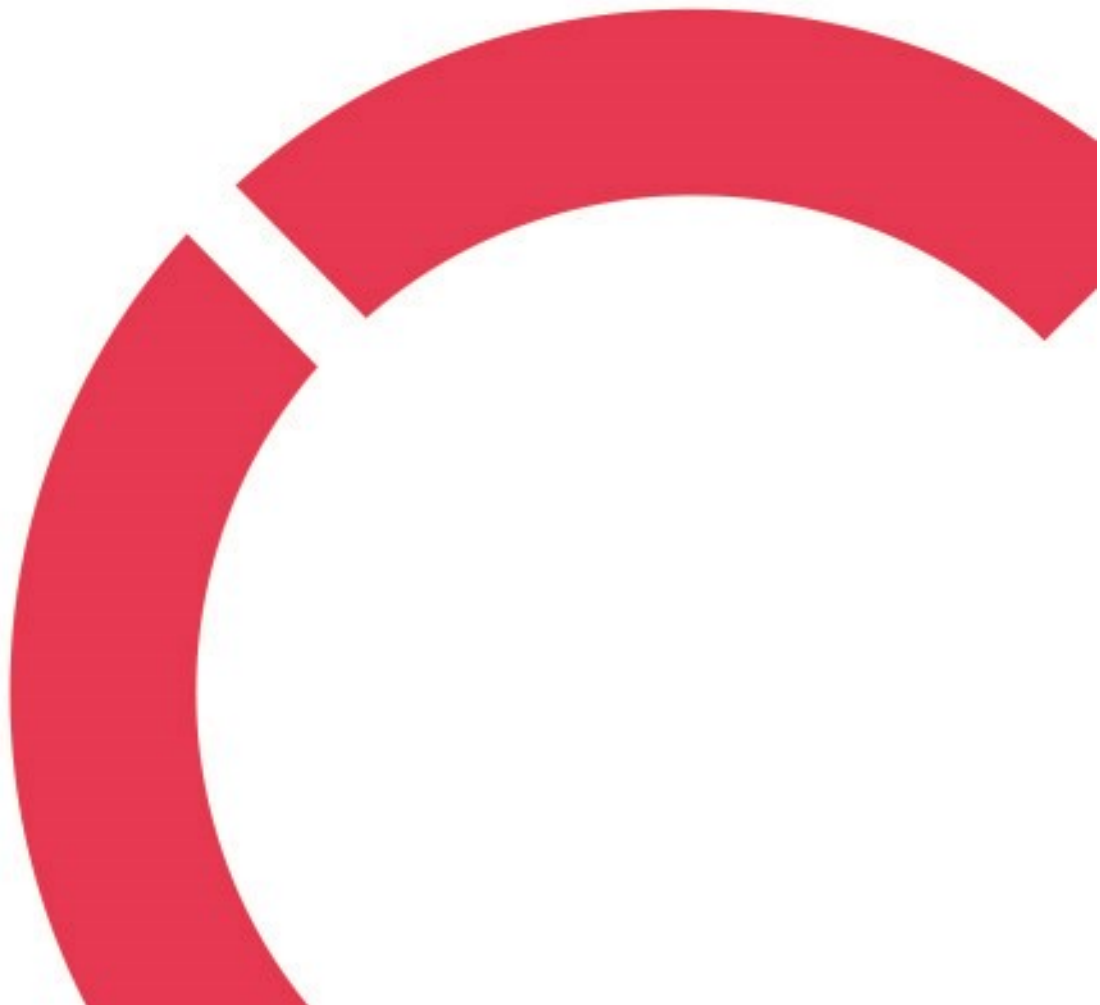


Jenna Rahkonen

**TOIMENKUVIEN SELKEYTTÄMINEN TYÖMAASEURANNAN TE-
HOSTAMISEKSI**

**Opinnäytetyö
CENTRIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalous, Tradenomi
Toukokuu 2025**



Centria-ammattikorkeakoulu	Aika Toukokuu 2025	Tekijä/tekijät Jenna Rahkonen
Koulutus Tradenomi, Liiketalous		<input checked="" type="checkbox"/> AMK <input type="checkbox"/> YAMK
Työn nimi TOIMENKUVIEN SELKEYTTÄMINEN TYÖMAASEURANNAN TEHOSTAMISEKSI		
Työn ohjaaja Pia Ylitalo		Sivumäärä 36+1
Työelämäohjaaja Liisa Jarske		
<p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tarkastella, miten toimenkuvia selkeyttämällä saataisiin tehostettua työmaaseurantaa toimeksiantajayrityksessä. Opinnäytetyö käsitteli myös muita mahdollisia tekijöitä, jotka voivat vaikuttaa työmaaseurannan tehokkuuteen.</p> <p>Opinnäytetyön teoriaosuus koostui työmaaseurannan ja projektinhallinnan keskeisistä käsitteistä ja teorioista. Teoriaosuudessa kiinnitettiin huomioita erityisesti johtajuuteen, toimenkuvien ja roolien merkitykseen, työntekijöiden motivaatioon ja perehdytykseen.</p> <p>Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena, ja aineisto kerättiin teemahaastattelulla. Haastateltavina toimivat kuusi eri organisaatiotason työntekijää, jotka ovat jo käyttäneet työmaaseurantaohjelmia.</p> <p>Tutkimus osoitti, että toimenkuvia selkeyttämällä saadaan tehostettua työmaaseurantaa. Johtajuuden merkitys nousi esille, kun puhuttiin toimenkuvien selkeyttämisestä. Esille nousivat myös koulutuksen tarve sekä ohjekirja ohjelmien käyttöön.</p>		

Asiasanat Johtajuus, johtaminen, motivaatio, osaamisen kehittäminen, perehdytys, projektinhallinta, toimenkuvat

ABSTRACT

Centria University of Applied Sciences	Date May 2025	Author Jenna Rahkonen
Degree programme Bachelor of Business Administration		
Name of thesis CLARIFICATION OF JOB DESCRIPTIONS TO MAKE SITE MONITORING MORE EFFICIENT		
Centria supervisor Pia Ylitalo	Pages 36+1	
Instructor representing commissioning institution or company Liisa Jarske		
<p>The aim of this thesis was to examine how clarifying job descriptions could be achieved in the client company. The thesis also dealt with other possible effects on the effectiveness of site monitoring.</p> <p>The theory part of the thesis consisted of key concepts and theories of construction site monitoring and project management. In the theory part, attention was paid especially to leadership, the importance of job descriptions and roles, employee motivation and orientation.</p> <p>The study was carried out as a qualitative study and the material was collected through thematic interviews. Six employees from different organizational levels, who have already used construction site monitoring tools, were interviewed.</p> <p>The study showed that by clarifying job descriptions, site monitoring can be enhanced. The importance of leadership came up when talking about clarifying job descriptions. The need for training and an instruction manual for using the programs were also brought up.</p>		

<p>Key words Competence development, derivation, initiation, job description, leadership, motivation, project management</p>

KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELY

Abstrahointi

Abstrahointi on aineiston käsitteellistämistä, jossa erotetaan tutkimuksen kannalta oleellinen tieto ja muodostetaan yleiskäsite.

Infrarakentaminen

Infrarakentaminen on rakennusalan ala, joka keskittyy yhteiskunnan perusrakenteiden ja -palveluiden rakentamiseen ja ylläpitoon.

Klusterointi

Klusterointi on tietojen ryhmittelyä ja järjestämistä samankaltaisten ominaisuuksien perusteella.

Redusointi

Redusoinnilla tarkoitetaan prosessin tai asian pelkistämistä ja yksinkertaistamista.

Tehostaminen

Tehostamisella tarkoitetaan toimenpidettä tai strategiaa, jonka avulla pyritään parantamaan tuotteiden tai palveluiden laatua.

Toimenkuva

Toimenkuva on kuvaus tai määrittely toimeen liittyvistä vastuista ja tehtävistä.

Työmaaseuranta

Työmaaseuranta on projektissa tapahtuvan työn etenemistä, resurssien ja kustannusten valvontaa ja seuraamista.

TIIVISTELMÄ
KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELY
SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
2 INFRARAKENTAMINEN JA SEN TOIMINTAYMPÄRISTÖ	3
2.1 Päälysteiden vauriot.....	3
2.2 Päälysteiden kunnan arviointi	4
2.3 Yritys	4
3 TYÖMAASEURANNAN OHJELMAT JA KÄYTÄNNÖT	5
3.1 Varastonhallinta	6
3.2 Haasteet ja tavoitteet ohjelmien käytössä	6
4 TOIMENKUVAT	8
4.1 Perehdyttäminen	8
4.2 Perehdyttämisen hyödyt	9
4.3 Perehdyttämisen tehokkuus ja tuottavuus.....	9
4.4 Perehdyttämisohjelma	10
4.5 Perehdyttäjän vastuu	10
4.6 Työntekijän vastuu.....	11
5 MOTIVAATIO	12
6 LEAN-JOHTAMINEN	13
6.1 Muutosjohtaminen	13
6.2 Roolit ja organisaatorakenne	14
6.3 Tehtäväkierto.....	14
6.4 Sitoutuminen ja uudistaminen	15
6.5 Muutosvalmiuden suunnittelu	16
6.6 Epäselvien toimenkuvien aiheuttamat ongelmat.....	17
7 TUTKIMUSMETODOLOGIA JA TOTEUTUS	18
7.1 Tutkimusmenetelmä	18
7.2 Haastattelu	19
7.3 Teemahaastattelu	20
7.4 Haastattelun toteutus	21
8 AINEISTOANALYYSI	23
9 TULOKSET	27
10 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	31
LÄHTEET	35

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön tavoitteena on tutkia, miten toimenkuvia selkeyttämällä voitaisiin tehostaa toimeksiantajayrityksen työmaaseurantaa. Toimeksiantajayritys on Suomen yksi suurimmista infrarakentamisen toimijoista, ja sen toiminta kattaa laajan valikoiman rakennusprojekteja eri puolille maata. Työmaaseuranta on keskeinen osa projektien hallintaa, jonka avulla varmistetaan projektien sujuvuus sekä taloudellinen hallinta. Tehokas työmaaseuranta mahdollistaa resurssien käytön optimoinnin sekä budjetin hallinnan, mikä on erityisen tärkeää varsinkin suurissa organisaatioissa. Lisäksi opinnäytetyön tavoitteena on tutkia, mitkä muut tekijät voivat vaikuttaa työmaaseurannan tehokkuuteen ja miten niitä voitaisiin parantaa ja työstää jatkossa.

Tutkimuksen taustalla on tarve selvittää haasteet työmaaseurannassa sekä toimenkuvissa, ja teorian kautta on tarkoitus käydä läpi mahdollisia ratkaisuja näihin haasteisiin. Teorian avulla pyritään tunnistamaan keskeisiä tekijöitä, kuten johtajuus, työntekijöiden motivaatio, toimenkuvat ja roolien merkitys, työtehtävien jakaminen sekä perehdytys, jotka voivat vaikuttaa työmaaseurannan sujuvuuteen. Tavoitteena löytää käytännönläheisiä ratkaisuja, jotka voivat parantaa tiimin onnistumista ja työmaaseurannan tehokkuutta.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys perustuu Mader-Clarkin (2013) ja Pirisen (2023) aiheeseen liittyviin teoksiin, jotka käsittelevät toimenkuvien merkitystä sekä johtajuutta ja siihen liittyvää vastuuta ja vaikutusta organisaation toimintaan. Mader-Clarkin (2013) tutkimus tarjoaa syvällisen näkemyksien toimenkuvien selkeyden tärkeydestä työpaikoilla, kun taas Pirisen (2023) teoksessa käsitellään aihetta johtajuuden näkökulmasta. Korhosen ja Bergmanin (2019) tutkimus antaa myös arvokasta tietoa roolien merkityksestä työyhteisössä ja siitä, kuinka johtaja voi vaikuttaa roolien selkeyteen ja työntekijöiden hyvinvointiin. Näitä teoksia yhdistelemällä saadaan kattava käsitys siitä, kuinka toimenkuvat ja johtajuus liittyvät toisiinsa ja vaikuttavat organisaation toimintaan.

Tutkimuksessa tarkastellaan myös toimeksiantajayrityksen käytössä olevia ohjelmia ja niiden käyttäjävälisyyttä. Tarkastellaan, miten ohjelmien käyttö vaikuttaa motivaatioon tehdä päivittäistä raportointia. Ohjelmistojen käyttö on keskeinen tekijä työmaaseurannan tehokkuuden parantamisessa, mutta ohjelmien monimutkaisuus tai kankeus voivat vaikuttaa negatiivisesti ohjelmien käyttöön.

Opinnäytetyössäni hyödynsin kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Aineistoa keräsin tähän opinnäytetyöhön teemahaastattelulla, jonka hoidin yksilöhaastatteluina puhelimitse. Haastateltavat olivat useiden vuosien ajan käyttäneet käytössä olevia ohjelmia ja heidän kokemuksensa perusteella heidät valikoitiin haastatteluun. Näiden haastattelujen perusteella olen analysoinut aineistot ja saanut niiden perusteella tulokset, jotka tuovat esiin keskeiset tekijät ja haasteet työmaaseurannassa ja siihen liittyvässä tehokkuudessa. Tulosten pohjalta olen luonut johtopäätökset ja esittänyt suosituksia, joiden avulla toimeksiantajayritys voi parantaa työmaaseurantaa ja lisätä sen tehokkuutta.

2 INFRARAKENTAMINEN JA SEN TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Huolellisella kunnossapidolla voidaan taata tieverkkojen turvallisuus ja liikennöitävyys. Kunnossapidolla tarkoitetaan maanteiden, sorateiden, siltojen, päällystettyjen teiden sekä tieympäristön huolenpitoa ja korjausta. Suomessa päällystettyjä maanteitä on noin 50 750 km. Teiden ylläpidolla on suuri merkitys, jotta teiden pinta säilyy hyvinä ja näin turvallisena liikennöidä. Tien pinnan kunto vaikuttaa suoranaisesti ajamiseen ja myös suojaa alla olevia rakennekerroksia. (Väylä 2025c.)

Teiden kunnossapidon rahoituksesta vastaa eduskunta. Noin 90 % rahoituksesta käytetäänkin muun muassa talvikunnossapitoon, päällystämiseen, siltojen korjaukseen, tiemerkitöjen tekemiseen ja tienvarsien niittoon. Painopääpiirteenä kuitenkin ovat päätiet, joita käytetään enemmän. (ELY-keskus 2025.)

Teiden kunnossapito parantaa liikenneturvallisuutta. Tiellä liikkuja pystyy keskittymään pelkästään ajamiseen sekä liikenneympäristöön tiellä pysymisen sijaan. Huolellinen ja tehokas kunnossapito auttaa säästämään kustannuksissa. Riittäväällä näkyvyydellä kunnossapitotoimien avulla parannetaan myös liikenneturvallisuutta varsinkin siellä, missä lapsia liikkuu. (ELY-keskus 2025.)

2.1 Päällysteiden vauriot

Päällysteissä saattaa esiintyä erilaisia vaurioita, kuten halkeamia, painaumuksia, kohouksia, urautumisia ja reikiintymisiä. Vaurioiden korjaamisella pystytään vaikuttamaan teiden kuntoon. (Väylä 2025a.)

Teiden urautuminen johtuu usein liikenteen kulutuksesta. Erityisesti nastarenkaat kuluttavat tien päällystettä. Ilmastonmuutos on osaltaan vaikuttanut teiden urautumisen lisääntymiseen. Ura saattaa syntyä myös silloin, kun päällysteen alla oleva rakenne ei kestä kuormaa tai kuumentunut päällyste puristuu kuorman alla. Uran kehitystä pystytään ennustamaan erilaisten mittausten avulla. (Väylä 2025a.)

Halkeamat syntyvät yleensä silloin, kun routivan pohjamaan päälle on tehty liian ohuet rakennekerrokset. Halkeamia voi syntyä ajokaistalla poikittain, vinottain tai pitkittäin. Painumat ja kohoumat tiessä johtuvat usein siitä syystä, kun tierakenteen jäätyminen ja sulaminen eivät tapahdu tasaisesti. Lisäksi painuminen voi johtua siitä, kun pehmeää pohjamaata ei ole vahvistettu riittävästi. (Väylä 2025a.)

2.2 Päällysteiden kunnan arviointi

Teiden kuntoa voidaan arvioida erilaisten mittauksien ja inventointien avulla. Mittauksia ja inventointeja ei tehdä joka vuosi. Päätieverkolla mittauksia suoritetaan keskimäärin 1–2 vuoden välein, kun taas vähäliikenteisemmällä tiellä noin 3–4 vuoden välein. Vauriokartoituksia tehdään yleensä kolmen vuoden välein. Mittaukset ja inventoinnit tallennetaan tierekisteriin, josta päällystystöiden suunnittelijat pääsevät katsomaan tarkat tiedot päällysteiden kunnosta. (Väylä 2025b.)

Tietä pidetään huonokuntoisena, jos urien tai vaurioiden vuoksi joudutaan vaihtamaan ajolinjaa tai mikäli tie on niin epätasainen, että se haittaa matkustusmukavuutta. Hyväkuntoisena tienä voidaan pitää tietä, jonka päällyste on uraton ja väriltään on hieman haalistunut. Tiessä ei myöskään ole suurempia painaumia, kohoumia tai halkeamia. (Väylä 2025b.)

2.3 Yritys

Toimeksiantaja on yksi suurimmista infrarakentamisen toimijoista. Toimeksiantajan yrityksen nettisivuilla kerrotaan, että heidän työskentelynsä tapahtuu laadusta tinkimättä ja vastuullisesti asiakkaita kuunnellen. Heidän tavoitteenaan on olla yksi yhteiskuntavastuun edelläkävijä, jonka etusijalla ovat ympäristöarvot, elinkaaren kestävät ratkaisut sekä olla kehittyvä, luotettava ja käytännönläheinen.

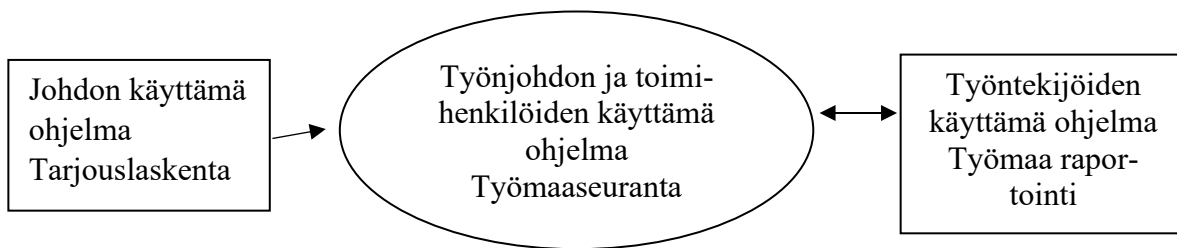
3 TYÖMAASEURANNAN OHJELMAT JA KÄYTÄNNÖT

Infrarakentamisen toimeksiantajayrityksellä on käytössä erilaisia toiminnanohjausjärjestelmiä, joiden avulla pystytään tekemään tarjouslaskentaa, työmaaseurantaa, varastonhallintaa, laskutusta, ja myyntiä. Toiminnanohjausjärjestelmät ovat suunniteltu kattamaan toimeksiantajayrityksen tarpeet. Haastatteluissa ja selvityksissäni toimeksiantajayrityksestä kävivät ilmi seuraavat toimintamallit liittyen toiminnanohjausjärjestelmiin.

Johdolle ja keskitason johdolle on suunniteltu ohjelma, jonka avulla pystytään laskemaan tarjouksia ja avaamaan työnumeroita sekä työmaita. Tämän ohjelman kautta pystytään laskemaan eri tuotteille hintoja, ja katsomaan tuotteille tavoitteet. Johto muokkaa tarvittaessa tilausta sopivaksi, jotta sen seuranta olisi kannattavaa ja hyödyllistä. Tuotteita avattaessa ja laskettaessa voidaan myös nähdä tuotteelle määrätyt katteet. Työnumeroa avattaessa on syytä tarkistaa, että asiakkaalle on avattu asiakasnumero ja laskutustiedot ovat oikein. Tämä varmistaa sujuvan laskutuksen ja nopeuttaa prosessia, mikä puolestaan edistää tehokasta työmaaseurantaa ja parantaa taloudellista hallintaa. Työnumeron ja sen sisällä olevien tuotteiden ollessa valmiit voidaan siirtää tiedot seuraavaan ohjelmaan, jota hallinnoivat lähinnä toimihenkilöt ja työnjohto.

Työnjohdolle sekä toimihenkilöille on suunniteltu ohjelma, joka kattaa lähinnä työmaaseurannan ja siihen liittyvän raportoinnin. Ohjelmassa on varastonhallinta, jonka avulla pystytään seuraamaan, että varastossa on riittävästi tavaraa. Varastonhallinta on tärkeää, jotta minimoidaan riski tavaroiden loppumisille, ja näin pidetään huoli, että toiminta jatkuu ilman keskeytyksiä. Laskutus tapahtuu myös tämän ohjelman kautta. Laskuttaessa tulee olla työmaalla tiedossa kaikki tarpeellinen tieto, jotta laskutus on oikein. Tuotteiden puuttuessa työmaalta saattaa lasku lähteä virheellisesti.

Työntekijöille on rakennettu ohjelma, jonka avulla he voivat raportoida päivittäin työmaan tietoja. Työntekijät raportoivat päivittäin heille annettujen ohjeiden mukaisesti työmaantiedot, jonka jälkeen työnjohto tarkastaa nämä tiedot ja hyväksyy ne. Hyväksymisen jälkeen tiedot siirtyvät ohjelmaan, jota käyttävät toimihenkilöt sekä työnjohto. Raportointi tulee olla päivittäistä, sillä sen avulla pystytään seuramaan niin kuluja kuin tuloja. Taloudellisen näkökulman lisäksi työmaan seuranta on reaaliaikaista, kun raportointi tehdään päivittäin. Tämä auttaa tunnistamaan mahdolliset ongelmat nopeasti ja reagoimaan niihin mahdollisimman nopeasti. (KUVIO 1.)



KUVIO 1. Työmaaseurantaohjelmien vaikutus toisiinsa nähden

3.1 Varastonhallinta

Varastonhallinnan tukena käytetään varastonhallintajärjestelmää. Varastohallintajärjestelmä voi olla erillinen järjestelmä tai kuten toimeksiantajayrityksellä integroitu järjestelmä. Integroidun järjestelmän hyötynä on se, että saadaan oikea-aikaista tietoa tukemaan muita organisaation prosesseja. (Niemi 2018, 430.)

Organisaation koosta ja toimintatavoista riippuen varastoon voi sitoutua suuri määrä organisaation varoja. Varastoidut tuotteet ja raaka-aineet tulee arvostaa oikein kirjanpito- ja verosäännösten mukaan. Oikein arvostetut tuotteet vaikuttavat organisaation sisäisiin ja ulkoisiin raportointeihin. (Niemi 2018, 431.)

Varastonhallintaan liittyy inventaarioiden tekeminen. Toimeksiantajayrityksessä inventoinnit on tarkkaan määritelty, miten ja milloin ne tehdään. Inventaario on varastossa olevien tuotteiden ja raaka-aineiden laskemista. Varastossa olevien tuotteiden koosta ja luonteesta riippuen voidaan käyttää erilaisia automatisoituja apukeinoja. (Niemi 2018, 431.)

3.2 Haasteet ja tavoitteet ohjelmien käytössä

Haasteena työmaaseurannan ohjelmien käytössä on, että ohjelmia ei osata käyttää tai hyödyntää tarpeeksi hyvin eikä tiedetä, minkä takia on tärkeää päivittäin tehdä työmaaseurantaan liittyviä asioita. Haasteena myös on, että toimenkuvat eivät ole selvillä, kenelle kuuluu mikäkin työtehtävä. Lisäksi oman haasteensa tuo myös alaurakoitsijat, joiden laskutukset saattavat tulla myöhemmin. Ohjelmien

haastavuutta lisää useiden eri työmaiden syöttäminen ohjelmaan. Ohjelma saattaa myös mennä jumiin, jolloin tietojen syöttäminen on hankalaa. Haasteena on myös työntekijöiden työpäivän suunnittelu ja organisointi, jolloin raportointi saattaa venyä pitkällekin. Tämä aiheuttaa sen, että työmaaseuranta ei ole ajan tasalla.

Tavoitteena olisi, että työmaaseurantaa voitaisiin seurata reaaliaikaisesti. Oikea-aikainen seuranta lisää tietoisuutta kuluista ja kannattavuudesta. Tavoitteena olisi, että jokainen työntekijä olisi tietoinen, mitä kuuluu omaan toimenkuvaan ja miten se vaikuttaa muiden tekemiseen. Ajantasainen työmaaseuranta mahdollistaa työmäärän hallinnan ja nopean reagoinnin muutoksiin. Se mahdollistaa resurssien tasapainottamisen, jolloin voidaan siirtää työntekijöitä työmaille, joilla on enemmän tarvetta. Parempi resurssien hallinta vähentää turhia kuluja ja mahdollistaa sujuvan työnkulun.

4 TOIMENKUVAT

Toimenkuva on yksinkertainen ja selkeä kuvaus työtehtävistä, vaatimuksista ja vastuista. Työtehtävän kuvaus pitää sisällään yhteenvedon keskeisistä tehtävistä ja vastuista. Organisaation kehittäminen ja toimenkuvien määrittely ovat yritykselle tärkeitä. Toimenkuvien määrittely jo ennen rekrytointia antaa yritykselle vahvat ja tehokkaat lähtökohdat onnistuneelle rekrytointiprosessille sekä työntekijän sujuvalle perehdyttämiselle. Selkeästi määritellyt toimenkuvat auttavat tunnistamaan tarvittavat osaamiset työtehtävää varten, ja selkeän toimenkuvan avulla työntekijä tiedostaa, mitä häneltä odotetaan. (Mader-Clark 2013, 11.)

Toimenkuvien määrittely auttaa parantamaan viestintää työntekijöiden ja esihenkilöiden välillä. Selkeät toimenkuvat myös parantavat työntekijöiden motivaatiota. Selkeällä toimenkuvan määrittelyllä työntekijä on tietoinen siitä, mitä hänen työtehtäviinsä kuuluu, ja mitä häneltä odotetaan. Toimenkuvien selkeyttäminen auttaa niin työntekijää kuin organisaatiotakin. (Mader-Clark 2013, 13.)

Toimenkuvien selkeyttämisellä saadaan aikaiseksi, että ei tule päällekkäisyyksiä työtehtävien osalta, ja toisaalta taas tiedostetaan, mitä työtehtäviä kuuluu tehdä. Toimenkuvien selkeyttämisellä saadaan myös tehokkuutta aikaiseksi ja myös kustannuksia voidaan seurata reaaliaikaisemmin. (Mader-Clark 2013, 19.)

4.1 Perehdyttäminen

Perehdyttäminen on uuden tiedon soveltamista ja oppimista. Työntekijän tulee omaksua uusia taitoja, toimintatapoja sekä uusia tietoja menestyäkseen työtehtävässään. Hyvin tehty perehdyttäminen tukee sekä organisaatiota että työntekijää ja heidän välistään vuorovaikutusta. Perehdyttäminen vaatii resursseja ja riittävästi aikaa, sillä uusien toimintatapojen omaksuminen vaatii toistoja. Perehdytyksessä on kyse siitä, että perehdytyksen osapuolet ymmärtävät toisiaan sekä pystyvät tehokkaasti työskentelemään yhdessä. (Eklund & Brik 2023, 23.)

Työlainsäädäntö asettaa myös vaatimuksia työhön perehdyttämiselle. Työturvallisuuslain (Työsuojelulaki 22.8.2002/738) 14 §:n mukaan:

Työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä sekä huolehdittava siitä, että työntekijän ammatillinen osaaminen ja työkokemus sekä muut hänen henkilökohtaiset edellytyksensä huomioon ottaen.

Perehdyttäminen on keino johtaa organisaatiota kohti sen tavoitteita ja toteuttaa strategiaa. Perehdytysprosessin on syytä olla linjassa organisaation strategian kanssa. (Eklund & Brik 2023, 24–25.)

4.2 Perehdyttämisen hyödyt

Perehdytyksen merkitystä ja sen tärkeyttä voidaan tarkastella eri näkökulmista. Yrityksen näkökulmasta toimiva perehdytys edesauttaa työntekijöiden pysyvyyttä. Uuden työntekijän rekrytoiminen on monesti pitkä ja haastava prosessi. Hyvin suunniteltu perehdytys antaa työntekijälle mahdollisuudet onnistua työssään. (Eklund & Brik 2023, 23.)

Työntekijän näkökulmasta onnistunut perehdytys tuo motivaatiota, lisää työhyvinvointia sekä auttaa sitoutumaan työyhteisöön. Perehdytys antaa myös mahdollisuuden vahvistaa työn merkityksen kokemusta. Rekrytoiminen on aina uusi investointi organisaatiolle. Onnistunut ja hyvin tehty perehdyttäminen varmistaa investoinnin onnistumista ja kannattavuutta pidemmällä tähtäimellä. (Eklund & Brik 2023, 30.)

4.3 Perehdyttämisen tehokkuus ja tuottavuus

Työntekijän palkkaaminen aiheuttaa muutoksen organisaatiossa ja vaikutukset saattavat ulottautua hyvinkin laajalle. Muutos vaatii uudelleenorganisointumista ja sopeutumista. Alkuun tehokkuus saattaa laskea mutta vähitellen perehdytyksen edetessä myös tehokkuus lähtee nousuun. Ammattimaisesti hoidettu perehdytysprosessi pitää tehokkuuden notkahdukset mahdollisimman alhaisena. (Eklund & Brik 2023, 30.)

Huonosti suunniteltu ja johdettu perehdytys voi johtaa tuottavuuden laskuun ja lopulta myös työntekijän irtisanomiseen tai irtisanoutumiseen. Tämä kertoo siitä, että perehdytys ei saavuta tavoitteita, työntekijä ei pääse kiinni työhönsä eikä näin pääse suoriutumaan ja onnistumaan työtehtävässään. Huonosti hoidettu perehdytys on yritykselle myös kustannusten vuoksi kallista. (Eklund & Brik 2023, 31.)

4.4 Perehdyttämisohjelma

Yrityksellä olisi hyvä olla olemassa hyvin ja perusteellisesti laadittu perehdyttämisohjelma, joka kattaa tarvittavat osa-alueet ja huomioi yrityksen erityispiirteet. Perehdyttämisohjelmaa tulisi säännöllisin väliajoin tarkastella ja pitää ajan tasalla, jotta se vastaisi aina muuttuvan työympäristön ja lainsäädännön vaatimuksia. Hyvin tehtyä perehdyttämisohjelmaa on helppo päivittää tarvittaessa. Perehdyttämisohjelmassa olisi hyvä esitellä yritys ja organisaation tärkeät henkilöt sekä sijaiset, jotta työntekijöillä on selkeä käsitys siitä, keihin he voivat tarvittaessa olla yhteydessä. Ohjelmassa olisi hyvä tuoda ilmi yrityksen arvot ja odotukset henkilöstöä kohtaan. Yrityksen toimintatavat kokonaisuudessaan pitäisi olla selkeästi nähtävillä. (Joki 2024, 90–91.)

Turvallisuus, työterveyshuolto ja kulkuteihin liittyvät tekijät ja tiedot tulisi sisällyttää perehdyttämisohjelmaan, jotta työntekijät ymmärtävät työympäristönsä riskit ja osaavat toimia hätätilanteissa oikein. Ohjelmassa olisi hyvä tarkentaa palkkaan liittyvät asiat, työvuorot, työaika sekä muut työsuhteen ehdot, jotta työntekijät ymmärtävät omat oikeutensa ja velvollisuutensa työpaikalla. (Joki 2024, 91.) Eriytyisen tärkeää perehdyttämisohjelmassa toimeksiantajayritystä ajatellen on, että perehdyttämisohjelma pitää sisällään työntekijöiden työtehtävät sekä vastualueet. Siinä tulisi selkeästi määritellä, mitä työntekijältä odotetaan ja mitkä ovat tavoitteet. Lisäksi ohjelmassa tulisi käydä ilmi oman työn merkitys kokonaisuuteen sekä yhteistyön merkitys. (Joki 2024, 91.)

Toimeksiantajayritys käy aina läpi ennen töiden aloittamista turvallisuuteen, koneiden ja laitteiden käyttöön, suojavälineiden käyttöön, ympäristöön sekä riskitekijöihin liittyvät asiat. Perehdytys käydään jokaisen työntekijän kanssa läpi.

4.5 Perehdyttäjän vastuu

Esihenkilö tai nimetty henkilö voi toimia perehdyttäjänä. Perehdyttäjiä voi olla useita riippuen perehdytysprosessista. Vastuu kuitenkin pääasiassa on esihenkilöllä. Selkeä vastuunjako perehdytysprosessissa olisi tärkeää, jotta jokainen voi valmistautua tehtäväänsä huolella. Perehdytyksen osa-alueiden jakaminen voi hyödyttää koko organisaatiota. (Eklund & Brik 2023, 138.)

Perehdyttäjän tulee itse olla sitoutunut työtehtäväänsä ja rooliinsa. Hänellä tulee olla aito halu perehdyttää ja opastaa. Perehdyttäjä ymmärtää merkityksensä ja on valmis tekemään töitä perehdyttämisen

eteen. Perehdyttäjällä tulee olla myös ihmistuntemusta, jotta hän pystyy ottamaan huomioon työntekijän stressinsietokyvyn. Uutta asiaa tulee paljon, ja kaikki eivät pysty sisäistämään niin paljon asioita kerralla. Perehdyttäjän tuleekin ottaa huomioon nämä sekä tehtävään ja työympäristöön liittyvät tekijät. (Eklund & Brik 2023, 140.)

4.6 Työntekijän vastuu

Työntekijällä on vastuu myös perehdyttämisen osalta. Työntekijän vastuu työnantajaa kohtaan on työ-sopimusten noudattaminen, omien vahvuuksien ja osaamisen esille tuominen, huolehtiminen työturvallisuudesta sekä työn laadukkuudesta. Työntekijällä on myös vastuu huolehtia työilmapiiristä, sitoutumisesta ryhmän toimintaan ja ryhmän kehittämiseen. Työntekijän tulee myös toimia vastuullisesti, oikeudenmukaisesti ja rehellisesti. (Eklund & Brik 2023, 162.)

Vastuu työntekijällä on myös olla oma-aloitteinen, ottaa selvää asioista ja tarvittaessa kysyä. Työntekijän tulee tuoda ilmi, mikäli hän ei ymmärrä, mitä häneltä odotetaan. Kehitys ja oppiminen on myös omalla vastuulla. Omat ajatukset ja mielipiteet tulee tuoda ilmi, jotta vuorovaikutus säilyy ja pystytään tarvittaessa reagoimaan ja vaikuttamaan asioihin. (Eklund & Brik 2023, 163.)

Työntekijän vastuulla on myös vastuu omasta hyvinvoinnista ja työelämätaidoista. Työntekijän hyvinvointi ja työelämätaidot ovat tärkeä osa kestäväää työuraa. Jaksaminen ja motivaatio heijastavat suoraan työn laatuun ja työilmapiiriin. Vapaa-ajalla mieluisten asioiden tekeminen tasapainottaa työelämää, jolloin työntekokin on mielenkiintoista. (Eklund & Brik 2023, 161.)

5 MOTIVAATIO

Motivaatio nähdään ohjaavana ja virittävänä voimana, jonka avulla pyritään kohti tavoitteita ja se saa työntekijän toimimaan tietyllä tavalla. Motivaation katsotaan olevan peräisin omista kiinnostuksen kohteista, kuten arvoista, tarpeista, kannustimista tai palkkiosta. Motivaatio voi olla joko sisäistä tai ulkoista. Motivaatio pitää liikkeellä ja siihen liittyvien tunteiden ja ajatusten avulla voidaan säädellä motivaation voimakkuutta. (Mannermaa 2024, 97.)

Ulkoiset motivaatiot tulevat ulkoa päin, kuten esimerkiksi palkka. Ulkoisesti motivoitunut henkilö on usein kiinnostunut muiden mielipiteistä, haluaa saada palautetta muilta ja muiden mielipiteet ovat tärkeitä. Joskus ulkoinen motivaatio saattaa muuttua sisäiseksi motivaatioksi esimerkiksi työstä saatava palkka ei motivoi enää niin paljon kuin itse työ. Sisäinen motivaatio tulee omista kiinnostuksen kohteista ja toiveista. Sisäisesti motivoitunut henkilö ei kaipaa muiden mielipiteitä ja myös neuvot ovat usein vain informaatioita. Sisäistä motivaatiota tukevat oppiminen, onnistuminen, luottamus sekä oman työn merkityksellisyys. Sisäisessä motivaatiossa tekeminen itsessään palkitsee. Työn esimerkiksi pitää olla tarpeeksi haastava, jotta mielenkiinto säilyy, mutta ei liian haastava, ettei se tunnu vaikealta. (Mannermaa 2024, 97.)

Motivaation laskuun voi liittyä liian vaikeat ja epämieluisat työtehtävät, liiallinen kuormitus, arvostuksen ja tuen puute, huono esihenkilö tai se, ettei henkilö koe työn olevan merkityksellistä. Nämä olisi syytä nostaa esille, mikäli havaitsee, että motivaation lasku johtuu ulkoisista tekijöistä. (Mannermaa 2024,97.)

6 LEAN-JOHTAMINEN

Lean-johtamisella tarkoitetaan jatkuvan kehittämisen johtamismallia, jonka avulla pyritään minimoimaan hukkaa ja kehittämään ja parantamaan prosessien läpiviemistä. Jatkuvalla kehittämisellä parannetaan omaa työtä eikä pelkästään tehdä vain työtä. Lean-kulttuurissa jatkuva kehittyminen ja ihmisten kunnioitus ovat olennaisia tukipilareita (Mikkonen 2022, 166). Työntekijöillä tulee olla vapaus kehittää omaa toimintaansa ja hyviä ideoita tulisi kuunnella.

Lean-johtaminen toimii hyvin organisaatioissa, joissa halutaan kehittää prosesseja sekä parantaa niin asiakaskokemusta kuin työntekijöiden kokemusta. Lean-johtamisessa hyötyvät jokainen organisaation jäsen. Johdon tehtävänä lähinnä on määrittää, mitä ja miksi, ja työntekijöiden tehtävä on esihenkilöiden tukena selvittää, miten päästä tavoitteisiin. (Mikkonen 2022, 167.)

6.1 Muutosjohtaminen

Muutos on nykymaailmassa jatkuvaa. Muutokseen ja kehittämiseen tulee olla edellytykset, jotta tulevaisuudessakin onnistumisia tulee. Kriisit yleensä tuovat yrityksiin aikaiseksi muutoksen tarpeen, kuitenkin ilman kriisiäkin olisi syytä luoda uudistamistarvetta ja jatkuvaa kehitystä. Vanhojen tapojen muuttaminen on aluksi hankalaa, mutta pienien ja merkittävien askelten avulla muutos parempaan on mahdollista. Ihminen on luontaisesti mukavuudenhaluinen ja muutokset ovat toisaalta pelottavia. Esihenkilön tehtävänä onkin kuljettaa tiimiläisiään kohti uutta ja mukavuusalueen ulkopuolelle. (Korhonen & Bergman 2019, 24.) Muutosjohtamisessa voisi hyödyntää roolien merkitystä, selkeyttämistä tai jopa uusimista.

Uudistaminen ja muutos vaativat aina johdon tai riittävän esihenkilön vahvaa halua ja sitoutumista. Koko organisaatio tulisikin osallistua muutoksen prosessiin. Ilman organisaation sitoutuneisuutta tavoitteisiin ja toimintamalleihin, uudistuminen ei etene ja muutosprosessi jää tehottomaksi. Muutos vaatii niin johdon kuin työntekijöiden panosta, jatkuvaa seurantaa sekä johdonmukaista toteutusta arjessa. (Korhonen & Bergman 2019, 40.)

6.2 Roolit ja organisaatorakenne

Organisaatorakenteen ja toimenkuvat tulee olla linjassa yrityksen vision ja strategian kanssa. Mikäli työntekijöillä ei ole selkeää roolia ja toimenkuvaa, saattaa jokainen työntekijä viedä oman työpanoksensa suuntaan, mikä ei aja yrityksen etuja parhaalla mahdollisella tavalla. Tästä syystä olisikin hyvä selvittää roolit strategian ja vision mukaan (Korhonen & Bergman 2019, 58).

Johdon ja esihenkilöiden olisi syytä analysoida organisaatio, henkilöstö sekä toimintamallit tavoitettiin. Mikäli johdonkin rooliin ei löydy oikeanlaista osaamista tulisi yrityksen harkita uudelleenorganisointia, jotta sen visio ja tavoitteet saavutetaan. (Korhonen & Bergman 2019, 61).

Organisaation kehittämisessä tulee huomioida eri vastuualueiden ja tehtävien tasapainottaminen. Organisaatiossa työnjako saattaa vuosien mittaan mennä tilanteeseen, jossa yksi kantaa muiden tehtävät ja näin toisten tehtävät supistuvat. Tästä syystä olisikin syytä miettiä, miten toimenkuvia ja rooleja voisi muokata ja uudistaa, jotta ei tapahtuisi ylikuormitusta. Jos yhdellä henkilöllä on työmäärää valtavasti, saattaa olla, että tehtävää ennen tai jälkeen puuttuu yksi taso. Johdon ja esihenkilöiden olisikin syytä miettiä, miten voisi helpottaa kuormaa, jotta työtehtävät pysyisivät tasapainossa. Korhonen ja Bergman (2019, 61) toteavatkin, että työntekijöiden roolit kannattaisi määritellä niin, että ne ovat joustavia ja muunneltavissa. Työn vaatimukset muuttuvat jatkuvasti, joten tavoitteiden kautta ohjaaminen olisi tärkeää.

6.3 Tehtäväkierto

Tehtäväkierto on yksi hyvä näkökulma saada aikaan organisaation kehittymistä ja työtehtävien selkeyttämistä. Tehtäväkierto auttaa järjeistämään rutiineja ja toistuvia prosesseja ja auttaa kehittämään toimintoja ja palveluita. Tehtäväkierto saattaisi olla myös hyvä keino avata uusia näkökulmia myös johtotehtävissä. Mikäli vastuualueiden kierrätykseen johtotehtävissä ei ole mahdollisuutta, olisi hyvä keino osittain uudelleenorganisoida toimintoja avainhenkilöiden kesken. (Korhonen & Bergman 2019, 66). Vanhojen tapojen säilyttäminen on haastava lähtökohta uudistumiselle.

6.4 Sitoutuminen ja uudistaminen

Johdon tehtävänä on viedä visiota ja strategiaa laajemmalle esihenkilöiden tietoisuuteen. Esihenkilöiden sitouttaminen alkaa yhteisen tavoitteen luomisesta sekä käytännön merkityksestä omaan työhön. (Korhonen & Bergman 2019, 92). Esihenkilöiden tulee tietää, mitä odotuksia on, ja mitä toimintoja halutaan muuttuvan omassa toiminnassa.

Tärkeässä roolissa on uutta strategiaa tukevat kokoussystemit sekä muut johtamisrakenteet. Uudistaminen vaatii suoraa puhetta ja toimintaan puuttumista, jotta saavutetaan haluttu toimintamalli ja -tapa. Yhteisiin päätöksiin pitää sitoutua ja niissä pysytään. Viestintäkyky on keskeisessä roolissa, ja sen avulla voidaan kannustaa koko henkilöstöä hyödyntämään omia vahvuuksiaan yrityksen tavoitteiden saavuttamiseksi.

Johtajan tulisi pysyä uudistamisen ja uudistumisen hankalissakin tilanteissa työnantajan roolissa (Korhonen & Bergman 2019, 96). Johtajan tulee varmistaa, että uudistukset eivät jää vain suunnittelutasolle, vaan ne viedään systemaattisesti käytännöntasolle. Tämä edellyttää, että koko henkilöstö on sitoutettu ja motivoitu muutokseen ja siihen liittyviin tavoitteisiin, toimintamalleihin ja odotuksiin. Jatkuva tuki, avoin vuorovaikutus sekä mahdollisuus osallistua kehitysprosesseihin vahvistavat työntekijöiden sitoutumista ja helpottavat muutoksen omaksumista.

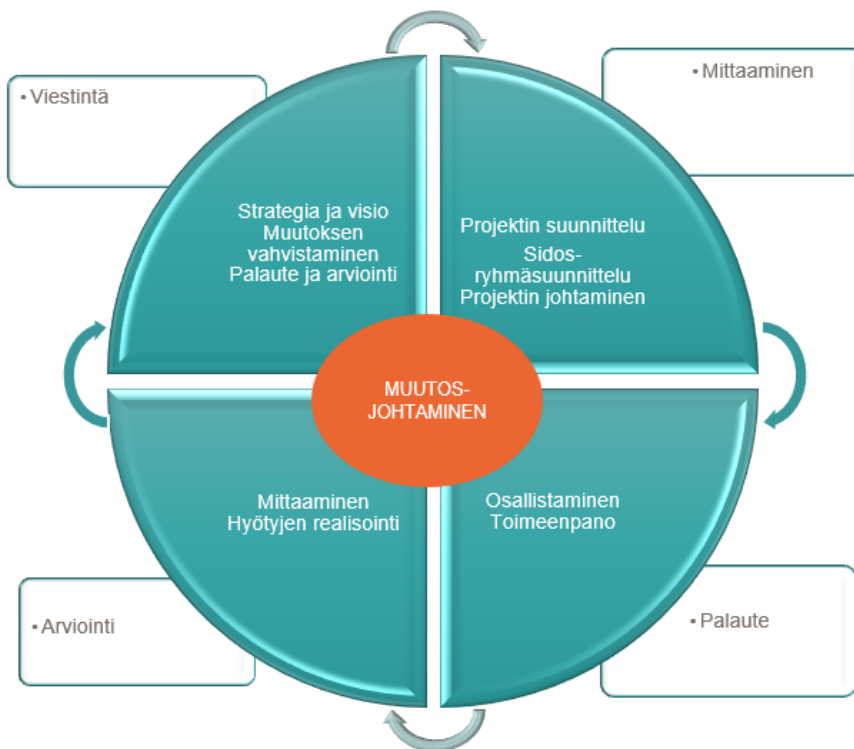
Muutoksessa ja uudistamisessa työntekijälle tulee uusia tehtäviä tai työntekijä opettelee tekemään asioita uudella tavalla. Muutos vaatii kaikilta uudenlaista asennetta ja uudenlaista oppimista. Johdon ja esihenkilöiden on otettava työntekijät muutokseen mukaan hyvissä ajoin ennen muutoksen alkua. (Pirinen 2023, 326–327). Näin työntekijöillä on aikaa reagoida muutokseen, henkisesti valmistautua siihen ja mahdollisuus vuorovaikutuksen avulla käydä keskustelua mahdollisesta merkitystä, muutoksen vaikutuksista ja miten siihen valmistautua.

Johtajan tulee miettiä, miten saada työntekijät innostumaan muutoksesta. Muutoksen innostamisessa ei riitä kalvosulkeiset uudesta strategiasta tai työtehtävistä. Hyvä muutosjohtaja pystyy myymään ja markkinoimaan muutoksen työntekijöille. Muutosjohtaja pystyy vakuuttamaan muutoksen tarpeellisuuden ja myös sen, että työntekijä on muutoksen keskeinen tekijä ja hän tulee pärjäämään.

6.5 Muutosvalmiuden suunnittelu

Muutosta tehtäessä tulee olla rohkeus tehdä päätöksiä ja ottaa siihen liittyviä riskejä. Muutosprosessi voi olla pitkä ja aikaa vievä, ja tästä syystä muutoksesta tulee ottaa kaikki hyöty irti. Pirisen (2023, 379) mukaan yritykset hyötyisivät muutosprojekteista enemmän, mikäli muutokseen olisi tarvittavaa osaamista ja johtamista.

Muutoksen suunnittelussa on tärkeä lähteä liikkeellä muutoksen syistä ja tavoitteista. Kartoitetaan, mikä on tämänhetkinen tilanne, mihin halutaan muutosta ja miksi. Lisäksi tulee miettiä, mitä muutoksella halutaan tavoittaa. Seuraavana tehtävänä on suunnittelussa ottaa esille roolien ja tehtävien määrittely ja selkeyttäminen. Täytyy tiedostaa, kuka tekee ja mitä tekee. Suunnittelussa on tärkeää ottaa huomioon muutoksesta aiheutuvat riskit ja niiden analysointi sekä määrittely. Selkeä ja avoin viestintä ovat muutoksen läpiviemisen kannalta hyödyllistä. Jotta muutoksella saavutetaan halutut vaikutukset, tulee alusta asti olla selvää lopputulos. Lopputuloksen määrittelyllä päästään siihen, että voidaan arvioida muutoksen onnistumista ja varmistaa, että tavoitteet saavutetaan. Muutoksen vaikutusta tulee seurata ja arvioida. (KUVIO 2.)



KUVIO 2. Muutosprojektin avulla johtaminen (mukaillen Pirinen 2023, 379)

6.6 Epäselvien toimenkuvien aiheuttamat ongelmat

Epäselvät toimenkuvat saavat aikaan sen, että työntekijät eivät ole selvillä, mitä heidän kuuluu tehdä ja mitä heiltä odotetaan. Tietämättömyys omasta toimenkuvasta voi saada aikaan sen, että toiselle henkilölle tulee töitä enemmän kuin toiselle, tällöin riskinä on liika kuormittavuus. Liiallinen kuormittavuus voi johtaa alhaiseen motivaatioon (Pirinen 2023, 111). Toimenkuvia selkeyttämällä saadaan aikaiseksi tehokkuutta, toimivuutta sekä jokaiselle tietoon omat vastualueet. Selkeiden toimenkuvien avulla voidaan helpommin tarttua omaan työhön, sekä kehittää omaa toimintaa ja päästä yhteisiin tavoitteisiin. Epäselvät toimenkuvat voivat myös aiheuttaa ristiriitoja työyhteisössä. Kun työnjako ei ole selvä, saattaa syntyä epäselvyyksiä vastuualueista. Tämä taas voi johtaa työilmapiirin heikkenemiseen. Kehittämisen tukeminen hyödyttää niin organisaatiota kuin työntekijöiden ilmapiiriä. (Aro, Aho, Kedonpää, Lappi & Rämö 2018, 138.) Työilmapiirin heikkeneminen taas voi tulla yritykselle kalliiksi, joten olisi syytä hyvissä ajoin kiinnittää huomioita asioihin, joilla tätä voitaisiin ennaltaehkäistä, kuten toimenkuvien selkeyttämisellä.

7 TUTKIMUSMETODOLOGIA JA TOTEUTUS

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten toimenkuvia selkeyttämällä saataisiin tehostettua työmaaseuranta. Tarkoituksena on löytää keskeiset tekijät, jotka tukevat selkeyttämisprosessia, sekä tarkastella, millä tavoin toimenkuvia voidaan muuttaa tai muokata. Lisäksi tutkimuksessa pyritään tunnistamaan työmaaseurannan tehokkuutta heikentävät ongelmat ja löytämään ratkaisuja niiden parantamiseksi. Tutkimusta tarkastellaan erityisesti johtajuuden, perehdytyksen, motivaation sekä ohjelmien kehittämisen näkökulmasta.

7.1 Tutkimusmenetelmä

Kvalitatiivinen tutkimus, josta käytetään myös nimitystä laadullinen tutkimus, on tutkimuksen menetelmä, jonka avulla pyritään ymmärtämään kokonaisvaltaisesti tutkittavan ilmiön merkityksiä. Kvalitatiivinen tutkimus on usein opinnäytetöissä käytetty menetelmä, jossa aluksi määritellään tutkimusaihe tai tutkimusongelma, ja näiden pohjalta muodostetaan tutkimuskysymyksiä. Tavoitteena on syventää ymmärrystä halutusta ilmiöstä eikä pyrkiä keräämään tilastollisia tietoja tai lukuja kuten kvantitatiivisessa tutkimuksessa tehdään. (Alasuutari 2011.) Tässä opinnäytetyössä on käytetty kvalitatiivista tutkimusmenetelmää.

Alasuutari (2011) kuvailee, kuinka laadullisessa tutkimuksessa tutkijan on tärkeää osata tulkita vihjeitä ja johtolankoja, havainnoida, ja ymmärtää myös sellaisia asioita, joita ei voida havainnoida suoraan. Havainnot ei voida pitää tutkimuksen lopullisina tuloksina, sillä ne eivät usein vastaa sitä, miltä ne aluksi vaikuttavat ja voivat olla paljon monimutkaisempia. Niiden taustalla voi olla piileviä merkityksiä ja ulottuvuuksia, jotka vaativat tarkempaa analyysia ja syvempää tulkintaa. Havainnot ovat eräänlaisia tutkimuksen johtolankoja, joiden avulla voidaan tehdä syvällisempiä tulkintoja ja nostaa esiin uusia kysymyksiä.

Kvalitatiiviselle tutkimukselle on ominaista aineiston kerääminen, joka mahdollistaa tutkittavan ilmiön monipuolisen tarkastelun. Tällaiselle aineistolle on luonteenomaista sen kokonaisvaltainen lähestymistapa, monitasoisuus sekä tuoda esiin syvällisiä merkityksiä. (Alasuutari 2011.) Aineistonkeruumenetelminä laadullisessa tutkimuksessa käytetään haastattelua, kyselyä, havainnointia sekä dokumenteista

koottua tietoa (Puusa, Juuti & Aalto 2020). Tässä opinnäytetyössä on käytetty teemahaastattelua ja haavainnointia.

Teoreettisella viitekehyksellä tarkoitetaan, kun tutkittavaa asiaa tarkastellaan tietyn teoreettisen näkökulman kautta. Haastatteluun voi saada monia eri näkökulmia sen mukaan, mitä kysytään ja mitä selvitetään. Teoreettisessa viitekehyksessä on tarkoituksena selvittää tutkittavan ilmiön keskeiset tekijät, käsitteet ja teorit, jotka auttavat ymmärtämään ilmiön taustalla olevia suhteita. (Alasuutari 2011.) Viitekehys ohjaa sen, millaista aineistoa on tarkoituksenmukaista kerätä ja millaisia menetelmiä käyttää, ja toisaalta aineiston luonne voi vaikuttaa teoreettisen viitekehysten valintaan.

Työelämää tutkittaessa nousee esiin tekijöitä, joita halutaan muuttaa, kehittää, ylläpitää tai luoda uusia käytäntöjä. Tutkimuksen avulla voidaan kehittää yhteisiä malleja, käsitteitä ja edistää rakentavaa keskustelukulttuuria. (Vilka 2021).

Laadulliselle tutkimukselle on ominaista joustava tutkimusasetelma, joka mahdollistaa tutkimuskysymysten tarkentamisen tai jopa muuttamisen tutkimuksen edetessä. Silti on tärkeää, että tutkimuskysymykset ovat selkeästi määritelty jo tutkimuksen alussa. Laadullisessa tutkimuksessa tukeudutaan teoriaan, joka auttaa tarkastelemaan tutkittavaa ilmiötä eri näkökulmista ja toimii keskeisenä osana tutkimusprosessia. Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden kokemuksia ja syvällisempiä merkityksiä. (Puusa ym. 2020). Teoria on myös hyvin oleellinen osa analyysivaiheessa.

7.2 Haastattelu

Haastattelu on yksi käytetyimpiä aineistonkeruunmuotoja. Haastattelu onkin hyvin joustava ja haastattelussa voidaan antaa haastateltavalle mahdollisuus tuoda vapaasti esille itseään koskevia asioita. Haastattelun avulla pystytään syventämään jo olemassa olevia tietoja. Päämääränä onkin haastattelussa kerätä informaatiota ja se on päämäärähakuista toimintaa. Haastattelussa tutkija on tutustunut aiheeseen niin teorian kuin käytännön kautta. (Hirsjärvi & Hurme 2022).

Haastattelun etuna on, että voidaan valita haastateltavaksi henkilöitä, joilla tiedetään olevan kokemusta tutkittavasta aiheesta. Haastatteluun voidaan valita myös henkilöitä, joilla ei niin ole kokemusta, jotta

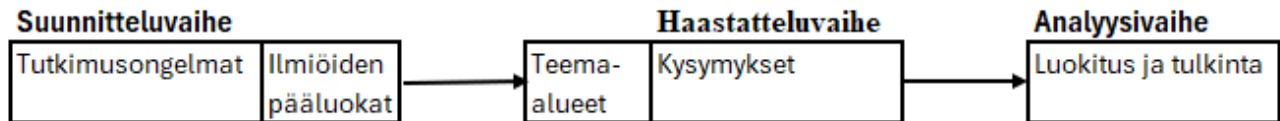
saadaan eri näkökulmia vastauksiin. Haastattelu antaa mahdollisuuden myös haastattelijalle pyytää tarkennuksia ja selityksiä vastauksiin. Haastattelun onnistuminen vaatii hyvää valmistautumista, suunnittelua sekä luottamuksellisen ilmapiirin. Luottamuksellisen ilmapiirin avulla haastateltava voi tuntea olonsa mukavaksi ja näin kysymyksiin on helpompi vastata avoimesti. Haastateltavalle olisi hyvä informoida etukäteen haastattelun aika, muoto sekä mahdolliset teemat, joita haastattelussa käydään läpi. Näin myös haastateltava voi ennakkoon miettiä, mitä teemat tuovat mieleen.

Haastattelu on vuorovaikutustilanne, jossa haastattelija ohjaa ja helpottaa haastattelun kulkua. Haastattelijan tulee myös motivoida haastateltavaa. Tässä nouseekin vuorovaikutustaidot hyvin esille, sillä hyvä haastattelija osaa luoda ilmapiirin, jossa haastateltava tuntee olonsa mukavaksi ja avoimeksi. Haastattelussa on tärkeää, että haastateltava tuntee kohderyhmän, toimintaympäristö sekä kulttuurin (Vilkkä 2021).

7.3 Teemahaastattelu

Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelumuoto, jossa kysymykset ovat samoja kaikille haastateltaville, mutta vastauksia ei rajoiteta. Teemahaastattelussa haastateltavat voivat vapaasti vastata omilla sanoillaan, mikä mahdollistaa syvällisemmän ja henkilökohtaisemman näkemyksen. Puolistrukturoidussa haastattelussa etuna on se, että haastateltava voi tuoda esille asioita, joita haastateltava ei olisi osannut ottaa huomioon. Haastattelija saa myös näkemyksiä kaikilta haastateltavilta tutkimuksen keskeisiin ja ennalta määriteltyihin aiheisiin. (Puusa ym. 2020). Haastattelija pystyy muuttamaan sanamuotoja haastateltaessa. Teemahaastattelussa kohdennetaan tietyt teemat, joista keskustellaan. (Hirsjärvi & Hurme 2022). Teemahaastattelussa oletuksena on, että haastateltavat ovat käyneet läpi tai kokeneet tietyn asian.

Teemahaastattelua suunniteltaessa tärkeää on valita teemat, joita halutaan käsitellä. Teemojen avulla pystytään pureutumaan paremmin ilmiöön ja sen elementteihin sekä menemään eri osa-alueisiin kysymysten avulla. Teemahaastattelu eteneekin etukäteen valittujen teemojen ja kysymysten varassa. (KUVIO 3.)



KUVIO 3. (mukailien Hirsjärvi & Hurme 2022)

Näiden teema-alueiden avulla haastattelija pystyy syventämään ja jatkamaan keskustelua haastateltavan mielenkiinnon ja edellytyksien mukaan.

Tässä opinnäytetyössä teemoina olivat työmaaseurantaohjelma, motivaatio, perehdytys, roolit ja toimenkuvat sekä niiden merkitys. Haastateltaville oli etukäteen tiedotettu haastattelun ajankohta sekä teemat, joita käsitellään haastattelussa.

7.4 Haastattelun toteutus

Opinnäytetyön aineistonkeruuosio toteutettiin yksilöhaastatteluna puhelimitse. Puhelinhaastattelu valikoitui siitä syystä, että haastateltavat oli helpoin saada kiinni ja haastateltavat olivat näin helpommin motivoituneita vastaamaan. Puhelinhaastattelussa myös pääsi syvemmälle keskusteluissa kuin esimerkiksi lomaketutkimuksella, ja tieto rakentui vuorovaikutuksessa haastattelijan ja haastateltavan välillä. Puhelinhaastattelun hyötyjä olivat myös vastausten nopea saaminen ja näin niiden kerääminen ja analysointi.

Haastatteluajankohta sovittiin etukäteen yhdessä haastateltavien kanssa ja haastateltaville kerrottiin haastattelun tarkoitus, teemat sekä sen kulku ja kesto. Haastateltavat olivat ennakkoon valitut henkilöt toimeksiantajayrityksen puolesta. Haastatteluihin osallistui eri organisaatiossalla olevia työntekijöitä, jotta saatiin monipuolinen näkökulma aiheeseen. Heidät valittiin haastateltavaksi osaksi myös heidän kokemuksensa vuoksi. Haastateltavat käyttävät päivittäin työmaaseurantaohjelmia. Haastatteluun osallistui kuusi henkilöä.

Haastattelussa käytiin läpi teemat ja kysymykset. Jokainen sai vastata vapaasti pääkysymyksiin, minkä jälkeen esitin lisäkysymyksiä liittyen vastauksiin. Vastaukset kirjoitettiin ylös ranskalaisin viivoin paperille. Kysymykset esitettiin haastatteliijoille hieman eri sanamuodossa, riippuen haastattelun kulusta

ja haastateltavan puheenvuoroista. Haastattelijan roolissa sain olla aktiivisen kuuntelijan roolissa, kysymysten esittäjänä sekä haastattelun eteenpäin viejänä. Haastateltavilla oli mahdollisuus puhua vapaasti teemoista, joita käytiin läpi. Teemoina olivat työmaaseurantaohjelmat ja niiden käyttö, motivaatio, perehdyttäminen, roolit ja toimenkuvat.

Haastattelut sujuivat hyvässä hengessä ja kysymykset sekä teemat herättivät paljon keskusteltavaa. Haastateltaville kerrottiin myös, että haastattelu käydään nimettömänä, mikä helpottaa avoimuutta ja rohkaisee jakamaan rehellisiä mielipiteitä ja näkemyksiä. Vapaamuotoisen keskustelun ansiosta saatiin syvällisiä näkemyksiä työmaaseurannan kehittämistarpeista ja roolien merkityksestä sekä motivaatiosta.

Haastattelussa hankaluudeksi nousivat osaksi lyhyet vastaukset, jotka vaativat lisäkysymyksiä ja selventämistä. Haasteena oli myös saada kirjoitettua muistiinpanoihin selkeästi haastateltavien näkökulmat. Toisaalta haastateltavat toivat esiin näkökulmia, joita ei oltu alun perin osattu huomioida kysymysten muodossa. Tämä rikastutti tutkimusaineistoa ja osoitti myös sen, että on tärkeää antaa haastateltaville tilaa tuoda omia kokemuksia ja näkemyksiä vapaasti esille.

8 AINEISTOANALYYSI

Tutkimusaineisto kerättiin yksilöhaastattelun ja osallistuvan havainnon avulla. Teemahaastattelussa haastateltiin kuutta (6) henkilöä. Aineisto analysoitiin laadullisella sisällönanalyysillä, jossa haastattelut sovittiin etukäteen ja haastattelut kestivät keskimäärin 30 minuuttia. Ne litteroitiin muistiinpanojen perusteella analyysin helpottamiseksi.

Sisällönanalyysillä pyritään luomaan tutkittavasta ilmiöstä tiivis ja yleinen kuvaus, säilyttäen samalla sen olennaiset tiedot. Analyysin avulla aineisto saadaan jäsenneltyä selkeäksi, mikä mahdollistaa luottavien johtopäätösten tekemisen. (Tuomi & Sarajärvi 2018.)

Opinnäytetyön taulukossa (TAULUKKO 1.) esitetyt esimerkit on saatu suoraan haastatteluista. Nämä esimerkit on valittu ja esitetty tarkasteltavaksi, mutta on huomioitavaa, että osa ilmauksista saattaa puuttua. Esimerkit on esitetty analyysin tueksi, jotta ne auttavat havainnollistamaan käsiteltyjä teemoja ja ilmiöitä. Ensimmäinen vaihe sisällönanalyysissä on alkuperäisdatan pelkistäminen eli redusointi, karsimalla tutkimukselle epäolennaiset asiat pois.

TAULUKKO 1. Esimerkki pelkistämisestä

Alkuperäisilmaukset	Pelkistetyt ilmaukset
”Raportointia tehtäessä ei ole varaa virheisiin. Sitä on jälkeen päin vaikea korjata ja muutenkin työllistävää jos joutuu poistamaan ja purkamaan ihan alusta asti.”	Raportoinnin oltava tarkkaa, ohjelma ei anna virheisiin varaa Työllistävä vaikutus

(jatkuu)

TAULUKKO 1. (jatkuu)

<p>”Ohjelmien käyttäminen on haastavaa, perehdytys tai joku parin päivän koulutus vois olla hyvä, missä oikeasti käytäisiin läpi ohjelmien käyttö ennen kauden alkua. Jos ei osaa käyttää niin ei se motivoi tehdä, varsinkaan väsyneenä työpäivän jälkeen.”</p>	<p>Perehdytys voisi olla parempi Koulutukseen olisi aihetta Motivaation laskeminen</p>
<p>”Roolit on hyvä olla selvillä, jotta tiedetään mitä tehdään, mutta selkeä roolit eivät toimi tällä alalla. Se vois johtaa siihen, että omat työt hoidetaan eikä auteta muita.”</p>	<p>Roolien merkitys ja tehtävät on hyvä olla selvillä Ei liian tiukkaa roolien jakamista</p>
<p>”Raportoinnin tehokkuuteen vaikuttavat myös alaura-koitsijat. Niiden kohdalla olisi syytä pitää tiukka linja, varsinkin laskutusten osalta. Tällöin seuranta olisi ajantasaisempaa.”</p>	<p>Ulkoiset tekijät vaikuttavat työmaaseurannan tehokkuuteen Ajantasainen seuranta</p>
<p>”Raportointia ja niiden tarkistamista auttaa rutiinit, pitää osata aikatauluttaa päivän kulku, jotta jää mahdollisuus tarkistaa ja tehdä ja raportointia.”</p>	<p>Rutiinit raportoinnin tarkistamiseen Selkeä aikataulutus</p>
<p>”Tavat pitäisi yhtenäistää, että jokaisella, joka tekee tiettyä työtehtävää, on samat säännöt.”</p>	<p>Toimenkuvien selkeyttäminen ja määrittäminen</p>
<p>”Selkeästi pitäisi kertoa, mitä kukakin tekee, varsinkin jos jää jotain tekemättä tai jonkun toisen harteille.”</p>	<p>Selvät pelisäännöt</p>
<p>”Mä oon niin monta vuotta tehnyt tätä hommaa, että en koe perehdytykselle tarvetta mutta uudet tekijät olisi kyllä hyvä perehdyttää ohjelmien käyttöön, koska on ne monimutkaisia.”</p>	<p>Perehdytyksen tärkeys varsinkin uuden työntekijän kohdalla</p>
<p>”Raportoinnin tekoa hankaloittaa väsymys, ohjelmien tökkiminen ja pitkät päivät”</p>	<p>Liika kuormittavuus ei motivoi tehdä raportointia</p>

Aineiston redusoinnin jälkeen seuraa aineistoin ryhmittely eli klusterointi. Tuomi ja Sarajärvi (2018) kuvailevat ryhmittelyä tutkimuksen perusrakenteen pohjan luomisena sekä tutkittavan aiheen alustavana jäsentämisenä. Ryhmittelyt yhdistetään eri luokiksi ja näistä muodostuu alaluokat.

TAULUKKO 2. Esimerkki ryhmittelystä

Pelkistetyt ilmaukset	Alaluokat
Raportoinnin oltava tarkkaa, ohjelma ei anna virheisiin varaa Rutiinit raportoinnin tarkistamiseen	Ohjelman asettamat vaatimukset
Toimenkuvien selkeyttäminen ja määrittäminen Selkeä aikataulus Ajantasainen seuranta Roolien merkitys ja tehtävät on hyvä olla selvillä Ei liian tiukkaa roolien jakamista	Roolien määrittely ja työtehtävien selkeyttäminen
Selvät pelisäännöt Perehdytyksen tärkeys varsinkin uuden työntekijän kohdalla Ulkoiset tekijät vaikuttavat työmaaseurannan tehokkuuteen Perehdytys voisi olla parempi Koulutukseen olisi aihetta	Johtajuuden merkitys Perehdytys
Liika kuormittavuus ei motivoi tehdä raportointia Motivaation laskeminen	Motivaatio Kuormitus Työnjako

Kun aineisto on klusteroitu, voidaan siirtyä aineiston käsitteellistämiseen eli abstrahointiin, jossa erotellaan tutkimuksen kannalta keskeinen tieto. Klusterointi on osa abstrahointiprosessia, sillä se auttaa ryhmittelemään aineiston eri osat. Abstrahoinnin avulla aineistosta poimitaan yleisiä teemoja ja käsitteitä, jotka luovat pohjan syvemmälle analyysille. (Tuomi & Sarajärvi 2018.)

TAULUKKO 3. Esimerkki käsitteellistäminen

Alaluokat	Pääloukat
Roolien määrittely ja työtehtävien selkeyttäminen	Organisaation roolit ja vastuut
Työnjako	Työnjaon merkitys työelämässä
Johtajuuden merkitys	Johtajuuden rooli muutoksenhallinnassa
Ohjelman asettamat vaatimukset	Ohjelmistojen vaikutus työn tehokkuuteen
Kuormitus	Työkuormitus ja sen hallinta

Sisällönanalyysin avulla yhdistellään käsitteitä, verrataan teoriaa ja johtopäätöksiä alkuperäisaineistoon. Tällä analyysillä pyritään etenemään empiirisestä aineistosta kohti käsitteellisempää näkemystä. Pyrkimyksenä on tässä analyysissa ymmärtää haastateltavien näkemystä.

9 TULOKSET

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten toimenkuvia selkeyttämällä saadaan tehostettua työmaaseuranta ja onko muita tekijöitä, jotka vaikuttavat tehokkuuteen. Tulokset osoittavat, että toimenkuvien selkeyttäminen on yksi keskeinen tekijä työmaaseurannan tehostamisessa. Lisäksi tuloksista nousi esille, että pelkästään toimenkuvia selkeyttämällä ei saada riittävää tehokkuutta aikaiseksi, vaan se vaatii muiden tekijöiden, kuten johtamisen, perehdytyksen, alurakoitsijoiden ja motivaation parantamista.

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että toimenkuvien selkeyttäminen on tärkeä askel työmaaseurannan tehokkuuden lisäämisessä. Pääosin työtehtävät olivat jokaisella selvillä, mutta varsinkin raportoinnin osalta nousi esille, että selkeyttämistä tarvittaisiin. Jotta työmaaseuranta voisi olla tehokasta ja oikein tehtyä, tulisi toimenkuvia selkeyttää johdon puolesta, jotta omat työtehtävät olisivat paremmin selvillä ja työntekijä tietäisi, mitä häneltä odotetaan. Työnjako ja työntekijöiden kuorman organisointi ovat esihenkilöiden tärkeimpiä tehtäviä. (Pirinen 2023, 188.) Muutokset tuovat haasteita, varsinkin kun se alkuun voi tuoda ylimääräistä työtä, kun uutta opetellaan. Uusien tapojen oppiminen tarkoittaa vanhoista rutiineista pois oppimista, mutta hyvän suunnitelman, esimiehen tuen sekä toimenpiteiden avulla se on mahdollista. Loppujen lopuksi vastuu on jokaisella työntekijällä itsellään. Esihenkilöiden tehtävänä on kuitenkin motivoida työntekijöitä uuteen. Organisaation kehittämiseen kuuluu eri vastuuja tehtäväalueiden tasapainottaminen. (Korhonen & Bergman 2019, 61). Selkeiden toimenkuvien ja työntekijöiden roolien kautta henkilö pystyy suorittamaan tehtävänsä tehokkaammin ja ymmärtämään hänelle asetetut odotukset. Toisaalta taas tutkimuksessa nousi esille, että liian tarkkaan vedetyt roolit eivät hyödytä. Korhonen ja Bergman (2019, 61) korostavat rooleja määriteltäessä toimenkuvien joustavuuden ja muuntavuuden mahdollisuuden. Työntekijät tulee sitouttaa muutokseen, jotta muutos on mahdollista koskien toimenkuvia ja roolien määrittelyä. Korhonen ja Bergman (2019, 71) kuvaavat hyvän johtajuuden kulmakiviksi avoimen ja rehellisen viestinnän sekä ikävien asioiden kohtaamisen puuttumalla epäkohtiin. Onnistumiset vaativat tiimityötä, jolloin yhden henkilön suoriutumattomuus voi johtaa seuraamuksiin koko tiimille. Yhteistyökykyisessä tiimissä annetaan tukea jokaiselle jäsenelle. Kannustavassa ja tiiviissä tiimissä saavutetaan tavoitteet ja suoriudutaan tehtävistä kunnialla. (Pirinen 2023, 53).

Sisällönanalyysin perusteella tuloksena nousi myös tarve saada koulutusta ohjelmien käytön osalta, jotta raportoinnista saataisiin tehokkaampaa. Tarve koulutukselle nousi joka organisaatiotason työntekijöiden osalta eri ohjelmille. Koulutuksen osalta esille nousi myös tarve saada selkeä ja kattava ohjevihkonen ohjelmien käyttöön. Tämä helpottaisi huomattavasti ohjelmien käyttöä ja motivaatiota tehdä sitä, eikä tarvitsisi aina muistella, mitä pitää seuraavaksi tehdä. Työntekijöiden keski-ikä on korkea, joten tietotekniset taidot saattavat senkin osalta olla hieman hukassa, jolloin selkeä käyttöohje olisi hyödyllinen. Koulutuksen olisi hyvä olla muutaman päivän mittainen, jotta perehtyminen ohjelmaan olisi tarpeeksi kattava. Koulutuksen aikana voitaisiin käydä läpi ohjelman perustoiminnot, mahdolliset ongelmatilanteet sekä tehokkaimmat käyttötavat. Lisäksi käytännön harjoitukset ja tukimateriaali auttaisivat varmistamaan, että osallistujat ymmärtävät ohjelman käytön ja pystyvät hyödyntämään sitä parhaalla mahdollisella tavalla ja itsenäisesti. Koulutuksessa olisi syytä nostaa myös esille ohjelmien käytön tärkeys ja myös sen merkitys omaan suorittamiseen. Koulutuksessa olisi hyvä tehdä toistoja, jotta opitut asiat jäävät paremmin mieleen ja ohjelmien käyttö tulee sujuvammaksi. Toistojen avulla voidaan myös varmistaa, että osallistujat oppivat ohjelmien keskeiset toiminnot ja virhetilanteissa osaavat ratkaista ja korjata ne parhaalla mahdollisella tavalla, ilman turhia välivaiheita. Tämä taas lisää työn sujuvuutta ja itsenäisyyttä. Koulutuksessa olisi syytä nostaa esille matalankynnyksen yhteydenotto henkilöön, joka osaa auttaa ongelmatilanteissa. Esille pitäisi nostaa, että kysyminen ohjelmien käytöstä ei aiheuta vaivaa, mutta jos henkilö tekee jatkuvasti virheellisellä tyylillä ilman varmistusta, voi se pidemmällä aikavälillä aiheuttaa suurempia ongelmia ja hidastaa työn etenemistä. Haastattelussa kävi myös ilmi, että varsinkin uusien henkilöiden kohdalla on syytä huolehtia hyvästä perehdytyksestä ja ohjelmien käytöstä heti alusta asti. Tällöin voidaan minimoida virheiden mahdollisuus, ja korjaaminen on helpompaa, kuin vanhojen opittujen tapojen korjaus. Pirinen (2023, 187) kuvailee, että koulutuksen ja perehdyttämisen suhteen tulee olla hyvin suunniteltu ja rakennettu pitkäkestoinen prosessi, jossa tulisi hyödyntää monenlaisia oppimismenetelmiä ja -keinoja. Koulutukset ovat hyviä paikkoja kertoa, mihin suuntaan ollaan menossa, mitä odotetaan ja halutaan sekä selkeyttämään, että vanhaa ei ole ja ajetaan uutta tilalle.

Tuloksista kävi ilmi myös ohjelmien kankeus. Ohjelmat koettiin vanhanaikaisiksi, joustamattomiksi ja virheille alttiiksi. Lisäksi raporttien korjaaminen havaittiin työlääksi ja aikaa vieväksi. Ohjelmiin on tulossa muutos, jolloin turhat välivaiheet jäävät välistä eli työntekijöiden kokema ”turha klikkailu” vähenee. Tämä pitäisi auttaa ohjelmissa koettuun kankeuteen. Muutoksien tekeminen ohjelmissa tai virheiden korjaamisen mahdollisuus ilman työläitä vaiheita voisivat lisätä tehokkuutta raportoinnin

osalta. Lisäksi yksinkertainen ja helposti käytettävä ohjelma motivoi paremmin työntekijöitä tekemään heille kuuluvaa raportointia.

Tutkimus osoitti myös, että työntekijöiden sisäinen motivaatio oli hukassa. Eniten henkilöitä motivoi työssään ja työtehtäviä hoidettaessa ulkoiset tekijät. Tämä viittaa siihen, että työntekijöiden motivaation ylläpitämisessä korostuvat palkitseminen ja esihenkilöiden antama palaute. Sisäisen motivaation vahvistamiseksi olisi tärkeää kiinnittää huomiota työn merkityksellisyyden lisäämiseen, henkilökohtaiseen kehittämiseen sekä työntekijöiden kuuntelemiseen. Työntekijöiden motivaatiota ja työmoraalia syövät usein tietämättömyys ja pitkittynyt epävarmuus. Jokaisen työntekijän tulisi ymmärtää muutoksen tavoitteet ja vaikutukset omaan työhönsä. (Pirinen 2023, 339).

Johtajuuden merkitys tuli myös esille tutkimusta tehtäessä erityisesti siinä, miten johtajat voivat vaikuttaa toimenkuviin ja tehtäviin sekä työntekijöiden motivaatioon ja päätöksentekoon. Johtajuuden rooli muutoksen edessä on hyvin tärkeä. Esihenkilö on viime kädessä henkilö, joka päättää muutoksesta, jakaa työtehtävät, on perehdytyksessä ja sen suunnittelussa mukana. Muutoksen on nykymaailmassa oltava jatkuvaa (Korhonen ja Bergman 2019, 23). Vaikka kaikki olisikin hyvin, on syytä ylläpitää muutoskykyä. Hyvä johtaja luo jatkuvasti merkitystä ja hän heijastaakin työyhteisöön arvoja ja odotuksia. Merkityksen johtamisessa tärkeimpiä asioita ovat ”välitä, valtuuta, varusta, viesti ja viitoita”. (Aaltonen, Ahonen & Sahimaa 2020, 117). Johtamistyössä korostuu oman organisaation ja roolien ja tehtävien jatkuva kehittäminen, ja osaamisen kehittäminen onkin välttämätöntä (Korhonen ja Bergman 2019, 167). Sanotaankin, että jokainen tiimi on niin vahva kuin sen heikoin lenkki. Johtajalta ja esihenkilöltä vaaditaan onnistumiseen aitoutta, rohkeutta, ja energiaa. Aitous näkyy siinä, että luodaan yhteyttä työntekijöihin avoimella ja rehellisellä vuorovaikutuksella. Rohkeus ilmenee päätöksenteossa ja vaikeiden tilanteiden kohtaamisessa, kun taas energia auttaa innostamaan toisia. Toimenkuvia selkeyttämällä esihenkilön tulee käyttää saamaansa valtaa omalla tavallaan (Järvinen 2017, 64). Ilman tätä voi seurata merkittäviä ongelmia, jotka vaikuttavat sekä työyhteisön hyvinvointiin että työn tulokellisuuteen.

Työn kuormittavuus nousi tutkimuksen tuloksissa esille. Koettiin, että raskaan ja pitkän päivän jälkeen on todella työlästä aloittaa niin sanotut paperityöt. Omien virheiden mahdollisuus on suurempi, lisäksi useiden eri työmaiden syöttäminen ja tekeminen on työlästä. Työnkuormittavuuteen nousi haastattelussa esille oman työn organisointi ja aikataulut. Aikataulutuksen ja organisoinnin parantaminen voisivat lisätä työhyvinvointia ja motivaatiota, kun työntekijät kokisivat, että heillä on parempi hallinta

omista tehtävistään. Työkuormaa voisi helpottaa sillä, että työtehtävät on jaettu tasapainoisesti ja rutinit auttavat myös osaltaan tähän. Esihenkilöiden vastuulla on työnjako ja tarvittaessa avustaa työntekijöitä tekemään suunnitelmat päivälle työtehtävien osalta. Lopulta jokaisella työntekijällä on kuitenkin vastuu omista työtehtävien hoidosta. Työkuorman hallintaan liittyen koettiin, että henkilöresursseja on riittävästi, mutta tarvitaan uudelleenorganisointia tehtävien jakamiseksi ja priorisoimiseksi tehokkaammin.

Tulokset nostivat esille myös työmaaseurannan tehokkuuteen liittyen alaurakoitsijoiden viivästyneen laskuttamisen. Tähän olisi hyvä johtajan tai esihenkilön avulla puuttua, että laskutukset tulisivat ajallaan ja niistä pidettäisiin kiinni. Mikäli tulee myöhästymisiä liittyen laskutukseen, tulisi sopia toimijoiden kanssa, että myöhästyneitä laskuja ei enää hyväksytä. Tällainen käytäntö voisi parantaa laskutuksen ajantasaisuutta ja tehostaa työmaaseurantaa, mikä puolestaan parantaisi talouden hallintaa ja ennakoitavuutta työmaaseurannassa.

10 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tulosten mukaan toimenkuvia selkeyttämällä voitaisiin lisätä työmaaseurannan tehokkuutta. Kun jokaisella on selkeät vastuutehtävät, kaikki tietävät tarkalleen, mitä heidän odotetaan tekevän. Tämä vähentää epäselvyyksiä ja parantaa tehokkuutta. Toimenkuvien selkeyttämisellä korostuu johtajuuden merkitys, sillä selkeät vastuualueet auttavat johtajaa ohjaamaan tiimiä tehokkaammin ja varmistamaan, että kaikki tehtävät tulevat hoidetuksi. Selkeillä toimenkuvilla saadaan myös lisättyä työtyytyväisyyttä, sillä työntekijät kokevat roolinsa arvostetuksi ja tämä lisää motivaatiota ja sitoutuneisuutta työhön. Tämän tutkimuksen avulla on hyvä lähteä tarkastelemaan ja tarvittaessa muokkaamaan toimenkuvia sekä selkeyttämään niitä. Jokainen toimenkuva ja rooli olisi hyvä käydä läpi ja tarkastella, mitä vastuualueita se pitää sisällään. Toimenkuvien selkeyttämisen jälkeen tulisi yhdessä käydä läpi työntekijöiden kanssa, mitä heiltä odotetaan. Prosessissa olisi tärkeää ottaa myös huomioon työntekijöiden näkemykset, jotta se voisi lisätä sitoutuneisuutta ja motivaatiota.

Tutkimuksessa nousi esiin, että työmaaseurannan tehokkuus ei riipu pelkästään toimenkuvien selkeyttämisestä vaan myös muista tekijöistä. Tulokset osoittavat, että tarve koulutukselle ja perehdyttämiselle, etenkin ohjelmien käyttöön, olisi suuri ja suotava. Jokainen haastateltava toi esille koulutuksen tärkeyden ja halukkuuden tähän. Tuloksista myös käy ilmi, että selkeä ja johdonmukainen opaskirja olisi hyödyllinen, varsinkin pitkän tauon jälkeen ja tiettyjen rutiinien puuttuessa. Opaskirja olisi siitäkin syystä hyvä olla, mikäli tulee sairastumisia ja jonkun henkilön täytyy hoitaa sijaisuutta. Se helpottaisi sijaisen perehdyttämistä ja varmistaisi, että tärkeät asiat tulee hoidettua sujuvasti ja oikein. Koulutuksen ansiosta pystyttäisiin parantamaan myös työmaaseurannan tehokkuutta, kun asiat tehdään kerralla oikein. Koulutus toisi myös mahdollisuuden nostaa mieltä askarruttavat asiat sekä nähdä konkreettisesti, mikä on taso ohjelmien käytön suhteen. Tutkimus antaa hyvän lähtökohdan tarkastella perehdytystä ja siihen liittyviä koulutusmahdollisuuksia. Tutkimus osoittaa, että olisi suotavaa käydä ennen kauden alkua läpi kertauksena ohjelmien käyttö, mahdolliset muutokset sekä odotukset työntekijöitä kohtaan. Tämä auttaisi varmistamaan, että työntekijät ovat ajan tasalla ohjelmien käytössä ja työntekijät tietävät heidän roolinsa ja vastuunsa. Kertauskoulutus voisi toimia myös eräänlaisena motivaatiokeinona, sillä se osoittaisi, että organisaatio panostaa työntekijöidensä osaamiseen ja hyvinvointiin.

Ohjelmat koettiin kankeaksi käyttää, mutta tähän on tulossa muutosta, jolloin turhat välivaiheet jäävät

välistä ja ohjelmat olisivat käyttäjäystävällisempiä. Uudistaminen varmasti hyödyttää käyttäjiä varsinkin useiden eri työmaiden syöttämisessä, joka nousikin haasteeksi käyttäjien keskuudessa. Tämä taas lisää tehokkuutta ja työmaaseuranta voidaan tarkastella reaaliaikaisesti. Reaaliaikainen seuranta taas johtaa tulojen ja kulujen parempaan seurantaan, jolloin nousee esille taloudellinen hyöty.

Tulosten perusteella sisäinen motivaatio oli hiukan hukassa, joten tähän olisi syytä kiinnittää huomiota. Sisäinen motivaatio vie kuitenkin pidemmälle ja saa työntekijät sitoutumaan myös työtehtäviinsä paremmin. Sisäiseen motivaatioon kuuluvat neljä perustarvetta, jotka ovat vapaaehtoisuus, kyvykkyys, yhteenkuuluminen sekä hyväntekeminen (Martela, Jarenko & Järvillehto 2015, 56–57). Vapaaehtoisuuden kautta työntekijä saa mahdollisuuden ilmaista itseään sekä päättää omista tekemisistään. Kyvykkyyden ansiosta työntekijä kokee, että hän osaa tehtävänsä ja saa tulosta aikaan. Yhteenkuuluvuus syntyy siitä, että työntekijät kokevat, että heistä välitetään ja he itse välittävät toisistaan. Hyväntekeminen puolestaan on voimakas merkityksellisyyden lähde, jossa työntekijä tuntee, että oma toiminta on arvokasta ja sillä on positiivinen vaikutus ympäristöön. Tällaisen motivaation tukeminen voi parantaa työssä viihtyvyyttä ja sitoutumista, mikä puolestaan näkyy parempana tuottavuutena ja työilmapiirinä. Ajan puute nousi myös esille motivaatiota tarkasteltaessa, erityisesti liittyen työmaaraportointiin. Tulokset nostivat esille rutiinien puutteen, jolloin raportointia suoritetaan silloin, kun ei ole muuta kiireellistä tehtävää. Tähän olisi hyvä tarttua, jotta jokainen voisi tarkastella oman työpäivän rutiineja ja liittää siihen niin sanotut pakolliset raportoinnit. Raportointi kun olisi erityisen tärkeää tehdä päivittäin, jotta työmaaseuranta olisi ajantasaisista. Tutkimus antaa mielestäni aihetta jokaiselle organisaatiotasolla työskentelevälle pohtia omaa työskentelytapaa, omia rutiineja sekä motivaatiota. Tämä tutkimus muistuttaa, että organisaation toimivuus ei riipu vain suurista päätöksistä ja strategioista, vaan myös päivittäisistä käytännöistä ja myös siitä, kuinka työntekijät kokevat työympäristön ja omat työtehtävät.

Ulkoiset tekijät, kuten alurakoitsijat ja heidän laskutusviiveensä, voivat tutkimuksen mukaan myös vaikuttaa tehokkuuteen ja reaaliaikaisen seurannan toimivuuteen. Viivästyneet laskutukset hidastavat tiedonkulkua ja voivat estää ajantasaisen taloudellisen seurannan. Tämä puolestaan voi vaikeuttaa työmaan kokonaistilanteen arviointia, mikä taas tuo omat haasteensa. Jotta alurakoitsijoiden laskutukseen saataisiin parempaa hallintaa, olisi tärkeää asettaa selkeät rajat, jolloin laskut tulee käsitellä ja toimittaa. Tämä raja voisi olla esimerkiksi tietty määrä päiviä työvaiheen valmistumisen jälkeen, ja tämän päivän jälkeen myöhästyneitä laskuja ei hyväksyttäisi. Näin laskutuksen ja työmaaseurannan prosessit olisivat johdonmukaisempia ja ennakoitavampia. Johtajan rooli korostuu tässäkin, sillä hänellä on vastuu valvoa ja varmistaa, että viivästyksiä ei ilmene. Johtajan tulee kommunikoida alurakoitsijoiden kanssa selkeästi ja varmistaa, että sopimusten mukaiset aikarajat pidetään.

Yhteenvedona voidaan todeta, että toimenkuvien selkeyttämisen, koulutuksen ja sisäisen motivaation tukemisen kautta voidaan merkittävästi parantaa työmaaseurannan tehokkuutta, motivaatiota ja taloudellista seurantaa. Hyvä johtaja osaa delegoida tehtäviä selkeästi ja vastuullisesti, mikä parantaa työmaan sujuvuutta ja tehokkuutta. Tarvittaessa hän myös nostaa vaikeat asiat esille ja käsittelee ne avoimesti, mikä luo luottamusta ja avointa vuorovaikutusta. Hyvä johtaja on myös muutoksen äärellä jatkuvasti ja valmiina sopeutumaan muuttuviin tilanteisiin ja ottamaan käyttöön uusia toimintatapoja. Tulevaisuudessa tulisi panostaa näihin osa-alueisiin, jotta organisaation seuranta tehostuu ja myös työntekijöiden työtyytyväisyys paranee.

Tutkimus tehtiin haastattelun avulla, jossa haastateltiin kuutta henkilöä. Otanta oli melko suppea, mutta koen, että tutkimustulokset ovat silti luotettavia ja antavat arvokasta tietoa tutkimusaiheesta. Haastateltujen henkilöiden kokemukset ja näkemykset olivat syvällisiä ja monipuolisia, mikä mahdollisti hyvän pohjan tutkimustulosten analysointiin. Laajempi otos olisi toki voinut tarjota tarkempia tuloksia, mutta koen, että tutkimus onnistui antamaan hyödyllistä tietoa sekä nostamaan esiin keskeisiä teemoja, jotka voivat toimia pohjana tuleville tutkimuksille tai käytännön kehittämislle.

Tutkimuksen rajoitukset liittyvät pääasiassa aineiston rajallisuuteen, sillä tutkimus keskittyi lähinnä johtamisen, perehdytyksen ja motivaation näkökulmiin. Tutkimukseen käytetty teemahaastattelu taas rajoitti tutkimuksen syvyyttä ja laajuutta, sillä se ei mahdollistanut suuremman määrän osallistujien näkökulmien keräämistä. Haastattelut keskittyivät pieneen valikoituun joukkoon henkilöitä, mikä rajoittaa yleistettävyyttä. Lisäksi teemahaastattelun luonne tarkoitti, että kerätty aineisto on laadullista, jolloin se ei tarjoa kvantitatiivista tietoa, joka voisi antaa tilastollisesti merkittäviä johtopäätöksiä. Uusi ohjelma ei vielä ollut tutkimusvaiheessa käytössä, joten sen mahdollisia vaikutuksia ei voitu tarkastella tai ottaa huomioon tutkimuksessa. Tämä voi vaikuttaa tulosten arvioon, koska tutkimuksessa ei pystytty arvioimaan ohjelman käytön vaikutuksia ja sen mahdollisia eroavaisuuksia verrattuna aiempiin käytäntöihin. Koska ohjelma ei ollut käytössä tutkimushetkellä, on mahdollista, että sen käyttöönoton jälkeen tapahtuvat muutokset voivat poiketa nykyisistä havainnoista.

Nämä rajoitukset voivat vaikuttaa tutkimuksen luotettavuuteen ja yleistettävyyteen, mutta samalla ne avaavat mahdollisuuden tuleville tutkimuksille, joissa voidaan tutkia ohjelman käyttöönoton vaikutuksia ja verrata niitä tutkimuksessa saatuun aineistoon. Lisäksi muokkaamalla toimenkuvia saataisiin uutta tietoa seuraavaa tutkimusta varten, sillä toimenkuvien tarkempi analyysi voisi tuoda esiin, kuinka organisaation käytännöt ja roolit muuttuvat.

Oman oppisen kannalta tutkimus osoitti, kuinka suuri rooli erityisesti johtajuudella on organisaation epäkohtiin liittyen. Hyvällä johtamisella voidaan estää ongelmien syntyminen ja sen avulla voidaan edistää avointa vuorovaikutusta, kun taas heikko johtaminen voi pahentaa ongelmia ja johtaa esimerkiksi työyhteisöön ja alentuneeseen motivaatioon. Tämä tutkimus vahvisti sen, että on tärkeää tarkastella roolien tasapainoista työnjakoa sekä selkeitä vastuualueita, sillä epäselvyydet voivat luoda turhautumista ja tehottomuutta. Tutkimusta oli mielenkiintoista tehdä, sillä se antoi monipuolisen näkökulman työmaaseurannan tehokkuuteen liittyen. Pienet muutokset, kuten raportoinnin reaaliaikaisuuden parantaminen, voivat merkittävästi lisätä työmaaseurannan tehokkuutta ja auttaa nopeammissa reagoinnissa työmaalla tapahtuviin muutoksiin. Reaaliaikaisen tiedon saaminen mahdollistaa paremman ennakoitavuuden, mikä puolestaan voi vähentää viivästyksiä ja virheitä.

LÄHTEET

- Aaltonen, T., Ahonen, P. & Sahimaa, J. 2020. *Johda merkitystä*. Helsinki: Alma Talent. Saatavissa: [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.centria.fi/teos/GABBXXBTAB-JED#kohta:Johda\(\(20\)merkityst\(\(e4\)\)](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.centria.fi/teos/GABBXXBTAB-JED#kohta:Johda((20)merkityst((e4))). Viitattu 27.2.2025.
- Alasuutari, P. 2011. *Laadullinen tutkimus 2.0*. Tampere: Vastapaino.
- Aro, A., Aho, J., Kedonpää, K., Lappi, T. & Rämö, A. 2018. *Työilmapiiri kuntoon*. Helsinki: Alma Talent.
- Eklund, A. & Brik Impact. 2023. *Tervetuloa meille!: Uuden työntekijän perehdytys*. 3. painos. Espoo: Brik Impact Oy.
- ELY-keskus. 2025. *Kunnossapito*. Saatavissa: <https://www.ely-keskus.fi/kunnossapito2>. Viitattu 10.2.2025.
- Hirsjärvi, S., Hurme, H. & Gaudeamus oy. 2022. *Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. 2. painos. Helsinki: Gaudeamus.
- Joki, M. & Helsingin seudun kauppakamari. 2024. *Henkilöstöasiantuntijan käsikirja*. 8., uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari.
- Järvinen, P. (2017). *Menestyvän työyhteisön pelisäännöt*. Helsinki: Alma Talent.
- Korhonen, H. & Bergman, T. 2019. *Johtaja muutoksen ytimessä: Käsikirja uudistumismatkalle*. Helsinki: Alma Talent. Saatavissa: [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.centria.fi/teos/FADBHXDTEB#kohta:8\(\(20\)Johtajan\(\(20\)rooli\(\(20\)\(\(2013\)\(\(20\)aitona\(\(20\)ihmisen\(\(e4\)\(\(20\)isojenkin\(\(20\)haasteiden\(\(20\)\(\(e4\)\(\(e4\)rell\(\(e4\):Johtajuudessa\(\(20\)omaksi\(\(20\)itseksi\(\(20\)/piste:t3](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.centria.fi/teos/FADBHXDTEB#kohta:8((20)Johtajan((20)rooli((20)((2013)((20)aitona((20)ihmisen((e4)((20)isojenkin((20)haasteiden((20)((e4)((e4)rell((e4):Johtajuudessa((20)omaksi((20)itseksi((20)/piste:t3). Viitattu 20.2.2025.
- Mader-Clark, M. 2013. *The Job Description Handbook*. 3. painos USA: NOLO.
- Mannermaa, K. & Alma Talent. 2024. *Työntekijätaidot: Käsikirja*. Helsinki: Alma Talent. Saatavissa: [https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.centria.fi/teos/BAXBBXAT-FBJEE#kohta:OSA\(\(20\)I\(\(a0\)TY\(\(d6\)NTEKIJ\(\(c4\)\(\(20\)PERSOONANA\(\(20\)\(\(2013\)\(\(a0\)\(\(20\)IT-SENS\(\(c4\)\(\(20\)JOHTAMISEN\(\(20\)TAIDOT\(:Toimijuus\(\(20\)ja\(\(20\)identiteetti/piste:t7E](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.centria.fi/teos/BAXBBXAT-FBJEE#kohta:OSA((20)I((a0)TY((d6)NTEKIJ((c4)((20)PERSOONANA((20)((2013)((a0)((20)IT-SENS((c4)((20)JOHTAMISEN((20)TAIDOT(:Toimijuus((20)ja((20)identiteetti/piste:t7E). Viitattu 19.2.2025.
- Martela, F., Jarenko, K., Järvilehto, L. & Järvilehto, L. 2015. *Draivi: Voiko sisäistä motivaatiota johdattaa?* Helsinki: Talentum. Saatavissa: <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.centria.fi/teos/BAIBHXGUG>. Viitattu 2.3.2025.
- Mikkonen, T. 2022. *Lean käytäntöön: Opas tieto- ja palvelutyön kehittämiseen*. Helsinki: Kauppakamari. Saatavissa: [https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.centria.fi/ammattikirjasto/teos/lean-kaytantaan-2022#kohta:Lean\(\(20\)k\(\(e4\)yt\(\(e4\)nt\(\(f6\)\(\(f6\)n](https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.centria.fi/ammattikirjasto/teos/lean-kaytantaan-2022#kohta:Lean((20)k((e4)yt((e4)nt((f6)((f6)n). Viitattu 19.2.2025.

Niemi, P. 2018. *Sisäinen tarkastus käytännössä*. Helsinki: Alma Talent. Saatavissa: <https://verkkokirjajhyly-almatalent-fi.ezproxy.centria.fi/teos/BAXBBXATEBEED>. Viitattu 10.2.2025.

Pirinen, H. & Alma Talent. 2023. *Esihenkilö muutoksen johtajana*. 5., uudistettu painos. Helsinki: Alma Talent. Saatavissa: [https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.centria.fi/teos/EAF-BBXXTBBAEF#kohta:Esihenkil\(\(f6\)\)\(20\)muutoksen\(\(20\)johtajana](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.centria.fi/teos/EAF-BBXXTBBAEF#kohta:Esihenkil((f6))(20)muutoksen((20)johtajana). Viitattu 22.2.2025.

Puusa, A., Juuti, P. & Aaltio, I. 2020. *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. Helsinki: Gaudeamus.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Uudistettu laitos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Työsuojelulaki. (22.8.2002/738, 14§). Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L2P14>. Viitattu 18.2.2025.

Vilkkä, H. 2021. *Tutki ja kehitä*. 5., päivitetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Väylävirasto. 2025a. *Päällysteiden kunto*. Saatavissa: <https://vayla.fi/kunnossapito/tieverkon-kunnossapito/paallysteiden-kunto>. Viitattu 11.2.2025.

Väylävirasto. 2025b. *Tien kunnan arviointi*. Saatavissa: <https://vayla.fi/kunnossapito/tieverkon-kunnossapito/tien-kunnan-arviointi>. Viitattu 11.2.2025.

Väylävirasto. 2025c. *Tieverkon kunnossapito*. Saatavissa: <https://vayla.fi/kunnossapito/tieverkon-kunnossapito#.XHUxvIgzZaQ>. Viitattu 10.2.2025.

Haastattelukysymykset

1. Miten koet nykyisen työmaaseurantaohjelman, onko millainen käytettävyys?
2. Onko sinulla selkeä käsitys siitä, mitä sinulta odotetaan liittyen työmaaseurantaohjelmaan ja siihen liittyvään raportointiin?
3. Koetko, että olet saanut tarpeeksi hyvän perehdytyksen koskien työmaaojelmia ja sen käyttöä?
4. Onko roolit ja toimenkuvat selvät?
5. Miten koet oman motivaation liittyen ohjelmien käyttöön ja siihen liittyvään raportointiin?
6. Koetko, että selkeästi määritellyt toimenkuvat voivat vaikuttaa motivaatioosi työssä?
7. Onko sinulla parannusehdotuksia liittyen työmaaseurantaan ja siihen liittyvään tehokkuuteen?
8. Mitä voisimme kehittää työmaaseurannassa niin, että se olisi entistä selkeämpää ja tehokkaampaa?