esiin useampia samoja tehtävätason voimavaroja, kuten työn sisällön monipuolisuus, työn kehittävyys, asiakastyön palkitsevuus, työstä koetut välittömät tulokset sekä kasvumahdollisuudet työssä.

Haastateltavat kuvasivat työtehtäviensä sisältöä monipuoliseksi. Etenkin yritysten koko taloushallinnosta vastaavat pitävät siitä, että saavat tehdä kaikki osa-alueet itse alusta loppuun, mikä takaa erittäin hyvän tietopohjan taloushallinnon eri osa-alueilta. Monipuolisuus tuo myös vaihtelevuutta päiviin, jolloin yksikään päivä ei ole täysin samanlainen. Työtehtävien haasteellisuus koetaan myös tärkeänä voimavarana ja tylsistymisen estäjänä. Kaksi haastateltavista mainitsi, että haastavia tehtäviä on voinut aina pyytää itse lisää, jolloin itsensä kehittäminen ja uuden oppiminen on ollut mahdollista. Työn tuunaaminen voimaannuttavia vaatimuksia lisäämällä vahvistaakin työn imua. (Hakanen 2011, 86). Myös niin sanotut salapoliisityöt katkovat rutiinistyötä ja pitävät motivaation yllä kolmen haastateltavan mukaan:

”No oikeestaan se asioiden selvittäminen ja semmonen (...) monipuolisuus enimmäkseen, et ei oo mitään asiaa, minkä sä voit (...) välttämättä suoraan kirjasta lukea vaan on monia lähteitä, oikeuslähteitä ja muita asetuksia, mistä sitten pitää ehtiä ja on eri lausuntoja. Ja kuitenkin se on aika monipuolista, et harvoin tulee samanlaisia, samanlaisia päiviä kuitenkaan.” (haastattelu 6).

Itsensä kehittäminen näkyy myös työn kehittävydessä. Ala vaatii jatkuvaa ammattiosaamisen päivitystä ja ylläpitoa ”On pakko tietää missä mennään, pakko osata asiakkaita neuvoa. Veropuolella varsinkin.” (Haastattelu 5). Lisäksi tulevaisuuden kehityskohde on sähköisyys, mikä lisää kehitysvaatimuksia ja haasteita osaltaan. Eräs haastateltavista totesi, että aina löytyy kehitettävää ja parannettavaa ja myös oman vastuu-alueen ulkopuolisten asioiden kehittäminen ja ohjelmistojen uusien toimintojen oppiminen sekä uusien toimintakuvioiden mukaantulo ylläpitävät jatkuvaa kehittämistä. Toisaalta, yksi haastateltavista ei tiennyt, millä muulla tavalla hän voisi enää kehittyä kirjanpidon perustehtävien suhteen muuta kuin ottamalla haastavampia asiakkaita. Hänen työtehtävänsä onkin laajentunut yli kirjanpidon perustehtävien rajojen ja tällä alueella hän koki mahdollisuuksia kehittyä työssään. Toinen haastateltavista mainitsi myös, että työn rutiinit ovat työvuosien kanssa lisääntyneet ja haasteiden määrä on alkanut vähentyä, mikä hänen

mielestään saattaa laskea työmotivaatiota tulevaisuudessa. Kaikille haastateltaville tarjotaan kuitenkin hyvin mahdollisuuksia kehittää itseään ja työtään erilaisilla alan koulutuksilla.

Asiakastyön palkitsevuus nähdään myös positiivisena ja motivoivana tekijänä työssä, kun asiakasta pystyy auttamaan neuvomalla tai huomaamalla asian, jota tämä ei välttämättä itse olisi huomannut ”niin siinä tietenkin tulee semmonen ilon tunne, kun voi auttaa niin hyvin sitten toista.” (Haastattelu 3). Yksi haastateltavista sanoi, että asiakastyö on ”kaiken a ja o”, josta voimavarat saa. (Haastattelu 5). Toisaalta, kahden haastateltavan mukaan haastavat asiakkaat myös huonontavat ajoittain työmotivaatiota. Asiakastyön palkitsevuus yhdessä työstä koettujen välittömien tulosten kanssa näkyi sekä innostuksena että ylpeytenä työstä, mutta myös tärkeänä motivaattorina. Eräs haastateltavista kuvasi työtään motivoivaksi, koska:

”No tykkään ihan puhtaasti siitä, että kun siellä on joka kuukausi ongelmia, mitä pitää selvittää, että kun se ei ikinä mee kuinka pitää, niin se on semmosta asioiden tonkimista. Ja kun oivaltaa, että mistä ne ongelmat sinne tulee ja saa ne ratkottua ja sit huomaakin, että se kummallisuus sieltä häviää, että erot onkin nollassa ja se täsmääminen. Ja tietenkin tulee siinäkin sitten palautetta esimieheltä ja näiltä asiakkailta, että sekin sitten omalla tavallaan motivoi, kun saa semmosta kehua siinä työn ohessa, niin se on ihan.” (Haastattelu 2).

Kolme haastateltavista mainitsikin, että suuri motivoiva tekijä työssä on kiinnostus numeroihin ja siihen mitä niillä saa aikaan.

Kaikki haastateltavat ovat tyytyväisiä nykyiseen tilanteeseensa, eivätkä haluaisi isoja muutoksia tämän hetkiseen toimenkuvaansa. Yksi haastateltavista kertoi, että yritykselle on tulossa ohjelmanvaihdos, joka tulee lisäämään hänen työnsä määrää ainakin alkukuukaudet. Muutosten myötä yritysten tulisi erityisesti kiinnittää huomiota nykyisiin voimavaroihinsa ja tiedostaa mahdollisesti uudet tarvittavat voimavarat. (Hakanen 2009a, 3). Haastateltava on saanut olla mukana kehittämässä uutta systeemiä ja ennakointi helpottaa tulevaan työmäärään asennoitumista. Ohjelman käyttöönoton yhteydessä yrityksen olisi kuitenkin hyvä huomioida kuormituksen lisääntyminen ja lisätä voimavaroja esimerkiksi haastateltavan työtehtävien delegoinnin kautta.

Kiire ja aikataulujen noudattaminen koetaan selkeästi suurimpana työtä kuormittavana tekijänä. Kiirehuiput vaihtelevat jonkin verran riippuen haastateltavan työpaikasta ja yrityksen koosta. Kuukausittaiset huiput saattavat ajoittua muutamaan päivään ennen deadlinea (esimerkiksi alv-ilmoitukset), kun jotkut taas saavat tarvittavan aineiston hyvissä ajoin, jolloin kiire oli vähäisempää. Tilinpäätösajat ovat kuitenkin kaikille kiireisintä aikaa. Tosin nämä huiput vaihtelevat myös kuukausittaisista tilinpäätöksistä vuositason oleviin, jolloin kiire ajoittuu vuoden alkuun ja keväälle. Kiirettä aiheuttaa myös ajoittain tuuraajien puute:

”(...) No siinä mieles, kun mä ensin sanoin, että meillä on tosi joustavaa se, että olet paikalla niinkun olet, mutta sun pitää saada se työ tehtyä, niin ehkä se kuormitus sitten näkyy kaikista eniten siinä, et esimerkiksi, jos on kesälomalla, niin kukaan ei tuuraa silloin, et sä joudut sit vaan ennen lomaa tai loman jälkeen tekemään tuplatahtiin hommia, että ne saa sit. Et se kyllä tavallaan kuormittaa tosi paljon. Ja sit meillä on myös tuo kevät, niin kun joka paikassa, niin se on kyllä tosi kuormittava, että melkein neljä kuukautta saa olla joka viikonloppu töissä, et se on pitkä sit se kausi.” (Haastattelu 3).

Kuukausittaista kirjanpitoa tekevä haastateltava kertoi kiireen olevan tilinpäätösajan ensimmäisinä päivinä niin hektistä, että ” (...) siinä välillä tulee semmonen olo, että on kyllä melkein niin kuin kone, joka tekee vain ja sit jälkeen päin miettii, et tuliko tehtyä kaikki ihan oikein. (Naurua). Että se, että sitä työtä on kyllä paljon ja aikataulut on tiukat, että.” (Haastattelu 2). Erästä haastateltavista kuormittaa kuukausittaisen kirjanpidon lisäksi sisäiset laskelmat, joiden on valmistuttava samoihin aikoihin kirjanpidon kanssa, ja joista hän on itse yksin vastuussa.

Työajan riittävyys vaihtelee haastateltavilla, mihin vaikuttaa muun muassa ajan kohta. Neljällä haastateltavalla normaali työaika riittää ihan hyvin poikkeuksena kiirehuiput, jolloin ylitöitä joutuu tekemään. Yhdellä haastateltavalla myös jatkoopinnot vähentävät ajan riittävyttä. Eräs haastateltavista sanoi, että aina voisi olla vähän enemmän aikaa ja lisäapua tullaankin tarvitsemaan lähitulevaisuudessa. Lisäksi yhden haastateltavan normaali työaika ei riitä kaikkien töiden tekemiseen, mikä ei kuitenkaan vaikuttanut työn mielekkyyteen ”Työaika ei riittäis, mutta onneksi sitten päivää voi jatkaa töiden jälkeen tai työajan jälkeen vielä (...), että kun se on tehty heti selväksi, että ylitöitä joutuu tekemään, niin se on ihan hyväk-

sytty asia.” (Haastattelu 2). Hän myös mainitsi, että kiirehuippujen ennustettavuus helpottaa ja auttaa varautumaan ylitöihin.

Haastateltavista toiset kokevat työstressiä useammin kuin toiset, mutta ajallisesti stressin määrä sijoittuu kaikilla lakiin sidottujen ja aikatalutettujen tehtävien ajalle. Neljä haastateltavista kokee stressin pääsääntöisesti positiivisena tuloksen kannalta, jolloin työskentelytahti on tehokkaampaa ja itsestään saa enemmän irti. Toisaalta yksi haastateltavista sanoi, että nopea tahti saattaa myös lisätä virheiden määrää ja olla fyysisesti ja henkisesti raskasta. Kaksi haastateltavista ei juuri koe suurempaa stressiä muuta kuin vuoden vaihteessa tilinpäätöksen aikaan, jolloin stressi on negatiivista. Toiselle heistä erityisesti oman laajemman vastualueen vuoksi. Toinen heistä uskoo, että uuden yritysjärjestelyn myötä kiire ei tule olemaan yhtä kuormittava kuin aikaisempina vuosina. Kaksi haastateltavista kokee myös yllättävät tilanteet kuormittavina. Toinen heistä pitää tilanteita negatiivisena stressitekijänä, mutta näitä tilanteita on määrällisesti melko vähän ja ne tulevat usein esiin ajoissa, jolloin korjaamiseen on hyvin aikaa.

Työstä palautumisessa ”työntekijän tila palautuu työpäivän aikaisista rasituksista ja stressistä työpäivää edeltäneelle tasolle.” (Hakanen 2011, 98). Haastateltavat pystyvät pääsääntöisesti unohtamaan työt vapaa-ajallaan. Kaksi haastateltavista sanoi joskus miettivänsä ”kinkkisiä” työasioita kotonakin ”Jos on jokin vähän epäselvää, niin samalla sitten sivistää ittiänsä harjoittelemalla sen asian, että se on enemmän itelle hyödyksi kuin haitaksi sit siinä vaiheessa.” (Haastattelu 2). Pidempään työtä tehneet haastateltavat mainitsivat muun muassa kokemuksen ja iän vaikuttavan työasioiden unohtamiseen:

”Joo, nykyisin pystyn. Silloin kun oli nuorempi, niin silloin niitä mielti kotonakin. Mutta tuo työmatka, kun se on sen verta pitkä, niin mä kerkeän siinä ajatella jotakin ja sitten kun mä pääsen kotia, niin mä voin unohtaa sen. Mutta kyllä mun täytyy sanoa, että silloin nuorempana ja aluksi, kun meni töihin, niin kyllä niitä veti kotia ja mietti yölläkin kotona, mut sitä ei oo enää, et mä oon niin paljo, mä oon liian vanha siihen.” (Haastattelu 4).

Myös lasten saanti vaikuttaa siihen, että työasiat on pakko unohtaa kotona. Kuitenkin yhden haastateltavan on yrittäjänä erittäin vaikea unohtaa työasiat, minkä

hän kokee välillä häiritsevänä. Toisaalta hän myös kokee, että eri ilmapiiri ja ympäristö tuovat uusia ideoita ja näkökulmia työhön.

Hetkittäistä kuormitusta aiheuttaa myös hankalat ja uudet tilanteet, jotka saattavat viedä enemmän aikaa. Kolme haastateltavista myös mainitsi ajoittaiset ohjelmisto-ongelmat, jotka saattavat aiheuttaa hetkellisiä stressitilanteita. Yksi heistä myös mainitsi nopeasti lisääntyneet asiakasmäärät kuormittavina, koska uusiin asiakkaisiin ja yrityksiin tutustuminen vie enemmän aikaa. Lainsäädännön muutosten ei koettu erityisemmin haittaavan työntekoa, muuta kuin lisäämällä aikataulujen suunnittelua ja valmistelua. Yksi haastateltavista sanoi, että uuden omaksuminen aiheuttaa pientä kuormitusta, koska asiat täytyy kuitenkin aina osata selvittää myös asiakkaalle. Siirtymäaikojen puitteissa asioihin ehtii kuitenkin hyvin tutustua. Haastateltavien yrityksissä suurista muutoksista tiedotetaan myös hyvin ja tarvittaessa järjestetään koulutusta.

6.1.2 Työn organisointitason voimavarat ja vaatimukset

Työn organisointitason voimavaroista selkeimmin esiin nousivat työn itsenäisyys, vaikutusmahdollisuudet työssä, työroolien ja -tavoitteiden selkeys ja työaikojen joustavuus.

Haastateltavat pystyvät vaikuttamaan omaan työhönsä hyvin. Itsenäinen työ ja samalla myös työn palkitsevuus koettiin yhtenä tärkeimmistä voimavaroista ”Itsenäinen työ, kun sit sä saat siitä sen palkkion, et sä oot tehnyt itse sen asian ja onnistunut siinä ja näin.” (Haastattelu 3). Vaikutusmahdollisuudet omaan työhön liittyvissä asioissa ja työn palkitsevuus vahvistavatkin itsenäisyyden ja pärjäämisen perustarpeita. (Hakanen 2011, 31–33). Haastateltavilla työn itsenäisyys näkyy muun muassa työtehtävien priorisoinnin ja organisoinnin kautta sekä mahdollisuutena säädellä haastavien tehtävien määriä joko lisäämällä niitä tai tarvittaessa pyytämällä apua. Eräs haastateltavista pystyy myös vaikuttamaan omalta osaltaan ensi vuonna vaihtuvan ohjelmiston sisältöön sekä yrityksen kirjanpidon menetelmiin tuloksen kannalta. Kolme haastateltavaa pystyy myös itse vaikuttamaan työmenetelmiinsä esimerkiksi muuttamalla niitä sähköisiksi ja siirtämällä tietoja excelistä suoraan kirjanpitoon. Eräs haastateltava on myös pystynyt alusta asti

vaikuttamaan uudehkon yrityksen käyttöönotettaviin menetelmiin. Yksi haastateltavista sanoikin, että paremmat vaikutusmahdollisuudet olivat yksi syy, miksi hän vaihtoi työpaikkaa suuremmasta yrityksestä pienempään. Yrittäjänä toimiva kirjjanpitäjä pystyy mielestään melko hyvin vaikuttamaan asioihin keskustelemalla niistä yhtiökumppaniensa kanssa.

Haastateltavat kokevat myös työaikojensa olevan hyvin joustavia ja liukuvia, jolloin myös omia menoja on helpompi sovittaa työn kanssa. Kolme haastateltavista kokee jatko-opintojen ja työn yhteensovittamisen helpoksi ”Et mä käyn aika paljon päivisin koulussa ja se on meillä oikeestaan se tärkein, et kunhan työt on tehty silloin kun ne pitää olla tehty, niin se riittää.” (Haastattelu 6). Yksi haastateltavista kuitenkin kokee, että työyhteisö ei ole kovin joustava, jolloin ”kukin tekee vain sitä omaansa.” (Haastattelu 4). Työkaverit kuitenkin yrittävät joustaa toisiinsa nähden ja esimerkiksi työaikataulujen suhteen pystytään joustamaan muutamia päiviä reskontran sulkemisen puitteissa.

Selkeät työtehtävien rajaukset ja vastualueet helpottavat työntekijän oman tehtävälleen käsittämistä ja mahdollistavat oikeisiin asioihin panostamisen. (Hakanen 2011, 44). Työn tavoitteet ja roolit sekä vastualueet olivat viidelle haastateltavalle selkeät, mikä myös koettiin positiivisena asiana. Erään haastateltavan työpaikalla esimies ilmoittaa vastualueet, jolloin myös järjestetään tarvittaessa oikeanlainen koulutus tehtäviin. Toiselle haastateltavalle työtehtävät ovat hyvin itsenäisiä ja tavoitteet ovat selkeät, vaikka tavoitteista tai vastuista ei olla erikseen esimiesten kanssa keskusteltu. Yhdessä työyhteisössä vastualueita ja työtehtäviä sulautetaan osittain keskenään ”tehdään vähän toistenkin töitä ja yhdessä tehdään”. (Haastattelu 5). Työkaverien asiakkaiden tunteminen helpottaa toimintaa erityisesti loma-aikoina, jolloin esimerkiksi asioiden etsimiseen ei mene yhtä paljon aikaa. Yksi haastateltavista koki, että heillä vastualueet ovat selkeitä, mutta tavoitteet eivät ole aina. Suurin epäselvyyteen vaikuttava syy on, että johtoryhmältä saattaa tulla sellaisia määräyksiä, joita ei ole käytännössä mahdollista toteuttaa. Tällaisissa tapauksissa vaihtoehtoisia ratkaisuja kehitetään kuitenkin yhdessä johtajiston kanssa, jolloin myös omat vaikutusmahdollisuudet päätöksiin toteutuvat hyvin.

6.1.3 Vuorovaikutuksen ja johtamistason voimavarat ja vaatimukset

Vuorovaikutukseen ja johtamiseen liittyvät keskeisimmät voimavarat haastatteluiden perusteella olivat työyhteisön ja esimiehen tuki & ohjaus, oikeudenmukaisuus, palaute & arvostus, toimiva yhteistyö ryhmässä sekä työroolin merkittävyys.

Työn imun kokemista tukee turvalliset työolot. Työyhteisöön turvautuminen vaikeissa ja haastavissa työasioissa luo turvaa. (Hakanen 2011, 45). Kaikki haastateltavista kokevat saavansa tarpeeksi tukea ja ohjausta esimieheltä ja/tai työyhteisöltä. Parikymmentä vuotta yrityksessä työskennellyt kirjanpitäjä pystyy myös omalla kokemuksellaan vaikuttamaan kirjanpitoa koskeviin ratkaisuihin, jolloin asioista myös keskustellaan yhdessä johtajiston kanssa. Toinen haastateltava sanoi, että tukea saa myös tilintarkastajilta ja koulutuksista. Myös Internetistä löytyy paljon tukevaa tietoa. Hän myös sanoi, että työpaikalla jokaisella työntekijällä on oma vahva osaamisalueensa, jonka suhteen voi tukea muita. Yksi haastateltavista kuitenkin koki esimiesohjauksen puutteellisena, mutta tarvittavaa tukea saa kuitenkin työkavereilta:

”No ehkä siinä on semmonen, että meillä vaihtui esimies tossa XXXX, niin hän ei ole oikein vielä päässyt mukaan firman kuvioihin ja sillä tavalla olis hyvä, kun olis semmonen johtaja, joka pystyy sitten loppukädessä sanomaan sen oman mielipiteen. Jos on jokin asia, mikä on epäselvää, niin tulee kiistaa kuinka se hoidetaan, niin olis semmonen, joka omalla kokemuksella ja tietämyksellä pystyy sitten ottamaan kantaa, niin se rooli, kun sieltä puuttuu, niin se on sitten välillä vähän semmonen, ehkä pikkasen saattaa välillä mennä pakka sekaisin. Mutta toivon mukaan pääsee kuvioihin mukaan pian, että ymmärtäis vähän paremmin ja riittäis sitä motivaatiota opetella. Mut onneksi siellä tiimissä on vanhoja konkareita, jotka sitten pystyy auttamaan niissä asioissa.” (Haastattelu 2).

Palvelevassa johtamisessa johtajan tulisikin näyttää suuntaa, mutta olla samalla jatkuvassa vuorovaikutuksessa alustensa kanssa ja vastata heidän tarpeisiinsa. (Hakanen 2011, 77).

Palvelevalla johtamisella voidaan lisätä työntekijöiden hyvinvointia, luottamusta, aloitteellisuutta ja uudistushakuisuutta, jolloin työntekijät voivat tuntea itsensä yhdeksi tärkeäksi osaksi kokonaisuudesta. (Hakanen 2011, 80–81). Haastateltavat kokevat oman työroolinsa ja työpanoksensa työyhteisössä merkittävänä. Haasta-

teltävien merkittävyyden kokemuksia vahvistaa muun muassa asiantuntijuuden rooli ja erityiset vastualueet, omien kehitysideoiden käyttöönotto ja niistä näkyvä hyöty sekä kokemusvuosien tuoma oppineisuus, joka lisäsi tunnetta, ettei työntekijä ole heti korvattavissa. Eräs haastateltavista kokee vastuulliset työtehtävät työnantajan luottamuksen osoituksena työntekijälle. Toisaalta hän myös kokee arvostusta laskevana tekijänä alan valtakunnallisen matalapalkkaisuuden, johon ei kuitenkaan pysty vaikuttamaan.

Lisäksi asiakkaiden antama arvostus lisää merkityksellisyyden tunnetta ”Vaikka me nyt välillä ollaankin pakkopullaa niille ja kiusataan ja vaaditaan niiltä kaiken näköistä, mut kyllä ne sitten arvostaa sitä, että hei se välittää siitä.” (Haastattelu 5). Vastakohtaisesti yksi haastateltavista kokee, että asiakkaat eivät arvosta kirjanpitäjiä, etenkin heidän kykyjä ja asiantuntemusta esimerkiksi verotuksen suhteen. Myös eräs toinen haastateltavista sanoi, että arvostusta saa silloin, kun tulee jotain selvitettävää tai etsittävää kirjanpidosta, mutta ”silloin tosiaan, kun kaikki menee rutiininomaisesti hyvin, niin kukaan ei piittaa mitään.” (Haastattelu 4). Toisaalta hän myös ajatteli, että kiitokset huomaa paremmin mitä harvemmin niitä saa.

Positiivisen ja rakentavan palautteen määrä asiakkailta ja työyhteisöltä koetaan myös pääsääntöisesti positiivisena ja riittävänä haastateltavien joukossa. Asiakkailta saatu palaute on etenkin tärkeä voimavara ”Palaute tulee melkein, asiakkailtahan se palaute tulee, että sehän on justiin se voimavara millä jaksaa, että. Asiakkaiden eteenhän täs töitä tehdään.” (Haastattelu 5). Myönteistä asiakaspalautetta koetaan lisäksi asiakkailta saatuina joululahjoina. Eräs haastateltavista ei saa juurikaan sanallista palautetta työyhteisöltä, mutta kokee tottuneensa tilanteeseen ja palautteen näkyvän vuosittaisessa bonuksessa. Lisäksi, työyhteisössä ei juuri kukaan odota saavansa toisilta palautetta työn itsenäisyyden vuoksi, jolloin palautteen puutetta ei koeta syrjivänä. Myös toinen haastateltavista sanoi, että normaalisti työstä ei juurikaan saa palautetta muuta kuin työkavereilta ja muutamilta asiakkailta. Uusi talousjohtaja kuitenkin kutsuu kirjanpidon silloin tällöin koolle ja kiittää spontaanisti ”Ja sitä paitsi se käy meidän huonees suurin piirtein kerran kuukauden kysymäs kuinka sujuu, vaikkei se niinkun mitään, mut enemmän ei

oo tällasta tapahtunu edellisten aikana.” (Haastattelu 4). Eräs haasteltava kuvasi myös ”kiitosta” erittäin merkittävänä motivaattorina. Vastakohtaisesti yrittäjänä toimiva kirjanpitäjä ei juurikaan saanut mitään palautetta, mihin hän arveli osittain vaikuttavan nuoren ikänsä. Hän kokee, että palautteen saanti voisi auttaa työssä kehittymisessä ja tiedottaisi asiakkaiden tyytyväisyydestä työhön. Lisäksi, ilman palautetta työn tekemiseen voi helposti turtua. Myös Jari Hakasen (2011, 44) mukaan työponnistelujen huomiotta jättäminen voi pahimmassa tapauksessa johtaa ennen pitkää kyynistymiseen.

Työyhteisöjen tiedonkulusta ja vuorovaikutuksesta oli vaihtelevia kokemuksia. Pienemmissä yrityksissä tiedon kulkua ja kommunikointia helpottavat lyhyet etäisyydet sekä luottavainen ja avoin vuorovaikutus. Isommissa yrityksissä tieto kulkee pääosin hyvin, mutta kokonaiskuvien puuttuminen saattaa vaikuttaa siihen, että tieto ei saavu kaikille osapuolille. Viestejä välitetäänkin tarvittaessa eteenpäin. Myös säännölliset palaverit ja hyvät viestintävälineet edesauttavat kommunikoinnin sujuvuutta. Haastateltavat kokevat avokonttorin myös positiivisena asiana, jolloin yhteisistä asiakkaista keskustelu ja avun pyynti helpottuu. Myös joskus ohimennen kuultu tieto saattaa liittyä keskeisesti omaan työhön, jolloin siihen pystytään reagoimaan heti. Eräs haastateltava kuitenkin sanoi, että oman ryhmän sisällä tieto kulkee erittäin hyvin, mutta hierarkiassa ylös- ja alaspäin asia on toinen, minkä hän tosin ajatteli olevan yleistä joka paikassa:

”Ja kyllä se välillä on, niinkun sanotaan, että johtoryhmäs ne päättää jotakin, niin sitten menee kaks kuukautta ennenkö me kuulemme, että ne on päättänyt esimerkiksi jotakin sisäisen laskennan juttua ei pannakaan jollekin organisaatiolle vaan pannaankin jollekin toiselle. Sitten ne alkaa 2 kuukauden päästä ihmettelemään, että mitä varten kirjanpito kirjaa edelleen samalla lailla ja sitten me vasta kuulemme sen, että ne on päättänyt jotakin 2 kuukautta sitten (Naurua).” (haastattelu 4).

Tiedonkulun puute aiheuttaa haastateltavalle välillä myös epävarmuutta, koska ei hän ei voi olla täysin varma, että onko kaikki muutostiedotukset muistettu ilmoittaa myös kirjanpitoon. Toinen haastateltava koki tiedonkulun kohtalaisena. Isommista muutoksista tiedotetaan hyvin ja nopeasti, mutta pienemmistä asioista tiedottaminen koetaan ongelmallisempaan. Työyhteisössä ei myöskään järjestetä

yhteisiä palavereita, joissa yleisiä asioita voitaisiin käydä läpi. Myös esimiehen ja asiakkaan välillä sovitut muutokset eivät välttämättä aina kulkeudu kirjanpitäjälle asti, mikä aiheuttaa joskus ikäviä tilanteita.

Työyhteisön ryhmähenki koettiin pääosin positiivisena. Eräs haastateltavista, koki me-hengen yhtenä tärkeimmistä voimavaroista ”Joo, kyllä tullaan hyvin juttuun, että sehän on (...) ehkä (...) suurin-suurin motivaatiotekijä, et jaksaa nousta ylös aamulla töihin.” (Haastattelu 1). Ryhmähengen positiivisuus koettiin myös avoimena vastaanottona ryhmään sekä humoristisena toisten kiusoitteluna, josta kukaan ei loukkaannu. Yksi haastateltava tunsikin, että joidenkin työkalu- ja välineiden kanssa oma oleminen on varautuneempaa, mutta pääosin ryhmähenki toimii hyvin. Riitoja eikä kiusaamisia esiintynyt ryhmissä.

Työn imuun kannustava esimies ja työyhteisö ovat anteeksiantavia ja empaattisia, jolloin epäonnistumiset ja virheet tulisi käsitellä tilannekohtaisesti yleistämättä. (Hakanen 2011, 78–79). Haastateltavat kokevat työyhteisön yhteisöllisyyden sattuneiden virheiden suhteen hyvätahtoisena. Kaikki haastateltavat kokevat työyhteisön inhimillisenä ja hyväksyvänä virheiden sattumisen. Näissä tapauksissa työkalu- ja välineiden tai esimiehen myötä antavat tarvittaessa apua virheiden korjaamiseen. Hakanen mukaan anteeksiantava työyhteisö vahvistaa myös luottamuksen tunnetta ja siten vahvistaa yhteenliittymisen perustarpeen tunnetta. (Hakanen 2011, 78–79).

Palvelevan johtamisen yksi tunnuspiirre on työyhteisön kehittymisen edistäminen ja alaisten tarpeiden huomiointi. (Hakanen 2011, 76–77). Haastateltavat kokivat esimiehen kiinnostuksen henkilöstön hyvinvoinnista positiivisena. Eräässä työyhteisössä järjestetään koulutuksia leipääntymisen estämiseksi ja hyvän työilmapiirin ylläpitämiseksi. Toisessa yhteisössä koetaan työedut hyvinvointia edistävinä ja esimiehen sääätely asiakasmäärästä koetaan myös työn laatua ja hyvinvointia ylläpitävänä, jolloin myös henkilökohtainen stressi vähenee. Myös töiden jakaminen työmäärien mukaan koetaan mielekkyyttä lisäävänä eräässä työyhteisössä. Yksi haastateltavista kuvaili esimiestään toisena äitinä, jolle pystyy jutella myös henkilökohtaisia asioita. Lisäksi psykologiset sopimukset olivat luotettavia, eivätkä haastateltavat kokeneet, että tyhjiä lupauksia olisi ollut. Eräs haastateltava sanoi, että kaikkia lupauksia ei tietenkään aina pystytä pitämään isommissa yrityksissä,

vaikka haluttaisiinkin. Koska työympäristö on muuttuva, täytyy myös lupauksiin suhtautua realistisesti. Kukaan haastateltavista ei kokenut, että annettuja lupauksia ei olisi pidetty henkilökohtaisella tasolla.

Haastateltavilta myös kysyttiin, haluaisivatko he parantaa jotakin työyhteisössään. Yksi heistä toivoi, että ei olisi ainoa, joka osaa tietyt asiat. Vaikka opetusta on yritetty järjestää, työryhmästä ei ole löytynyt vapaaehtoista henkilöä, joka haluaisi opetella uudet tehtävät. Toinen haastateltavista toivoi parannuksia sähköisyyteen liittyen ja pieniä parannuksia onkin koko ajan meneillään. Kolmas haastateltava toivoi, että osastorajoja poistettaisiin ja tiimejä ajateltaisiin kokonaisuuksina. Vaikka eri tiimeissä pyöritetään samoja numeroita, helposti kartetaan tehtäviä, jotka eivät virallisesti kuulu omalle tehtäväalueelle. Hän toivoi, että tästä ajatusmallista päästäisiin eroon, jolloin myös kokonaisryhmänhenki kasvaisi. Yksi haastateltavista myös mainitsi, että työpaikalla on paljon ihmisliikennettä, jolloin rauhallisuutta ja hiljaisuutta kaipaisi välillä enemmän.

6.1.4 Organisaatoriset voimavarat ja vaatimukset

Keskeisimmät organisaatoriset voimavarat liittyivät myönteiseen ja uudistushakuiseen ilmapiiriin, ihmissuuntautuneeseen organisaatiokulttuuriin, työn varmuuteen ja palkitsemiseen.

Työn imun kokemuksiin vaikuttavat turvalliset työolot. Yksi turvallisuutta lisäävä tekijä on luottamus siitä, että voi vapaasti ilmaista itseään ja mielipiteitään. Asi-oista keskustellaan ja niitä ratkotaan yhdessä. Myös työyhteisön selkeä kannustus itsensä ilmaisemiseen voi auttaa lisäämään omaa panosta työtehtäviin, mikä voi edelleen lisätä työn mielekkyyttä ja työn imua. (Hakanen 2011, 45.) Haastateltavat kokivat työyhteisön ilmapiirin pääosin positiivisena. Sitä kuvailtiin avoimena, armahtavana, kannustavana, luottavana, rentona ja hyväksyvänä. Uudistushakuisuus näkyi vahvasti myös viidessä työyhteisössä, jolloin omia kehitysideoita pystyy tuomaan hyvin julki, niistä keskustellaan ja mahdollisesti otetaan myös käyttöön ”Joo, on kyllä semmonen hyväksyvä ilmapiiri, että kaikki ideat kuunnellaan, ei tietenkään kaikki toteuteta, mutta se, että annetaan mahdollisuus kuitenkin kertoa ja kannustetaan siihen, että.” (Haastattelu 2). Muutamassa työyhteisössä jae-

taan myös aloitepalkintoja. Yksi haastateltavista kuitenkin koki työyhteisön ilma-
piirin hieman nihkeänä ja uudistusvastaisena. Esimerkiksi toimintatapojen uudis-
tuminen sähköistymisen myötä on saanut työpaikalla aikaan vastarintaa. Haasta-
teltava koki työntekijöiden suurten ikäerojen vaikuttavan asiaan. Tämä näkyy
muun muassa avoimuuden ja arvostuksen puutteena ja asioiden erilaisina käsityk-
sinä ikäluokkien välillä, jolloin omien ideoiden esiintuonti on myös vähäisempää.
Työn itsenäisyyden vuoksi haastateltava kuitenkin pystyy toteuttamaan omia
työmenetelmiä, vaikka kaikki eivät niitä käyttäisikään.

Organisaatiokulttuurien suhteen ei haastateltavat kokeneet erityisempiä ristiriitoja.
Yksi haastateltavista mainitsi työyhteisön tasa-arvoisuuden ja hierarkian puuttu-
misen positiivisena asiana. Toinen haastateltava ei nähnyt niinkään organisaa-
tiokulttuurissa ristiriitoja, mutta koki aikataulujen kiristymisen ja tuloksentavoitte-
lun hieman häiritsevänä. Arvokongruenssitutkimusten mukaan humanistinen työ-
yhteisö lisää työhyvinvointia yhteisöllisyyden, kannustavuuden, joustavuuden ja
tuen kautta, kun taas tuloskeskeinen ja byrokraattinen kulttuuri koetaan negatiivi-
sesti. (Mauno ym. 2005, 159–160). Haastateltavien työyhteisöissä esiintyy kui-
tenkin enemmän humanistisia piirteitä.

Työponnisteluiden palkitseminen edesauttaa työn imun kokemuksia sekä ylläpitää
niitä, kun vastaavasti niiden huomiotta jättäminen voi johtaa kynnistymiseen.
(Hakanen 2011, 44). Haastateltavat kokevat palkitsemiskäytännöt pääosin moni-
puolisina ja riittävinä. Erilaiset firmojen järjestämät juhlat ja tyky-päivät sekä jou-
lu- ja vuosipäivämuistamiset koettiin työn mielekkyyttä lisäävinä. Bonukset, pro-
jektipalkitsemiset sekä henkilökuntaedut koettiin myös riittävinä ja oikeudenmu-
kaisina. Erityisesti pienet henkilökuntaedut työpäivissä koettiin niin sanotusti jat-
kuvana palkitsemisena. Uudehkossa yrityksessä palkitsemiskäytäntöjä vielä kehi-
tellään ja suunnitellaan, mutta erityisesti palkka on laitettu haastateltavan mukaan
ihan hyväksi ja palkitseminen on tasapuolista. Omassa yrityksessä palkitsemisia ei
juurikaan ole ja palkat tulevat laskutusten mukaan. Yksi haastateltava myös sanoi,
että erityisempiä palkitsemiskäytäntöjä ei heidän ryhmässään ole muuta kuin jou-
lu- ja tilinpäätöslounaan muodossa. Joskus saattaa saada henkilökohtaista palkan-

lisää. Hän koki, että palkitsemista voisi olla enemmän, mutta nykyinen käytäntö kuuluu talon politiikkaan.

Työn varmuus näkyi kaikilla haastateltavilla vahvana. Heillä kaikilla on vakituinen työsopimus eikä kukaan tuntenut tällä hetkellä suurta uhkaa työpaikkansa puolesta. Työpaikan menestymisen koettiin tuovan myös itselle turvaa työpaikan/yrityksen pysyvyydestä sekä palkan maksun varmuudesta ”ja onhan se tietenkin motivaatiotekijäkin siinä mielessä, että tiet-näkee, että oma työpanos tuottaa (...) hedelmää.” (Haastattelu 1). Menestyminen oli myös tärkeää erälle haastateltavalle, koska ”asiakkaat luottaa meihin, niin meidän pitää olla niiden vaatimustason arvoisia.” (Haastattelu 5). Yhdelle haastateltavalle työpaikan menestyminen näkyi konkreettisesti myös paremmissa bonuksissa.

6.1.5 Yksilölliset voimavarat

Persoonallisuustekijät voivat vaikuttaa miten yksilö kokee työn asettamat vaatimukset. Työn imuun myönteisesti vaikuttavia yksilön voimavaroja ovat esimerkiksi ammatillinen identiteetti, pystyvyys, osaaminen, sinnikkyys, kimmoisuus, organisaatiopohjainen itsetunto ja optimismi. On kuitenkin huomioitava, että myös työn tarjoamat voimavarat vahvistavat vastavuoroisesti yksilöllisiä voimavaroja, kuten itseluottamusta ja pärjäämisen tunnetta. (Hakanen 2011, 72).

Haastateltavat kokivat, että he pystyvät hyödyntämään vahvuuksiaan ja ammattiosaamistaan työssään, eivätkä tunteneet suuria epävarmuuksia työkyvyistään. Uudet muutokset ja asioiden opettelu saattavat hetkellisesti aiheuttaa epävarmuutta, mutta asioita voi aina tarkistaa esimerkiksi verohallinnon sivuilta. Epävarmuutta saattaa myös aiheuttaa lakien ja verotuksen tulkinta, mikä tuo joskus suuriakin haasteita. Myös asiantuntijuuden kokemukset sekä itse ratkaistut, haastavat työtehtävät vahvistavat pystyvyyden ja osaamisen kokemuksia. Sinnikkyys ja optimismi tulevat haastateltavilla myös hyvin esiin virheisiin suhtautumisen ja asioiden selvittämisen kautta. Tehdyt virheet saattavat hetkellisesti harmittaa, mutta niistä otetaan aina opiksi ja selvitetään oikeat menetelmät. Kukaan haastateltavista ei jää murehtimaan asiaa sen enempää.

Itsearvostus näkyy työntekijän suhtautumisena ulkoisiin tekijöihin. (Feldt ym. 2005, 99–100). Kaikilla haastateltavilla itsearvostus näkyy vahvana. Rakentavaan palautteeseen suhtaudutaan positiivisesti ja toimitaan sen mukaisesti. Kaikki haastateltavat pystyvät myös pääosin ilmaisemaan omat mielipiteensä. Myös koherenssein eli elämänhallinnan kokemukset voivat toteutua haastateltavilla hyvin, koska kaikki saavat enimmäkseen hyvin tukea työyhteisöiltään, ilmapiirit ovat hyviä, työn vaikutusmahdollisuudet ovat hyviä sekä esimiehet ovat pääosin kiinnostuneita työntekijöiden hyvinvoinnista ja heidän jaksamisestaan.

Optimistiset työntekijät luottavat mahdollisuuksiinsa saavuttaa asettamansa tavoitteet. Positiivinen suhtautuminen asioihin näkyy haastateltavilla erityisesti kiirehuippujen aikana sekä työn epämiellyttävimpien asioiden edessä. Esimerkiksi kevätkaudelle sijoittuvista tilinpäätöksistä eräs haastateltava sanoi, että ”Sehän on se tämän alan stressiasia justiin, että paineensietokyky täytyy olla. Kyllä sitä aina paniikkikauhuissaan odottaa kevättä. Sitten aina yhtäkkiä huomaa, että huh-huh, nyt se meni.” (Haastattelu 5). Myös uusien asioiden oppiminen ja sisäistäminen koetaan työhön kuuluvana välttämättömyytenä. Positiivinen asenne työn sisäistämiseen näkyi eräällä haastateltavalla näin ”Pitää olla itselleen armahtava, ettei kaikkia kerralla opi eikä tarvikaan.” (Haastattelu 2). Ylipäätään asioiden ja kiirehuippujen ennakointi auttaa haastateltavia positiiviseen asennoitumiseen.

6.1.6 Työn voimavarojen ja vaatimusten tasapaino

Haastateltavat saivat itse tiivistää ne voimavarat ja vaatimukset, jotka he kokivat voimakkaimmin työssään. Voimavaroja olivat hyvät työkaverit, avoin ilmapiiri, haastavat, vaihtelevat ja monipuoliset työtehtävät, oma kiinnostus ja innostus numeroihin, halu ymmärtää työnsä vaikutukset ja tulokset, itsenäinen työ, asiakkaat, omat tulkintakyvyt sekä käytännön sovellus ja oma jaksaminen. Vaatimuksia olivat joustavuus työnantajan suuntaan aikataulujen kiristyessä, kiire, aikatauluihin sitoutuminen, jatkuva tiedon hakeminen ja sisäistäminen, lakien ja verojen muutokset sekä niiden tulkinta, tiedonkulun puute ja siitä johtuva epävarmuus, jatkuva asiantuntijuuden ylläpito sekä sen hyväksyminen, että koskaan ei ole valmis ja aina on kehitettävää ja opittavaa. Haastateltavilta myös kysyttiin, mitä voimavaroja he haluaisivat mahdollisesti lisätä. Näitä olivat haastavien tehtävien lisääminen

tulevaisuudessa, esimiehen vastuullisen ja opastavan roolin parantaminen, avoimempi ja uudistushakuisempi työilmapiiri, mahdollisesti yksityiset ja hiljaiset yritystilat sekä stressin vähentäminen (asia, jolle ei haastateltavan mukaan voi kuitenkaan tehdä mitään).

Työhyvinvoinnin kannalta työvaatimusten tulisi olla tarpeeksi korkeat ja haasteelliset, mutta tällöin myös työstä saatavien voimavarojen tulisi olla riittävät sekä kattamaan työn vaatimukset että mahdollistamaan työntekijän työn imun. (Hakanen 2011, 105). Kaikki haastateltavista kokivat, että heidän työssään on tarpeeksi voimavaroja kattamaan työn vaatimukset. Eräs haastateltavista sanoi ”Joo, kyllä se on, en olisi muuten tuolla enää töissä, jos olisin kokenut sen toisinpäin jossain vaiheessa.” (Haastattelu 3). Motivaatiopolun mukaan työnvoimavaroilla on positiivinen vaikutus työntekijän sitoutumiseen työhönsä eli työn imuun, josta seuraa myönteisiä seurauksia, kuten sitoutuminen organisaatioon. (Hakanen 2011, 105). Toinen haastateltavista kommentoi voimavarojensa ja vaatimustensa tasapainoa näin ”Joo, kyllä ne enemmän tukee toinen toistaan, että ne ehkä vähän peilaa toinen toisiaan. Että ne vaatimukset voi nähdä positiivisina asioina, ettei sillä tavalla oo kuormittavia, vaikka ne kuulostaa kuormittavilta, mutta kuitenkin se on osa sitä työtä ja tuo mielekkyyttä.” (Haastattelu 2). TV–TV -mallin mukaan motivaatiopolku ja energiapolku voivat myös yhtyä, jolloin kuormittava vaatimus voi myös innostaa ja lisätä työmotivaatiota. (Hakanen 2011, 106).

6.2 Työn imu

Wilmar Schaufeli ja Arnold Bakker määrittelivät työn imun suhteellisen pysyväksi, aidoksi ja myönteiseksi tunne- ja motivaatiotäyttymyksen tilaksi työympäristössä, jolle on ominaista innostumisen ja ilon tunteet. Työn imua mitataan kolmella hyvinvoinnin ulottuvuudella: tarmokkuudella, omistautumisella sekä uppoutumisella. Tarmokkuus on kokemusta energisyydestä, halua panostaa työhön, sinnikkyyttä ja ponnistelun halua vastoinkäymistenkin edessä. Omistautuminen on merkityksellisyyden, innokkuuden, inspiraation, ylpeyden ja haasteellisuuden kokemuksia työssä. Uppoutuminen viittaa syvään keskittyneisyyden ja paneutuneisuuden tilaan työssä ja näistä koettuun nautintoon. Ajan kulu katoaa ja irrottautuminen työstä voi olla vaikeaa. (Schaufeli ym. 2012, 13; Hakanen 2009a, 33.)

6.2.1 Tarmokkuus

Tarmokkuuden yksi piirre on kokemukset energisyydestä. (Schaufeli ym. 2012, 13; Hakanen 2009a, 33). Haastateltavat kokivat olevansa pääsääntöisesti enemmän energisiä kuin väsyneitä. Väsymykseen vaikuttaa enemmän työn ulkopuoliset asiat, kuten omalla vapaa-ajalla tehdyt asiat, pimeät vuodenaajat ja opiskelut. Yksi haastateltavista kuitenkin mainitsi, että kiirehuipuille ajoittuvat pitkät työpäivät saattavat väsyttää seuraavana päivänä ”Se nyt on kaikille niin yleistä, et jos tekee 14 tunnin työpäivän, niin kyllä sitä varmasti on seuraavana päivänä väsynyt.” (Haastattelu 2). Työn itsenäisyys ja sen vaikutus työn imuun ja tarmokkuuteen näkyvät myös kolmella haastateltavalla työn järjestelyn kautta. Yksi heistä kuvasi asiaa seuraavalla tavalla:

”(...) Totta kai voi olla (...), mut siis mäkin teen mun työtä niin, et jos mulla on jotakin oikein hankalia tapauksia, niin mä en tee niin, että mä teen koko päivän niitä hankalia tapauksia vaan mä teen, et nyt mä teen tän yhden hankalan ja sit mä teen sen jälkeen vähän kevyempää jotain ja sit taas vaihdellaan. Että niitä pystyy sit vähän tekemään siinä suhteessa, että jos tuntuu, että väsyttää, niin sit ei tee mitään missä vaadittais hirveesti sitä ajattelutyötä.” (Haastattelu 3).

Tällaisen vaikutusmahdollisuuden puute vaikuttaisi työn imuun todennäköisesti negatiivisesti. Haastateltavat lähtevät myös mielellään töihin aamuisin ja viikot kuluvat nopeasti. Eräs haastateltava mainitsi, että kalenteri auttaa seuraavan päivän ennakkoinnissa ja asennoitumisessa, mikäli epämiellyttäviä tehtäviä on luvassa. Töissä on myös päivittäin asioita, joita hän odottaa pääsevänsä tekemään. Toinen haastateltava myös kertoi, että epämiellyttävien tehtävien jälkeen on mukava tunne, kun työt on saanut tehtyä. Yli 20 vuotta samassa yrityksessä työskennellyt kirjanpitäjä sanoi, että töihin lähtö tuntuu ”Ihan mielenkiintoiselta, vieläkin. (naurua)” (Haastattelu 4).

Työhön panostaminen ja sinnikkyys vastoinkäymistenkin edellä kuvaavat myös työn imun tarmokkuutta. (Schaufeli ym. 2012, 13; Hakanen 2009a, 33). Haastateltavien suhtautuminen vastoinkäymisiin oli yhtenevä. Vastoinkäymiset ja virheet saattavat hetkellisesti harmittaa, mutta loppu viimein niistä otetaan aina opiksi. Eräs haastateltavista esimerkiksi tekee samankaltaisten tilanteiden varalle ennaltaehkäisevät ohjeet. Tilanteissa, joissa vastoinkäyminen johtuu asian tietämättö-

myydestä aiheuttaa sen, että vastaukset etsitään. Kokemuksen myötä vastoinkäymisiin jopa tottuu, koska niitä tulee vähän väliä pienempiä ja suurempia. Kaksi haastateltavista sanoikin, että vastoinkäymiset enemmänkin vain hieman hidastavat työtä. Asioita ei kuitenkaan jäädä sen pitempään pyörittelemään tai murehtimaan. Yrittäjänä vastoinkäymiset saattavat kuitenkin lisätä hetkellisesti stressiä, koska vastuu on itsellä ja kotiin ei voi lähteä ilman, että asiat on jollain tavalla selvitetty.

Työhön panostaminen näkyi myös ajallisesti. Kysyttäessä, motivoiko työ työskentelemään pidempään vastaukset olivat yksimielisiä. Yleisin tilanne on silloin, kun tehtyä asiaa ei haluta jättää työajan päättyessä kesken. Pidennettyyn työpäivään saattaa myös vaikuttaa mielenkiintoinen tehtävä, joka halutaan tehdä loppuun. Eräs haastateltava sanoi, että normaalin työajan päätyttyä on hyvä aika perehtyä rauhassa asioihin, joihin ei ole kiireen takia ehtinyt paneutua kunnolla. Eräs kauemmin työtä tehnyt kirjanpitäjä ei kuitenkaan ajatellut enää samalla tavalla, eikä hänellä ollut ”vaikeuksia” jättää töitä työpäivän lopussa ”Kyllä pystyy, ainakin nykyisin. Ennen vanhaan, silloin joskus nuorempana, niin silloin kyllä ’emmä voi vielä lähteä, mun on pakko saada vielä tää’. Mutta nykyisin, niin tietää kyllä, että ne odottaa siellä.” (Haastattelu 4).

6.2.2 Omistautuminen

Omistautuminen on kokemusta merkityksellisyydestä. (Schaufeli ym. 2012, 13; Hakanen 2009a, 33). Haastateltavat kokivat työnsä hyvin merkitykselliseksi. Suurimmat syyt merkityksellisyyden kokemiseen liittyvät asiakastyöhön, joka koetaan palkitsevana erityisesti tilanteissa, joissa kirjanpitäjä pystyy auttamaan asiakasta rahallisesti. Eräs haastateltava tiivistä merkityksen kokemuksen näin:

”No juurikin se, että se on (...) hienoa olla (...) asiakkaiden (...) tukena, että hekin ymmärtää (...) näistä, että mitenkä heillä oikeasti menee taloudellisesti ja mitenkä niiden ja sit se auttaa myös parantamaan niiden, heidän toimintatapoja.” (Haastattelu 1).

Merkityksellisyyttä tuo myös kokonaisuuksien hallitseminen ja tilanteet, jotka liittyvät asiantuntijuuden arvostukseen ja oman äänen kuuluvuuteen:

”Se, että pystyy vaikuttamaan asioihin erilaisten kehitysideoiden ja projektien kautta. Ja sitten (...), että on kumminkin annettu ne vastualueet, niin kokee, että niillä omilla päätöksillä on oikeesti merkitystä, ettei ne oo vain semmosta sanahelinää. Että (...) niitä kuunnellaan ja noudatetaan ja sit jos jokin menee pieleen, niin sit joutuu ite kantamaan sen vastuun siitä.” (Haastattelu 2).

Vastakohtaisesti yksi haastateltavista piti työtään merkittävänä, koska saa itse pitkälti määrätä mitä ja milloin tekee. Asiantuntijuuden roolia hän kuitenkin halusi välttää, vaikka pitää sitä toisaalta mielenkiintoisena, että tietää enemmän: ”Mä oon yrittänyt vältellä sitä. Siis siitähän tulis ihan, siis siitähän tulis stressi, jos kaikki vain kysyttäis, et mä oon (...) yrittäny vähän (...) niille toisillekin, et no kysykää tuolta, kysykää tuolta, että niiden olis pakko (...).” (Haastattelu 4). Lisäksi eräälle haastateltavalle vastuulliset tehtävät ovat yksi merkityksellisyyden tekijä, joka vahvistaa myös sitoutumista yritykseen.

Omistautumista kuvaa myös innostuksen ja ylpeyden kokemukset työympäristössä. (Schaufeli ym. 2012, 13; Hakanen 2009a, 33). Haastateltavilla innostuksen ja ylpeyden kokemukset liittyvät työn mielekkyyteen kokonaisuudessaan, hyvin tehtyihin ja valmiiksi saatuihin töihin sekä haasteellisten tehtävien itsenäiseen selvittämiseen ja ratkaisuun. Eräs haastateltava kokee hankalat, valmiiksi saadut työt myös tunteena ”että taakka lähtee harteilta” (Haastattelu 3). Myös uudet tehtävät, kuten asiakkaan kulujen pienentäminen organisaatiojärjestelyiden myötä sekä valmistuneet projektit koettiin palkitsevina, koska niistä on selkeästi myös hyötyä. Toisaalta eräs haastateltavista sanoi, että uudet haastavat tehtävät saattavat olla innostavia, mutta ”Ehkä toi kumminkin (...) kokonaisuutena on enemmän kuitenkin semmonen vakavamielinen työ, kun sitten mikään tämmönen, just kun se on niin säädeltyä kaikki mitä tekee, että.” (Haastattelu 3).

Työhön omistautuminen ja työn inspiroivat vaikutukset eivät kaikilla näkyneet suoraan itse työtehtävissä. Eräs haastateltavista pitää mahdollisena perustaa oman yrityksen ja toinen inspiroituu hakemalla erilaisia asioita vastapainoksi työlle esimerkiksi harrastusten muodossa. Koulutuksista saadut inspiraatiot eivät välttämättä liity omaan työhön vaan innoittavat kertomaan asian sopivuudesta ystävän työhön. Suoraan työhön liittyvät inspiraatiot näkyvät yhdellä haastateltavalla kehitysideoiden ja etenkin eri prosessien kautta. Toinen haastateltava sanoi, että inspiraati-

tio tuo hyvän mielen, joka edelleen motivoi itseä työssä. Myös uudet, haasteelliset tehtävät inspiroivat erilaisiin näkökulmiin ja työtehtäviin.

6.2.3 Uppoutuminen

Uppoutumista kuvaa työhön paneutuneisuus ja työstä irrottautumisen vaikeus. (Schaufeli ym. 2012, 13; Hakanen 2009a, 33). Työskentelystä irrottautuminen jakoi haastateltavien kokemuksia. Yksi haastateltavista on kokenut työn lopettamisen vaikeaksi muutamia kertoja. Kolme haastateltavista ei juuri kokenut vaikeuksia lopettaa työskentelyä:

”No ei mulla kyllä ihan semmosta oo, (...) että kyllä se tietenkkin, niin tämmösenä vuodenaikana, niin pääsääntöisesti sitä yrittää olla, että sä tekisit semmosen normipäivän joka päivä, niin sitten ei tarvi tehdä niitä myöhemmin tai muuta tällästä. Että (...) kuitenkin sitä saattaa kattoo kelloon, että se on neljä, et aloitanko uutta vai lähdenkö kotiin, no vois lähteä kotiin, kun on päivä täynnä kuitenkin niin. Ei nyt kumminkaan oo semmosta, et olis niin mielenkiintoinen, et ehkä sillä yksityiselämällä on merkitystä myös.” (Haastattelu 3).

Erityisesti yrittäjänä päivät venyvät muutenkin helposti pitkiksi. Töiden lopettamiseen vaikutti kuitenkin paljon työtehtävän sisältö. Tiettyjä asioita ei haluta jättää kesken, koska niihin palaaminen seuraavana päivänä vaatii uudelleenpaneutumisen. Töitä myös lopetetaan sopivan kohdan mukaan, joko hieman ennen työajan loppumista tai sen jälkeen. Eräs haastateltavista tekee usein pitempiä päiviä ja kokee tehtävät mukaansatempaaviksi. Hän mainitsi myös, että aina on jotain selvitettävää tai tekemistä omalla ”rästelistalla”, mikä ”tsemppaa jäämään pidemmäksi aikaa”. (Haastattelu 2).

Uppoutumista kuvaa myös syvä keskittyneisyyden tila sekä nopea ajan kulku. (Schaufeli ym. 2012, 13; Hakanen 2009a, 33). Ajan kulun katoaminen ja tehtäviin uppoutuminen on melkein jokaiselle haastateltavalle toistuvaa. Erityisesti mielenkiintoiset ja paneutumista vaativat tehtävät kadottavat ajan kulun. Tällaiset tehtävät ovat nimenomaan sellaisia, jotka halutaan tehdä loppuun ja jolloin työpäivä päätetään silloin, kun on saatu valmista. Kauemmin työtä tehnyt kirjanpitäjä sanoi kadottavansa ajan tajun todella harvoin, mutta ulkopuoliset asiat hän pystyy helposti sulkemaan ympäriltään. Osa haastateltavista kokee uppoutumista häiritsevi-

nä tekijöinä keskeytykset esimerkiksi puhelinsoitot tai usein pyydetty neuvot. Kukaan haastateltavista ei koe tarvetta laskea minuuotteja kellosta vaan päivät kuluvat nopeasti eikä turhaa täyteaikaa jää.

Työtehtävien vaativuusaste vaikuttaa myös ajatusten harhailuun. Rutiininomaiset perustyöt, jotka vaativat vähemmän ajatustyöskentelyä aiheuttavat enemmän ajatusten karkailua muihin asioihin. Eräs haastateltavista sanoi, että hän pystyy tehdä perustyötä toisella kädellä ja puhua puhelimessa samaan aikaan. Toisella haastateltavalla yksityiselämän menot ja reissut saattavat vaikuttaa ajatusten harhailuun. Myös uusien asioiden aloittamista ja puuduttavia työtehtäviä lykätään esimerkiksi tarkastamalla sähköpostia tai selailemalla nettiä. Kaksi kirjanpitäjää koki, että työtehtävät eivät vaikuta ajatusten karkailuun, mutta toisella heistä henkilökohtaiset asiat vaikuttavat.

6.2.4 Työn imun yhteenveto

Haastateltavat saivat haastattelun lopussa itse arvioida, että kokevatko he työn imua ja mitkä tekijät siihen eniten vaikuttavat. Taulukossa 2 on koottu yhteen haastateltavien työn imun esiintyminen sekä heidän tämän hetkinen arvosana työhyvinvoinnilleen:

	Työn imu	Toistuvuus	Työhyvinvointi
Haastattelu 1	Kyllä	Viikottain	4
Haastattelu 2	Kyllä	Päivittäin	4
Haastattelu 3	Ehkä/Kyllä	Silloin tällöin	3
Haastattelu 4	Kyllä	Suurimman osan aikaa	4
Haastattelu 5	Kyllä	-	4
Haastattelu 6	Kyllä/Osittain	Ehkä viikottain	4

Taulukko 2. Työn imun ja työhyvinvoinnin tulokset

Kaikki haastateltavat kokevat työn imua päivittäin tai noin viikottain. Tärkeimmät edesauttavat tekijät heidän mielestään ovat työporukka, haasteelliset/monipuoliset/mielekkäät tehtävät, asiantuntijuuden arvostus, oma kiinnostus numeroihin ja niistä saadut lopputulokset, oma vaikutusmahdollisuus lopputulokseen, työhyvinvointi, työn ulkopuoliset asiat sekä asiakkaat. Tärkeimmät estävät tekijät ovat väsymys, hankalat asiakkaat, jotka eivät kuuntele neuvoja ja toimivat vastoin ehdotuksia, osastokohtainen jaottelu, josta näkyy työlle omistautumattomuus ja ”käsien nosto ilmaan” –asenne, työhyvinvointi sekä henkilökohtaiset asiat. Haastattelussa 3, työn imun tarkka määritelmä oli ehkä hieman epäselvä. Kaksi haastateltavista sanoikin, että innostuminen ei sovi kuvaamaan alaa. Haastateltava 3 myös hieman epäili, onko työn imu sidoksissa juuri kirjanpitäjän työhön vaan enemmänkin laajempiin taloushallinnon tehtäviin, joita hän tekee ja opiskelee. Hän kuitenkin piti työstään, koki siitä iloa ja motivaatiota sekä uppoutumista ja omistautumista, joten näillä perusteilla hän tunsikin myös kokevansa työn imua. Myös haastattelussa 6 työn imun kokemuksiin vaikutti yrittäjäys, joka lisää haasteen määrää paljon nuorelle ihmiselle verrattuna siihen, jos on töissä toiselle ja esimerkiksi pienessä yrityksessä. Kuitenkin kokemuksen myötä haastavuuskin tasaantuu, mikä voi myös lisätä työn imun määrää tulevaisuudessa.

Haastateltavat antoivat myös arvosanan tämän hetkisellemme työhyvinvoinnilleen ja keskiarvoksi tuli 3,8. Moni haastateltavista sanoi, että aina on jotain parannettavaa. Haastattelussa 3 arvosanaksi tuli kolme, johon suurin syy oli kevätkaudelle ajoittuva kiirehuippu, minkä haastateltava kokee huonontavan työhyvinvointia todella paljon.

TV-TV -mallin mukaan työnvoimavaroilla on positiivinen vaikutus työntekijän sitoutumiseen työhönsä eli työn imuun, josta seuraa myönteisiä seurauksia, kuten sitoutuminen organisaatioon. (Hakanen 2011, 105). Haastateltavista nuoremmat kirjanpitäjät kokivat työn imua, mutta kaikki heistä halusivat kuitenkin edetä ylempiin tehtäviin tulevaisuudessa:

”Tuo nykyinen työ on palkitseva ja semmonen, että ei tuu ikinä semmosta tunnetta, että nyt mä tiedän kaikki ja ettei päivät tuo enää mitään uutta, mutta siinä mieles se kyllä kannustaa pysymään siinä samassa työssä ja näin. Mutta ehkä se on sit semmonen kunnianhi-

mo, mikä ajaa eteenpäin. Ei niinkään se, että olis mitenkään epämu-
kava olla ja haluaa sen takia.” (Haastattelu 2).

Haastateltava 2 halusi kuitenkin ehdottomasti pysyä samassa yrityksessä. Pie-
nemmissä firmoissa työskentelevistä eräs haastateltava piti yhtenä mahdollisuute-
na oman yrityksen perustamista. Hän myös koki haasteellisten tehtävien vähenty-
neen ja rutiinitehtävien lisääntyneen kokemusvuosien myötä. Toinen haastatelta-
vista arveli, että hän tekee kirjanpitäjän tehtäviä ainakin jossain määrin tulevai-
suudessa, mutta haluaa muitakin haasteellisempia tehtäviä ”perusduunin” lisäksi.
Myös kolmas heistä suuntautuu tilintarkastuksen puolelle. Kauemmin työtä teh-
neillä kirjanpitäjillä ei ole suurempia muutosajatuksia. Toinen heistä aikoi jatkaa
nykyisessä työssään eläkkeelle saakka, eikä halunnut enää isoja muutoksia työteh-
täviinsä. Myös toinen haastateltavista sanoi, että ikää alkaa olla jo sen verran pal-
jon, ettei isoja muutoksia enää mietitä. Hän kuitenkin ajatteli, että verotoimiston
verotarkastajaksi voisi ehkä joskus hakea. Erityisesti, koska vaatimusten ja aika-
taulutettujen töiden määrä olisi hieman vähäisempää.

Haastatteluiden perusteella tuli selkeästi ilmi, että tutkimukseen osallistuvilla kir-
janpitäjillä on tarpeeksi voimavaroja kattamaan työssä koetut vaatimukset. Osaan
työn vaatimuksista ei pystytä juurikaan vaikuttamaan, mutta haastateltavat koke-
vatkin nämä seikat työhön kuuluviksi varjopuoliksi, joita kaikissa ammateissa on.
Osa vaatimuksista on kuitenkin uinuvia tai puuttuvia työn voimavaroja, joihin
voitaisiin vaikuttaa työnantajan ja/tai työyhteisön puolesta. Seuraavassa luvussa
esitetään haastatteluiden pohjalta tehdyt johtopäätökset sekä esitetään mahdollisia
näkökulmia uusille tutkimuksille.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää millaisia voimavaroja ja vaatimuksia sisältyy Vaasan seudun yrityksissä työskentelevien kirjanpitäjien työhön. Esiin haluttiin nostaa työhön eniten vaikuttavat voimavarat ja vaatimukset sekä ne tekijät, joita työnantajien kannattaa ylläpitää ja joita olisi hyvä kehittää. Lisäksi selvitettiin, ovatko työn voimavarat ja vaatimukset tasapainossa keskenään ja pystyvätkö kirjanpitäjät täten kokemaan työn imua eli aitoa tunne- ja motivaatiotilaa työympäristössä vai koetaanko työ pakollisena puurtamisena.

Opinnäytetyön teoreettinen kehys perustui Wilmar Schaufelin, Arnold Bakkerin sekä Jari Hakasen tutkimuksiin työn voimavaroista ja vaatimuksista sekä niiden vaikutuksesta työn imuun (work engagement). Lisäksi teorian toisessa osuudessa esiteltiin kirjanpitäjän nykyinen toimenkuva. Opinnäytteen empiirinen osuus koostui kuuden Vaasan seudulla työskentelevän kirjanpitäjän haastattelusta. Aineiston pohjalta esiin nousseet tärkeimmät voimavarat sekä vaatimukset analysoitiin Jari Hakasen kehittämän työn voimavarojen viiden tason mukaan. Nämä tasot ovat työn ”ydin” eli tehtävätason voimavarat, työn organisointitason voimavarat, työn vuorovaikutus- ja johtamistason voimavarat, organisatoriset voimavarat sekä yksilölliset voimavarat. Työn imua puolestaan analysoitiin työn imun kolmen ulottuvuuden eli tarmokkuuden, työhön omistautumisen ja uppotutumisen mukaan.

7.1 Toimivat, uinuvat ja puutteelliset voimavarat sekä loppupäätelmät

Haastatteluiden pohjalta voidaan nostaa esiin työyhteisöjen vahvuudet eli ne toimivat voimavarat, jotka ovat jo saatavilla työssä (Hakanen 2011, 73) ja joita työnantajien kannattaa ylläpitää kaikissa olosuhteissa. Tehtävätason vahvuuksia Vaasan seudun kirjanpitäjien työssä ovat monipuoliset, mielenkiintoiset ja riittävän haastavat työtehtävät, jotka mahdollistavat työntekijän oman kasvun ja kehityksen työssä sekä estävät rutinoitumista ja leipääntymistä. Erilaisten koulutusten tarjoaminen myös vahvistaa ammattiosaamista. Haastateltavat pystyvät myös toteuttamaan omaa kiinnostustaan numeroihin ja saavat välitöntä palautetta itse työltä,

kun esimerkiksi ongelmatilanteet saadaan ratkaistua itsenäisesti. Lisäksi asiakkaiden auttaminen ja heiltä saatu myönteinen vastakaiku motivoivat ja vahvistavat työstä koettuja tuloksia. Tästä syystä olisikin tärkeää, että asiakkaiden esimiehille antama palaute tai kommentit työstä kulkeutuvat aina myös työntekijän tietoisuuteen.

Työn organisointitason vahvuuksista esiin nousivat työn itsenäisyys, vaikutusmahdollisuudet työssä, tavoitteiden ja työroolien selkeys sekä joustavuus. Haastateltavien työyhteisössä saadaan tehdä työtä hyvin itsenäisesti. Vaikutusmahdollisuudet näkyvät muuan muassa siten, että työtapoihin ja -menetelmiin pystytään osittain vaikuttamaan sekä omia tehtäviä pystytään priorisoimaan ja organisoimaan esimerkiksi työn vaikeusasteen suhteen. Työyhteisöt joustavat myös työajoissa hyvin sekä vastualueet ja tavoitteet on pääosin selkeästi määritelty.

Vuorovaikutuksen ja johtamisen vahvuuksia ovat haastatteluiden perusteella työyhteisön ja esimiehen tuki, palaute & arvostus, toimiva työyhteisö ja oman roolin merkityksellisyys. Haastateltavien työyhteisössä annetaan tarvittaessa tukea ja ohjausta joko esimieheltä ja/tai työkavereilta. Virheisiin suhtaudutaan inhimillisesti ja lähiesimiehen kiinnostus yhteisön hyvinvoinnista koetaan positiivisena. Lähin esimies koettiin työyhteisöissä helposti lähestyttävänä ja oikeudenmukaisena. Kaikkien työyhteisön ryhmähenki on haastateltavien mielestä pääosin hyvä. Oman roolin merkityksellisyyttä vahvistaa erityisesti työnantajan luottamus, vastuun määrä, asiantuntijuuden arvostus, omien työpanosten näkyminen käytännössä sekä asiakkailta saatu arvostus.

Organisatorisista vahvuuksista nousi esiin työyhteisön avoin ja kannustava ilmapääpiiri, hyvät palkitsemiskäytännöt sekä työn varmuus. Työyhteisöissä pystyy pääosin olla oma itsensä ja niissä kannustetaan omien ideoiden esille tuontiin. Palkitsemiskäytännöt koetaan myös pääsääntöisesti riittävinä. Lisäksi työn varmuus koetaan vahvana, eikä haastateltavilla ole pelkoja työpaikkansa suhteen työnantajan osalta.

Yksilöllisissä voimavaroissa ei ilmennyt työpahoinvointiin altistavia tekijöitä. Työyhteisössä myös vahvistetaan näitä voimavaroja. Työntekijöiden pystyvyys-

den, osaamisen ja itsearvostuksen kokemuksia vahvistetaan muun muassa koulu- tuksilla, työyhteisön tuella, humanistisella ilmapiirillä sekä työntekijöiden roolien arvostuksella.

Tutkimukseen osallistuneiden kirjanpitäjien työtä kuormittavat eniten kiire sekä jatkuva asiantuntijuuden ylläpito ja uuden oppiminen. Näihin kyseisiin vaatimuk- siin ei välttämättä sinänsä pystytä vaikuttamaan, koska ne kuuluvat alan niin sa- nottuihin varjopuoliin. Toki lisäavun palkkaaminen olisi avuksi etenkin kiirehuip- pujen aikoina, mutta toisaalta asiakkaisiin täytyy syventyä ja tutustua kunnolla, mikä vie aina enemmän aikaa. Lisäksi hiljaisempina aikoina uusien työntekijöiden palkkaaminen saattaa vaikuttaa negatiivisesti, jos asiakasmäärät ja haasteet jäävät liian vähäisiksi. Myös uuden oppiminen on välttämätöntä laillisuuden ja asiantun- tijuuden kannalta, jotta asiakkaita ja työnantajaa voidaan palvella heille parhaiten sopivalla tavalla. Näihin vaatimuksiin liittyy kuitenkin myös myönteisiä piirteitä. Haastateltavat kokevat kiireen vaikuttavan positiivisesti tehokkuuteen ja ajan ku- lumiseen. Lisäksi töiden valmiiksi saanti ja itsenäiset ratkaisut luovat ylpeyden ja helpotuksenkin kokemuksia. Uusien asioiden opettelu puolestaan vahvistaa pys- tyvyyden ja oman asiantuntijuuden ja kehityksen kokemuksia, mikä edelleen vai- kuttaa positiivisesti asiakaspalveluun ja sieltä saatuun palautteeseen. Tämä vaati- mus voi siten myös luoda innostuksen spiraaleja.

Kaikkia vaatimuksia ei välttämättä pystytä poistamaan. Haastatteluiden pohjalta nousi kuitenkin esiin muutamia yksittäistapauksia, joihin työnantaja pystyisi toi- minnallaan vaikuttamaan. Nämä vaatimukset voidaan luokitella uinuviksi ja puut- teellisiksi työn voimavaroiksi eli tekijöiksi, joita ei ole otettu kunnolla työyhteis- össä käyttöön tai tekijöiksi, joita työyhteisössä ei ole, vaikka niitä tarvittaisiin. (Hakanen 2011, 73–74).

Tehtävätason uinuviksi voimavaroiksi voidaan haastatteluiden perusteella luoki- tella osittaiset tehtävärajojen päällekkäisyydet. Esimerkiksi perustuntemus toisten asiakkaista ja työtehtävistä helpottaisi loma-aikojen tuurauksia ja niihin liittyviä työmäärän lisäyksiä. Myös vastuutehtävien jakaminen yhden henkilön harteilta muutamalle henkilölle tasapuolistaisi yksittäistä kuormitusta ja kiireen määrää. Lisäksi tiettyjen työtehtävien tunteminen ei olisi tällöin ainoastaan yhden henkilön

varassa. Tiimirajojen heikentyminen saattaisi lisätä samojen asioiden parissa työskentelevien tiimien yhteishenkeä sekä samalla parantaa kokonaisuuksien hahmottamista ja ehkä jopa lisätä reagointinopeutta ja siten myös tehokkuutta.

Vuorovaikutuksen ja johtamisen tasolla puutteellisena voimavarana nousi esiin esimiehen opastavan tuen puuttuminen, mikä näkyi erityisesti päätöstenteeon epävarmuudessa. Kokemus, laajempi tietämys ja motivaatio asioiden oppimiseen todennäköisesti auttaisi parempaan alaisten tukemiseen ja ohjaukseen. Yksittäisiä uinuvia voimavaroja olivat myös arvostuksen ja palautteen saannin epämääräisyys. Palautetta ei välttämättä juurikaan saada tai sitä saadaan ainoastaan silloin, kun ilmaantuu jotain rutiinista poikkeavaa. Lisäämällä palautteen ja kiitosten määrää työnantajat voisivat helpolla ja halvalla tavalla lisätä yleistä tyytyväisyyttä ja arvostuksen tunteita. Tämä myös ilmaisisi, että työntekijän panostus ja ponnistelut työssä eivät jää huomaamatta. Työntekijän oma proaktiivisuus pyytää palautetta voi myös lisätä sen määrää. Uinuvia voimavaroja ilmeni myös vuorovaikutuksen puutteissa. Ylemmän johdon tekemät muutokset tulisi tulla suoraan kirjanpidon tietoon, jolloin epävarmuudet toimintatavoista voitaisiin poistaa. Myös säännölliset palaverit tarjoaisivat oikeanlaisen kanavan yleisten asioiden jakamiseen ja tiedottamiseen.

Organisatorisella tasolla esiin tuli myös yksittäisiä uinuvia voimavaroja. Vain osittainkin uudistusvastainen työilmapiiri saattaa heikentää omien ideoiden esiintuomista. Työnantajan voi olla vaikea vaikuttaa tähän asiaan, mikäli vastahakoisuus ilmenee työntekijöiden osalta. Johtajiston esimerkki ja uusista ideoista palkitseminen saattaisi edesauttaa asiassa. Myös uudistusten positiivisten puolien konkreettinen esittely voisi avata uusia näkökulmia. Lisäksi palkitsemiskäytäntöjen lisäys ja tasa-arvoisuus tiimikohtaisesti voi parantaa yleistä tyytyväisyyttä.

Kaikki tutkimukseen osallistuvat Vaasan seudun kirjanpitäjät kokivat, että heillä on tarpeeksi voimavaroja kattamaan työssä ilmenevät vaatimukset. Tärkeimmät yhtenevät voimavarat, jotka nousivat vahvimmin esiin haastatteluiden pohjalta olivat työn sisältö, työn itsenäisyys, asiakastyön palkitsevuus, hyvät työkaverit ja avoin ilmapiiri sekä oma motivaatio ja into numeroihin. Suurimmat työtä kuormittavat vaatimukset olivat kiire, tiukat ja tarkat aikataulut sekä jatkuva asiantun-

tijuuden ylläpito ja uusien asioiden sisäistäminen. Yksittäisiä työhön selkeästi vaikuttavia vaatimuksia olivat nihkeä ja uudistusvastainen työilmapiiri, puutteellinen tiedonkulku ja siitä aiheutuva epävarmuus, puutteellinen esimiesohjaus sekä lakien ja verotuksen tulkinta.

Työn voimavarojen ja vaatimusten tasapainon lisäksi, kaikki haastateltavista kokivat myös työn imua. Tarmokkuus näkyi energisyytenä työtehtävien suhteen, mielekkyytenä lähteä töihin, positiivisena suhtautumisena vastoinkäymisiin sekä halukkuutena ja mielenkiintona saada työtehtävät loppuun. Omistautuminen näkyi kokemuksina työn ja oman roolin merkityksellisyydestä ja vaikutusmahdollisuuksista, ylpeytenä itse valmiiksi saaduista töistä sekä inspiraatioina, jotka liittyivät joko omaan työhön tai henkilökohtaiseen elämään. Uppoutuminen näkyi osalla haastateltavista vaikeutena lopettaa työskentely, mihin yleisemmin vaikutti haluttomuus jättää asioita kesken ja mukaansatempaavat tehtävät. Suurin osa haastateltavista pystyi uppoutumaan työhönsä helposti, jolloin myös ajan kulu usein katosi. Ajastusten harhailuun ja uppoutumiseen vaikutti yleisimmin työtehtävien vaikeusaste sekä henkilökohtaiset asiat.

Työn imu parantaa työntekijän hyvinvointia työympäristössä. Haastateltavat arvioivatkin työhyvinvointiaan hyvin arvosanoin. Työn imun vaikutukset näkyivät muun muassa mielenkiintona itse työhön ja koko taloushallinnon alaan, aikaan saamisena ja uudistushakuisuutena työssä, sinnikkyyttenä vastoinkäymisissä, kehitysideoiden tuottamisena, työkavereiden vapaaehtoisena auttamisena, laadukkaana työntekona ja positiivisina asiakaspalautteina, tyytyväisyytenä tämän hetkiseen työhön sekä työantajaan sitoutumisena. Lisäksi motivoituneet haastateltavat ylläpitävät työnantajien hyvää mainetta.

Suurimmiksi työhyvinvoinnin uhiksi ja työn imun estäjiksi voivat muodostua jatkuvasti tiukentuvat aikataulut ja kiristynyt kilpailu. Tällöin myös ylitöiden määrä todennäköisesti kasvaa ja työn konemainen suorittaminen voi lisääntyä. Toinen suuri uhka on asiakasmäärien kasvut ja siihen yhdistynyt kiire. Mikäli työmäärä kasvaa, mutta muut työolot pysyvät samana, voi vaarana on työssä väsyminen. Jos apuvoimia ei palkata tai osaa tehtävistä ei voida delegoida, niin kiireestä saattaa muodostua ympärivuotinen tila. Erityisesti kiirehuipuista selviäminen saattaa sil-

loin muodostua liian kuormittavaksi. Kolmas mahdollinen työn imun uhka voi muodostua rutiinityön kasvuna kokemuksen myötä. Kirjanpidon perustöiden hallitseminen voi ajan myötä muodostua rutiininomaiseksi, mikäli haastavien tehtävien määrä laskee. Esimerkiksi asiakkaat pysyvät samoina ja tulevat jo niin tutuiksi, että niiden kirjanpito ei tarjoa enää tarpeeksi haastetta. Työpaikassa ei välttämättä myöskään ole aina etenemismahdollisuuksia, jolloin haasteita saatetaan etsiä muualta. Kasvumahdollisuuksiin työssä saattaa täten vaikuttaa yrityksen koko.

Työyhteisöissä tapahtuu muutoksia väistämättä. Tutkimukseen osallistuvien kirjanpitäjien työ tarjoaa tällä hetkellä hyvin voimavaroja, jotka mahdollistavat työn imun kokemukset. Suurimmat uhat ja työtä kuormittavat vaatimukset liittyvät ensisijaisesti työn sisältöön. Koska työympäristö ja itse työhön vaikuttavat tekijät muuttuvat säännöllisesti, tulisi yritysten myös yhtä lailla kartoittaa työntekijöiden kokemukset työn innostavuudesta ja mielekkyydestä säännöllisesti. Luotettava ja avoin ilmapiiri sekä vuorovaikutus edesauttavat epäkohtien esiin tuomista ja esimerkiksi kehityskeskustelut on hyvä kanava selvittää työntekijöiden sen hetkiset kokemukset työoloistaan. Tällä tavalla voidaan myös reagoida ajoissa mahdollisiin uusiin työn vaatimuksiin ja ennaltaehkäistä työn imun hiipumisen sekä työhyvinvoinnin huonontuminen.

7.2 Tutkimuksen luotettavuus sekä jatkotutkimukset

Opinnäytetyön tuloksia ei voida yleistää, koska tutkimuksen kohdejoukko oli melko suppea ja haastateltavat edustivat ainoastaan pientä osaa Vaasan seudun kirjanpitäjistä. Haastattelujen perusteella nousi kuitenkin esiin paljon samoja tekijöitä ja samat vastaukset alkoivat toistua, joiden perusteella voitiin muodostaa päätelmiä kyseisen kohdejoukon suhteen. Kaikkiin tutkimustavoitteisiin saatiin myös vastaukset. Päätelmien luotettavuutta on vahvistettu raportoimalla tutkimuksen toteutus mahdollisimman yksityiskohtaisesti kaikista tutkimuksen eri vaiheista (ks. luku 5) sekä osallistujatarkistuksella.

Tämän tutkimuksen kohderyhmän suppeuden vuoksi, se myös tarjoaa mahdollisuuksia jatkotutkimuksille. Tutkimuksen toteuttaminen Suomen eri alueiden kir-

janpitäjien keskuuteen tuottaisi vastauksia todennäköisesti monipuolisemmin ja samalla myös yleistettävyyttä lisääntyisi. Mielenkiintoista olisi myös vertailla suuremmalla kohderyhmällä, miten kokemusvuodet kirjanpitäjänä vaikuttavat kokemuksiin työn voimavaroista ja vaatimuksista sekä työn imusta. Koska tutkimuksessa on ilmennyt, että työn imun kokemuksissa on eroja eri ryhmien välillä (ks. kohta 2.2), niin voitaisiin myös ryhmänäkökulmat ottaa tutkimuksessa tarkasteluun.

Tässä tutkimuksessa kävi lisäksi ilmi, että henkilökohtaiset asiat koettiin muutamissa tapauksissa työn imun estäjinä. Tutkimusta voitaisiin täten laajentaa työn ulkopuolisten tekijöiden vaikutuksiin. Tosin jo tehdyn tutkimuksen (Hakanen & Schaufeli 2012, 7) mukaan yleisellä hyvinvoinnilla ei ole todettu olevan selvää pitkäaikaista vaikutusta työhyvinvointiin, mutta työn imun vaikutukset voivat kuitenkin tarttua henkilöiden välillä sekä töissä että kotona. Mahdollista olisi myös toteuttaa tutkimus yhdelle yritykselle, jolloin voitaisiin saada konkreettisia kehitystavoitteita, jos sellaisia tulisi ilmi. Pelkästään työn imua voitaisiin myös tarkastella kvantitatiivisena tutkimuksena tarmokkuuden, uppoutumisen ja omistautumisen kautta, jolloin arviointiin voitaisiin käyttää Työn imun arviointimenetelmää eli Utrecht Work Engagement Scalea.

LÄHTEET

Ahonen, G. (2012). Työhyvinvoinnin taloudellinen merkitys. Teoksessa Työ ja terveys Suomessa 2012. Seurantatietoa työoloista ja työhyvinvoinnista, 11-14. Toim. Kauppinen, T., Mattila-Holappa, P., Perkiö-Mäkelä, M., Saalo, A., Toikkanen, J., Tuomivaara, S., Uuksulainen, S., Viluksela, M. & Virtanen, S. Helsinki. Työterveyslaitos.

Aristotle (384 BC – 322 BC). Laura Moncur's Motivational Quotations. Viitattu 18.9.2013 <http://www.quotationspage.com/quote/25828.htm>

Arnold, J. & Randall, R. (2010). Work Psychology: Understanding Human Behaviour in the Workplace. 5th Ed. England. Pearson.

Hakanen, J. (2004). Työuupumuksesta työn imuun: työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla. Helsinki. Työterveyslaitos.

Hakanen, J. (2009a). Työn imua, tuottavuutta ja kukoistavia työpaikkoja? – Kohti laadukasta työelämää. Helsinki. Työsuojelulaitos. Viitattu 10.10.2013. http://www.tsr.fi/tsarchive/files/Selvityksia/TSR_Tata_on_tutkittu2009.pdf

Hakanen, J. (2009b). Työn imun arviointimenetelmä (Utrecht Work Engagement Scale). Helsinki. Työterveyslaitos. Viitattu 28.10.2013. http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/tyon_imun_arviointimenetelma/Documents/Tyon_imu_arv_men.pdf

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

Hakanen, J. & Schaufeli, W. (2012). Do burnout and work engagement predict depressive symptoms and life satisfaction? A three-wave seven-year prospective study. *Journal of affective disorders* 2012, 3. Viitattu 18.10.2013. http://www.researchgate.net/publication/221974467_Do_burnout_and_work_engagement_predict_depressive_symptoms_and_life_satisfaction_A_three-wave_seven-year_prospective_study

Hakanen, J. & Seppälä P. (2012). Työn imu, psykologisten perustarpeitten tyydytyminen työssä ja työn yksilöllinen muokkaus. Teoksessa Työ ja terveys Suomessa 2012. Seurantatietoa työoloista ja työhyvinvoinnista, 118-122. Toim. Kauppinen, T., Mattila-Holappa, P., Perkiö-Mäkelä, M., Saalo, A., Toikkanen, J., Tuomivaara, S., Uuksulainen, S., Viluksela, M. & Virtanen, S. Helsinki. Työterveyslaitos.

Hannula, A. & Välimäki, R. (2009). Työntekijöiden työn imun kokemukset ja sitä selittävät tekijät. Tapaustutkimus: Kone Hyvinkää ja Keilaniemi. Opinnäytetutkimus. Liiketalouden koulutusohjelma, Haaga-Helia ammattikorkeakoulu.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2009a). Tutki ja kirjoita. 15.painos. Helsinki. Tammi.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2009b). Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki. Gaudeamus.

Hirvonen, P. & Nikula, A-P. (2008). Taloushallinnon perusteet. Helsinki. Edita.

Jaakola, E. (2013). Kirjanpitäjä. Haastattelu Taloushallintoliiton verkkosivulla. Viitattu 19.10.2013. <http://www.taloushallintoliitto.fi/tilitoimistotyö/main.html>

Järvensivu, A. & Toivanen, M. (2012). Mielekäs työ osana elämää. Teoksessa Työ ja terveys Suomessa 2012. Seurantatietoa työoloista ja työhyvinvoinnista, 52-55. Toim. Kauppinen, T., Mattila-Holappa, P., Perkiö-Mäkelä, M., Saalo, A., Toikkanen, J., Tuomivaara, S., Uuksulainen, S., Viluksela, M. & Virtanen, S. Helsinki. Työterveyslaitos.

Karjanmaa, H. (2013). Oletko innostunut vai leipiintynyt? Ero töissä on valtava. Viitattu 6.10.2013 <http://www.taloussanomat.fi/tyo-ja-koulutus/2013/03/12/oletko-innostunut-vai-leipiintynyt-ero-toissa-on-valtava/20133779/139>

Keltto, S. (2013). Pomon pikku enkelit ja demonit. Pohjalainen 26.10.2013, 15.

Kinnunen, U. & Feldt, T. (2005a). Hyvinvointi työssä. Teoksessa Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet, 13-37. Toim. Kinnunen, U., Feldt, T. & Mauno, S. Keuruu. PS-kustannus.

Kinnunen, U. & Hättinen, M. (2005b). Työuupumus ja jaksaminen työelämässä. Teoksessa Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet, 38-55. Toim. Kinnunen, U., Feldt, T. & Mauno, S. Keuruu. PS-Kustannus.

Kinnunen, H. (2012). Kirjanpitäjien muutosmatka on alkanut. Viitattu 12.10.2013. <http://www.tuloslaskelma.fi/fi/kirjanpitajien-muutosmatka-alkanut>

L 30.12.1993/1501. Arvonlisäverolaki. Säädos säädöstietopankki Finlexin sivuilla. Viitattu 19.10.2013. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1993/19931501#L8>

L 20.12.1996/1118. Ennakkoperintälaki. Teoksessa Taloushallinnon säädökset 2008, 891-900. Toim. KHT-yhdistys. Helsinki. KHT-Media.

L 20.12.1996/1124. Ennakkoperintäasetus. Teoksessa Taloushallinnon säädökset 2008, 901-905. Toim. KHT-yhdistys. Helsinki. KHT-Media.

L 30.12.1997/1336. Kirjanpitolaki. Teoksessa Taloushallinnon säädökset 2008, 303-317. Toim. KHT-yhdistys. Helsinki. KHT-Media.

L 30.12.1997/1339. Kirjanpitoasetus. Teoksessa Taloushallinnon säädökset 2008, 318-328. Toim. KHT-yhdistys. Helsinki. KHT-Media.

Lindfors, H. (2009). Kirjanpito käytännönläheisesti. 2. painos. Helsinki. Kauppa-kamari.

Mauno, S. & Ruokolainen, M. (2005). Organisaatiokulttuurin yhteys henkilöstön työhyvinvointiin ja työasenteisiin. Teoksessa Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet, 142-165. Toim. Kinnunen, U., Feldt, T. & Mauno, S. Keuruu. PS-Kustannus.

Mäkikangas, A., Feldt, T. & Kinnunen, U. (2005). Positiivisen psykologian näkökulma työhön ja työhyvinvointiin. Teoksessa Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet, 56-74. Toim. Kinnunen, U., Feldt, T. & Mauno, S. Keuruu. PS-kustannus.

Rajakangas, M. (2004). Työilmapiiri- ja hyvinvointibarometri Jyväskylän yliopiston Koulutuksen tutkimuslaitoksessa syksyllä 2004. Jyväskylän yliopiston verkkosivut. Viitattu 11.11.2013
http://ktl.jyu.fi/img/portal/2469/1_koulutuksen_tutkimuslaitos_yhteenvedo_kaikki.pdf?cs=1103025516

Ravanti, E., Pääkkönen, R., Räsänen, T. & Hanhela, R. (2012). Työhyvinvoinnin johtaminen. Teoksessa Työ ja terveys Suomessa 2012. Seurantatietoa työoloista ja työhyvinvoinnista, 68-72. Toim. Kauppinen, T., Mattila-Holappa, P., Perkiö-Mäkelä, M., Saalo, A., Toikkanen, J., Tuomivaara, S., Uuksulainen, S., Viluksela, M. & Virtanen, S. Helsinki. Työterveyslaitos.

Rytsy, A. (2013). Kirjanpitäjän työ on haasteellista, mutta palkitsevaa. Viitattu 25.9.2013
<http://www.tilisanomat.fi/content/”kirjanpitäjän-työ-haasteellista-mutta-palkitsevaa”>

Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior* 25, 293-315.

Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. (2012). Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. Viitattu 25.10.2013.
http://www.researchgate.net/publication/232478318_Defining_and_measuring_work_engagement_Bringing_clarity_to_the_concept

Stairs, M. & Galpin, M. (2010). Positive Engagement: From Employee Engagement to Workplace Happiness. Teoksessa *Oxford Handbook of Positive Psychology and Work*, 155-172. Toim. Linley, P.A., Harrington, S. & Garcea, N. New York. Oxford University Press.

Talouhallintoliitto (2011). Yhteenvedo Talouhallintoliiton käyttäjätutkimuksesta tilitoimistojen sähköisten ostolaskujen käsittelystä. Viitattu 12.10.2013.
http://www.talouhallintoliitto.fi/@Bin/767680/Yhteenvedo+TAL+käyttäjätutkimus_kesäkuu+2011.pdf

Talouhallintoliitto (2013). Yritysten tilinpäätösraportointi uudistuu – Suomi siirtymässä sähköiseen tasekirjaan. Viitattu 15.10.2013.
<http://www.talouhallintoliitto.fi/media/tiedotteet/yritysten-tilinpaatosraportointi/>

Toikkanen, J., Järvensivu, A., Louhelainen, K., Viluksela, M., Ojanen, K., Houni, P. & Ansio, H. (2012). Työhyvivoinnin kehittämisspolitiikka. Teoksessa Työ ja terveys Suomessa 2012. Seurantatietoa työoloista ja työhyvinvoinnista, 21-28. Toim. Kauppinen, T., Mattila-Holappa, P., Perkiö-Mäkelä, M., Saalo, A., Toikkanen, J., Tuomivaara, S., Uuksulainen, S., Viluksela, M. & Virtanen, S. Helsinki. Työterveyslaitos.

Tomperi, S. (2013). Käytännön kirjanpito. 21. Painos. Porvoo. Edita.

Työ- ja elinkeinoministeriö (2013a). Kirjanpitolautakunta. Viitattu 11.10.2013. <http://www.tem.fi/yritykset/kirjanpito/kirjanpitolautakunta>

Työ- ja elinkeinoministeriö (2013b). Kirjanpitäjä. Viitattu 15.10.2013. http://www.ammattinetti.fi/ammattit/detail/318_ammatti

Työterveyslaitos (2012). Johtopäätökset. Teoksessa Työ ja terveys Suomessa 2012. Seurantatietoa työoloista ja työhyvinvoinnista, 5-9. Toim. Kauppinen, T., Mattila-Holappa, P., Perkiö-Mäkelä, M., Saalo, A., Toikkanen, J., Tuomivaara, S., Uuksulainen, S., Viluksela, M. & Virtanen, S. Helsinki. Työterveyslaitos.

Verohallinto (2012). Verotili. Viitattu 19.10.2013. <http://portal.vero.fi/Public/default.aspx?nodeid=7882>

Verohallinto (2013). Kausiveroilmoituksen täyttöopas. Verovuosi 2013. Viitattu 23.10.2013. <http://vero.fi/download/noname/{4B7A0EE8-3E8E-4F3E-AD5D-0CE0DB4A6850}/8093>

30.1.2007. Yleisohje rahoituslaskelman laatimisesta. Teoksessa Taloushallinnon säädökset 2008, 564-595. Toim. KHT-yhdistys. Helsinki. KHT-Media.

1.2.2011. Yleisohje kirjanpidon menetelmistä ja aineistoista. Kirjanpitolautakunnan yleisohje Edilexin sivuilla. Viitattu 21.10.2013. <http://www.edilex.fi/kilaohje/kirjanpito>

Hei,

Olen päättötyötäni kirjoittava liiketalouden opiskelija Vaasan ammattikorkeakoulusta. Opinnäytetutkimuksessani tutkin kirjanpitäjien kokemuksia työnsä voimavara- ja vaatimustekijöistä¹ sekä niiden vaikutusta koettuun työn imuun. Työn imu on suhteellisen pysyvä, aito ja positiivinen tunne- ja motivaatiotila työympäristössä. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää kokevatko kirjanpitäjät työn imua ja mitkä seikat siihen vaikuttavat. Tarkoituksena on keskittyä Vaasan seudun kirjanpitäjiin.

Sain nimenne opinnäytetyön ohjaajaltani Mika Yliseltä, joka suositteli ottamaan yhteyttä teihin. Tutkimusaineiston aion kerätä henkilökohtaisilla yksilöhaastatteluilla mielellään marraskuun aikana. Haastattelun tarkempi ajankohta sekä paikka sovitaan henkilökohtaisesti ja sen kesto on keskimäärin 1-1,5h. Haastattelurunko lähetetään sähköpostitse ennen haastattelua, jotta voitte tutustua sen sisältöön. Tutkimukseen osallistuminen on luottamuksellista ja vastauksenne käsitellään anonyymisti.

Tutkimukseen osallistumalla annatte tietoa kirjanpitäjän työn imun kokeemuksesta ja edustatte siten ammattiryhmää, jota ei ole aikaisemmin tästä näkökulmasta tutkittu. Aineiston perusteella pyritään myös nostamaan esiin työn voimavarat, joita työnantajien kannattaisi vahvistaa tai mahdollisesti kehittää työhyvinvoinnin parantamiseksi.

Toivon teidän suostuvan haastatteluun ja vastaavan mahdollisimman pian, jotta voimme sopia tarkemman ajankohdan haastattelulle. Lisätietoja tutkimuksesta saat sähköpostitse (xxxxxxxx@edu.vamk.fi) tai puhelimitse (XXX XXX XXXX).

Ystävällisin terveisin

Marjaana Björklund

¹ Työn voimavaroja ovat esimerkiksi työtehtävien monipuolisuus, työn itsenäisyys ja kannustava työilmapiiri. Työn vaatimuksia ovat esimerkiksi kiire, tiedonkulun puute ja tavoitteiden epäselvyys.

HAASTATTELURUNKO

Työn imu on työhön liittyvää innostumista ja iloa kuvaava käsite. Se määritellään suhteellisen pysyväksi, aidoksi ja myönteiseksi tunne- ja motivaatiotäyttymyksen tilaksi työympäristössä. Työn imua mitataan henkilön tarmokkuuden, työhön omistautumisen ja uppoutumisen avulla.

Työn voimavarat ovat työn fyysisiä, psyykkisiä, sosiaalisia ja organisatorisia tekijöitä, joiden avulla työntekijä voi saavuttaa työn tavoitteet. Ne myös vähentävät työnvaatimuksista koettuja seurauksia sekä vaikuttavat positiivisesti henkilökoh-
taiseen kasvuun, oppimiseen ja kehittymiseen työssä. Voimavaroja ovat esimerkiksi työtehtävien monipuolisuus, työn itsenäisyys ja kannustava työilmapiiri.

Työn vaatimukset ovat työn fyysisiä, psyykkisiä, sosiaalisia ja organisatorisia tekijöitä, jotka voivat heikentää työn mielekkyyttä. Ne vaativat työntekijältä sekä henkisiä että fyysisiä ponnisteluja. Työn vaatimuksia ovat esimerkiksi kiire, tiedonkulun puute ja tavoitteiden epäselvyys.

Taustakysymykset:

(Haastateltavan numero, päiväys)

-Sukupuoli

-Syntymävuosi

-Koulutus

-Kokemus vuodet kirjanpitäjänä

-Kokemus vuodet yrityksessä

-Työtehtävä (esim. tietty osa-alue kirjanpidosta)

-Määräaikainen- vai vakituinen työsopimus

-Osa-aikainen vai kokoaikainen työsopimus

TYÖN VAATIMUKSET JA VOIMAVARAT

1. Vaikutusmahdollisuudet työssä ja työn sisältö:

Millaiset asiat innostavat ja motivoivat sinua työssäsi?

Mitä mieltä olet työsi sisällöstä? Haluaisitko muuttaa jotain? (haastavuus, mielekkyys, vastuullisuus?)

Pystytkö itse vaikuttamaan työhösi liittyvissä asioissa? Miten? (töiden tekemisjärjestys, työtahti, menetelmät jne.)

Pystytkö mielestäsi hyödyntämään vahvuuksiasi ja ammattiosaamistasi työssäsi?

Miten selkeinä koet oman työsi vastuualueet?

Millaisina koet mahdollisuutesi kehittyä työssä?

Koetko tekeväsi merkityksellistä työtä?

2. Työn kuormitus:

Tiedätkö selkeästi työsi tavoitteet ja mitä sinulta odotetaan työssäsi? Miltä se sinusta tuntuu?

Onko sinulla mielestäsi tarpeeksi aikaa töiden tekemiseen? Muuttaisitko jotain?

Millaiset asiat kuormittavat työntekoasi?

Miten deadlinet ja lainsäädäntö vaikuttavat työsi mielekkyyteen?

Miten usein koet työstressiä? Edesauttaako vai häiritseekö stressi työntekoasi?

Pystytkö unohtamaan työt vapaa-ajallasi?

3. Esimies- ja työyhteisön toiminta:

Millaista palautetta saat työssäsi? Keneltä? Onko riittävää?

Koetko saavasi tarpeeksi tukea ja apua työkavereiltasi ja esimieheltäsi?

Millaisena koet esimiehesi kiinnostuksen henkilöstön hyvinvoinnista?

Millainen rooli esimiehelläsi mielestäsi on työyhteisössänne?

Millaisia palkitsemiskäytäntöjä työpaikallasi on? Onko palkitseminen sinusta tasapuolista ja oikeudenmukaista?

Koetko saavasi tarpeeksi tunnustusta ja arvostusta tekemästäsi työstä? (työkaverit, esimies, asiakkaat?)

Millaisena koet tiedonkulun työpaikallasi?

Miten työpaikallasi suhtaudutaan kehittämisen- tai parannusehdotuksiin?

Miten hyvin työpaikallasi toteutuvat annetut epäsuorat tai suorat lupaukset?

4. Työyhteisön ilmapiiri:

Millainen ilmapiiri työpaikallasi on? (esim. Avoin, jännittynyt jne.)

Miten helposti pystyt tuoda mielipiteesi ja ideasi julki?

Miten tulet toimeen työkavereidesi kanssa? (ryhmähenki?)

Millainen vuorovaikutus työyhteisössäsi on? (työkavereiden välillä, työntekijöiden ja esimiehen välillä?)

Miten joustavana koet työyhteisösi?

Onko jotain mitä haluaisit parantaa työyhteisössäsi?

Miten kuvailisit työpaikkasi organisaatiokulttuuria (= yhteisesti jaettuja ajattelu- ja toimintamalleja mm. arvot)? Haluaisitko muuttaa jotain?

5. Työhön sitoutuminen:

Miten merkittävänä koet roolisi työyhteisössä?

Miten tärkeää työnantajasi menestyminen on sinulle?

Oletko tyytyväinen nykyiseen työhösi? Muuttaisitko jotain?

Koetko epävarmuutta työssäsi? Miksi?

Miten pitkään uskot jatkavasi nykyisessä työssäsi?

Yhteenvetona:

Mitkä ovat mielestäsi työsi voimavaroja?

Mitkä ovat mielestäsi työsi vaatimuksia?

Koetko, että työsi tarjoamat voimavarat ja vaatimukset ovat tasapainossa?

Millaisia voimavaroja haluaisit mahdollisesti lisätä?

Minkä arvosanan antaisit työhyvinvoinnillesi? (5=erittäin hyvä, 1=erittäin huono)

TYÖN IMU

1. Tarmokkuus:

Tunnetko olevasi energinen vai väsynyt työssäsi? Mitkä asiat vaikuttavat olotilaasi?

Miltä sinulta tuntuu lähteä aamulla töihin?

Miten suhtaudut työssä kohdattuihin vastoinkäymisiin? Miten vastoinkäymiset vaikuttavat työntekoosi?

Motivoiko työsi sinua työskentelemään kerralla pidempään?

2. Omistautuminen:

Koetko työsi merkitykselliseksi? Miksi?

Koetko innostumisen ja ylpeyden tunteita työstäsi? Millaisissa tilanteissa?

Miten paljon työsi tarjoaa haastetta? Muuttaisitko jotain?

Inspiroiko työsi sinua? Jos kyllä, niin miten?

3. Uppoutuminen:

Onko sinun joskus vaikea lopettaa työskentely? Jos kyllä, niin miksi?

Unohdatko työskennellessäsi ajan kulun? Millaisissa tilanteissa?

Pystytkö syventymään työhösi ja sulkea muut asiat ympäriltäsi? Jos et, niin miksi?

Ajatteletko usein muita töihin liittymättömiä asioita työskennellessäsi? Mikä siihen vaikuttaa?

Yhteenvetona:

Koetko omasta mielestäsi työn imua?

Mitkä asiat edesauttavat?

Mitkä asiat estävät?