



TAMPEREEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

# **TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMI- NEN DIGITAALISTEN PALVELUI- DEN AVULLA**

Case: Lahden yhteiskoulun säätiö

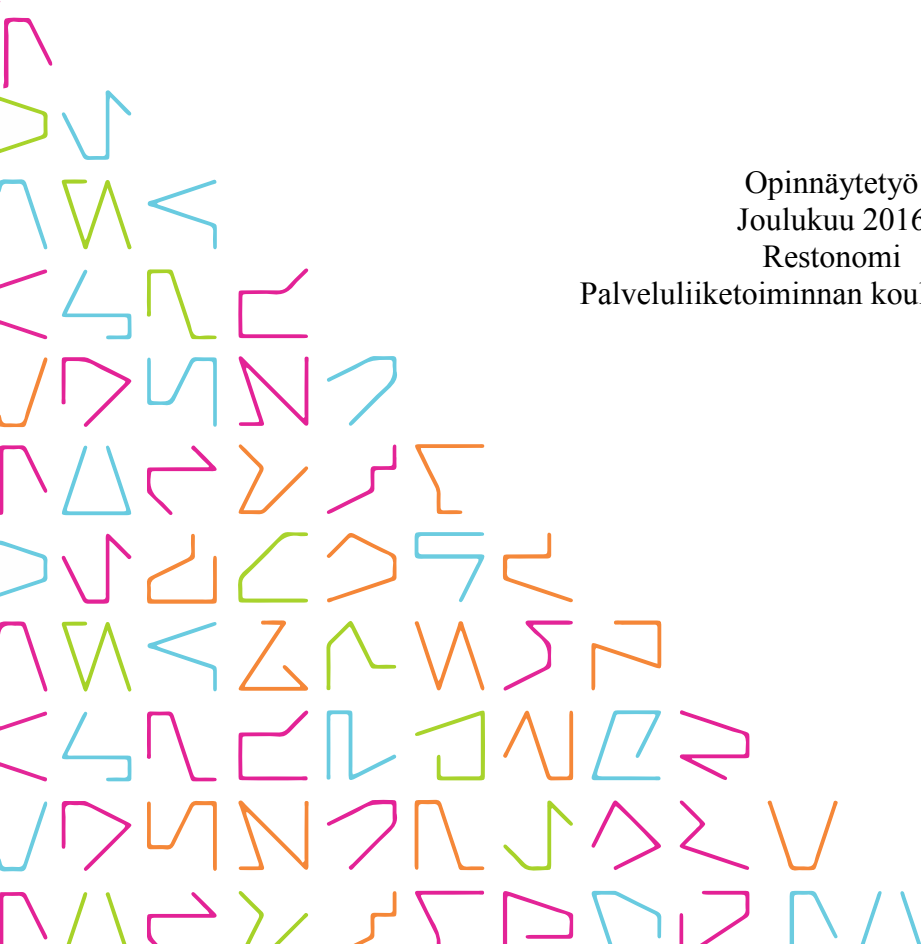
Arla-Eerika Määttä

Opinnäytetyö

Joulukuu 2016

Restonomi

Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma



# TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Restonomi  
Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma

MÄÄTTÄ ARLA-EERIKA:

Työhyvinvoinnin kehittäminen digitaalisten palveluiden avulla  
Case: Lahden Yhteiskoulun säätiö

Opinnäytetyö 66 sivua, joista liitteitä 8 sivua  
Joulukuu 2016

---

Tämä opinnäytetyö tarkastelee työhyvinvointia sekä digitaalisten palveluiden mahdollisuuksien hyödyntämistä työhyvinvoinnin edistämisessä. Opinnäytetyö on tehty Lahden Yhteiskoulun säätiölle ja kyselytutkimus toteutettiin syyskuussa 2016 kokonaisotantana yrityksen henkilökunnalle. Koulussa työskenteli kyselyn toteuttamishetkellä 86 opettajaa, 22 muuta henkilökuntaa sekä johdossa neljä rehtoria. Lahden yhteiskoulu on edistysellinen ja nykyaikainen työympäristö, jossa vanhoja arvoja kunnioitetaan. Toiminnassa hyödynnetään nykyaikaisia työkaluja kiihtyvään tahtiin, jonka vuoksi digitaalisuuden hyödyntäminen työhyvinvoinnissa tukee kokonaisuutta.

Työn lähtökohtana oli tutkia työhyvinvoinnin nykytilaa ja löytää nykyaikaisia työkaluja työhyvinvoinnin edistämiseen. Satunnaisesti valikoituneiden digitaalisten palveluiden avulla voitaisiin yrityksessä panostaa työhyvinvointiin kokonaisuutena, huomioiden digitaalisuuden mahdollistama yksilön osallistaminen kokonaisuuteen.

Lähteinä työssä käytettiin työhyvinvointiin ja digitalisaatioon liittyviä kirjallisuus- ja internetlähteitä. Teoriaosa käsittelee työhyvinvointia yksilön hyvinvoinnista ja -työkyvystä aina ryhmän vaikutuksesta työssä koettuun hyvään oloon. Lisäksi työssä käsitellään työhyvinvointia osana johtamisen strategiaa kannattavuuden lisäämiseksi. Teoriaosan toinen kokonaisuus rakentuu digitaalisuudesta ja sen tulemisesta jokapäiväiseen elämäämme. Lisäksi työssä käsitellään sen vaikutusta uusien palvelujen syntymiseen.

Tutkimuksen tärkeimpinä kysymyksinä oli, miten työntekijät kokevat työhyvinvoinnin nyt ja millaisena digitaalisten palveluiden käyttö koetaan osana työhyvinvoinnin kehittämistä? Saatuja tuloksia voidaan hyödyntää osana yrityksen työhyvinvointistrategian luomista.

Työntekijät ajattelivat työhyvinvoinnissa olevan kehitettäviä osa-alueita henkilökohtaisella, organisaation sekä työryhmien tasolla. Vastaajat ajattelivat digitaalisilla palveluilla olevan mahdollisuuksia edistää työryhmien toimintaa, sekä henkilökohtaista hyvinvointia. Vastauksien vapaasana osiossa kuitenkin nousi yhdeksi pääkysymykseksi yksilöllisyyden turvaaminen palvelujen mahdollistaessa yrityksen johdon hyödyntää työntekijöistä kerättävää dataa osana työhyvinvoinnin johtamista. Lisäksi tuloksista voidaan havaita vastaajan iän vaikutus digitaalisuuden hyödynnettävyyteen kokemiseen sekä ammattiryhmien poikkeavuudet vastauksissa koetuista työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä.

---

Asiasanat: työhyvinvointi, hyvinvointi, palvelut, työkyky, johtaminen, digitalisaatio

## **ABSTRACT**

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Hotel and Restaurant Management

MÄÄTTÄ, ARLA-EERIKA:  
The Development of Well-Being at Work by Means of Digital Services  
Case: Lahden Yhteiskoulun Foundation

Bachelor's thesis 66 pages, appendices 8 pages  
December 2016

---

The aim of this study was to survey well-being at work among the employees in Lahden Yhteiskoulu, as well as to gather their thoughts about using digital services as part of leadership. The theoretical part deals with the factors influencing wellbeing at work, performance management, as well as the importance of these. The second part of the theory section discusses digitalisation, and the coming of it into use in our daily lives. The thesis also deals with the impact of digitalisation with the creation of new services.

The survey data was collected with quantitative survey methods, which gave answers to the research questions. The responses show the need for the organization to invest in the development of well-being as part of management. The results show the development targets for occupational groups, which can be seen in the need to take into account different loads of tasks. The survey showed that among some respondents, randomly selected digital services were seen to some extent as an opportunity, but other respondents were concerned about the services violating the privacy boundaries.

The results of the study can be utilized in the future when the well-being strategy of the company is created, and to identify potential partners for cooperation and tools to be used.

---

Key words: wellbeing, services, ability to work, work management, digitalisation

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	HYVINVOINTI .....	7
2.1	Yksilön hyvinvointi .....	8
2.2	Yksilön työkyky.....	8
2.3	Työhyvinvoinnin tasot .....	10
3	TYÖHYVINVOINTI OSANA JOHTAMISEN STRATEGIAA .....	12
3.1	Yksilö hyvinvoinnin edistäjänä .....	12
3.2	Ryhmän työhyvinvoinnin johtaminen .....	13
3.3	Työhyvinvointi tuloksentekijänä .....	16
4	DIGITALISAATIO .....	20
4.1	Digitalisaation perusperiaatteet.....	20
4.2	Käytössä olevat digitaaliset palvelut.....	22
4.3	Palvelujen uudistuminen.....	24
4.4	Millaisia palveluja voimme nähdä tulevaisuudessa? .....	26
5	TUTKIMUS .....	29
5.1	Tutkimuksen toteutus.....	29
5.2	Tutkimuksen aineisto .....	30
5.2.1	Happy Healthy People - sovellus .....	30
5.2.2	Firstbeat kehonkoostumus mittausta ja hyvinvointianalyysi .....	30
5.2.3	Sovunrakentajat – konseptoitu asiantuntijapalvelu .....	31
5.3	Tulokset ja niiden tarkastelu .....	31
5.3.1	Taustatiedot .....	31
5.3.2	Työhyvinvointi .....	33
5.3.3	Digitaaliset palvelut .....	43
5.3.4	Työhyvinvoinnin edistäminen.....	48
5.4	Toimet työhyvinvoinnin edistämiseksi Lahden yhteiskoulussa .....	50
6	POHDINTA.....	53
	LÄHTEET.....	55
	LIITTEET .....	59
	Liite 1. Kyselytutkimus 1(4).....	59
	Liite 1. Kyselytutkimus 2(4).....	60
	Liite 1. Kyselytutkimus 3(4).....	61
	Liite 1. Kyselytutkimus 4(4).....	62
	Liite 2. Digitaalisuuden kokemisen tasot .....	63
	Liite 3. Kyselytutkimuksen digitaaliset palvelut- esittelyt 1 (3).....	64
	Liite 3. Kyselytutkimuksen digitaaliset palvelut- esittelyt 2 (3).....	65

Liite 3. Kyselytutkimuksen digitaaliset palvelut- esittelyt	3 (3).....	66
---	------------	----

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyö tehtiin Lahden yhteiskoululle, joka on edistyksellinen ja nykyaikainen työympäristö, jossa vanhoja arvoja kunnioitetaan. Toiminnassa hyödynnetään nykyaikaisia työkaluja kiihtyvään tahtiin, jonka vuoksi digitaalisuuden hyödyntäminen työhyvinvoinnissa tukisi kokonaisuutta. Ojala ja Ahonen (2005, 268) kirjoittavat digitalisaatiosta tavoiteltavien hyötyjen jäävän saavuttamatta, ellei organisaation koko toiminnan toimintatapoja uudisteta. Tekniikan hyödyntäminen työvälineenä vaatii kehittämisen osaamista, jonka vuoksi on oleellista hallita työn ja teknologian kokonaisuuksia.

Teknologian kehitys on tällä hetkellä nopeampaa kuin koskaan. Kehityksessä muuamossa digitalisaatio, palvelujen robotisointi ja keinoäly nousevat vahvasti esiin. Näiden kehityksen tuomien mahdollisuuksien hyödynnettävyys on osa tulevaisuuden esimies- ja johtamistyötä. Digitalisaatio mahdollistaa palveluita, joilla voidaan edistää toimintoja palvelujen tuottamisessa sekä johtamisessa.

Lähteinä tässä työssä käytettiin työhyvinvointiin ja digitalisaatioon liittyviä kirjallisuus- ja internetlähteitä. Teoriaosa käsittelee työhyvinvointia yksilön hyvinvoinnista ja -työkyvystä aina ryhmän vaikutuksesta työssä koettuun hyvään oloon. Teorian toinen kokonaisuus rakentuu työhyvinvoinnista osana johtamisen strategiaa kannattavuuden lisäämiseksi sekä kolmas osuus digitaalisuudesta ja sen tulemisesta jokapäiväiseen elämäämme, vaikuttaen uusien palveluiden syntymiseen.

Työssä tarkastellaan työhyvinvointia sekä digitaalisten palveluiden mahdollisuuksien hyödyntämistä työhyvinvoinnin edistämisessä Lahden Yhteiskoulussa. Tutkijaa johdatti vahva intohimo tietää enemmän kehityksen suunnasta ja mahdollisuuksista. Edistykselliset ja yrityksen kaikkia toimijoita hyödyttävät toiminnot organisaatioiden tuloksellisuuden lisäämiseen, ovat nykypäivänä useimmiten digitaalisia. Digitalisaatio mahdollistaa datan analysoimisen yksilöinä sekä ryhminä, jota voidaan hyödyntää osana työhyvinvoinnin strategian luomista sekä tukena työntekijän henkilökohtaisessa hyvinvoinnissa. On todennäköistä, että tulevaisuudessa nähdään henkilökohtaiseen käyttöön räätälöityjä hyvinvointia edistäviä palveluita osana yritysten hyvinvoinnin johtamista.

## 2 HYVINVOINTI

Tässä luvussa kuvataan tämän opinnäytetyön kannalta oleellisia teoreettisia käsitteitä työhyvinvoinnista. Työhyvinvointi on käsitteenä laaja, joten opinnäytetyö on rajattu käsittelemään työhyvinvointia yksilön työkyvystä, työyhteisön työhyvinvointiin. Työterveyslaitos määrittelee työhyvinvoinnin sivustollaan seuraavasti: ”Työhyvinvointi tarkoittaa että, työ on mielekästä ja sujuvaa turvallisessa, terveyttä edistävässä sekä työuraa tukevassa työympäristössä ja työyhteisössä” (TTL, 2012). Suomalaisessa työsuojelusanastossa työhyvinvointi on määritelty puolestaan näin: ”Työhyvinvointi on työntekijän fyysinen ja psyykkinen olotila, joka perustuu työn, työympäristön ja vapaa-ajan sopivaan kokonaisuuteen. Ammattitaito ja työn hallinta ovat tärkeimmät työhyvinvointia edistävät tekijät.” (TSK 35, 2006/2008)

Vielä 1950-luvulla suurella osalla työntekijöistä keskeiset motiivit työn tekemiselle olivat toimeentulo ja raha. Nykyisin nuoret työntekijät arvostavat työssään entistä enemmän työssä viihtymistä, uusia haasteita, mahdollisuutta kehittyä ja oppia uutta (Virolainen 2012, 9). Osa työhyvinvointia on turvallisuus ja luottamus siihen, että työ jatkuu. Useilla nuorilla usko omaan osaamiseen sekä markkina-arvoon on korvannut työn jatkuvuuden turvallisuuden tarpeen (Ojala & Ahonen 2005, 29).

Työhyvinvoinnin edistäminen on tärkeä osa henkilöstöjohtamista. Aikakaudella jota elämme, on haasteena löytää työhyvinvoinnin edistämiseksi työntekijää palkitsevia ja motivoivia kokemuksia, voimavaroja sekä keinoja selviytymiseen, kun työelämä ja sen vaatimukset muuttuvat jatkuvasti (Vesterinen 2009, 269). Työhyvinvoinnin dosentti Marja-Liisa Manka (2014) kirjoittaa jatkuvassa julkaisussaan työhyvinvointiin tehtyjen investointien olevan hyvä sijoitus sekä liike- että kansantaloudellisesti. Hän toteaa, että usein työhyvinvoinnin kehittämisen tavoitteena on sairauspoissaolojen vähentäminen, koska muita tunnuslukuja on ollut vaikea löytää. Hän ottaa teoksessaan esimerkiksi tuotavuuden mittaamisen haasteellisuuden, koska olosuhteet niin organisaation ulkopuolella kuin sisälläkin muuttuvat koko ajan. Työpaikan psykososiaaliset piirteet vaikuttavat työntekijöiden työkykyyn, joten sairastamisen vähentämistä ei kannata pitää huonona tavoitteena, mutta mittaamista kannattaisi laajentaa koskemaan myös työolojen laatua.

## 2.1 Yksilön hyvinvointi

Hyvinvointi on tyytyväisyyttä omaan elämään ja tasapainoa arjen vaatimusten ja mahdollisuuksien välillä eri elämäntilanteissa. Hyvinvoinnin perustan muodostavat terveys ja toimintakyky, sosiaalinen turvallisuus ja sosiaaliset suhteet sekä viihtyisä ja terveellinen asuin- ja elinympäristö, lähiyhteisön ja yhteiskunnan tarjoamat palvelut ja resurssit sekä sivistys- ja kulttuuripalvelut ja yksilön taloudellinen tilanne (Sosiaali- ja terveysministeriö 2005). Hyvinvointiin vaikuttaa oleellisesti mahdollisuus vaikuttaa itseään koskeviin asioihin ja toimintaympäristöihin. Ihmisen hyvinvointi muodostuu työn ja vapaa-ajan harmonisesta tasapainosta. Aikaansaaminen ja onnistumisen tunteet edistävät hyvinvointia. Terveelliset elämäntavat, yksilölle mielekkäät harrastukset ja läheiset ihmissuhteet tasapainottavat työn aiheuttamaa raskautta. Elämänvaiheet vaikuttavat siihen millaisen painoarvon eri osa-alueet saavat. Vastuu kokonaisvaltaisesta hyvinvoinnin edistämisestä jakaantuu yhteiskunnan, työorganisaation ja yksilön kesken (Suonsivu 2014, 41–44). Allardt (1976, 43) tuo esiin yksilön olevan kykenevä jakamaan hyvää oloa ympärilleen, jos yksilö on itse saanut osakseen rakkautta. Tämän teorian mukaan yksilön hyvinvointi on hyvin tunneperäistä, jota ohjaavat ihmisen perustarpeet.

## 2.2 Yksilön työkyky

Työntekijän tärkein pääoma työelämässä on hänen työkykynsä. Työkyky on työhyvinvoinnin keskeinen osa ja lähtökohta hyvinvoivalle työntekijälle. Työkyvyssä on ensisijaisesti kysymys työn ja työntekijän välisestä tasapainosta. Työkyky rakentuu ihmisen voimavarojen ja työn rasittavuuden välisestä tasapainosta ja ihmiset kokevat työkykynsä hyvin eri tavoin. Työntekijän voimavarat rakentuvat terveydestä ja toimintakyvystä sekä koulutuksesta ja osaamisesta. Voimavaroja ohjaavat arvot ja asenteet voimakkaasti myönteiseen ja kielteiseen suuntaan. Työkykyä voidaan mitata erilaisin mittarein, mutta tärkeää on huomioida, että henkilön oma käsitys työkyvystään voi poiketa terveydenhuollon ammattilaisen tai muun asiantuntijaryhmän tekemästä arviosta. Esimiehellä on mahdollisuus tehdä arviointia työntekijän työkyvystä selviytyä työssään. Työkyvyn kokijana sekä edistäjänä on aina ihminen, siksi on tärkeää muistaa työkyvyn arvioinnissa myös yksilön kokemat asiat työntekijän yksityis- kuin työelämästäkin. Arvioidessa työkykyä voidaan tukena käyttää erilaisia mittareita sekä ulkopuolisten asiantuntijoiden arvioita. (Ilmarinen 2006, 79, 18; Kauhanen 2016, 23)



Työkyvyn vaikutusten hahmottamiseksi on tehty useita visuaalisia malleja. Työterveyslaitoksen moniulotteinen työkykytalo-malli (kuvio 1) on yksinkertainen tapa kuvata työkyky monikerroksisen rakennuksen keinoin, siihen vaikuttavista tekijöistä. Kaiken kivijalka ja perusta työkyvylle on terveys sekä fyysinen, psyykkinen ja sosiaalinen toimintakyky. Kivijalan murtuminen, esimerkiksi muutokset terveydessä ja toimintakyvyssä, luo uhkan työkyvylle. Työkykyä voidaan kehittää vahvistamalla toimintakykyä, jolloin kivijalasta saadaan vahvempi. (Ilmarinen 2006, 79–81; Kauhanen 2016, 23–25.)

Rakennuksen toinen taso muodostuu ammattitaidosta ja osaamisesta. Tiedoilla ja taidoilla sekä niiden jatkuvalla tarpeen mukaisella päivityksellä voidaan tukea työkykyä ja vahvistaa kykyä vastaanottaa työelämän haasteita. Kolmas kerros on arvojen, asenteiden ja motivaation kerros. Tässä kerroksessa punnitaan työn asettamien sekä omien voimavarojen, arvojen ja asenteiden tasapainoa. Kerros on haavoittuvainen sekä vahvistuva koska se on hyvin avoin erilaisille vaikutteille. Myös yhteiskunnassa ja lainsäädännössä tapahtuvat muutokset heijastuvat kolmanteen kerrokseen. Neljäs kerros kuvaa työtä sisältäen työolot ja sen sisällön. Työn vaatimukset, työyhteisö ja organisaatio tekevät työkerroksesta rakennuksen raskaimman kerroksen. Esimiestyölle ja johtamiselle on annettu työkerroksessa erityinen huomio. Esimiehillä on vastuu neljännestä kerroksesta ja mahdollisuus vaikuttaa sen toimintaan. (Ilmarinen 2006, 79–81; Kauhanen 2016, 23–25.)

Työkykyä tukeviin organisaatioihin kuuluvat rakennuksen ulkopuolella työpaikan tukiorganisaatiot sekä perhe ja lähiyhteisö. Työntekijä etsii työn ja voimavarojensa tasapainoa käytännössä koko työuransa ajan. Tasapaino voi vaihdella suuresti työelämän eri vaiheissa. Työntekijän voimavarat muuttuvat elämäntilanteiden, iän ja sairauksien myötä, kun taas työn vaatimukset puolestaan muuttuvat muummoassa kansainvälisen kilpailun, globalisaation ja digitalisaation seurauksena. Työkyvyn ylläpitäminen ja kehittäminen on työntekijän ja työnantajan yhteinen haaste ja tavoite. (Ilmarinen 2006, 79–81; Kauhanen 2016, 23–25.)



KUVIO 1. Työkykytalo (Lähde: Juhani Ilmarinen; Työterveyslaitos 2008)

### 2.3 Työhyvinvoinnin tasot

Otala ja Ahonen (2005, 75) kirjoittavat kirjassaan työhyvinvoinnin tasoista henkilöpääomana. He kertovat ihmisten johtamisen ja parhaan mahdollisen hyödyntämisen olevan menestykseen pyrkivän yrityksen keskeisimpiä kilpailutekijöitä ja strategisen johtamisen kohteita. Yrityksissä aineeton varallisuus määrittellään henkilöpääomaksi eli yksilöiden suorituskyyvyksi. Seuraavassa kuvataan nämä henkilön suorituskyykyyn vaikuttavat työhyvinvoinnin tasot.

Psyykkinen työhyvinvointi käsittää oleellisesti yksilön mahdollisuutta vaikuttaa työhönsä. Yksilön psyykkisesti kuormittavina tekijöinä koetaan kiire, stressi, liika vastuu ja huonot vaikutusmahdollisuudet. Unen määrä vaikuttaa psyykkiseen hyvinvointiin merkittävästi. Uni palauttaa elimistön rasituksesta ja väsymyksestä sekä tasapainottaa hermoston toimintaa. Jatkuva liian vähäinen unen määrä vaikuttaa psyykkiseen jaksamiseen ja heikentää keskittymistä sekä tarkkaavaisuutta vaativissa työtehtävissä työpäivän aikana. Työntekijän kokemana työnantajan sosiaalinen tuki sekä tunnettu oikeudenmukaisuus lisäävät psyykkistä hyvinvointia. (Otala & Ahonen 2005, 75, 93; STM 2005, 72–74; Vesterinen 2005, 158–159.)

Fyysiseen työhyvinvointiin vaikuttavat useat erilaiset rasitustekijät. Fyysisten vaarojen esimerkkejä ovat melu, kylmyys ja riskit liukastua tai kompastua. Fyysistä hyvinvointia voidaan lisätä ergonomisilla ratkaisuilla sekä huomioimalla työympäristön haasteet ja ominaisuudet. Fyysisen hyvinvoinnin tekijöillä on merkitys myös psyykkisen hyvinvoinnin tekijöihin. Esimerkiksi liika melu vaikuttaa fyysiseen hyvinvointiin kuulon alentumana ja psyykkiseen hyvinvointiin stressaavana ja keskittymiskykyä rasittavana. (Ojala & Ahonen 2005, 74; STM 2005, 65–66.)

Sosiaalisella hyvinvoinnilla tarkoitetaan tunnetta, joka koostuu ihmisten välisistä suhteista. Tunteet heijastuvat työskenneltäessä yksin sekä ryhmässä. Sosiaaliseen hyvinvointiin työpaikoilla liitetään usein viestinnän heikkous. Työryhmien sisäinen toimimattomuus ja eri ammattiryhmien kyvyttömyys toimia keskenään lisäävät viestinnän heikentymistä. Perekätyys, palautteen anto ja kehityskeskustelut lisäävät sosiaalista työhyvinvointia. Sosiaalinen hyvinvointi tukee yhteishenkeä työpaikoilla ilmapiirin ollessa kannustava ja avun kysymisen ollessa helppoa. (Ojala & Ahonen 2005, 126; Vesterinen 2005, 150, 160–161.)

### 3 TYÖHYVINVOINTI OSANA JOHTAMISEN STRATEGIAA

Pietikäinen kiteyttää työssä jaksamisen merkityksen yhteen lauseeseen. ”Parhaimmillaan työ on kiinnostavaa ja sopivan haastavaa, pahimmillaan työ uuvuttaa sekä aiheuttaa työkyvyttömyyttä ja sairauslomia” (2011, 69). Toimenpiteitä työhyvinvoinnin kehittämisessä voidaan tehdä pääasiassa kolmella eri tasolla. Tasot rakentuvat yksilö-, organisaatio- ja yhteiskuntatasolle. Yksilön tekeminen ei rakenna parempaa tulevaisuutta yksin vaan organisaation johdon tarvitsee tunnistaa ongelmat ja tukea tarvitsevat osa-alueet. Yhteiskuntatasolla työhyvinvointia rakennetaan suomalaisen työelämän parantamiseksi tarjoamalla hyvät kouluttautumismahdollisuudet sekä toimivat kanavat työn ja työvoiman kohtaamiseksi. Tasokas ja nopeasti tarjolla oleva terveydenhoito yhdessä kehittyvään yhteiskuntaan sopivan työtulovero-, sosiaaliturva-, eläkejärjestelmän kanssa edistää työhyvinvointia työpaikoilla. Lisäksi ammatinvalinnan ohjauspalveluja tarjotaan myös aikuisille ammattia vaihdettaessa. (Kauhanen 2016, 88.)

Työhyvinvointia ohjaa työpaikoilla sen lakisääteisyys. Työhyvinvointitoiminta rakentuu lakisääteisistä säädöksistä sekä yritysten arvopohjaisista kokonaisuuksista. Hyvin johdettuna lakisääteisillä toimilla edistetään hyvinvoivan organisaation toimintaa. Työhyvinvointitoimintaan liittyviä säädöksiä ovat: laki yhteistoiminnasta yrityksissä, työturvallisuuslaki, laki työsuojelun valvonnasta ja muutoksenhausta työsuojeluasioissa, työterveyshuoltolaki, yhdenvertaisuuslaki sekä laki miesten ja naisten välisestä tasa-arvosta. (Ojala ja Ahonen 2005, 196–197.)

Työhyvinvointi koostuu yksilön-, työyhteisön- ja organisaation arvoista ja toiminnasta. Pekka Hämäläinen (2015, 134) kirjoittaa arvotyöskentelystä, joka läpäisee koko työyhteisön. Hän kertoo organisaation tasojen tukevan toisiaan onnistumisissa, kun työskentely on johdonmukaista, läsnä olevaa ja kunnioittavaa. Arvot tulisikin työstää sellaisiksi mitä yritys tarvitsee ja mihin henkilöstö on valmis sitoutumaan.

#### 3.1 Yksilö hyvinvoinnin edistäjänä

Työhyvinvoinnin tasot- kappaleessa mainitusti yksilön työhyvinvointi koostuu useasta pienestä osa-alueesta. Yksilön psyykkisen-, fyysisen- ja sosiaalisen hyvinvoinnin lisäksi

työhyvinvointiin vaikuttavia rakenteellisia tekijöitä ovat muummoassa työohjeet, toimenkuvat, palkkaus, työskentelyolosuhteet, työnantajan tuki, työn pysyvyys, turvallisuuden tunne ja oikeudenmukaisuus. Suonsivu (2014, 46–47) korostaa yksilön tarvetta saada vaikuttaa omaan työhönsä. Kyse on itsensä johtamisesta, jolloin työntekijä vastuutetaan omaan työhönsä kasvattaen työn positiivista otetta. Lisäksi itsensä johtaminen parantaa mahdollisuutta sovittaa työ ja muu elämä yhteen, jolla on työssä jaksamisessa suuri merkitys. Fyysisesti, psyykkisesti ja sosiaalisesti vahva ihminen uskoo itseensä ja käyttää vahvuuksiaan työssään huonosti voivaa työntekijää enemmän (Vesterinen 2006, 31).

Viitala (2013, 212) toteaa tehokkuuden syntyvän kyvykkyydestä oppia, kehittyä ja tuottaa uusia ratkaisuja ja innovaatioita. Yksilöä johdettaessa etenkin tuloksellisuuden kannalta esimiehen tulisi huomioida näitä seikkoja kehityskeskusteluissa ja vastuunjaossa. Itsensä johtamisessa varsinaisen hallintamahdollisuuden lisäksi työntekijällä on oltava kyky ja taito hyödyntää näitä oman työn hallintakeinoja (Suonsivu 2014, 45).

Yksilön rooli työhyvinvoinnin tekijänä on osa organisaation hyvinvointia. Yksilötasolla työntekijä voi kiinnittää huomiota muummoassa omaan asenteeseensa itseään ja muita kohtaan, ammattitaitonsa ajantasaisuuteen, työn ja vapaa-ajan tasapainoon, liikuntaan ja rentoutumiseen sekä terveellisiin elämäntapoihin (Suonsivu 2014, 45). Kokonaisuuden kannalta johtajien ja esimiesten on kannustettava yksilöitä suhtautumaan positiivisesti ja rakentavasti työyhteisön kehittämiseen sekä ottamaan ja antamaan vastuuta omassa työssään. Työntekijän avoimuus, aktiivisuus ja aloitteellisuus työyhteisössä ovat kantavia voimia työhyvinvointia rakennettaessa. (Vesterinen 2006, 127; Kauhanen 2016, 88.)

### **3.2 Ryhmän työhyvinvoinnin johtaminen**

Jo vuonna 2005 julkaistussa *Työhyvinvointi tuloksetekijänä* -teoksessa tilastokeskuksen tietotyömääritelmän mukaan jo runsas puolet kaikista suomalaisista ammatissa toimivista voitiin lukea tietotyöläisiksi. Tietotyössä on kyse perinteisen ruumiillisen työn muuttumisesta tiedon ja tietotekniikan hallintaa vaativiksi työtehtäviksi. (Ojala & Ahonen 2005, 31.) Kehitys on jatkuvaa ja yksilöiden roolit digitaalisuuden keskellä voimistuvat. Työn hektisyys ja jatkuva uusiutuminen syövät työyhteisöjen hyvää oloa, kun työ itsessään on stressaavaa ja kiireistä. Rahkonen, Laaksonen, Lallukka ja Lahelma (2011, 23) ovat huomanneet, että työpaikoilla on tapahtunut psykososiaalinen käänne, jolla tarkoitetaan tässä

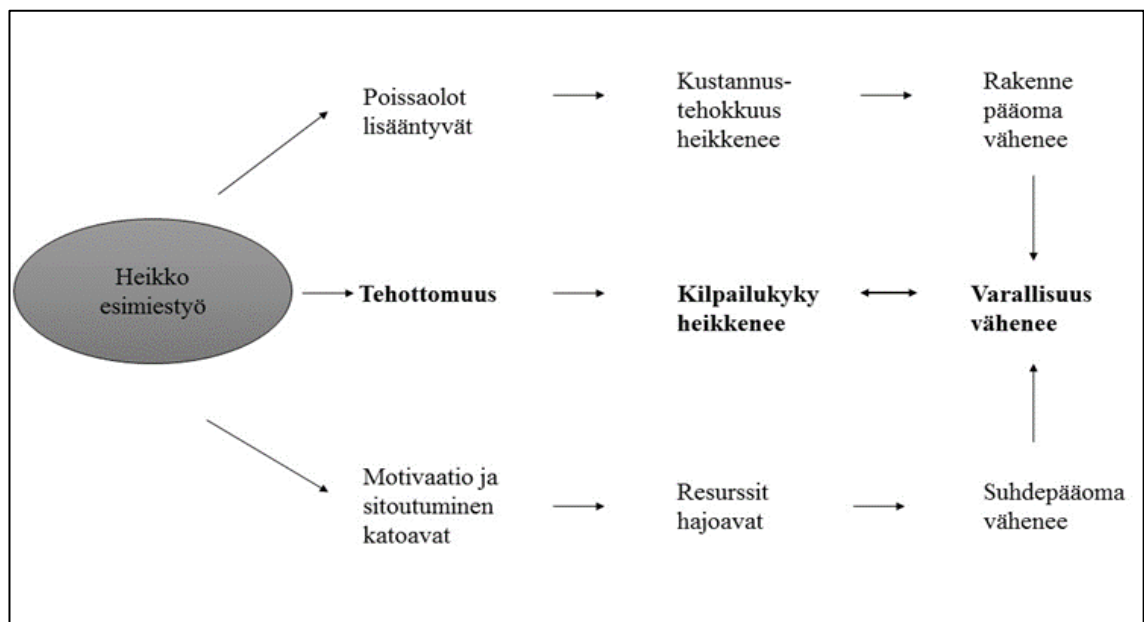
yhteydessä työn kuormittavuuden muuttumista fyysisestä psykososiaaliseksi. Työ on yhä useammin henkisesti rasittavaa, jolloin seurauksena on työuupumusta, -stressiä ja psyykkistä loppuun palamista. Psyykkisesti rasittavassa työssä työpaikan ja -ryhmän tuen sekä toimivuuden merkitys korostuu entisestään. Mankan (2012, 96) mielestä näiden seikkojen varjolla tarvitaan uudenlaista johtajuutta, sillä nopeasti muuttuvassa ympäristössä tulee myös päätöksenteon olla nopeaa. Johtamisen dynaamisuutta tukee, päätöksenteon vastuun jakaminen, kun johtajan rinnalla työskentelee asiantuntijoita. Pykäläinen mainitsee blogissaan rajoittavan byrokratian. Asiayhteydessä puhutaan yhteisöllisyydestä ja yhteisön johtamisesta. Hänen mukaansa ”ellei johtajan osaaminen riitä ymmärtämään yhteisöllisyyden tärkeyttä muulle yhteisölle ja sen menestymiselle, syntyy rajoittava byrokraatia”.

Tämän päivän työn tulos riippuu ihmisten halusta ja kyvystä ajatella, tuottaa uutta tietoa, osaamista sekä yhdistää osaamistaan. Osaaminen sekä terveet arvot ja asenteet työtä kohtaan ovat peruspilareita kokonaisuuden kannalta joihin ryhmää olisi johdettava. (Suonsivu 2014, 64–65.) Työyhteisön kokemaan hyvään oloon sisältyvät kaikki työhyvinvointia tukevat näkyvissä olevat asiat ja järjestelmät, joilla tuetaan henkilöstön jaksamista. Henkilöstön hyvinvointia tukee työterveyshuolto, työturvallisuustoiminta, virkistystoiminta, liikunta, työpaikkaruokailu ja työympäristön viihtyvyys. Pienistä osa-alueista muodostuu kokonaisuus, joka kaikille työntekijöille tasavertaisena edistää ryhmän ja ryhmien välistä toimintaa. Työn sujuvuuden kannalta onnistumista tukevat toimivat työvälineet, tietoverkot ja loppuun asti suunnitellut työprosessit. (Ojala & Ahonen 2005, 32–34.)

Avoin palautteenantokulttuuri, vuorovaikutuksen tukeminen, erilaisuuden hyväksyminen ja kuunteleminen työryhmissä edistää ryhmän toimivuutta. Edellä käsitellyn psyykkisen hyvinvoinnin rinnalla ei kuitenkaan saa unohtaa ryhmän työhyvinvoinnissa fyysisistä työn kuormitusta. Usein ryhmästä puhuttaessa työhyvinvointi mielletään kuitenkin vain ryhmätyötaitoiksi. Fyysisistä työtä tulee kehittää vähemmän kuormittavaksi ja jatkuvalla seurannalla varmistaa työnjohdon tietoisuus muummoassa työolosuhteista, -välineistä, -asennoista ja ergonomiasta. Haitat ja ongelmat tulee poistaa mahdollisimman nopeasti. (Suonsivu 2014, 64–65.) Työhyvinvoinnin vastakohta, sisäinen pahoinvointi, heijastuu yrityksen tulokseen ja näkyy asiakkaille. Jos työyhteisö voi sisäisesti huonosti, se ei kykene myöskään ulkoiseen tehokkuuteen. Sisäiset tulehtuneet kitkatekijät kuluttavat voimavaroja sekä vähentävät työmotivaatiota, sitoutumista ja työhyvinvointia. (Vesterinen

2005, 160; Manka 2012, 117.) Työhyvinvoinnissa useiden tutkimusten mukaan ratkaisevimmassa asemassa on johtaminen, jolla on suora vaikutus edellä mainittujen resurssien tehokkaaseen käyttöön. (Ojala & Ahonen 2005, 33 & 172; Vesterinen 2005, 83.)

Heikko esimiestyö kuvataan toisiinsa vaikuttavina tekijöinä (kuvio2). Ojala ja Ahonen (2005) kirjoittavat heikon esimiestyön vievän työntekijän motivaation ja heikentävän sitoutumista yritykseen sekä heidän tavoitteisiinsa. Parhaat työntekijät lähtevät ja yhteisen edun unohtuessa on vaarana, että jäljelle jäävät ihmiset alkavat tehdä asioita vain omasta näkökulmastaan. Heikko esimiestyö vaikuttaa rakennepääomaan (=yrityksen rakenteet, järjestelmät, prosessit ja toimintatavat ja maine) ja suhdepääomaan (=yhteistyösuhteet ja verkostot, jotka ovat riippuvaisia yrityksen suhdetoimista) vähenemiseen. Jos henkilöstön psyykkinen terveys laskee, osaaminen yrityksessä ei kehity toivotulla tavalla ja osaamisen jakamista ei tapahdu. Suhdepääoman vähenemistä kiihdyttää henkilöstön motivaation puute, jolloin asiakas- ja yhteistyösuhteet kärsivät ja brändi ei kehity. Tämän seurauksena kilpailukyky heikkenee. (Ojala & Ahonen 2005, 95–96.)



Kuvio 2. Heikon esimiestyön seuraamuksia (Ojala & Ahonen 2005, 96)

On huomattu, että pahaa oloa on helpompaa saada aikaan kuin hyvää oloa. Oma paha olo tarttuu muihin huomaamattomalla tavalla ja aiheuttaa kireyttä koko työryhmässä. Muummoassa selän takana puhumisella, irtavilulla ja suoranaishella kiusaamisella on yhteiskun-

nan tasolla miljardien hintalappu. (Yle, 2016.) Työyhteisön on vaikea saada kitkettyä kiu-  
saaminen ja korjata työyhteisöä, ellei johtaminen tue kokonaisuutta (Vesterinen 2005,  
83).

Työhyvinvoinnin edistäminen työpaikoilla tapahtuu johdon, esimiesten ja työntekijöiden  
yhteistyönä. Mitä enemmän työntekijä kokee muutoksia ja epävarmuutta ympäristössä ja  
elämässään, sitä tärkeämmäksi itsensä ymmärtäminen, motivointi ja johtaminen tulevat.  
(Mayor & Risku 2015, 239.) Jokainen kokee hyvinvointinsa eri tavalla mutta tärkeää on  
kuitenkin se, että jokainen ryhmässä oppii tunnistamaan omat voimavaransa, osaamisensa  
ja tunteensa (Suonsivu 2015, 47). Keskeiset työhyvinvointia tukevat toimijat työpaikoilla  
ovat työsuojeluhenkilöstö ja luottamusmiehet. Yhteistyöverkosto asiantuntijoiden muum-  
moassa työterveyshuollon kanssa auttaa työkyvyn, työterveyden ja työhyvinvoinnin yllä-  
pitämisessä. (Ojala & Ahonen 2005, 196; TTL 2015, 15.)

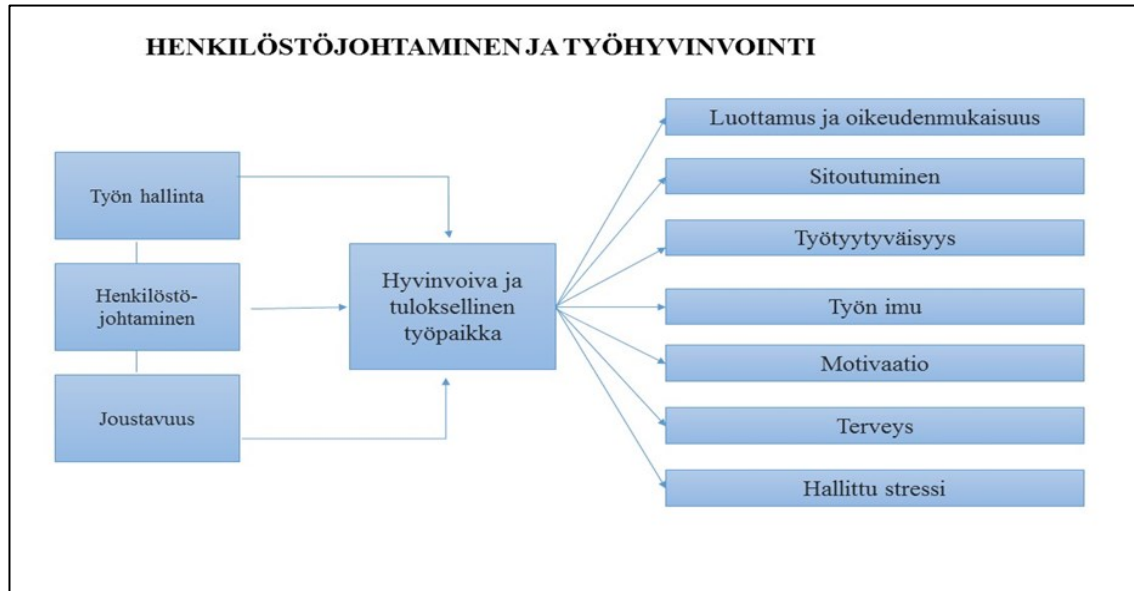
Työntekijöiden kannustaminen yhteisen työpaikan työhyvinvoinnin edistämiseen vaatii  
organisaatiolta samaa selkeää linjausta: avoimuutta ja aitoa sitoutumista. Hyvä ja avoin  
ilmapiiri syntyy vapaaehtoisuudesta ryhmäytymiselle. Työhyvinvoinnin johtamisessa py-  
ritään siihen, että työntekijät haluavat jakaa tietoa, auttaa toista, kysyä apua ja toimia  
avoimesti. Yhteisten tavoitteiden ymmärtäminen sekä selkeät roolit ja ymmärrys ovat te-  
hokkaan toiminnan, tiedon jakamisen ja laadukkaiden ideoiden syntymisen edellytyksiä.  
Kehityksen seuranta ja raportointi sekä mahdollisuus tulosten tarkkailuun motivoivat jat-  
kamaan tai korjaamaan toimintamalleja. (Mayor & Risku 2015, 157–165.) Strategian  
luominen osana hyvinvointi toimintaa, on tapa saada henkilöstön hyvinvoinnin edis-  
täminen osaksi kiinteää liiketoimintaa tuloksellisuuden kannalta (Kauhanen 2016,  
26).

### **3.3 Työhyvinvointi tuloksentekijänä**

Työterveyslaitoksen emeritusprofessori Guy Ahonen on arvioinut koko Suomessa työpa-  
hoinvoinnista koituvan laskun olevan vähintään 25 miljardia euroa vuodessa. Uutisoin-  
nissa kerrotaan pahoinvoinnin ilmenevän sairaspöissaoloina, työkyvyttömyytenä ja sitou-  
tumattomuutena. Työpahoinvoinnin kustannukset heijastuvat yrityksen tulokseen. (Yle  
Uutiset, 2016.) Myös Suonsivu (2014, 64–65) kirjoittaa tuloksen laskuun vaikuttavan



palvelujen tuloksellisuuden, työelämän laadun- ja työntekijöiden työkyvyn heikkenemisen tai ennenaikaisen eläkkeelle siirtymisen. Hyvinvoivalla työpaikalla vaikutetaan (kuvio 3) työntekijän sitoutumiseen, työtyytyväisyyteen, stressinhallintaan ja luottamuksen syntymiseen. Tekijät luovat edellytyksiä tuloksellisuudelle ja työssä jatkamiselle sekä jaksamiselle. (Kuntatyönantajat 2007.)



Kuvio 3. Henkilöstöjohtaminen ja työhyvinvointi (Terttu Pakarinen, mukaillen Guest 2006, Hakanen 2006)

Pääministeri Juha Sipilän hallituksen strategisessa hallitusohjelmassa on kirjattu terveyden ja hyvinvoinnin edistämisestä seuraavasti: ”Edistetään kansanterveyttä, kansalaisten liikkumista, terveellisiä elämäntapoja ja ravintotottumuksia sekä vastuunottoa omasta elämästä” (Valtioneuvosto 2015, 21). Vuonna 2005 Sosiaali – ja terveysministeriön (2005, 23) selvityksessä tavoitteeksi oli asetettu työuran jatkuminen keskimäärin 2–3 vuotta pidempään vuoteen 2010 mennessä. Selvitykseen on kirjattu tarvittaviksi toimenpiteiksi paitsi työolojen ja työympäristön jatkuva parantaminen myös elintapojen, yleisen terveydentilan ja toimintakyvyn edistämiseen tähtäävät toimet. Selvityksessä korostetaan työterveyshuollon ja muun terveydenhuollon voimakkaan panostuksen tarpeeseen työikäisen väestön terveyden edistämiseksi. Näillä seikoilla on valtakunnallisesti tuloksellisuudessa merkittävä rooli.

Otala ja Ahonen (2005, 269) kirjoittavat työhyvinvoinnista yrityksen toiminnan edellytyksenä seuraavasti: ”Kun työhyvinvointi nähdään taloudellisena resurssina ja varallisu-

tena, siirtyy vastuu sen kehittamisestä ja vaalimisesta osaksi liiketoimintavastuuta”. työhyvinvoinnin merkityksestä Hirvensalo, Yang ja Telama (2011, 69) toteavat työurien pidentyneen ja työssä jaksamisesta on tullut yhä tärkeämpää työntekijälle ja yrityksen tuottavuudelle. Hyvinvoiva työntekijä parantaa yrityksen yrityskuvaa ja imagoa sekä lisää kannattavuutta. Henkilöstönsä hyvinvoinnista huolehtivan yrityksen on helpompi saada markkinoiden pätevimmät työntekijät sekä pitää jo olemassa olevista kiinni. Liiketoiminnan kannalta henkilöstön vaihtuvuuden vähäisyys tukee Manka ym. (2011, 14) mielestä osaamisen säilyvyyttä, inhimillisten virheiden vähenemistä ja tietoturvaongelmien riskin pienenemistä. Tuotantoyrityksissä työhyvinvoinnin tuloksellisuutta laskevaa ovat myös kulut, jotka syntyvät mahdollisista tuotteiden laadun heikkenemisestä tai tuotantoon liittyvistä riskeistä.

Henkilöstökulut muodostavat suurimmassa osassa organisaatioita merkittävimmän kulu- luerän. On arvioitu, että suurin osa liiketoiminnallisesta arvosta piilee yritysten työnteki- jöissä ja heidän osaamisessaan. Työntekijöiden pahoinvointi vaikuttaa asiakkaisiin ja hei- jastuu yrityksen tulokseen. Asiakasymmärrystä tavoiteltaessa tarvitaan henkilöstön joh- tamisosaamista, sillä vain motivoitunut ja hyvinvoiva työntekijä voi parantaa yrityksen menestymisen edellytyksenä pidettyä tuottavuutta. Organisaatioissa henkilöstöön sitou- tetusta pääomasta voidaan pitää huolta muummoassa palkitsemalla, kehittämällä ja pa- nostamalla hyvinvointiin. Yksilö puolestaan investoi pääomansa kehittämiseen esimer- kiksi kouluttautumalla, verkostoitumalla ja huolehtimalla omasta hyvinvoinnistaan (Ojala ja Ahonen 2005, 96; Kauhanen 2016, 17, 40).

Työpaikan henkistä hyvinvointia ilmentävät ilmapiiri, yhteisöllisyys ja yhteistyö. Suun- nitelmallisuus, tavoitteellisuus ja aito välittäminen työhyvinvoinnin johtamisessa synnyt- tävät työintoa, hyvää oloa ja parantaa elämänlaatua. (Manka ym. 2011, 14.) Kauhanen (2016, 17) kirjoittaa kustannusten ja hyödyn suhteesta seuraavasti: ”Hyvin suunnitellut ja toteutetut työhyvinvointia lisäävät toimenpiteet tuottavat panostuksiin nähden keskimää- rin kuusinkertaisesti, vaihteluväli on kolmesta kymmeneen”. Tällaisia panostuksia ovat muummoassa toimet stressin pienentämiseksi työpaikoilla ja toimet henkilö- ja työsuhteristiriitojen, sekä työ tapaturmaisten loukkaantumisien vähentämiseksi (Kauhanen 2016, 18).

Työn sekä oman elämän yhdistäminen kaikilla osa-alueilla tukee jaksamista kokonaisuutena. Rahkonen ym. (2011, 21–24) mainitsevat työn tekemisen keventyneen vuosien saatossa hyvin fyysisistä työtehtävistä vähemmän fyysisiin tehtäviin. Heidän mukaansa vuosikymmeniä sitten työstä syntyneet vammat olivat usein kehon rikkoontumista, jotka ilmenivät muummoassa kulumina. Työntekijöiden henkisiä resursseja ei pidä silti unohtaa, vaikka työn fyysinen rasittavuus on tänä päivänä pienentynyt. Psyykkistä räsitusta lisää työn hektisyys, joka puolestaan aiheuttaa riittämättömyyttä, turhautumista ja henkistä pahaa oloa työpaikoilla (Juuti 2006, 83.) Hyvinvoiva työntekijä pystyy reagoimaan herkemmin muutoksiin yrityksen huonoinakin aikoina. Suonsivun (2014, 57–59) mukaan hyvinvoivat työntekijät sitoutuvat yritykseen ja heidän toimintansa on suunnitelmallista ja kehittämishaluista. Lisäksi työpaikoilla vallitsevalla hyvällä ololla edesautetaan ryhmäytymistä ja ryhmän tukea sekä työtehtävissä itse ohjautuvuutta ja avoimuutta. Hän mainitsee yrityksille kulueränä työssä jatkuvan kannustamisen sekä päivittäisissä työtehtävissä avustamisen. Hänen mukaan tällaiset toimet ovat aikaa, energiaa ja rahaa vieviä toimia. Voidaan todeta, että johtamisella on merkitystä koettuun hyvinvointiin työpaikoilla ja työhyvinvoinnilla on yrityksen tuloksellisuudessa merkittävä rooli.

## 4 DIGITALISAATIO

Tässä luvussa kuvataan digitalisaatioä yleisellä tasolla. ETLA (2015, 18) on määritellyt digitalisaation seuraavin sanoin. ”Digitalisaation suoramääritelmä on digitaalitekniikan integrointi jokapäiväiseen elämään digitoimalla kuvaa, ääntä, dokumenttia tai signaalia biteiksi ja tavuiksi kuvaamaan asioita ja tietosisältöä”. Etlan määritelmää tarkentaa Ilmarisen ja Koskelan (2015, 22) kertoma digitalisoitumisen muuttavan ihmisen käyttäytymistä, markkinoiden dynamiikkaa ja yritysten ydintoimintaa. Heidän mukaansa uusien palveluiden syntymisen edellytyksinä ovat ihmisten asenteiden kehittyminen kasvavien palveluiden mukana. Digitaaliset palvelut ovat väistämätön hyve ja näiden hyödyntäminen jo varhaisessa vaiheessa edesauttaa jokapäiväisen elämän toimintoja.

### 4.1 Digitalisaation peruseriaatteet

Ilmarinen ja Koskela (2015, 59) toteavat, että tuotanto on muuttumassa kiihtyvässä vauhdissa digitaaliseksi. Tämä koskee heidän mukaansa ennen muuta palvelutuotantoa, mutta osin myös teollisuutta. Lehti, Rouvinen ja Ylä-Anttila (2012, 15) kirjoittavat samasta aiheesta digitaalikumouksena joka rinnastetaan kahteen taloushistorian suureen teolliseen vallankumoukseen. He kertovat höyryn tulemisen saavuttaneen ensimmäisen teollisen vallankumouksen. Höyry mahdollisti höyrylaivat, höyryjunat sekä muutti tehdassalit. Toisen teollisen vallankumouksen sai aikaan sähkön käytettävyys hajauttaessaan tavaran tuotannon ja synnyttäessään liukuhihnat. Edellä mainittujen lisäksi polttomoottorin kehittyminen, radio ja lennätin uudistivat tuohon aikaan jakelukanavia.

Digitalisaation tarkoituksena on poistaa aikaan, tilaan, tiedonsaantiin ja osallistumiseen liittyviä rajoituksia. Arkielämässä sillä tarkoitetaan digitaalisten teknologioiden yleistymistä perustoiminnoissa. Digitalisaatio poistaa esimerkiksi maaraajoja kaupankäynnissä, tuo tiedon ihmisten saataville ja edistää maailmanlaajusten verkostojen synnyttämistä. (Ilmarinen ja Koskela 2015, 57.) Ilmarisen ja Koskelan (2015, 23) mukaan digitalisaatio voidaan jakaa mikro- ja makrotasoihin. Makrotasolla selitetään yhteiskunnassa digitalisoitumisen vaikutuksesta syntyneitä talouden rakenteiden, markkinoiden- ja ihmisten käyttäytymismallien muutoksia. Mikrotasolla digitalisoitumista tarkastellaan yritysstra-

tegioiden muutoksessa, joilla pyritään kehittämään toimintaa, ansaintamekanismeja, tuotteita ja palveluita vastaamaan asiakastarpeita. Sitran ennakkoinnin asiantuntija Kiiski Kataja (2016, 9) kirjoittaa aiheesta teknologisten innovaatioiden vaikuttavan yhteiskuntaan ja ihmisiin toisistaan peilaten. Hän ajattelee kulttuuristen, taloudellisten ja yksilölle keskeisten arvojen vaikuttavan siihen millaisia teknologioita kehitetään. Tämä tieto puolestaan vaikuttaa Kiiski Katajan mielestä tapaan jolla yhteiskunnassa järjestetään työtä, koulutusta ja taloutta.

Jungner (2015, 7) toteaa digitalisaation korjaavan Suomen perinteisiä heikkouksia, joita ovat muummoassa pienet markkinat ja etäisyys maailman markkinoihin. Myös Ilmarinen ja Koskela (2015, 14) toteavat digitaalisuuden edistävän yrityksen mahdollisuuksia taivoittaa uusia asiakkaita ja näin kasvattaa markkina-alueita. Heidän mielestään digitalisaatio auttaa yrityksiä palvelemaan asiakkaitaan paremmin, koska se mahdollistaa nopeamman, tehokkaamman ja laadukkaamman toiminnan. Digitaalisia palveluja on organisaatioiden-, kaupunkien ja kuntien rajojen sisällä sekä valtakunnallisia ja täysin globaaleja. Globaaleista palveluista tunnetuimpia ovat Google, Facebook, Wikipedia ja YouTube. Palvelut ovat saavuttaneet laajan suosion käyttäjien keskuudessa. (Lehti ym. 2012, 12.) Näiden palvelujen lähtökohtana on yhdistää järjestelmiin eritavoin tuotettua dataa sekä mahdollistaa niiden käyttö mahdollisimman helposti ja asiakasta palvellen. Tietoa kerätään myös reaaliaikaisesti tiloihin ja rakenteisiin asennettujen laitteiden avulla. Digitaaliset palvelut havaitsevat käyttäjän liikkeitä, mielenkiinnon kohteita, käytettyjä hakusanoja eli lähes kaikkea. (Ilmarinen ja Koskela 2015, 62–63.)

Salmenkivi (2012, 11–13) on nähnyt digitaalisuuden nopean etenemisen todellisessa maailmassa kaduilla, kodeissa ja kaupoissa. Hän toteaa, että mobiililaitteiden avulla kerätään jatkuvasti mielipiteitä sekä kaupallisesti että tutkimuksellisesti hyödynnettävää dataa, kun käyttäjän sijainti ja asiayhteys on helppo määrittää. Kerätty data mahdollistaa käyttäjän olemisen samaan aikaan läsnä fyysisesti sekä digitaalisesti, jolloin palvelun yksilöllisestä kokemisesta tulee voimakkaampaa. Salmenkivi käyttää kirjassaan esimerkkinä mahdollisuutta saada yksilöllisiä tarjouksia mobiililaitteeseen kaupassa asioidessaan. Tarjoukset on räätälöity asiakaskäyttäytymisestä (selatut verkkosivut, ostot, elämäntilanne, tykkäykset ym.) kerätyn datan perusteella.

Digitalisaation ja tekoälyn avulla yritysten on mahdollista kohdentaa markkinointia, ennustaa kysyntää, luoda uudenlaisia palveluita ja optimoida valikoimaansa. Tiedon kerääminen asiakaskäyttäytymisestä on merkittävä parannus kaupankäynnissä sen mahdollistaessa asiakkaita kiinnostavan tuotteen markkinoinnin yksilöllisesti. Digitalisaatio on mahdollistanut muummoassa verkkokaupat, mutta tästä huolimatta tulevaisuudessakin yritykset tuottavat asiakkailleen arvoa, mistä asiakkaat ovat valmiita maksamaan. Vain tapa tuottaa palveluita on muuttunut. (Ilmarinen ja Koskela 2015, 70.) Toisiinsa kytketyt laitteet ja uudet tekniikat, luovat uuden tavan ihmisten väliseen kanssakäymiseen sekä uuden mahdollisuuden kaupankäyntiin ja markkinointiin (Salmenkivi 2012, 11–13). Ilmarinen ja Koskela (2015, 22) toteavat digitalisaation olevan perinpohjaisesti vaikeasti selitettävissä. Heidän mukaansa sillä usein kuitenkin viitataan uuden teknologian ja teollisen internetin mahdollisuuksiin sekä yhteiskunnan- ja teollisuuden rakenteiden muutoksiin.

## 4.2 Käytössä olevat digitaaliset palvelut

Käytössä olevia suurelle osalle tuttuja digitaalisia palveluita ovat muummoassa suoratoistomusiikki, pilvipalvelut, internetin uutispalvelut, verkkokaupat, matkojen varaussivustot sekä e-kirjat. Liiketoimintaprosessien keveneminen digitaalisten työkalujen avulla on edistänyt liiketoimintaa, kun esimerkiksi paperilomakkeita on muunnettu sähköiseen muotoon ja hakemuksiin tunnistaudutaan sähköisillä tunnisteilla. Näitä ovat esimerkiksi sähköinen henkilökortti tai pankkien tarjoamat asiakkaiden henkilökohtaiset pankkitunnisteet. Sähköiset lomakkeet mahdollistavat esimerkiksi hakemuksien käsittelyn sähköisesti tai jopa automaattisesti. Kiiski Kataja (2016, 9) kuvailee datan digitalisoitumisen mahdollistamaa valtavien datamäärien nopeaa analysoimista ennen näkemättömäksi siinä mittakaavassa, mihin siinä on nyt mahdollisuus. Kehittyvä teknologia mahdollistaa digitalisaation saaden voimansa digitalisoituvasta teknologiasta. Digitalisoituminen ei yksistään ole tie digitalisaatioon vaan palvelujen hyväksyminen käyttäjien keskuudessa antaa voimaa digitalisaation etenemiselle. (Ilmarinen ja Koskela 2015, 22).

Digitaaliteknologian kehitys on edennyt vaiheeseen, jossa sen vaikutukset näkyvät kaikkialla. Päivittäin voidaan lukea uusista digitaaliteknologiaa hyödyntävistä yrityksistä, joissa uudistetaan strategiaa ja toimintamalleja parantaen samalla palveluja. Useat palve-

lut on hyväksytty osaksi digitaalitalouden etenemistä, sillä asiakkaat hyödyntävät itsepalvelua, kun se mahdollistaa toimimisen ilman maa- ja aikarajoja. Usein asiakkaat kokevat digitaalisissa ympäristöissä saaman palvelun paremmaksi kuin kivijalkakaupassa. Myös vertaistuotanto käyttäjälähtöisyyden edistämiseksi, epäsuorat ansaintamallit yritystoiminnassa ja muu kuin markkinavaihdanta ovat tälle kehitysvaiheelle ominaisia. Ohjelmistotalojen syntyminen on hyvä esimerkki epäsuorasta ansaintamallista, joka on digitalisoinnin mukana tuomia uusia liiketoiminnan aloja. (Lehti ym. 2012, 5; Ilmarinen ja Koskela 2015, 56.)

Työntekijälle digitalisoituminen tuo paineen kehittyä ja heiltä vaaditaan enemmän. Toisaalta työprosessit kevenevät, mutta samaan aikaan koetaan nopea kehitys kilpajuoksuksi osaamisen kanssa. (Suonsivu 2014, 26.) Työpaikoilla käytetään jo useita digitaalisia palveluita sekä digitalisaatioon tukevia sähköisiä järjestelmiä. Tällaisia järjestelmiä ovat muunmuassa työajanseurantalaitteet, työpaikkojen sisäiset intrat, sähköpostijärjestelmät, pankkien sähköiset palvelut, sähköinen palkkalaskelma, taloudenhallinnan työkalut ja muut tiedonkeruun välineet. (Ilmarinen ja Koskela 2015, 27–28.) Yksilön näkökulmasta tämä jatkuva uusiutuminen työelämässä edellyttää ennen kaikkea kykyä elinikäiseen oppimiseen ja uudistumiseen. Perinteisen osaamis- ja koulutuspääoman ohella tarvitaan entistä enemmän asenteellisia valmiuksia, kuten yritteliäisyyttä, kykyä itsensä johtamiseen ja omien voimavarojensa kestävästi käyttämiseen. (Larjovuori, Manka ja Nuutinen 2015, 14.)

Ajattelutapojen muutos ohjaa toimialoja, organisaatioita, yhteiskunnan rakenteita ja instituutioita kehittymään ja hyödyntämään digitaalitekniikkaa. Asiakkaalle digitaaliset palvelut rakentuvat perinteiseen palvelukulttuuriin nähden päinvastaisesti. Palvelut ovat lähtökohtaisesti asiakaslähtöisiä, koska digitaalisuuden avulla palvelut voidaan tehdä vastaamaan paremmin asiakastarpeita. (Lehti ym. 2012, 6; Ilmarinen ja Koskela 2015, 53.) Jungner (2015, 9) kirjoittaa ominaisuudesta seuraavasti ”*digitaalisessa evoluutiossa puoleksi suunniteltu on riittävän hyvin suunniteltu*”. Digitaalisille palveluille on siis ominaista, että ne tulevat käytettäväksi mahdollisimman pian palvelun keksimisen jälkeen. Palvelut ja ohjelmistot tulevat asiakkaille pilotoitaviksi tai myyntiin kevyinä raakaversioina. Ilmarinen ja Koskela (2015, 70) toteavat, että yritykset, jotka pystyvät parhaalla mahdollisella tavalla vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin ovat voittajia. Näillä uusilla digitaalisilla palveluilla pyritään nostamaan tuottavuutta sekä parantamaan palvelua ja tulos näkyy reaaliaikaisesti asiakaskäyttäytymisessä.

Honkonen (2016) kertoo ohjelmistotaloilla olevan valmiita osioita myytäviin sovelluksiin, joita yhdistelemällä saadaan jokaiselle tilaavalle yritykselle oman näköinen ja tarpeisiin soveltuva kokonaisuus. Hän toteaa digitaalisuuden aikakautena vaihtoehtoja olevan niin paljon, että asiakas käyttää vain sitä mikä parhaiten sopii hänen tarpeeseen. Lisäksi palveluille on ominaista, että palvelua käytetään vain hetki ja tarpeen poistuttua se poistetaan käytöstä. Nopea kehittyminen alalla on myös laskenut palveluiden hintoja.

Kauhasen (2016, 27) mukaan digitaalisten palveluiden aikakaudella työhyvinvoinnissa on alettu puhumaan työkyvyntaloudesta. Työkyvyntaloudella tarkoitetaan aktiivista otetta työkyvyn ylläpitoon, jossa ensisijainen vastuu on työntekijällä itsellään. Työkyvyntaloutta ja yksilölliseen seuraamiseen tarjotaan digitaalisia työkaluja ilmaisina, sekä maksullisina useiden digitaalisuutta hyödyntävien palveluiden muodossa. Palveluilla on tarkoitus edistää työntekijöiden työkykyä opastamalla, ohjaamalla ja keräämällä tietoa voimista erilaisin mittarein. Mittarit voivat olla kyselyitä, seuranta- tai digitaalisten laitteiden keräämää tietoa käyttäjästä. Seurattaessa työryhmiä tai kokonaisia yrityksiä saadaan kokonaiskuva yrityksen hyvinvoinnin tilasta. Digitaalisten palveluiden etuna voidaan pitää kustannustehokkuutta suurille ryhmille palveluiden ollessa kuitenkin henkilökohtaisesti räätälöityjä.

### 4.3 Palvelujen uudistuminen

Digitalisaatio on liiketoiminnan uudistamisen väline. Liiketoiminnan uudistamisella rakennetaan usein jotain uutta mitä kilpailijoilla ei ole sekä palvelulla tai tuotteella vastataan asiakkaan tarpeeseen. (Ilmarinen ja Koskela 2015, 14.) Tuulaniemi (2011, 101) kertoo asiakkaan toivovan palveluilta hyödyllisyyttä, käytettävyyttä, johdonmukaisuutta ja haluttavuutta. Hänen mukaansa palvelulta toivottavia ominaisuuksia yrityksen näkökulmasta ovat tuloksellisuus, tehokkuus ja erottuvuus. Palvelujen uudistamisen perimmäinen tarkoitus on siis hyödyttää palvelun tuottajaa sekä ostajaa. Digitaalisuus edistää kilpailijoiden ja tuotteiden läpinäkyvyyttä ja auttaa rakentamaan palvelua yksilöllisemmäksi (Ilmarinen ja Koskela 2015, 14). Ojala ja Ahonen (2005, 268) toteavat tekniikan hyödyntämisestä organisaatioissa oleellisin osa-alue on koko organisaation uudistaminen. Heidän mukaansa tavoiteltavat hyödyt jäävät saavuttamatta, ellei organisaatioissa koko toiminnan



toimintatapoja muuteta. Tekniikan hyödynnettävyys työvälineenä vaatii kuitenkin entistä enemmän ihmisosaamista.

Digitalisaation avulla jokainen yritys voi vauhdittaa liiketoimintaansa, karsia kuluja, parantaa toimintansa laatua ja tarjota asiakkailleen parempaa asiakaskokemusta. Liiketoiminnan kasvu, kannattavuus ja kilpailukyky ovat keskeisimmät tekijät yrityksen tavoittellessa menestystä strategiasta riippumatta. Kehittyäkseen on valittava toimet, arvot ja kehityskohdat, joissa digitalisaatio hyödynnetään toiminnassa. Kun uudet teknologiat ja organisaatiot alkavat täydentää toisiaan, syntyy uusia toimialoja, järjestelmiä, tuotteita ja palveluita. Talous kasvaa nopeasti ja hyödyt lisääntyvät haittoja nopeammin. (Lehti ym. 2012, 20; Ilmarinen ja Koskela 2015, 31.) Palveluiden uusiutuminen on muutakin kuin tulos tilikauden päättyessä, uusiutuminen on myös osaamista. Osaamiseen vaikuttaa työn tekijöiden koulutustaso, mutta Kauhasen (2016, 45) mukaan todellisuudessa kysymys on organisaation ymmärryksestä olemassa oleviin ja potentiaaliin asiakkaisiin. Vain sillä on merkitystä, kuullaanko heidän toiveensa, tarpeensa ja osataanko niihin vastata nopeasti ja kilpailukykyisesti.

Asiakaskäyttäytyminen on muuttanut muotoaan hakukoneiden jälkeen. Tuotteisiin tutustuminen ja vertaisarvioiden lukeminen vaikuttavat asiakkaan valintoihin merkittävästi. Ilmarisen ja Koskelan (2015, 179) mukaan digitalisaatio on laajentanut asiakkaan roolia. Useat yritykset käyttävät asiakkaita tuotteiden markkinoijina sekä sisällöntuottajina, joista blogit ja tuotearviot ovat hyviä esimerkkejä. Heidän mukaansa asiakkaat voivat olla myös tuotteiden ja palvelujen kehittäjiä, yrityksen hyödyntäessä kehitysideoita ja käyttäessään asiakkaita osana tuotekehitysprosessia. Perinteisimmillään asiakas on kuitenkin ostaja, jolla on mahdollisuus valita edullisin tuote sekä parhain palvelu. Jungner (2015, 13) kirjoittaa ”suositustalouden tekevän digitaalisesta maailmasta erittäin asiakaslähtöisen”. Tätä hän kuvaa Airbnb, Uberin ja Booking.comin kaltaisten sovellusten menestymisessä, jotka perustuvat asiakkaan mahdollisuuteen tutustua muiden käyttäjien kokemuksiin ennen ostopäätöstä sekä jakaa omia kokemuksiaan muiden päätösten tueksi.

Taloustutkimus Oy:n (2015) tuottama väestökysely valtiovarainministeriön etäpalveluhankkeesta kertoo suomalaisista asiakkaista 29 %:n (n=2304) käyttäneen etäpalveluita osana asiointia. Yleisimmin tutkimuksen mukaan etäpalvelujen etuina pidettiin muunmoassa ajan säästymistä, palvelupaikkaan sitoutumattomuutta, palveluaikojen joustavuutta ja säästöjä. Nämä seikat vauhdittavat uusien palvelujen syntymistä asiakkaiden

kokiessa sähköisen asioinnin edut vahvasti. Etäpalvelun huonoutena nähtiin muummoassa verkon toimintavarmuus, riittämättömät IT-taidot ja fyysisten toimipisteiden häviäminen. Palveluja uudistaessa heränneet ajatukset palvelujen heikkouksista on huomioitava osana uudistamisprosessia. Lisäksi ikärakenteesta johtuen on vielä asiakkaita, jotka eivät käytä digitaalisia laitteita osana palveluja.

Digitalisaatio mahdollistaa asiakkaiden asiantuntijuuden muummoassa sairaanhoidossa. Ilmarinen ja Koskela (2015, 53) kertovat sairaanhoidon asiakkaiden yhä useammin tehneen sairaudestaan taustatutkimusta ja itsediagnoosin digitaalisten palveluiden avulla. He kertovat Googlen käyttäjien hakujen perusteella pystyttävän toteamaan jopa vuosittaisen influenssa-aallon eteneminen. Schmid (2016, 94, 96) kirjoittaa digitaalisuuden ehdottomaksi hyödyksi tulevaisuudessa palvelujen saatavuuden. Hän kertoo, että nykyaikaisessa digitaaliajan hoidossa kaikkien lääkäreiden ei tarvitse olla samassa osoitteessa. Ehdoton hyöty on sairaiden ihmisten matkustamisen vähentäminen, joka vähentää muiden ihmisten sairastuvuutta. Hänen mukaansa tulevaisuudessa hoitoa järjestetään mobiilisovellusten varassa. Schmid korostaa globaaliuden mahdollistavan kansainväliset konsultaatiot osana sairaanhoitoa, koska tiedon käsitteleminen on helppoa. Tällaiset toimet nopeuttavat oikeiden diagnoosien saantia sekä tukevat väestön matkustaessa hoidon saannin oikeellisuutta myös ulkomailla. Schmidin mukaan teknologia kannustaa tulevaisuudessa itse-diagnosointiin osana terveydenhuollon uudistuneita palveluita.

#### **4.4 Millaisia palveluja voimme nähdä tulevaisuudessa?**

Ilmarinen ja Koskela (2015, 29) kertovat digitalisaation kolmannelta sukupolvesta, joka tarkoittaa uusien toimintalogiikoiden tuloa. Tulevaisuudessa ei tuoteta enää vain edullisia tuotteita ja kilpailla myynnissä ostamisen helppoudesta tai tuotteen hinnasta vaan koko toimintalogiikka muuttuu. Asiakkaille tuotetaan älykkäillä laitteilla näkymättömiä palveluja, jotka vaikuttavat ihmisen päivittäiseen toimintaan edistäen hyvinvointia, elämän helppoutta ja toimivat henkilökohtaisina tekoälyinä.

Kiiski Kataja (2016, 9-11) kirjoittaa tulevaisuuden megatrendeissä vahvasti uusista teknologioista. Yksi niistä on virtualisoituminen, joka myös Jungnerin (2015, 14) mukaan mahdollistaa tulevaisuudessa virtuaalisen asioiden kokemisen ilman että liikumme fyysi-

sesti kyseiseen paikkaan. Virtuaalimaailma.fi (2016) sivustolla kirjoitetaan uusista virtuaalilaseista, jotka jutun mukaan kiinnostavat tällä hetkellä kuluttajasektorilla eniten peelaajia. Tämän kaltaiset lasit ovat kuitenkin tulevaisuutta, sillä Kiiski Katajan (2016, 9) mukaan matkustaminen ja kulttuurikokemukset tulevat mahdollisesti lähemmäksi ihmistä. Megatrendeissä mainitaan myös keinoäly, joka mahdollistaa tietokoneen asiayhteysien tunnistamisen oppimisen, tilanteiden arvioimisen ja päätösten tekemisen niiden perusteella. Keinoälyn etuja ovat sen mahdollisuus prosessoida ja analysoida suuria datamääriä päätöksenteossa. Robotisaation tulemistä voimme nähdä jo esimerkiksi tunturi-Lapin testialue Auroralla, jossa suoritetaan automaattiajamisen kokeita vaativissa keliolosuhteissa (Liikennevirasto, 2016). Digitaaliset joukkoalustat ja jakamistalous näkyvät jo päivittäisessä arjessa. Sähköiset annetaan ja myydään palstat, sekä omaisuuden jakaminen yhteisöissä, osuuskunnat yritysmaailmassa ja vieraiden ihmisten majoittaminen kotona kertovat ajatusmaailman muutoksesta. Tulevaisuudessa voimme nähdä palveluita, joissa omistamisen sijaan maksetaan vain käytöstä. Jungnerin (2015, 14) mukaan saatavuus on usealle kuluttajalle tärkeämpää kuin omistaminen ja digitaaliset palvelut mahdollistavat yhteisomistamisen myös kotitalouksien tasolla. Yksi monista suomalaisista esimerkeistä toimintalogiikoiden muutoksesta on Maas- innovaatio, joka on herättänyt suurta kiinnostusta maailmalla. Maas tarkoittaa liikkumista palveluna ja tulee sanoista mobility- as- a- service. Se on saanut alkunsa ajatusmaailman muuttamisesta omistamisesta palvelun ostamiseen, sillä aiemmin liikkumisen vapaus on liitetty vahvasti oman auton omistamiseen. Palvelun avulla vapaus irtautuu omistamisesta. Maailman autoliiton FIA:n johtaja J. Bangsgaard kertoo TIVI- lehden haastattelussa liikkumiseen palveluna mahdollistavan muummoassa limiitin kiinteällä kuukausihinnalla kulkuvälineiden käyttöoikeuksia esim. autoon, taksiin, bussiin tai polkupyörään. (TIVI 4/2016, 19–25.) Edellä mainittujen uusien teknologioiden lisäksi Kiiski Kataja mainitsee ympäristön kuormitukseen ja bio- ja energiateknologiaan liittyviä uusia teknologioita tulevaisuuden trendeissä (2015, 11).

Jo nyt käytössä olevat palvelut ja tekniikan luoma luotettavuus muuttaa tulevaisuuden terveydenhuollon palvelut enemmän digitaalisuutta hyödyntäväksi. Yhtenä esimerkkinä Iso-Britanniassa vuonna 2007 käyttöönotettu verkkosivusto National Health Services (NHS) -choices, joka on kaikille avoin palvelu. Tämä tarjoaa ohjeita sairauden ja kivun määrittämiseksi sekä ohjeita itsehoitoon. Palvelussa on myös diagnoosia tukevia verkossa tehtäviä testejä esimerkiksi masennukseen. Palvelussa potilas näkee sairauteen liittyvää

tutkimustietoa, hyödyllisiä linkkejä, liikuntaohjeita ja videoita. Vertaistuki verkossa olevan keskusteluryhmän ja sairaanhoidon ammattilaisten kanssa, sekä lääkäripalveluiden tarjoajat hinta-arvioineen ovat näkymätöntä palvelua, jolla on asiakkaalle suuri arvo. (NHS, 2016.) Vastaavanlaista palvelua rakennetaan suomeen ODA-hankkeena (=omahoito ja digitaaliset arvopalvelut). Ensimmäiset kunnat alkavat käyttää järjestelmää vuoden 2017 lopulla ja laaja käyttöönotto tapahtuu vuoden 2018 aikana. Kokonaisuudessaan palveluun kytketään muummoassa kansalaisten terveystiedot ja omakanta-palvelu, jolloin potilaille saadaan yksilöllisiä hoitohistoriaan perustuvia hoito-ohjeita. (Kuntaliitto 2016).

Helsingissä vuonna 2013 perustettu työterveysyhtiö Heltti on myös vahvasti digitaalisuuteen nojautuva, työhyvinvointipalveluja myyvä yritys. Yrityksen tarkoituksena on ennaltaehkäistä sairauksia ja kannustaa asiakkaita suurempaan vastuuseen omasta terveydestään ammattilaisten johdolla. Itsensä terveellisempään suuntaan saattamiseen tarvitaan valmentava ote sekä suunnitelmallisuus ja seuranta. Digitaalisten palvelujen avulla asiakkaita voidaan hoitaa tehokkaammin ja hoitosuhdetta ylläpitää pitempään. Pienemmillä kustannuksilla saavutetaan huomattavia säästöjä, parantaen kuitenkin palvelua. Tämän kaltaisissa palveluissa asiakkaan itsekerättyä dataa voidaan hyödyntää systemaattisesti hoitosuhteessa ja käyttää kannustimena terveyden ylläpitämiseen. (Heltti.fi, 2015.) Hoitopalveluissa teknologialla mahdollistetaan kaukotiedonvaihto potilaan ja terveydenhuollon ammattilaisen välillä jolloin teknologia avustaa diagnosoinnissa ja terveydentilan seurannassa (NHS 2015, 25). Etäterveys ja digitaalinen terveydenhuolto ovat jo tätä päivää.

Edellä mainituista esimerkeistä voidaan todeta, että palveluja tuotetaan tänä päivänä mitä erilaisemmissa ympäristöissä. Ei ole enää itsestään selvää, että palveluilla ja toiminnoilla on toimipisteen kiinteät seinät ja postiosoite. Tulevaisuudessa digitalisaatio vaikuttaa kaikkiin ihmisen elämän alueisiin, toimintoihin, toimialoihin ja talouteen yhteiskunnassa. Digitalisaatio tulee vaikuttamaan viihdeteollisuuteen, liike-elämään, poliittisiin päätöksiin, ihmisten väliseen kommunikointiin, ajankäyttöön, terveydenhuoltoon ja julkisiin palveluihin kiihtyvällä tahdilla.

## 5 TUTKIMUS

Tässä luvussa kuvataan tutkimuksen toteutus, aineisto, tulokset sekä mahdollisia tutkimuksen tuloksiin vaikuttavia seikkoja. Tutkimuksen osa-alueina oli koettu työhyvinvointi, digitaaliset esimerkkisovellukset ja ajatukset työhyvinvoinnin edistämisestä. Tutkimuskysymysten pohjalta pyritään saamaan materiaalia organisaation hyvinvoinnin edistämiseksi. Luvun viimeisessä kappaleessa kuvataan tutkijan ajatuksia toimista työhyvinvoinnin edistämiseksi.

### 5.1 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää Lahden Yhteiskoulun työhyvinvoinnin nykytila sekä tutkia minkälaisia ajatuksia satunnaisesti valikoituneet kolme digitaalista palvelua herättävät henkilöstön keskuudessa työhyvinvoinnin edistämisen kannalta. Tutkimus toteutettiin kokonaistutkimuksena koko henkilökunnalle. Kyselyn toteuttamishetkellä yrityksessä työskenteli 86 opettajaa, 22 muuta henkilökuntaa sekä neljä yrityksen johdossa työskentelevää henkilöä. Yrityksen johdolle ei ollut taustatiedoissa vastausvaihtoehtona omaa ammattiryhmää kohtaa pienen ryhmäkoon vuoksi.

Tutkimusmenetelmäksi valittiin kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus. Tutkimuksessa käytettiin kyselyä, joka sisälsi myös laadullisia avoimia kysymyksiä. Kysely toteutettiin e-lomakkeella sähköisessä muodossa ja kaikki vastaukset palautettiin sähköisesti ja olivat anonymoituja. Tutkimus toteutettiin Lahden yhteiskoulussa viikolla 37 ja koko henkilökunnalla oli mahdollisuus vastata kyselyyn. Kyselystä tiedotettiin sähköpostitse, opettajien viikkopalaverissa sekä tulostetuin saatekirjein työryhmissä. Kyselytutkimuksen digitaaliset palvelut (Vierumäki Happy Healthy People, Firstbeat ja Sovun rakentajat) osuudessa käytettiin Powerpoint-dioja palveluiden sisällön avaamiseksi. Diat jaettiin kyselytutkimus tiedotteen yhteydessä liitetiedostona ja ne olivat luettavissa ennen kyselytutkimukseen siirtymistä (liite 1). Kyselyn tulokset käsiteltiin Excelillä havaintomatriisiksi, jonka jälkeen ne muutettiin Tixel-työkalulla taulukoiksi. Kyselytutkimuksen vastausprosentti oli 55,4 %, vastaajien määrän ollessa 62 (n=112). Tutkimuksen luotettavuuden kannalta otosta voidaan pitää tarpeeksi suurena tutkittaessa yrityksen sisäistä tilaa. Tutkimuksen tulokset esitellään tässä luvussa teemoittain.

## 5.2 Tutkimuksen aineisto

Happy Healthy People, Firstbeat-kehonkoostumusmittaus ja hyvinvointianalyysi, sekä Sovunrakentajat- konseptoitu asiantuntijapalvelu olivat tutkimuksessa digitaaliset palvelut osuuden tutkimusaineistona. Vastaajilla oli mahdollisuus tutustua palveluihin lyhyen tekstin koosteen pohjalta ennen kyselytutkimukseen siirtymistä.

### 5.2.1 Happy Healthy People - sovellus

Happy Healthy People- sovellus on Vierumäen urheiluopistolla kehitetty ammattilaisten suunnittelema ja ylläpitämä työhyvinvoinnin parantamiseen keskittynyt mobiilipalvelu. Palvelu tarjoaa käyttäjälleen henkilökohtaista hyvinvointineuvontaa yksityisyyttä kunnioittaen. Asiakasyritykselle sovellus on kustannustehokas mobiilisovelluksen mahdollistaessa henkilökohtaisen valmennuksen suurelle organisaatiolle. Sovelluksella vahvistetaan työkyvyn hallintaa ja se antaa päivittäin liikuntaohjelman sekä ohjeet sen suorittamiseen. Palvelussa lähdetään liikkeelle pohjakartoituksen perusteella helpoista lyhyistä liikuntasuorituksista ja sovellus seuraa kehittymistä työntekijän syöttämien tietojen pohjalta. Sovellus tarjoaa myös ruokailuun liittyviä vinkkejä suomalaisten ravitsemussuositusten pohjalta. Esimies näkymässä on mahdollisuus seurata henkilöstön viikoittaisia fiilistä ja vireyttä, liikunnan määrää ja mahdollisuus käyttää työhyvinvoinnin kehittämisen työkaluna. Työryhmän hyvinvointi lähtee yksilöiden hyvinvoinnista. (Jussi Kortepuro, keskustelu 17.5.2016.)

### 5.2.2 Firstbeat kehonkoostumus mittaus ja hyvinvointianalyysi

Firstbeat kehonkoostumus mittaus ja hyvinvointianalyysi tarjoavat asiakasyrityksille mitattua tietoa heidän henkilökunnan hyvinvoinnista. Firstbeat antaa jokaiselle työntekijälle keinot oman hyvinvoinnin rakentamiseen ja tarjoaa vinkkejä työssäjaksamiseen ja palautumisen lisäämiseen. Analyysin avulla mitataan työntekijän terveydentilaa yksilötasolla kolmen vuorokauden ajan. Kehoon kiinnitettävät anturit keräävät dataa perusarjessa liikkumisesta, sykkeestä, stressistä ja unen laadusta. Mittauksen jälkeen työnantaja saa anonymin raportin työryhmittäin ja työntekijä 30 minuutin mittaisen asiantuntijan palautteen mittauksesta. Palvelun avulla työnantaja saa arvokasta tietoa työryhmän tai yrityksen

hyvinvoinnin tilasta. Lisäksi se kertoo mihin suuntaan yrityksen hyvinvointia tulisi kehittää. Palvelun avulla pyritään vähentämään sairauslomista syntyviä kustannuksia ja fyysistä sekä psyykkistä kuormitusta. (Joonas Lyytinen, keskustelu 23.5.2016.)

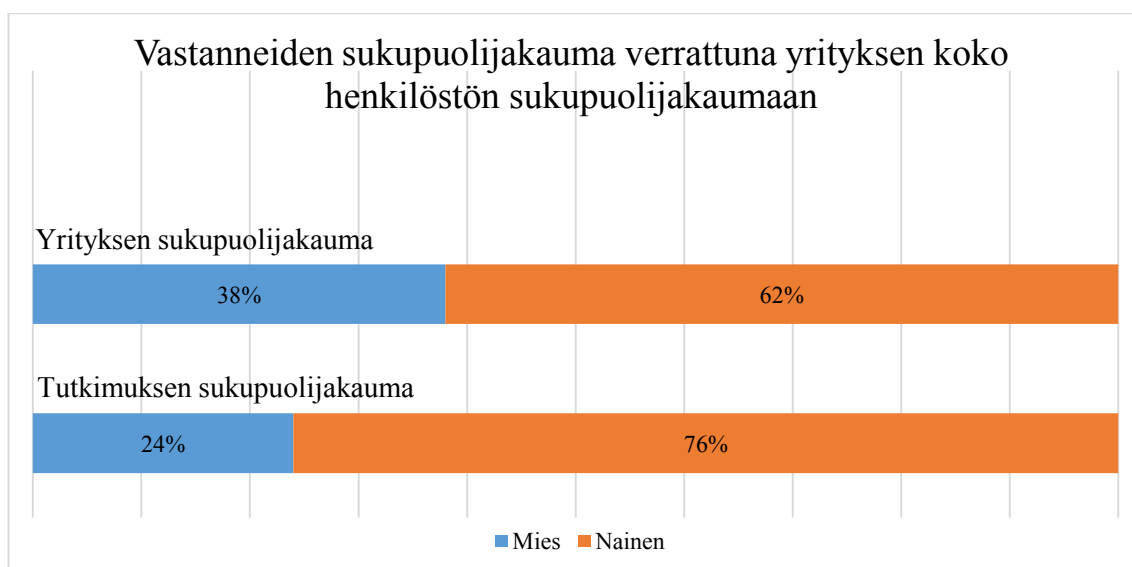
### **5.2.3 Sovunrakentajat – konseptoitu asiantuntijapalvelu**

Sovun Rakentajat – on ensimmäinen Suomessa työpaikkojen käyttöön konseptoitu asiantuntijapalvelu. Palvelukokonaisuus sisältää konsultointi- ja valmennuspalveluita sekä käytännön työkalupakin ja digitaaliset oppipolut taitotiedon lisäämiseksi. (Telma, 2015) Sovunrakentajat.fi (2016) verkkosivuilla toimijat kuvaavat yritystään seuraavasti: ”Olemme psykososiaalisen kuormituksen ennaltaehkäisyyn erikoistunut toimija. Yritys tarjoaa johtamisprosesseihin käyttöön otettavia ratkaisuja ennaltaehkäisemään sekä vähentämään henkilökunnan psykososiaalisesta kuormituksesta aiheutuvia kustannuksia ja tuottavuuden menetyksiä”. Yritys konseptoi työelämän käyttöön digitaalisia oppimisympäristöjä ja työkaluja joiden avulla yrityksen toiminnan kehittäminen on kustannustehokasta. Oppimisympäristöjen ja työkalupakettien avulla innostetaan koko työyhteisö kehittämään uudistumiskyvykkyyttään ja yhteistyötaitojaan. Palvelut ovat innovatiivisia ja helppokäyttöisiä. ”Sovunrakentajien missio on olla aktiivisesti mukana tekemässä suomalaisesta työstä toimivampaa ja kilpailukykyisempää”. Sovunrakentajat-tuoteperheen pääasiakaskunta ovat keskisuuret ja suuret työvoimavaltaiset yritykset. (Sovunrakentajat.fi, 2016).

## **5.3 Tulokset ja niiden tarkastelu**

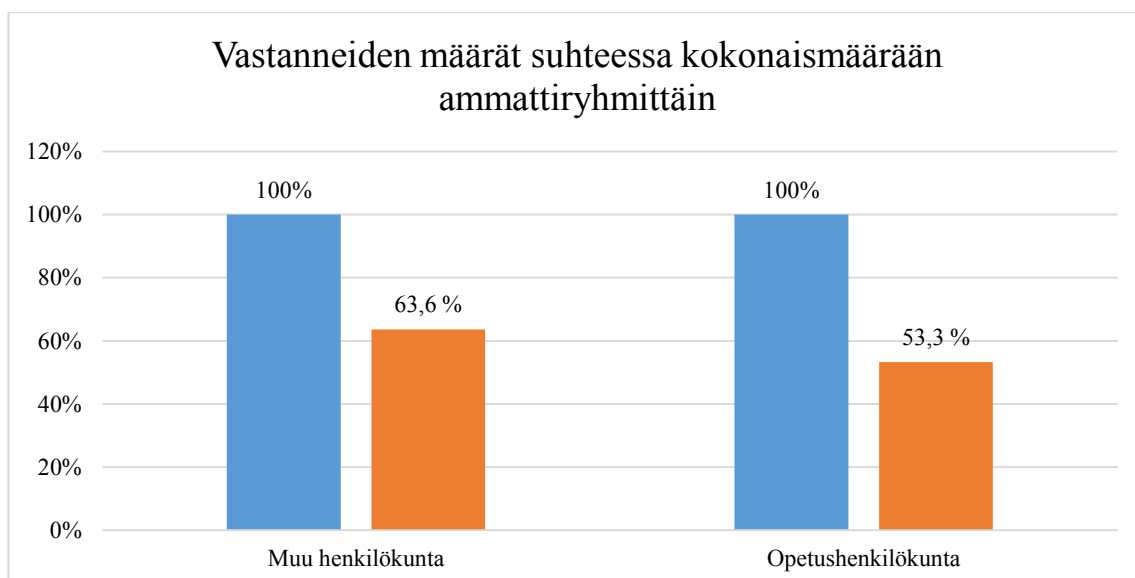
### **5.3.1 Taustatiedot**

Kyselyyn vastanneista oli miehiä 15 (24 %) ja naisia 47 (76 %). Yrityksen sukupuolijakauman oli kyselyn toteuttamishetkellä 38 % miehiä ja 62 % naisia (kuvio 4). Vastausprosentin perusteella voidaan kyselyn tuloksia pitää tältä osin valideina ja todeta kyselyn vastaajien jakaantuneen tasaisesti yrityksen sukupuolijakauman mukaisesti.



KUVIO 4. Sukupuolijakaumat

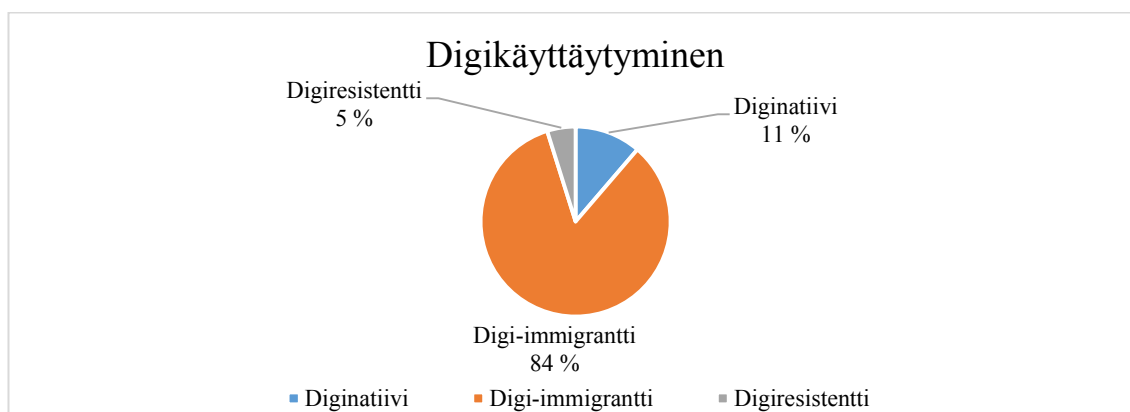
Opetushenkilökunnan ja muun henkilökunnan kyselyyn vastaaminen jakaantui seuraavasti (kuvio 5). Opettajissa vastanneita oli 48 (n=90), vastausprosentti 53,3 %. Muusta henkilökunnasta kyselyyn vastasi 14 (n=22) joten vastausprosentti oli 63,6 %.



KUVIO 5. Muun ja opetushenkilökunnan vastauksien määrä suhteutettuna ammattiryhmän kokoon

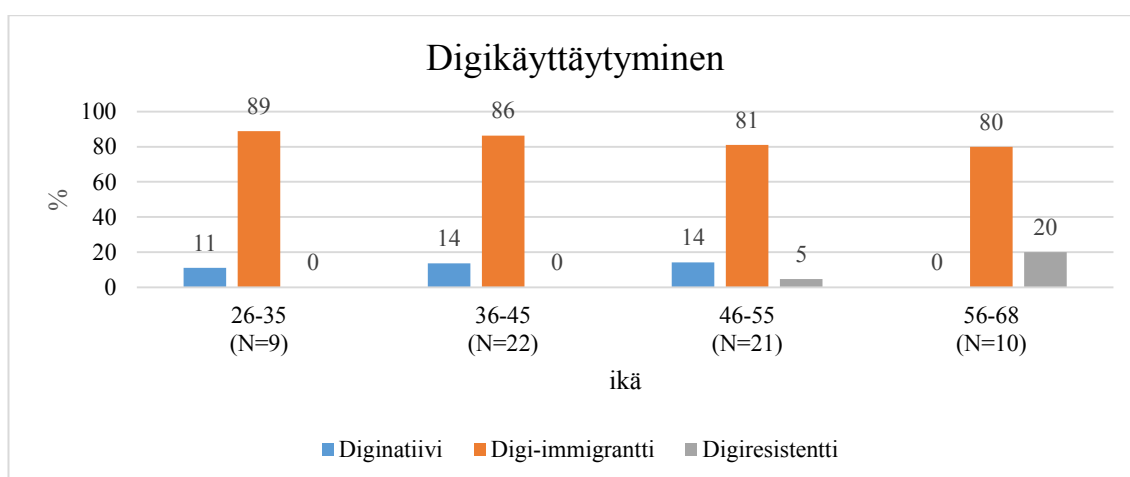
Tuloksista selviää, että yrityksessä työskentelevistä työntekijöistä 84 % kokevat itsensä digi-immigranteiksi, 11 % diginatiiveiksi ja 5 % digiresistenteiksi (kuvio 6). Tutkimuksessa digitaalisuuden kokemisesta selitteinä käytettiin Ilmarisen ja Koskelan (2015, 57–58) tekstistä mukailtuja määritelmiä diginatiiveista, digi-immigranteista ja digiresistenteistä. (LIITE 1 (4)).





KUVIO 6. Digikäyttäytyminen

Kuviossa 7. kuvataan kyselyn vastaajien jakautuminen ikäryhmittäin (n=62). Heidän kokemasta digikäyttäytymisestä eri ikäryhmien kesken voidaan havaita, että vastanneista digi-immigrantteja on prosentuaalisesti kaikissa ikäryhmissä melko tasaisesti. Vastaukset kertovat digitaalisuuden kokemisen hyötynä arjessa olevan yleisempää nuorilla. Kuviosta nähdään digiresistenttien ja diginatiivien välisen suhteen kasvavan tutkimusjoukossa vastaajien ikääntyessä. Ikäryhmissä 26–45-vuotiaat yksikään vastaajista ei kokenut olevansa digiresistentti. Kun taas ikäryhmässä 56–68-vuotiaat, diginatiiveja ei ollut ollenkaan.



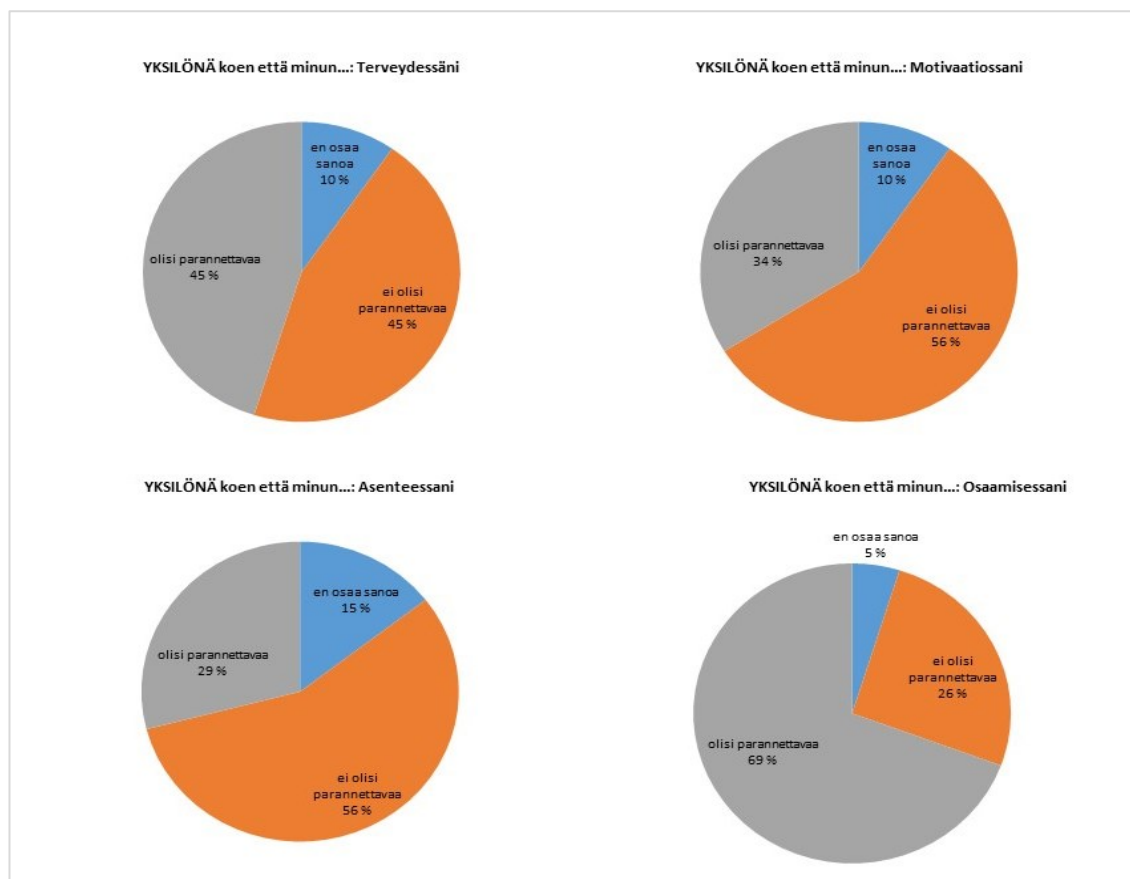
KUVIO 7. Digikäyttäytyminen ikäryhmittäin

### 5.3.2 Työhyvinvointi

Työhyvinvointiin vaikuttavat keskeiset tekijät voidaan jakaa kahteen kategoriaan: yksilöön ja olosuhteisiin liittyvät sekä organisaatioon liittyvät tekijät. Seuraavassa tuloksia

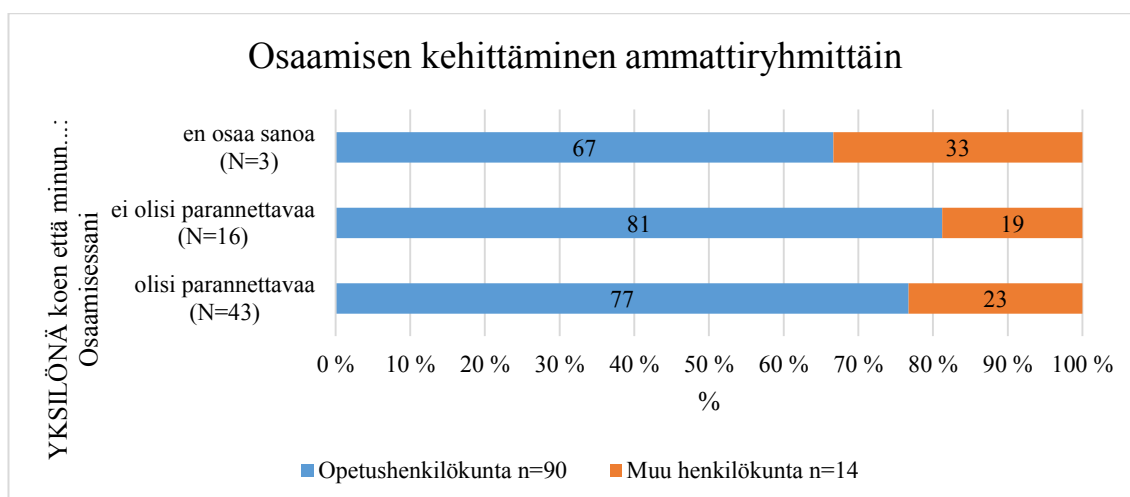
käydään läpi tuloksia kyselyn työhyvinvointi- osioon liittyvistä kysymyksistä. Tuloksia tarkasteltaessa on otettava huomioon vastausvaihtoehtojen vähäisyys työhyvinvointi- tutkimusosuudessa. Vaihtoehdot ”olisi parannettavaa”, ”ei olisi parannettavaa” ja ”en osaa sanoa” kuvaavat kehittämisen tarvetta eri osa-alueilla. Tulkittaessa vastauksia on huomioitava, että vastaus voi olla sama oli vastaajan mielestä parannettavaa paljon tai vähän.

Tutkimuksessa yksilön työhyvinvointia tutkittiin kysymyksillä: Yksilönä koen, että minun terveydessäni, motivaatiossani, asenteessani, osaamisessani... ”olisi parannettavaa”, ”ei olisi parannettavaa” ja ”en osaa sanoa” (kuvio 8). En osaa sanoa vastanneita oli 5- 15 % jokaisessa yksilön hyvinvointia mittaavassa osiossa. Omasta terveydestä 45 % vastaajista koki, että hänen terveydessään olisi parannettavaa ja saman verran ettei olisi parannettavaa. 10 % ei osannut sanoa. Tutkimuksessa vastaajien motivaatiosta työhön 56 % ajattelee, ettei heidän motivaatiossaan ole parannettavaa ja 34 % että olisi parannettavaa. Asenne työhön koettiin tutkimukseen vastanneiden keskuudessa olevan hyvällä tasolla, sillä 56 % ajattelee, ettei asenteessaan olisi parannettavaa. Vastanneista 29 % kuitenkin ajattelee asenteessaan työtä kohtaan olevan parannettavaa. Osaaminen koettiin ainoana valtaosan mielestä kehitettävänä osa-alueena, sillä vastaajista enemmistö oli sitä mieltä että heidän osaamisessaan olisi parannettavaa.



KUVIO 8. Yksilön työhyvinvointi

Yksilön työhyvinvoinnista osaamisen kehittämiseen tutkimuskysymyksessä (kuvio 9) opetushenkilökunnan ja muun henkilökunnan välillä olevista prosentuaalisista vastuseroista voidaan todeta että koko kyselyyn vastanneista 14:sta muusta henkilökunnan vastaajasta kymmenen on sitä mieltä, että osaamisessansa olisi parannettavaa. Vastaava luku opetushenkilökunnan 90 vastaajasta on 33 vastaajaa. Salojärvi (2006, 51–52) kirjoittaa kattavan ja ennakoivan osaamisen kehittämisen koostuvan täydennyskoulutuksista, yhteisöllisestä oppimisesta sekä osaamista arvostavan ja tukevan ilmapiirin luomisesta. Hänen mukaansa työntekijä haluaa luonnostaan tehdä parhaimpansa, ylittää itsensä ja onnistua yhdessä. Onnistumisen kokemukset rakentavat työhyvinvointia ja tukevat yrityksen tuloksellisuutta. Osaamisen tukemisella on työhyvinvoinnille merkittävä vaikutus.



KUVIO 9. Osaamisen kehittäminen ammattiryhmittäin

Tutkimuksessa organisaatioon liittyvistä tekijöistä kysyttäviä osa-alueita olivat tekijät, jotka ovat organisaation toimintakulttuurista riippuvaisia (taulukko 1). Tällaisia aiheita olivat työympäristö ja työolosuhteet, työssä jaksamisen tukeminen, esimiehen tuki, kehittymismahdollisuudet, organisaation yhteistyötaidot, osastojen välinen yhteistyö, tasa-arvo, työsuhteen laatu- työnsisältö- palkitseminen, sisäinen viestintä, työaika ja työaika-järjestelyt, sekä päätöksen tekoon osallistuminen. Vastausvaihtoehdot tutkimuskysymyksessä olivat ”olisi parannettavaa”, ”ei olisi parannettavaa” ja ”en osaa sanoa”. Vastausten perusteella vastaajista suurimman osan mielestä organisaatiossa koettiin olevan lähes jokaisella osa-alueella parannettavaa. Vastanneista 50 % ajatteli tasa-arvon toteutumisesta työpaikalla, ettei siinä ole parannettavaa. Vastausta tukee viikkoa aikaisemmin koko henkilöstölle toteutettu tasa-arvo ja yhdenvertaisuuskysely (n=93). Sen mukaan kysyttäessä tasa-arvon toteutumista naisten ja miesten välillä henkilöstön valinnassa, palkkauksessa, uralla etenemisessä, koulutus- ja opiskelumahdollisuuksissa sekä sosiaalisessa kanssakäymisessä, vastaajista noin 70 % jokaisella osa-alueella oli sitä mieltä, että tasa-arvo toteutuu melko hyvin tai erittäin hyvin.

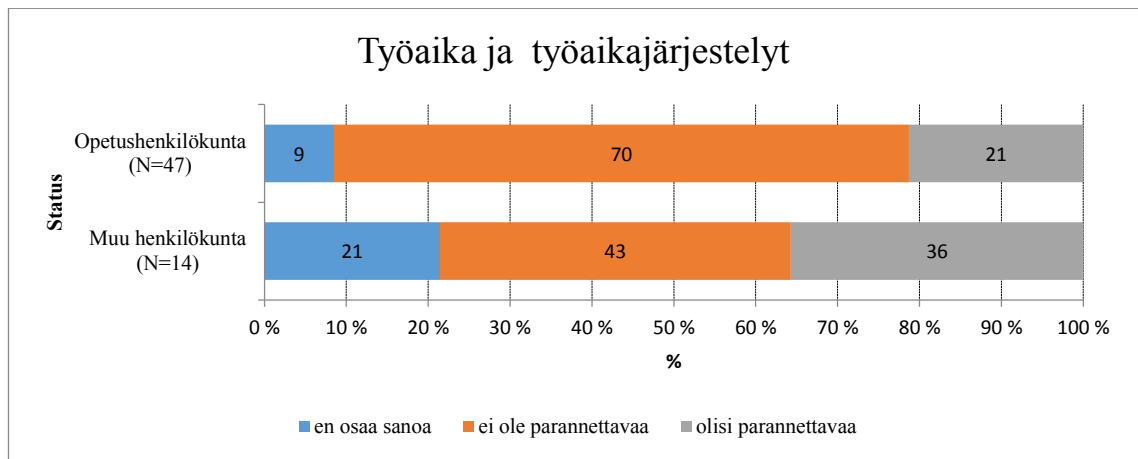
TAULUKKO 1. Organisaation työhyvinvointi

	olisi parannettavaa	ei parannettavaa	en osaa sanoa
työympäristö ja työolosuhteet	74 %	23 %	3 %
työssä jaksamisen tukeminen	69 %	24 %	7 %
esimiehen tuki	62 %	23 %	15 %
kehittymismahdollisuudet	53 %	27 %	18 %
organisaation työyhteisötaidot	69 %	23 %	8 %
osastojen välinen yhteistyö	72 %	16 %	12 %
tasa-arvo	40 %	50 %	10 %
työsuhteen laatu- työnsisältö- pal- kitseminen	53 %	37 %	10 %
sisäinen viestintä	61 %	34 %	5 %
työaika ja työaikajärjestelyt	25 %	64 %	11 %
päätöksen tekoon osallistuminen	68 %	26 %	6 %

Vastaajista suurin osa koki organisaation työhyvinvoinnissa kehitettäväksi osa-alueiksi kaikki kyselyn vaihtoehdot lukuun ottamatta tasa-arvoa ja työaika- sekä työaikajärjestelyjä. Ristiintaulukoimalla tuloksia työaikajärjestelyissä voidaan kuitenkin havaita poikkeavuutta opetushenkilökunnan ja muun henkilökunnan välillä.

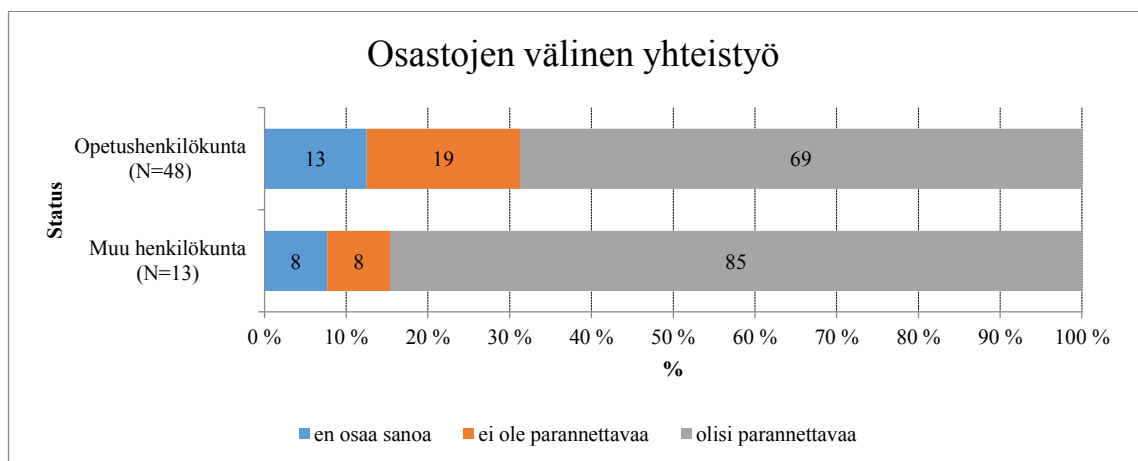
Työympäristö ja työolosuhteet koettiin vastaajien keskuudessa suurimmaksi kehitystä vaativaksi kokonaisuudeksi (taulukko 1). Vastaajista 74 %:n mielestä näissä olisi parannettavaa. Osaltaan tulosta voi selittää yrityksen kiinteistössä tehtävät perusparannus-, sekä kiinteistön laajennustyöt, jotka aiheuttavat jatkuvaa melua, muuton tarvetta sekä sisäilmarasitteita työntekijöille. Osastojen välisestä yhteistyöstä kaikista vastaajista 72 % koki yhteistyössä olevan parantamisen varaa.

Työaika ja työaikajärjestelyt vastauksissa (kuvio 10) voidaan havaita pientä poikkeamaan vastaajaryhmittäin. Opetushenkilökunnassa 70 % vastaajista koki, ettei työajassa tai työaikajärjestelyissä ole parannettavaa. Vastaava luku muulla henkilökunnalla on 43 %.



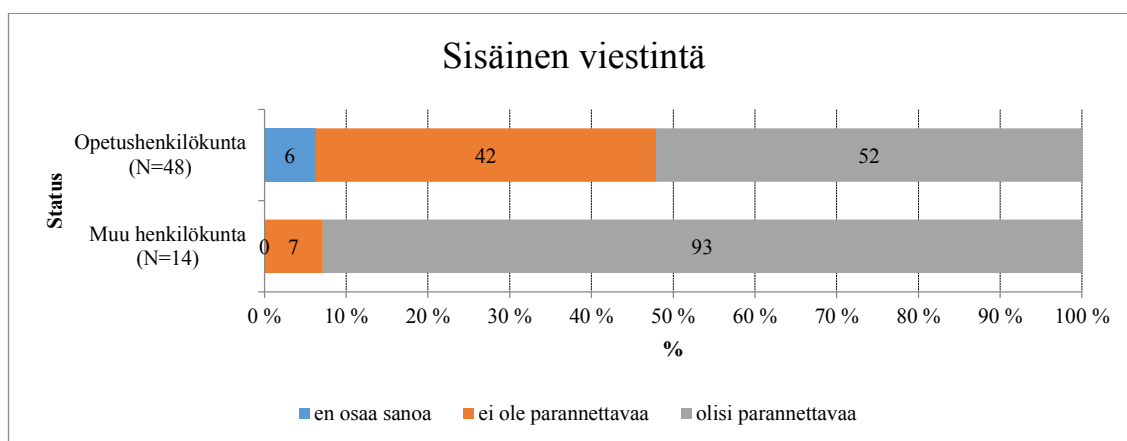
KUVIO 10. Työhyvinvointi: Työaika ja työaikajärjestelyt vastaajaryhmittäin

Ristiintaulukoitaessa tuloksia osastojen välisestä yhteistyöstä tulokset vastaajaryhmittäin jakaumalla ei ole merkittävää poikkeamaa henkilökunnan (85 %) ja opetushenkilökunnan (69 %) kesken (kuvio 11). Kaikista vastanneista 69 % koki että kehittämällä organisaation yhteistyötaitoja edistettäisiin työhyvinvointia.



KUVIO 11. Työhyvinvointi: Osastojen välinen yhteistyö vastaajaryhmittäin

Kaikista vastaajista 62 % oli sitä mieltä, että organisaation sisäisessä viestinnässä olisi parannettavaa (kuvio 12). Opetushenkilökunnan kokoukset ja työryhmät voivat osaltaan selittää tuloksen suurta eroa muun henkilökunnan kanssa. Organisaatiossa ei ole muulle henkilökunnalle säännöllistä kokouskäytäntöä.



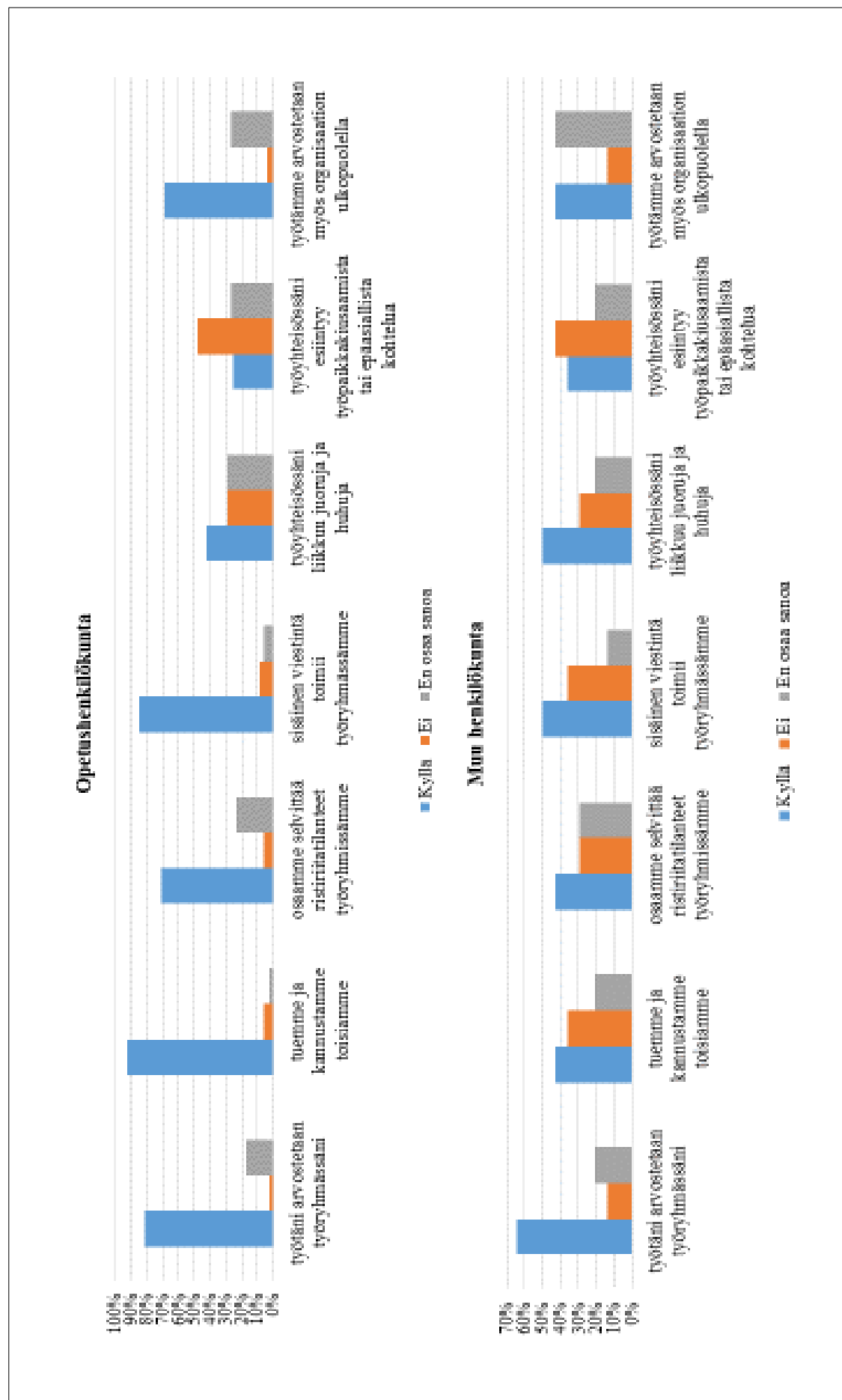
KUVIO 12. Työhyvinvointi: Sisäinen viestintä vastaajaryhmittäin

Lisäksi tutkimustuloksissa (taulukko 1) koettiin esimiehen tuki (62 %), kehittymismahdollisuudet (53 %), työssä jaksamisen tukeminen (69 %) ja päätöksen tekoon osallistuminen (68 %) osa-alueiksi joissa olisi parannettavaa. Edellä mainitut ovat myös osa-alueita joissa johtamisen merkitys korostuu. Kysymyksiin vastanneiden perusteella voimme päätellä organisaatiossa vallitsevan tilan, jossa työntekijät toivoisivat esimiehiltään ja johdolta enemmän paneutumista jaksamiseen ja työntekijän kehittymiseen vaikuttaviin tekijöihin. Elovainio ja Heponiemi (2011, 101) kirjoittavat että johdon on tietoisesti panostettava työntekijöiden kuuntelemiseen, kaksisuuntaiseen tiedottamiseen, avoimuuteen, kokousten järjestämiseen ja kunnioittamiseen. Heidän mielestään päätöksiä kannattaisi valmistella yhdessä työntekijöiden kanssa aina kun se on mahdollista.

Ryhmähenkeen vaikuttavista tekijöistä kysyttiin työn arvostusta työryhmässä, tuen ja kannustamisen tunteita, ristiriitatilanteiden selvittämiskykyä, työryhmän sisäistä viestintää, juorujen ja huhujen liikkuvuutta, työpaikkakiusaamista ja arvostusta organisaation ulkopuolella. Vastausvaihtoehtoina olivat kyllä, ei ja en osaa sanoa (kuvio 13). Kuviosta voidaan havaita ryhmiteltynä ajatuksia opetushenkilökunnalta ja muulta henkilökunnalta. Vastaajat kokivat yleisesti työtään arvostettavan työryhmässä. Tuemme ja kannustamme toisiamme –kohdassa nähdään huolestuttavaa hajontaa ammattialojen kesken. Muun henkilökunnan kohdalla vastanneista 36 % kokee, ettei saa työryhmässään tukea ja kannustusta. Ristiriitojen selvittämisestä kaikista vastanneista 65 % oli sitä mieltä että ristiriitatilanteiden selvittäminen onnistuu työryhmässä. Kaikista vastaajista 24% ei osannut sanoa mielipidettään. Tämä voi tarkoittaa sitä, etteivät he ole työssään kokeneet ristiriitatilanteita. Työryhmien sisäisen viestinnän koettiin pääsääntöisesti olevan hyvällä mallilla. Kaikista vastanneista 77 % ajatteli viestinnän toimivan työryhmässään.

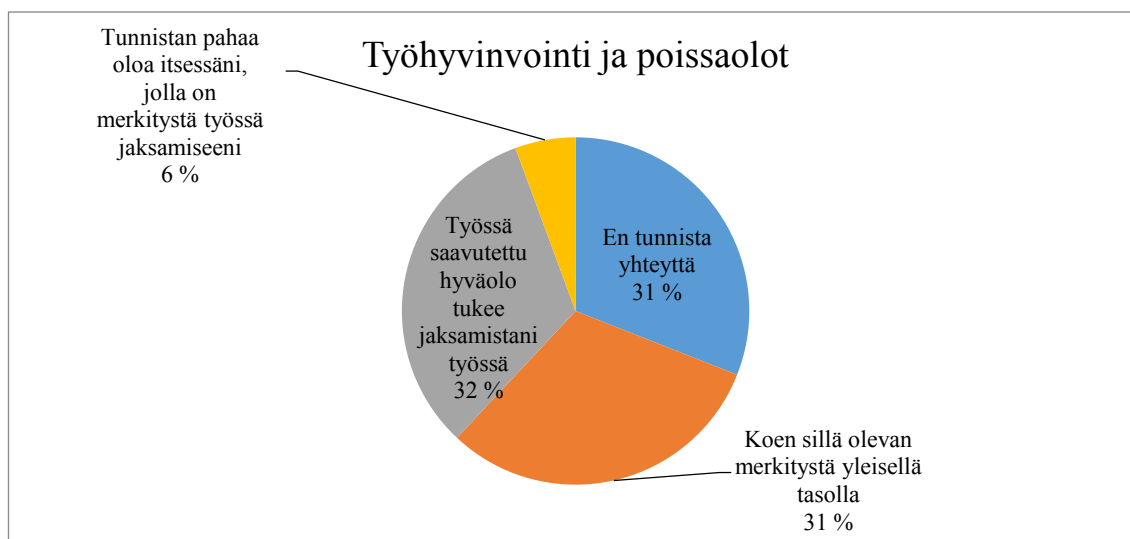
Selkeästi kehitettävät osa-alueet ovat juorujen ja huhujen katkaiseminen sekä työpaikkakiusaamisen ja epäasiallisen kohtelun eteen tehtävä työ. Työssä jaksamisen kannalta negatiiviset asiat lisäävät sairaspöissaolojen määrää ja mahdollisesti jopa lyhentää työuria (Yle Uutiset 2016). Kaikista vastanneista 44 % tiesi, että työryhmässään liikkuu juoruja tai huhuja ja 27 % tietää työpaikalla esiintyvän työpaikkakiusaamista tai epäasiallista kohtelua. Työpaikkakiusaamisesta tai epäasiallisesta kohtelusta muun henkilökunnan keskuudessa luku oli vielä hieman keskiarvoa korkeampi, sen ollessa yli kolmannes (36 %). Kaikista vastaajista 63 % ajatteli saavansa arvostusta työlle arvostusta myös organisaation ulkopuolelta, mikä on hieno asia.





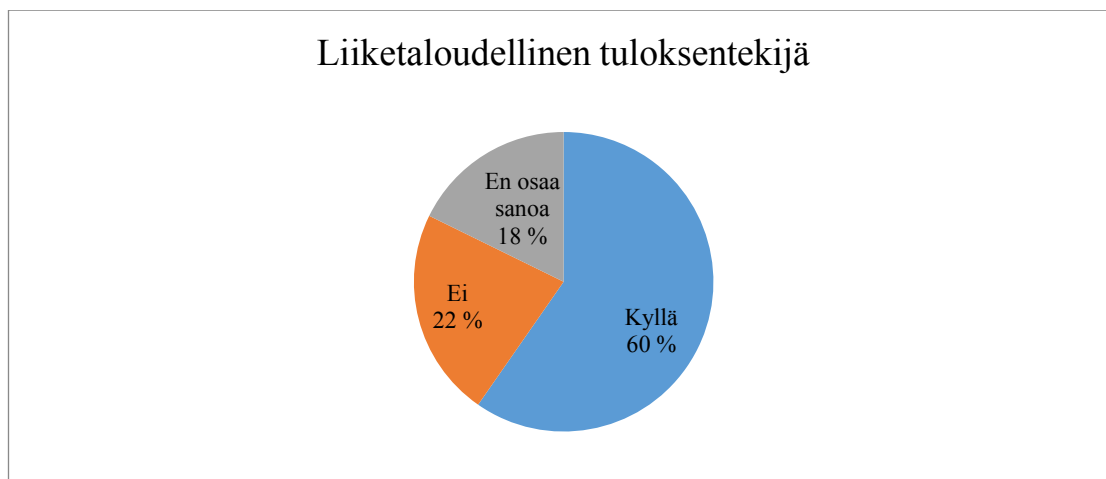
KUVIO 13. Ryhmähenkeen vaikuttavat tekijät vastaajaryhmittäin

Monivalinta kysymyksessä millaisena näet työhyvinvoinnin yhteyden sairaspöissaoloihisi vastauksia oli 71 (N=62). (Kuvio 14) Kuviossa on vastausten suhteen kolmeen jakautuminen. Työssä saavutetun hyvän olon koki 32 % vastaajista tukevan työssäjaksamista. Yleisellä tasolla 31 % koki työhyvinvoinnilla olevan merkitystä sairaspöissaoloihin ja vastaajista 31 % ei tunnistanut yhteyttä sairaspöissaoloihin ollenkaan. Organisaation kehittämisen kannalta on merkittävää huomata että 6 % vastaajista tunnisti pahaa oloa itsessään, jolla koki olevan merkitystä työssä jaksamiseensa.



KUVIO 14. Työhyvinvoinnin merkitys sairaspöissaoloihin

Viimeiseksi työhyvinvointi osiossa kysyttiin: Kokeeko vastaaja hänellä olevan roolia liiketaloudellisena tuloksentekijänä ja/tai maineenedistäjänä organisaatiossa (kuvio 15). Kaikista vastaajista 60 % ajatteli omalla toiminnallaan edistävän yrityksen tuloksellisuutta ja/ tai mainetta. 22 % vastaajista ei kokenut toiminnallaan yhteyttä tuloksellisuuteen ja 18 % ei osannut sanoa.



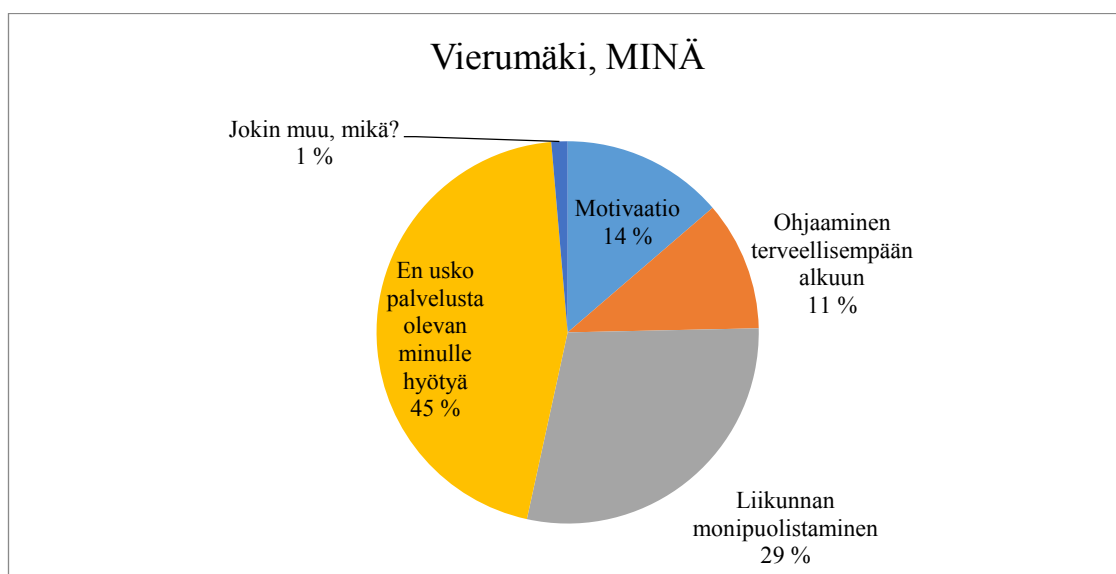
KUVIO 15. Liiketaloudellinen rooli tuloksentekijänä ja/tai maineen edistäjänä

### 5.3.3 Digitaaliset palvelut

Työkyvynhallintaan ja yksilölliseen seuraamiseen tarjotaan digitaalisia työkaluja ilmaiseksi, sekä maksullisina useiden digitaalisuutta hyödyntävien palveluiden muodossa. Palveluilla on tarkoitus edistää työntekijöiden työkykyä opastamalla, ohjaamalla ja keräämällä tietoa voinnista erilaisin mittarein. Seuraavassa käydään läpi kyselytutkimuksen tuloksia vastaajien ajatuksista palveluita kohtaan.

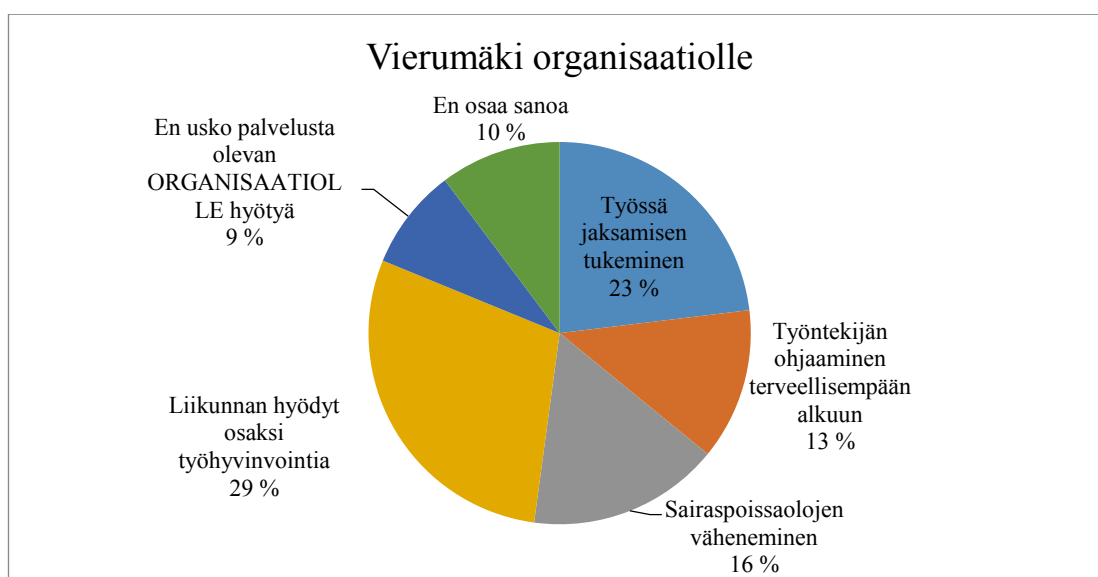
Kyselyn palvelut valikoituvat satunnaisesti tarjolla olleista vaihtoehtoista. Palveluista Sovunrakentajilla ja Happy Healthy Peoplella oli lisäksi uutuusarvo. Vastaajille annettiin palveluista taustatiedot, jonka perusteella he pystyivät tutustumaan näiden käyttötarkoitukseen.

Tässä kyselytutkimuksen osiossa kysyttiin vastaajien ajatuksia Vierumäki Happy Healthy People- sovelluksesta osana työhyvinvoinnin edistämistä. Vastaajista 45 % koki, ettei palvelusta olisi heille hyötyä (kuvio 16). Kuitenkin yhteensä 55 % koki palvelusta saatavan hyötyjä erilaisilla osa-alueilla, kuten liikunnan monipuolistaminen. Avoimissa vastauksissa kommentoitiin ”Jos liikkuu ja kuntoilee jo nyt tarpeeksi, niin en näe tätä tarpeelliseksi” tyyppisin ajatuksin, mutta vastaajia huolestutti myös heidän yksityisyytensä. (Liite 2)



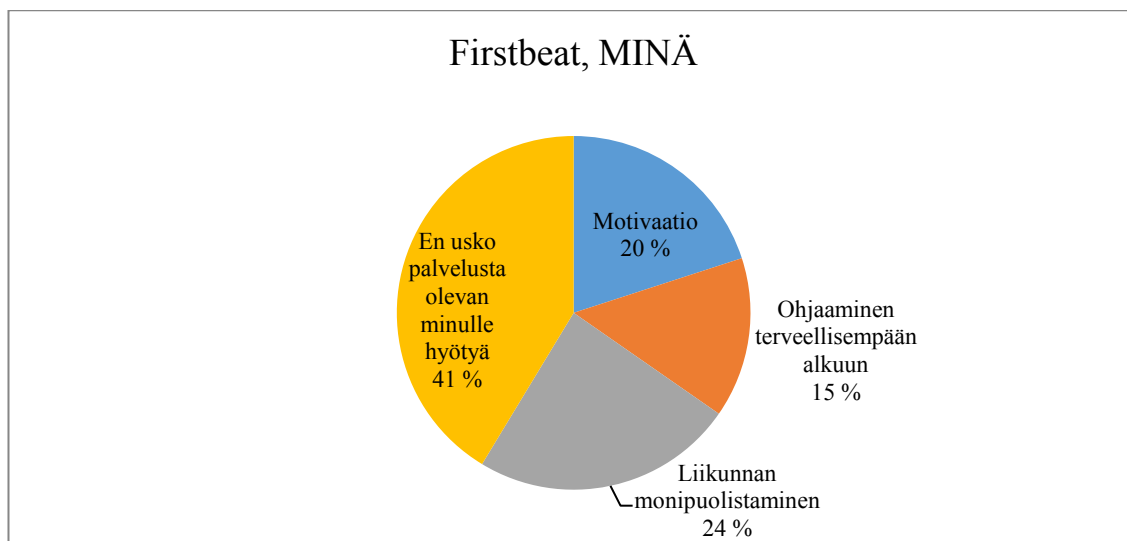
KUVIO 16. Vierumäki Happy Healthy People- hyödyt minulle

Happy Healthy People sovelluksen edut organisaatiolle (kuvio 17) nähtiin hieman toisesta valosta kuin yksilölle (n=117). Sovelluksella ajateltiin organisaation pystyvän tukemaan työntekijöitä ottamalla liikunnan hyödyt osaksi työhyvinvointia (29 %), työssä jaksamisen tukemiseen ajateltiin palvelusta olevan myös hyötyä (23 %) sekä työntekijän ohjaamiseen terveellisempään alkuun (13 %). Palvelulla ajateltiin olevan myös mahdollisuus vähentää sairaspöissaoloja (16 %).



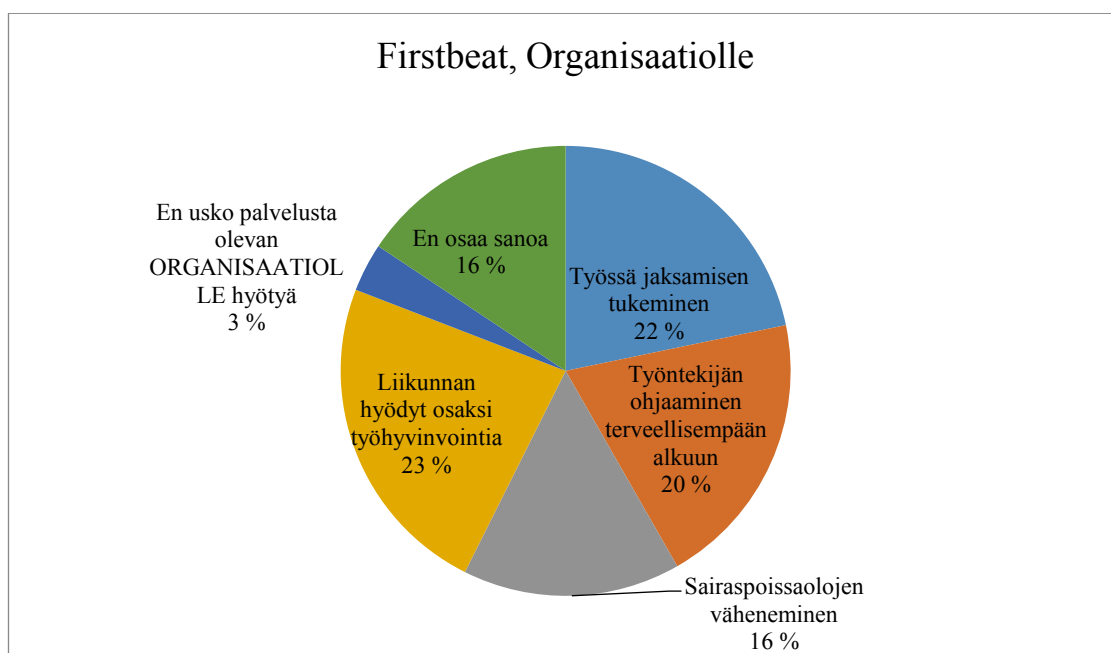
KUVIO 17. Vierumäki Happy Healthy People- hyödyt organisaatiolle

Tutkittaessa kaikkien vastaajien ajatuksia Firstbeat kehonkoostumusmittaus palvelun hyödyistä vastaajille saatiin hyvin samankaltaisia vastauksia kuin Happy Healthy People-sovelluksessakin. Tässä monivalinta kysymyksessä (kuvio 18) vastauksien kokonaismäärä oli (n=75). Vastaajista 41 % ajatteli palvelun olevan hyödytön. Yhteensä 59 % ajatteli palvelun edistävän työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä. Firstbeat- palvelulla koettiin olevan enemmän merkitystä motivaation lisäämisessä henkilökohtaisen hyvinvoinnin lisäämiseen, kuin Happy Healthy People- sovelluksella.



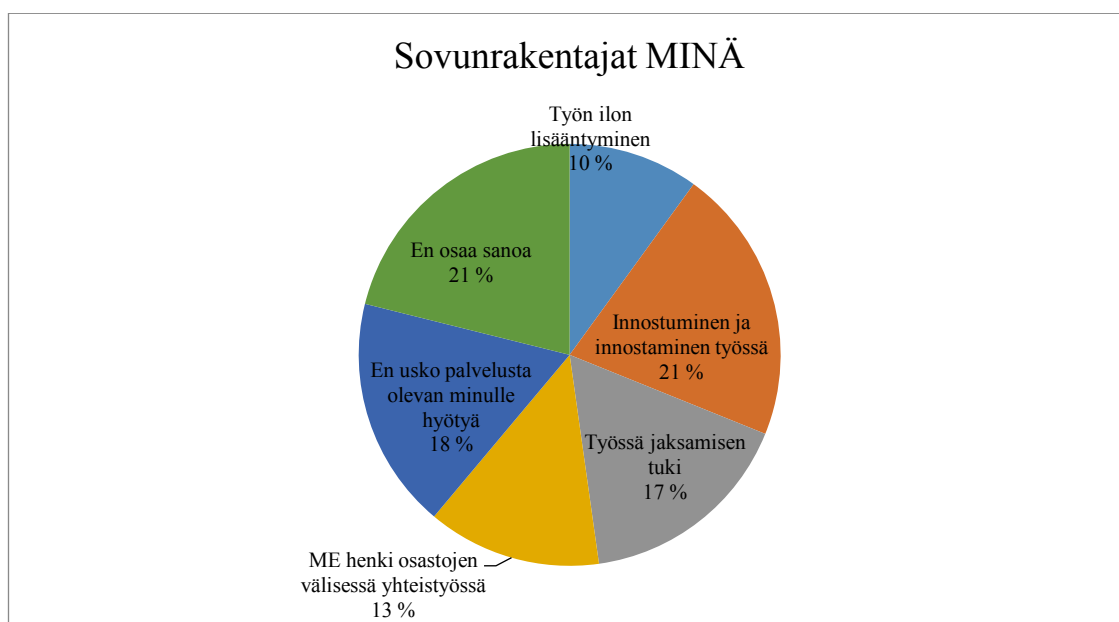
KUVIO 18. Firstbeat palvelun- hyödyt minulle

Firstbeat- palvelun edut organisaatiolle jakavat mielipiteet tasaisesti (kuvio 19) kokonaisvastausten määrän ollessa (n=115). Vastaajat ajattelivat palvelun tukevan organisaation mahdollisuutta tukea työntekijöitä, kun liikunnan hyödyt voidaan ottaa osaksi työhyvinvointia (23 %). Palvelusta oli kerrottu esitteessä, että työntekijältä mitataan kolmen vuorokauden ajan liikkumista, sykettä, stressiä ja unen laatua. Mittauksen jälkeen työntekijä saa 30 minuutin mittaisen asiantuntija palautteen. Happy Healthy People- sovellukseen verraten vastaajat kokivat tällä palvelulla olevan enemmän vaikutusta terveellisempään alkuun ohjaamisessa. Vastaajista 16 % koki, että palvelulla voidaan vähentää jopa sairaspotilaita. Avoimissa vastauksissa palvelusta ajateltiin hyvin samankaltaisesti kuin Happy Healthy People sovelluksesta. Yksityisyyden säilyttäminen ja sen varmistaminen koettiin tärkeäksi. Toisaalta ajateltiin myös organisaation johtotason saavan merkityksellistä tietoa työpäivän kuormittavista hetkistä.



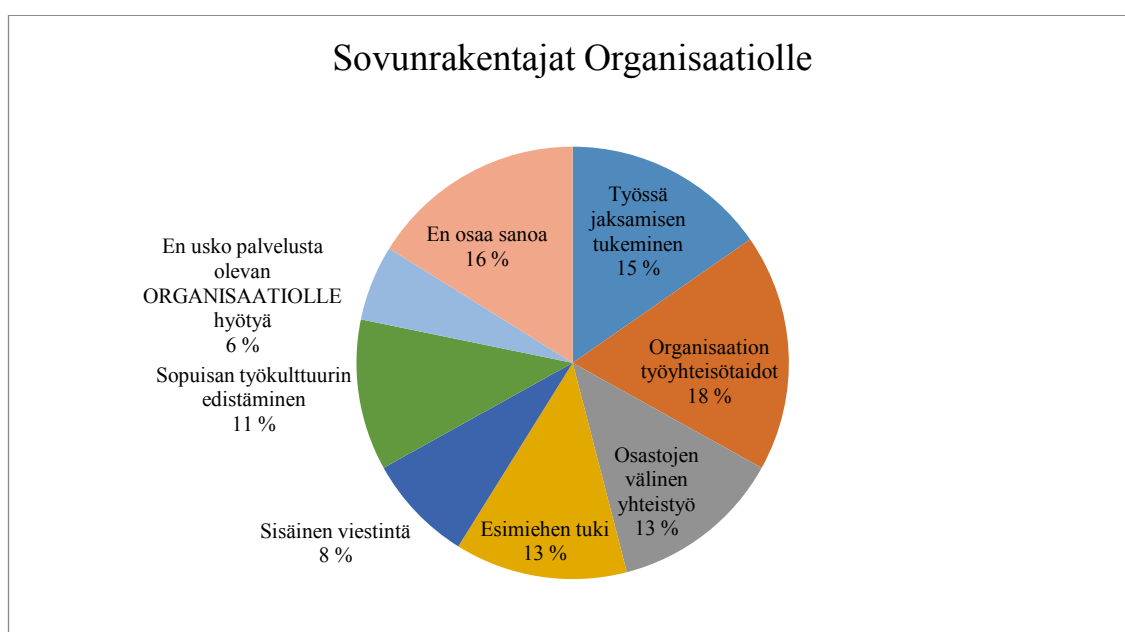
KUVIO 19. Firstbeat palvelun- hyödyt organisaatiolle

Tutkittaessa monivalinta kysymyksenä kaikkien vastaajien ajatuksia Sovunrakentajat-palvelun hyödyistä työntekijälle (kuvio 20), saatiin hyvin tasainen jakauma (n=90) eri vastausvaihtoehtojen kesken. Kuviosta voidaan havaita vastaajien ajattelevan palvelun lisäävän työhyvinvoinnin mentaalista- sekä sosiaalista tukea. Esitteessä palvelusta kerrottiin palvelun tarjoavan ratkaisuja ja työkaluja muutoksessa pärjäämiseen, uudistumiseen ja kilpailukyvyyn lisäämiseen, sekä sopuisan työkuulttuurin edistämiseen. Vastaajat ajattelivat palvelun edistävän innostumista (21 %), työssä jaksamista (17 %), me- henkeä osastojen välisessä yhteistyössä (13 %) ja lisäävän työniloa (10 %). Vastauksia verratessa ns. liikunnallisempiin sovelluksiin ”en usko palvelusta olevan minulle hyötyä”- vastauksien määrä on yli puolet vähäisempi (18 %).



KUVIO 20. Sovunrakentajat palvelun- edut minulle

Sovunrakentajat palvelun edut organisaatiolle (kuvio 21) jakavat mielipiteet tasaisesti kokonaisvastausten määrän ollessa (n=124). Vastaajat ajattelivat palvelun antavan organisaatiolle työkaluja työyhteisötaitoihin (18 %), auttavan työssä jaksamisen tukemisessa (15 %), sopuisan työkuulttuurin edistämässä (11 %), osastojen välisessä yhteistyössä (13 %), sekä lisäävän esimiehen tukea (13 %). Palvelun ajateltiin myös edistävän kehitettäväksi koettua sisäistä viestintää (8 %). Vain seitsemän (6 %) vastaajaa koki, ettei palvelusta ole organisaatiolle hyötyä. Vapaa sana osiossa mainittiin organisaation tarvitsevan työyhteisötaitoja, avoimempaa viestintää, palautetta ja mahdollisuutta vaikuttaa omaan työhön.

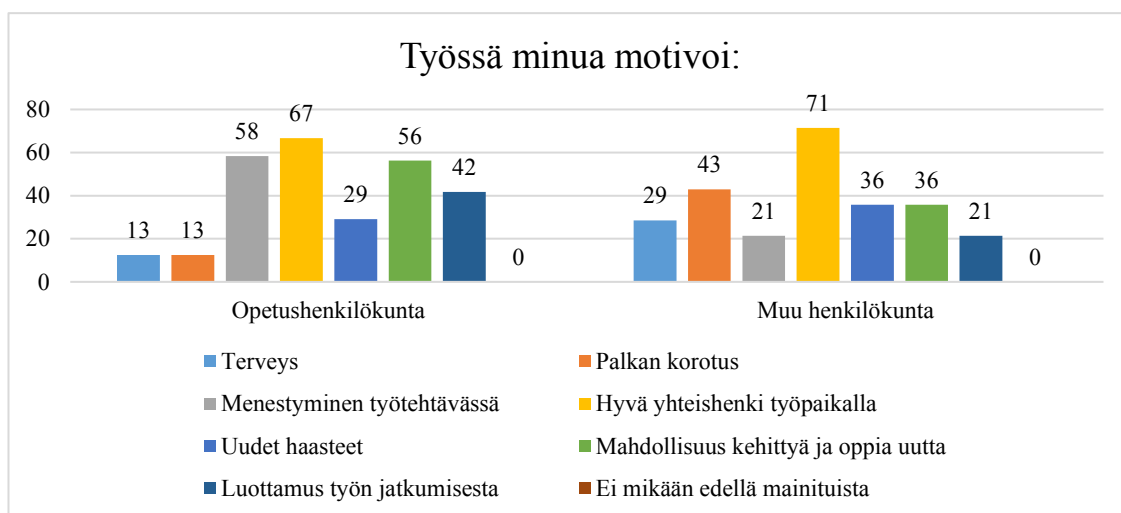


KUVIO 21. Sovunrakentajat palvelun- hyödyt organisaatiolle

### 5.3.4 Työhyvinvoinnin edistäminen

Työhyvinvoinnin edistäminen- osuudessa kysyttiin vastaajilta häntä motivoivia tekijöitä sekä ajatuksia digitaalisuuden hyödyntämisestä tiedon keräämisessä osana työterveyspalveluita. Tutkimuksen viimeisenä kysymyksenä kysyttiin, käyttävätkö vastaajat jo jotain älylaitetta terveytensä seurannassa.

Tutkimuksen perusteella työssä motivoitumista ohjaa opetushenkilökunnan ja muun henkilökunnan kesken erilaiset arvot (kuvio 22). Tärkeimpänä arvona koettiin molemmissa ryhmissä työpaikan hyvä yhteishenki (muu henkilökunta 67 % ja opetushenkilökunta 71%). Valittaessa kolme tärkeintä arvoa, opetushenkilökunnalla toiseksi tärkein arvo oli menestyminen työtehtävässä (58 %) ja kolmantena mahdollisuus kehittyä ja oppia uutta (56 %) valittaessa kolme tärkeintä arvoa. Muuta henkilökuntaa motivoi toiseksi eniten palkankorotus (43 %), mikä opettajilla motivoi vasta kuudenneksi eniten. Kolmanneksi (36 %) ja neljänneksi (36 %) eniten muuta henkilökuntaa motivoi tasaluvuin uudet haasteet sekä mahdollisuus oppia uutta.

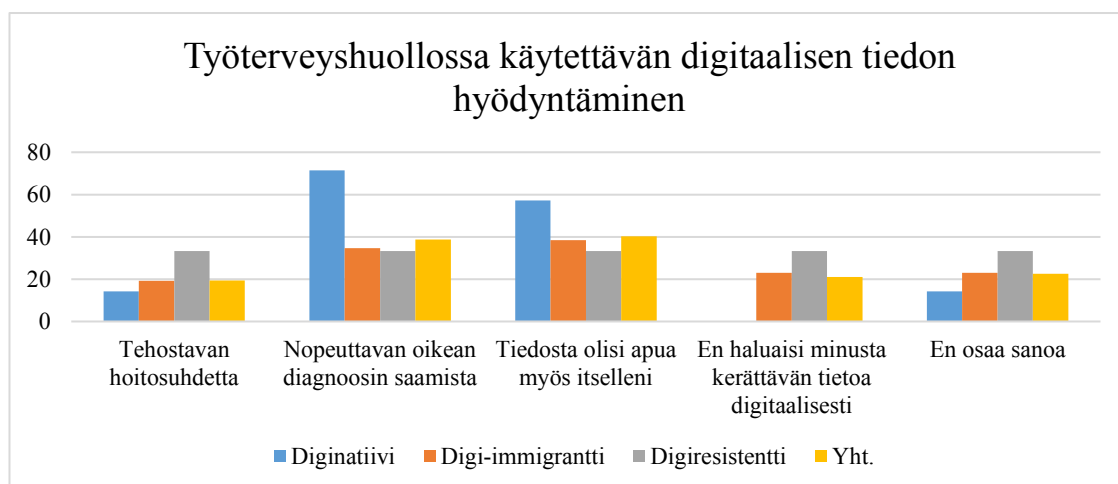


KUVIO 22. Työssä motivoivat tekijät vastaajaryhmittäin

Monivalinta tutkimuskysymystä digitaalisuuden hyödyntämisestä osana tiedon keräämistä työterveyspalveluissa lähestyttiin ristiintaulukoimalla vastauksia digitaalisuuden kokemisen kautta (n=142). Kyselytutkimuksen vastauksista (kuvio 23) voidaan havaita diginatiivien näkevän älylaitteilla muita enemmän mahdollisuuksia osana terveydenhuoltoa. Ilmarisen ja Koskelan (2015, 58) mukaan diginatiivit omaksuvat nopeasti uudenlaisia

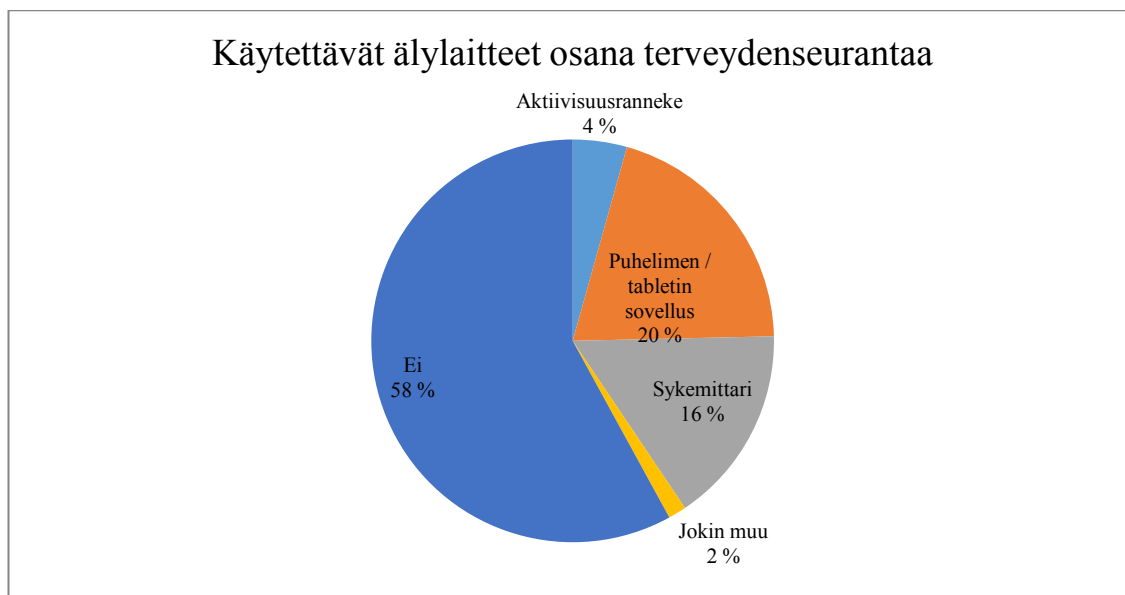


käyttötapoja ja ottavat käyttöön uusia palveluita. Heidän mukaansa diginatiivien teknologian hyödyntäminen poikkeaa selkeästi vanhemmista ikäluokista. Ilmarinen ja Koskela kertovat liitteessä 1, suurimman osan suomalaisista olevan digi-immigrantteja. Sama voidaan todeta tämän tutkimuksen vastaajista. Yhteensä sarakkeesta voidaan huomata, että vastaajat ajattelivat älylaitteiden nopeuttavan oikean diagnoosin saamista ja kokivat tiedosta olevan apua myös itselleen. Vastaajista 21 % ei haluaisi itsestään kerättävään tietoa digitaalisesti.



KUVIO 23. Digitaalisuuden hyödyntäminen tiedon keräämisessä osana työterveyspalveluita

Viimeiseksi kysyttiin jo käytössä olevista älylaitteista (N=69) (kuvio 24). Tuloksena selvisi, että suurin osa (58 %) ei käyttänyt mitään älylaitetta osana terveydenseurantaa. Puhelimen tai tabletin sovellusta käyttää osana terveydenseurantaa 20 % vastaajista. Syke-mittaria 16 % ja aktiivisuusranneketta vain 4 %.



KUVIO 24. Vastaajien käyttämät terveydenseurantalaitteet

Lopuksi vastaajilta kysyttiin omia ajatuksia, ideoita ja hyväksi havaittuja käytäntöjä työhyvinvoinnin edistämiseksi. Ajatuksissa mainitaan joustavuuden ja yhteistyön lisäämisen tarve. Joustava työaika ja mahdollisuus toteuttaa omaa työnkuvaansa itsenäisemmin olisivat vastaajien mielestä työssä viihtyvyyttä. Muualla hyväksi havaituista tekijöistä mainittiin bonusjärjestelmä, työpaikkaliikunnan järjestäminen ja hyvinvointisetelit. Luottamus johtoon ja yhteiset pelisäännöt palkkauksessa, koulutuksissa, retkipäivissä kaikille nähtiin myös oleellisena työhyvinvointia edistävinä tekijöinä.

#### 5.4 Toimet työhyvinvoinnin edistämiseksi Lahden yhteiskoulussa

Saatujen tutkimustulosten pohjalta voidaan päätellä työhyvinvoinnin johtamisen vaativan toimia Lahden Yhteiskoulussa. Aiemmin esitetyt ajatukset työelämän muutoksesta sekä arjen yhteensovittamisesta lisäävät työntekijälle painetta suoriutua työssä. Tutkimustulosten antamat vastaukset koetuista kehittämisalueista tulee ottaa huomioon yrityksen hyvinvointi strategiaa laadittaessa. Mankan (2012, 117) mukaan työpaikalla koettu pahoinvointi kuluttaa voimavaroja ja laskee työmotivaatiota. Yrityksen kannalta tällä on tulokellisuuteen vaikuttavat seuraamukset. Vaikka Lahden yhteiskoulussa ei ole kyse varsinaisesti rahallisesta tuloksesta, voi sitoutumisella ja innostumisella olla epäsuora vaikutus oppilaitoksen oppilaiden menestymiseen ja saatuihin opetustuloksiin. Ojala ja Ahonen

(2005, 33) kirjoittavat johtamisen olevan työhyvinvoinnin kokemisessa ratkaisevimmassa asemassa olevan johtamisen. Johtamisella luodaan edellytykset ratkaisukeskeiselle, kannustavalle ja tasapuoliselle työ kulttuurille, mutta silti voidaan todeta jokaisella yhteisön jäsenellä olevan vastuu koetusta työhyvinvoinnista ja saavutetuista tuloksista sen saralla.

Työhyvinvoinnin edistämisessä saadaan Mayor ja Riskun (2015, 239) mukaan parhaita tuloksia, kun edistämiseen sitoutetaan johto, esimiehet ja työntekijät yhteistyössä. Tämän perusteella suunnitelmaa laadittaessa tulisi hyödyntää kaikkien osallisten voimavarat kehitysideoineen ja ammentaa voimaa yhdessä tekemisen kulttuurista. Me-henki työpaikoilla koostuu monesta eri osa-alueesta. Näihin liittyvistä tekijöistä kyselytutkimuksen mukaan osastojen välisessä yhteistyössä oli vastaajien 72 % mielestä parannettavaa, sekä työyhteisötaidoissa 69 % mielestä. Me-hengen nostamiseksi ja yhteistyötä osastojen välillä tukevaksi tekemiseen tarvitaan suunnitelma ja tavoitteet. Isossa yrityksessä toimenkuvien tiedostaminen, ihmisten erilaiset tavat toimia ja yrityksen strategian tunnistaminen ovat asioita, joiden ymmärtäminen lisää onnistumista kokonaisuudessa kohti parempaa työhyvinvointia. Digitaalisten palveluiden hyödyntämisestä osana työhyvinvoinnin johtamista koen kyselytutkimuksessa tutkitulla sovunrakentajien konseptilla olevan mahdollisesti työkaluja yrityksessä koetun pahanolon vähentämiseen yhteistyössä organisaation toimijoiden kanssa.

Päätöksentekoon osallistumisen tärkeys koettiin vastaajista suurimman osan mielestä kehitettäväksi osa-alueeksi. Yksi osa osastojen välistä yhteistyötä ja yrityksen etua on monialaisen osaamisen hyödyntäminen. Ammattiosaaminen ja työryhmien tiedon hyödyntäminen yrityksen päätöksen teon tukena on voimavara, jolla voidaan rakentaa vahva symbioosi yhdessä tekemiselle. Avoimuudella ja osallistavalla johtamisella voidaan hyödyntää kaikki yrityksessä oleva henkilöstöpääoma.

Digitaalisten palveluiden hyödyntäminen henkilökohtaisessa työhyvinvoinnissa on yksi keino saavuttaa yhdessä tekemisen ja onnistumisen iloa. Positiivisuuden kokemisen tunteet lisääntyvät ja näin heijastuu muillekin elämän osa-alueille joka vaikuttaa vahvasti jaksamiseen. Työpaikkaliikunnan lisääminen arkeen työpaikkaliikunnan muodossa, auttaisi todennäköisesti lisäämään yhdessä onnistumisen tunteita ja tukisi kokonaisuutta. Joustavuus sekä työntekijöiltä että yritykseltä mahdollistaisi toteuttaa muummoassa työ-

paikkaliikuntaa ja aktiviteettejä sekä edistäisi työn ja kodin yhteensovittamista ja mahdollisesti vähentäisi jopa sairaspöissaoloja. Edellytys onnistua vaatii kuitenkin luottamusta, sitoutumista, vuorovaikutusta ja aitoa halua parantaa työpaikalla jaksamista.

Yrityksen työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelmassa tulisi huomioida opetushenkilökunnan ja muun henkilökunnan erilaiset tarpeet. Opetushenkilökunnan ammattitaidon ylläpitäminen muuttuvien opetussuunnitelmien ja järjestelmien mukana on huomioitava koulutustarpeessa, mutta kannustuksella itsensä kehittämiseen on myös merkittävä rooli. Myös muun henkilökunnan osaamisen tulee kulkea kehityksen mukana, jolloin muummoassa fyysisesti raskasta työtä voidaan keventää ja vähentää riskiä sairastua ammattitauteihin. Riskit tulee huomioida työympäristöjen rakentamisessa sekä koneiden, aineiden ja välineiden hankinnassa. Lisäksi yhteistyö terveystalveluita järjestävään tahoon tulee riskien kartoittamiseksi olla sujuvaa. Tulevaisuudessa työhyvinvoinnin edistämisessä voitaisiin hyödyntää luotettavin digitaalisin mittarein kerättyä tietoa henkilökunnan hyvinvoinnista ja kuormittavista tekijöistä yhteistyössä työterveyshuollon kanssa mitattavista kuormittavista tekijöistä yksityisyyttä vaalien.

## 6 POHDINTA

Digitalisaatio ilmiönä on vahva vaikuttaja tänä päivänä. Vastaan tulee lähes päivittäin uusia palveluita tai tietoa tulevista palveluista. Materiaalia kahmiessa huomasin löytäväni paljon erilaisia ajatuksia siitä mihin olemme menossa työnteossa, johtamisessa ja palveluiden kehittämisessä. Lähes puolen vuoden tutkimusretken aikana maailmani avautui kuulemaan ja näkemään digitaalisuutta kaikkialla, sekä keksimään ratkaisuja miten palveluita voitaisiin edistää digitaalisin keinoin. Tutkiessani huomasin omien kokemusteni pohjalta digitaalisten palveluiden olevan useimmiten asiakasta hyödyttäviä ja myös todennäköisimmin asiakkaan kokeman pohjalta rakentuneita. Oli häikäisevää huomata, ettei kyseessä ole kovinkaan monimutkaiset tekniikat ja huomasin ajattelevani, miksi näitä palveluita ei ole ollut aiemmin.

Haasteeksi aiheenrajaamisessa tuli mielenkiinnon kasvaminen kokonaisuuteen. Terveystenhuollon saralla syventyminen meinasi siirtyä palveluliiketoiminnasta sairaudenhoitoon, jolloin nopea U-käännös auttoi palaamaan takaisin omalle tutkimusalalle. Toisaalta palvelujen kehittyminen muummoassa terveydenhuollossa kertoo suuresta yhteiskunnallisesta muutoksesta, jonka seuraukset näkyvät muussakin liiketoiminnassa. Kehittymistä sairaanhoidossa onkin helppo peilata muuhun palveluliiketoimintaan. Mielenkiintoinen vastaani tullut tutkimus oli pelaamisen terveyshyödyt sekä tarkkuutta ja keskittymistä lisäävät taukopelit. Tällainen ”taukoliikuntamuoto” ei varmasti olisi tullut tehdastyösa-leissa 1900- luvun alussa ihmisillä mieleen mahdollisuutena tulevaisuudessa viettää taukoja.

Tutkimuksessa itseäni jäi harmittamaan digitaalisten palveluiden mahdollinen aukeamattomuus kyselytutkimuksen vastaajille. Jälkeenpäin ajateltuna palveluiden esittelyt olisi kannattanut toteuttaa vuorovaikutteisena esittelynä, jolloin vastaajat olisivat ymmärtäneet palvelut paremmin. Näen kuitenkin kyselytutkimuksen digitaalisena päänavauksena auttamaan ajattelemaan digitaalisten palveluiden hyödyntämistä osana työhyvinvointia. Toinen tutkimuksen vastaajien määrään mahdollisesti vaikuttanut tekijä oli yrityksessä kyselyä edeltäneellä viikolla toteutettu tasa-arvo ja yhdenvertaisuuskysely. Vastauksia analysoidessa huomasin kuitenkin kyselyiden vastauksien tukevan toisiaan.

Tutkimuksen tärkeimpinä kysymyksinä olivat: Miten työntekijät kokevat työhyvinvoinnin nyt ja millaisena digitaalisten palveluiden käyttö koetaan osana työhyvinvoinnin kehittämistä? Tutkijana koen näihin kysymyksiin saadun tuloksia valitsemallani tutkimustavalla. Kyselytutkimuksen vastauksista yritys sai jatkossa työhyvinvoinnin kehittämiseen hyödynnettävää tietoa nykytilasta.

Tutkimuksen validiutta tukee vastaajien ryhmän jakautuminen melko tasaisesti sukupuolen, iän ja ammattiryhmien kesken. Kyselystä saatiin ajatuksia ja mielipiteitä, miten tutkimukseen valikoituneet palvelut nähdään osana työhyvinvoinnin kehittämistä. Lisäksi digitaalisuuden kokeminen eri ikäryhmissä oli havaittavissa selkeästi digitaalisten palveluiden osuuden vastauksista. Vastauksiin voi vaikuttaa myös ennakoasenteet ”digitaalisuuden tulemisesta joka paikkaan”. Toivon digitaalisuuden hyödynnettävyyden kulkevan tulevaisuudessa työhyvinvoinnissakin muun kehityksen mukana. Vastauksissa nousseet ajatukset yksityisyydestä ovat paikallaan. Mielestäni on kuitenkin tärkeää tiedostaa, miten paljon tietämättämme tietoa kerätään kaupallisessa tarkoituksessa sovellusten ja hakukoneiden avulla. Yksi kysymys johon vastaan ”I accept”- kätkee alleen ihmeellisen paljon tietojen kalastelua sekä paikannuksen paljastamaa tietoa käyttäjän liikkeistä ja toiminnoista.

Työhyvinvointi, työpaikat, palvelut ja kokeminen elää murrosta. Mielenkiinnolla jään odottamaan millaiseksi työelämä muuttuu tulevaisuudessa ja olen iloinen että saan olla osa muutosta. Kyselytutkimuksessa mainitusta joustavuuden tarpeesta työelämässä itse ajattelen muummoassa etätöiden osittain lisääntyvän kaikissa niissä töissä, joissa se on vain mahdollista. Työmatkojen vähentyessä työntekijöille jää aikaa arjessa omia arvojaan tukevaan toimintaan. Tämä lisää jaksamista työssä ja vapaa-ajalla, sekä antaa mahdollisuuden vaikutus mahdollisuuksia työntekijälle minkä on tutkittu lisäävän työmotivaatiota. Ajattelen opiskelun siirryttyä peruskoulua ylemmillä opintoasteilla osittaiseen etäopiskeluun yhdistettynä toimintavarmaan verkkoyhteyteen, vaikuttavan osaltaan ajatusmaailman muutokseen tehdä töitä joustavasti kotona, liikkuvissa toimistoissa tai missä vain verkon kantamalla. Digitalisaatio avaa nyt ja tulevaisuudessa useita mahdollisuuksia yritysmaailmassa mahdollistaessaan uusia työkaluja lähes kaikkeen tekemiseen, niin yksilön työkyvyn ylläpitämiseen kuin työryhmien hyvinvoinnin johtamiseenkin.

## LÄHTEET

Elovainio, M. & Heponiemi, T. 2011. Työstä, joustaa ja jaksaa – Työn ja hyvinvoinnin tulevaisuus. Tallinna: Gaudeamus.

ETLA Raportit No 42. Juhanko, J.(toim.), Jurvansuu, M. (toim.), Ahlqvist, T., Ailisto, H., Alahuhta, P., Collin, J., Halen, M., Heikkilä, T., Kortelainen, H., Mäntylä, M., Sepälä, T., Sallinen, M., Simons, Magnus & Tuominen, A. 2015. Suomalainen teollinen internet – haasteesta mahdollisuudeksi: taustoittava kooste.

<http://pub.etla.fi/ETLA-Raportit-Reports-42.pdf>

Heltti Oy. 2016. Luettu: 15.8.2016.

<http://heltti.fi/yritys/>

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita, 15. painos. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.

Hirvensalo, M., Yang, X. & Telama, R. 2011. Työstä, joustaa ja jaksaa – Työn ja hyvinvoinnin tulevaisuus. Tallinna: Gaudeamus.

Honkonen, P. Honkio Oy. Keskustelu 10.3.2016.

Hämäläinen, P. 2015. Johda mielelläsi – Sisäisen voiman työkalupakki esimiehille ja valmentajille. Helsinki: Auditorium.

Ilmarinen, J. 2006. Pitkää työuraa! – Ikääntyminen ja työelämän laatu Euroopan unionissa. Helsinki: Työterveyslaitos, Sosiaali- ja terveysministeriö. Tulostettu: 2.6.2016.

<http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe201504226126>

Ilmarinen, V. & Koskela, K. 2015. Digitalisaatio – Yritysjohdon käsikirja. Liettua: Talentum.

Jungner, M. 2015. Otetaan digiloikka! – Suomi digikehityksen kärkeen. Helsinki: Elinkeinoelämän keskusliitto EK. Tulostettu 16.4.2016.

[https://ek.fi/wp-content/uploads/Otetaan\\_digiloikka\\_net.pdf](https://ek.fi/wp-content/uploads/Otetaan_digiloikka_net.pdf)

Juuti, P. 2006. Työhyvinvointi ja esimiestyö. Juva: WS Bookwell Oy.

Kauhanen, J. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä – kehittämisohjelman laatiminen. Helsinki: Kauppakamari.

Kiiski Kataja, E. 2016. Megatrendit 2016 – Tulevaisuus tapahtuu nyt. Helsinki: Sitra. Tulostettu 12.8.2016.

<http://www.sitra.fi/julkaisu/2016/megatrendit-2016>

Kortepuro, J. Vierumäki Country Club Oy. Keskustelu 17.5.2016.

Kuntaliitto. 2016. ODA – Omaha- ja digitaaliset arvopalvelut. Luettu: 8.8.2016.

[www.kuntaliitto.fi/oda](http://www.kuntaliitto.fi/oda)

Kuntatyönantajat KT. 2007. Työhyvinvoinnin toimintalinjat ja hyvät käytännöt-suositus kunta-alalle. Luettu: 10.10.2016.

<http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/sopimukset/työelämän-kehittäminen/työhyvinvointi/Sivut/työhyvinvoinnin-toimintalinjat-ja-hyvät-käytännöt.aspx>

Larjovuori R-L., Manka M-L. & Nuutinen S. 2015. INHIMILLINEN PÄÄOMA – Työhyvinvointia, tuloksellisuutta, pidempiä työuria? - muistio. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. Tulostettu: 14.4.2016.

<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-3580-8>

Lehti, M., Rouvinen, P. & Ylä-Anttila, P. 2012. Suuri Hämmennys – Työ ja tuotanto digitaalisessa murroksessa. Helsinki: Taloustieto Oy (ETLA B254). Tulostettu: 23.5.2016.

<https://www.etla.fi/wp-content/uploads/2012/09/B254.pdf>

Liikennevirasto. 2016. E8-Aurora. Luettu: 5.6.2016.

<http://www.liikennevirasto.fi/web/en/e8-aurora#.WA92nfmLTIU>

Lyytinen, J. Firstbeat Technologies Oy. Puhelinkeskustelu 23.5.2016.

Manka, M-L. 2012. Työnilo. Helsinki: Sanoma Pro.

Manka, M-L. & Manka, M. 2014. Työhyvinvointi, jatkuva julkaisu. Helsinki: Talentum.

Manka, M-L. & Hakala, L. 2011. Henkilöstötunnusluvut johtamisen tukena – Tukea tuottavuuden ja työyhteisön hyvinvoinnin kehittämiseen. Tampere: Tammerprint Oy.

Mayor, P. & Risku, M. 2015. Opas yksilölliseen motivointiin – 16 perustarvetta johtamisen apuna. Helsinki: Talentum.

NHS commissioning assembly 2015. Technology enabled care services Resource for Commissioners January 2015. Luettu: 10.9.2016

[https://www.england.nhs.uk/wp-content/uploads/2015/04/TECS\\_FinalDraft\\_0901.pdf](https://www.england.nhs.uk/wp-content/uploads/2015/04/TECS_FinalDraft_0901.pdf)

Pietikäinen, P. 2011. Työstä, jouta ja jaksa – Työn ja hyvinvoinnin tulevaisuus. Tallinna: Gaudeamus.

Pykäläinen, M. Blogi: Menestystä verkostosta – yhteisön kehittyneisyysasteikko. Luettu 15.10.2016

<http://www.markkupykalainen.com/index.php/ihminen/98-voimaa-verkostosta-yhteisöön-kehittyneisyysasteikko>

Salojärvi, S. 2006. Työhyvinvointi ja esimiestyö. Juva: WS Bookwell Oy.

Schmid, M. 2016. Digital healthcare – The essential guide. Oxford: Otmoor Publishing.

Sosiaali- ja terveysministeriö, 2005. Työhyvinvointitutkimus Suomessa ja sen painoalueet terveyden turvallisuuden näkökulmasta. Helsinki. (STM)

Suonsivu, K. 2014. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. EU: UNipress.



Taloustutkimus Oy, Mervola M. 2015. Tutkimusraportti: Valtiovarainministeriön etäpalveluhanke – väestökysely. Valtiovarainministeriö. Luettu 25.10.2016.  
<http://vm.fi/documents/10623/360844/Tutkimusraportti+ko-tik%C3%A4yt%C3%B6st%C3%A4%2C+v%C3%A4est%C3%B6tutkimus/01718d05-d787-47cd-a0bc-c0203f1e6aae>

The World's Most Valuable Brands. Luettu: 1.6.2016.  
<http://www.forbes.com/powerful-brands/list/#tab:rank>

Telma-lehti.fi 3.9.2015. Riita työpaikalla – Sovunrakentajat auttaa. Luettu: 3.6.2016.  
<http://telma-lehti.fi/riita-tyopaikalla-sovunrakentaja-auttaa/>

TEPA–Sanastokeskus, TSK:n termipankki. Luettu: 30.5.2016.  
<http://www.tsk.fi/cgi-bin/netmot.exe?UI=figr&height=156&qfind=ty%C3%B6hyvinvointi>

TIVI- lehti 4/ 2016. Sovellus syö autosi. s.19–25.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.

Työterveyslaitos 2008. Luettu: 8.8.2016.  
<http://www.ttl.fi/Internet/Suomi/Aihesivut/Tykytoiminta/Tyokyky/>

Työterveyslaitos 2012. Työhyvinvointi – kaikkien yhteinen asia. Työterveyslaitos 06/2012. Tulostettu: 18.5.2016.  
[http://www.ttl.fi/fi/tyoterveyslaitos/organisaatio/ratkaisujen\\_kehittaminen/Tyopaikan\\_tyohyvinvoinnin\\_ratkaisut/Documents/tyohyvinvointi\\_yhteinen\\_asia.pdf](http://www.ttl.fi/fi/tyoterveyslaitos/organisaatio/ratkaisujen_kehittaminen/Tyopaikan_tyohyvinvoinnin_ratkaisut/Documents/tyohyvinvointi_yhteinen_asia.pdf)

Työterveyslaitos 2015. Työterveysyhteistyöllä vaikuttavuutta työkyvyn tukeen. Tampere: Juvenes Print Oy. Luettu: 18.5.2016.  
[https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/127064/Tyoterveysyhteisty%C3%B6\\_opas\\_102015%20\(002\).pdf?sequence=1](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/127064/Tyoterveysyhteisty%C3%B6_opas_102015%20(002).pdf?sequence=1)

Valtioneuvosto 2015. Ratkaisujen Suomi – Pääministeri Juha Sipilän hallituksen strateginen ohjelma. Helsinki.

Valtiovarainministeriö 2016. Julkisia palveluita digitalisoidaan kuudella uudella hankkeella. Luettu: 8.8.2016.  
[http://vm.fi/artikkeli/-/asset\\_publisher/julkisia-palveluita-digitalisoidaan-kuudella-uudella-hankkeella](http://vm.fi/artikkeli/-/asset_publisher/julkisia-palveluita-digitalisoidaan-kuudella-uudella-hankkeella)

Vesterinen, P.(toim.) 2006 Työhyvinvointi ja esimiestyö. Juva: WSOYpro.

Vesterinen, P-L. 2009. Työhyvinvoinnin edistäminen. Teoksessa Helsilä, M. & Salojärvi, S. (toim.) Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. Helsinki: Talentum.

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen–strateginen kilpailutekijä. 4. uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki: Books on Demand.

Virtuaalimaailma.fi, 2016. Virtuaalitodellisuus – 120 miljardin markkina vuonna 2020?  
Luettu: 25.10.2016.

<http://www.virtuaalimaailma.fi/virtuaalitodellisuus/>

Yle Uutiset 2016. Luettu: 8.10.2016.

<http://yle.fi/uutiset/3-8846551>

# LIITTEET

## Liite 1. Kyselytutkimus

1(4)

20.11.2016
E-lomake - Työhyvinvoinnin nykytila Lahden Yhteiskoulussa ja sen kehittäminen digitaalisten palveluiden avulla

### Työhyvinvoinnin nykytila Lahden Yhteiskoulussa ja sen kehittäminen digitaalisten palveluiden avulla

Tämä työhyvinvoinnin kehittämiskysely on osa Tampereen ammattikorkeakoulun koulutukseen kuuluvaa opinnäytetyötä. Opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia Lahden Yhteiskoulun koko henkilökunnan ajatuksia työhyvinvoinnin tilasta nykyhetkessä. Sekä selvittää miten henkilökunta kokee teknologian myötä mahdolliseksi tulleet digitaaliset työkalut osana työhyvinvoinnin kehittämistä.

#### Taustatiedot

Sukupuoli

☐ Nainen  
☐ Mies

Ikä

☐ 16-25  
☐ 26-35  
☐ 36-45  
☐ 46-55  
☐ 56-68

Koulutusaste (korkein)

☐ Peruskoulu  
☐ Ylioppilastutkinto  
☐ Ammatillinen tutkinto  
☐ Alempi korkeakoulututkinto  
☐ Ylempi korkeakoulututkinto  
☐ Tohtorin tutkinto tai vastaava  
☐ En halua vastata

Työvuosien määrä organisaatiossa

☐ alle 2  
☐ 2-5  
☐ 5-10  
☐ 10-15  
☐ 15-20  
☐ yli 20

Henkilöstötyyppi

☐ Opetushenkilökunta  
☐ Muu henkilökunta

Seuraavista vaihtoehtoista minua parhaiten kuvaa (selitykset punaisen kysymysmerkin alla) ?

☐ Diginatiivi  
☐ Digi-immigrantti  
☐ Digiresistentti

#### Työhyvinvointi

Työhyvinvointiin vaikuttavat keskeiset tekijät voidaan jakaa kahteen kategoriaan: Yksilöön ja olosuhteisiin liittyvät sekä organisaatioon liittyvät tekijät. Seuraavassa arvioit omaa, lähimmän työryhmäsi sekä organisaation toimintaa.

YKSILÖNÄ koen että minun...

	Olisi parannettavaa	Ei ole parannettavaa	En osaa sanoa
Terveystiläni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Motivaatiossani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asenteessani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osaamisessani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

ORGANISAATIOON liittyvistä tekijöistä olen sitä mieltä että...

	Olisi parannettavaa	Ei ole parannettavaa	En osaa sanoa
Työympäristö ja työolosuhteet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työssä jaksamisen tukeminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esimiehen tuki	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kehittämismahdollisuudet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaation työhyönteisöt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

<https://lomake.tamk.fi/v3/lomakkeet/21740/lomake.html?esikatselu=true>
1/4

## Liite 1. Kyselytutkimus

2(4)

20.11.2016 E-lomake - Työhyvinvoinnin nykytila Lahden Yhteiskoulussa ja sen kehittäminen digitaalisten palveluiden avulla

Osastojen välinen yhteistyö	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tasa-arvo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työsuhteen laatu, työnsisältö, palkitseminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sisäinen viestintä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työaika ja työaikajärjestelyt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Päätöksen tekoon osallistuminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

RYHMÄHENKEEN vaikuttavista tekijöistä olen seuraavaa mieltä

	Kyllä	Ei	En osaa sanoa
Työtäni arvostetaan työryhmässäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tuemme ja kannustamme toisiamme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osaamme selvittää ristiriitailanteet työryhmässämme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sisäinen viestintä toimii työryhmässämme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisössäni liikkuu juoruja ja huhuja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisössäni esiintyy työpaikkakiusaamista tai epäasiallista kohtelua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työtämme arvostetaan myös organisaation ulkopuolella	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Millaisena näet työhyvinvoinnin yhteyden sairaspotilaalohdosi? (voit valita useamman vaihtoehdon)

☐ En tunnista yhteyttä

☐ Koen sillä olevan merkitystä yleisellä tasolla

☐ Työssä saavutettu hyväolo tukee jaksamistani työssä

☐ Tunnistan pahaa oloa itsessäni, jolla on merkitystä työssä jaksamiseen

Koe ko sinulla olevan roolin liiketaloudellisenä tuloksen tekijänä ja/tai organisaation maineen edistäjänä?

☐ Kyllä

☐ Ei

☐ En osaa sanoa

**Esimerkki 1: Vierumäki- Happy Healthy People-sovellus**

Happy Healthy People on Vierumäen urheilupuistolla kehitetty ammattilaisten suunnittelema ja ylläpitämä työhyvinvoinnin parantamiseen keskittynyt mobiili-palvelu. Sovellus antaa päivittäin liikuntaohjelman sekä ohjeet liikunnan suorittamiseen.

Palvelussa lähdetään liikkeelle pohjakartoituksen perusteella helpoista lyhyistä liikuntasuorituksista ja sovellus seuraa kehittymistä työntekijän syöttämien tietojen pohjalta. Sovellus tarjoaa myös ruokailuun liittyviä vinkkejä suomalaisten ravitsemussuosittelusten pohjalta. Toimiakseen palvelu vaatii päivittäin liikuntatietojen kirjaamisen älylaitteeseen.

Työnantaja saa tietoa henkilöstön hyvinvoinnista ja kuormittumisesta työryhmittäin, joka mahdollistaa varhaisen puuttumisen ongelmiin yhteistyöohjelmien kanssa. (työterveyshuolto, vakuutusyhtiö)

Ajattelen palvelusta olevan MINULLE apua seuraavilla osa-alueilla (voit valita useamman vaihtoehdon)

☐ Motivaatio

☐ Ohjaaminen terveellisempään alkuun

☐ Liikunnan monipuolistaminen

☐ En usko palvelusta olevan minulle hyötyä

☐ Jokin muu, mikä?

Ajattelen palvelusta olevan apua ORGANISAATIOILLEMME seuraavilla osa-alueilla (voit valita useamman vaihtoehdon)

☐ Työssä jaksamisen tukeminen

☐ Työntekijän ohjaaminen terveellisempään alkuun

☐ Sairaspotilaalojen väheneminen

☐ Liikunnan hyödyt osaksi työhyvinvointia

☐ En usko palvelusta olevan ORGANISAATIOILLE hyötyä

☐ En osaa sanoa

Kenties jotain muita hyötyjä tai haittoja? Voit kirjoittaa vapaasti tähän.

**Esimerkki 2: Firstbeat - kehonkoostumus mittaus**

Firstbeat Hyvinvointianalyysi antaa jokaiselle työntekijälle keinot oman työhyvinvoinnin ja palautumisen kehittämiseen.

Mittaus tapahtuu kolmen vuorokauden mittaisella jaksolla, jolloin kehoon kiinnitettävät anturit keräävät dataa mm. perusarjessa liikkumisesta, sykkeestä, stressistä ja unen laadusta.

<https://lomake.tamk.fi/v3/lomakkeet/21740/lomake.html?esikatsele=true>

2/4

## Liite 1. Kyselytutkimus

3(4)

20.11.2016 E-lomake - Työhyvinvoinnin nykytila Lahden Yhteiskoulussa ja sen kehittäminen digitaalisten palveluiden avulla

Työnantaja saa tietoa anonyymisti henkilöstön hyvinvoinnista ja kuormittumisesta työryhmittäin, joka mahdollistaa varhaisen puuttumisen ongelmiin yhteistyötapojen kanssa. (työterveyshuolto, vakuutusyhtiö)

Työntekijä saa henkilökohtaisen 30 min mittaisen asiantuntijan palautteen mittauksesta.

Ajattelen palvelusta olevan MINULLE apua seuraavilla osa-alueilla

☐ Motivaatio  
☐ Ohjaaminen terveellisempään alkuun  
☐ Liikunnan monipuolistaminen  
☐ En usko palvelusta olevan minulle hyötyä

Ajattelen palvelusta olevan apua ORGANISAATIOILLEMME seuraavilla osa-alueilla (voit valita useamman vaihtoehdon)

☐ Työssä jaksamisen tukeminen  
☐ Työntekijän ohjaaminen terveellisempään alkuun  
☐ Sairaspoissaolojen väheneminen  
☐ Liikunnan hyödyt osaksi työhyvinvointia  
☐ En usko palvelusta olevan ORGANISAATIOILLE hyötyä  
☐ En osaa sanoa

Kenties jotain muita hyötyjä tai haittoja? Voit kirjoittaa vapaasti tähän.

---

**Esimerkki 3: Sovun Rakentajat – konseptoitu asiantuntijapalvelu**

Sovunrakentajat tarjoaa käytännön ratkaisuja sekä digitaalisia työkaluja muutoksessa pärjäämiseen, uudistumiseen, kilpailukykyyn parantamiseen sekä sopuisan työkuultuurin edistämiseen.

Palvelussa on ajasta ja paikasta riippumattomat, digitaaliset oppimisympäristöt jotka mahdollistavat koko henkilöstön kehittämisen. Palvelu tarjoaa työroolikohtaiset oppimispolut joilla koko työyhteisö kannustetaan toimimaan strategian mukaisesti. Palvelut ovat innovatiivisia ja helpokäyttöisiä.

Palvelussa on työkaluja mm. konfliktienhallintaan, sopuisan työkuultuurin edistämiseen sekä energian suuntaamiseen tuottavaan työhön.

Ajattelen palvelusta olevan MINULLE apua seuraavilla osa-alueilla (voit valita useamman vaihtoehdon)

☐ Työn ilon lisääntyminen  
☐ Innostuminen ja innostaminen työssä  
☐ Työssä jaksamisen tuki  
☐ ME henki osastojen välisessä yhteistyössä  
☐ En usko palvelusta olevan minulle hyötyä  
☐ En osaa sanoa

Ajattelen palvelusta olevan apua ORGANISAATIOILLEMME seuraavilla osa-alueilla (voit valita useamman vaihtoehdon)

☐ Työssä jaksamisen tukeminen  
☐ Organisaation työyhteisötaidot  
☐ Osastojen välinen yhteistyö  
☐ Esimiehen tuki  
☐ Sisäinen viestintä  
☐ Sopuisan työkuultuurin edistäminen  
☐ En usko palvelusta olevan ORGANISAATIOILLE hyötyä  
☐ En osaa sanoa

Kenties jotain muita hyötyjä tai haittoja? Voit kirjoittaa vapaasti tähän.

---

**Työhyvinvoinnin edistäminen**

Koen että minua motivoi työssäni (valitse kolme tärkeintä)

☐ Terveys  
☐ Palkan korotus  
☐ Menestyminen työtehtävissä  
☐ Hyvä yhteishenki työpaikalla  
☐ Uudet haasteet  
☐ Mahdollisuus kehittyä ja oppia uutta  
☐ Luottamus työn jatkumisesta  
☐ Ei mikään edellä mainituista

Ajattelen digitaalisen tiedon keräämisen osana työterveydenhoitoa (voi valita useamman vaihtoehdon)

☐ Tehostavan hoitosuhteen

<https://lomake.tamk.fi/v3/lomakkeet/21740/lomake.html?esikatselu=true>

3/4

## Liite 1. Kyselytutkimus

4(4)

20.11.2016

E-lomake - Työhyvinvoinnin nykytila Lahden Yhteiskoulussa ja sen kehittäminen digitaalisten palveluiden avulla

☐ Nopeuttavan oikean diagnoosin saamista

☐ Tiedosta olisi apua myös itselleni

☐ En haluaisi minusta kerättävän tietoa digitaalisesti

☐ En osaa sanoa

Onko sinulla jo käytössä jokin terveyttäsi seuraava älylaite?

☐ Aktiivisuusranneke

☐ Puhelimen / tabletin sovellus

☐ Sykämittari

☐ Jokin muu

☐ Ei

Tähän voit kirjoittaa omia ideoitasi tai muualla hyväksi havaittuja käytäntöitä työhyvinvoinnin edistämiseen.

Tähän voit vapaasti kirjoittaa ajatuksia tutkimuksesta.

Tietojen lähetyks

Tallenna

Esitäyttö URL

Kiitos ajastasi tutkimukseen.

© Eduix Oy

<https://lomake.tamk.fi/v3/lomakkeet/21740/lomake.html?esikatselu=true>

4/4

## Kysymys nro 6:n termien selitykset:

### DIGINATIIVI:

Minulle digitaalinen ympäristö on ”kotiseutu”. Olen aina ”online”, josta kertoo se että en mene nettiin vaan olen siellä koko ajan. Minulle ystävien tapaaminen voi tarkoittaa sekä fyysistä kohtaamista että oleilua verkossa ystävien kanssa. Tutustun uusiin asioihin kokeillen sekä vahvasti visuaalisuutta ja videoita hyödyntäen. Haen tietoa useammin digitaalisista uutispalveluista kuin painetusta mediasta.

### DIGI-MMMIGRANTTI:

Minulle digitaaliset työkalut eivät ole itsestäänselvyyksiä, vaikka vietetänkin Internetissä paljon aikaa. Uusien sovellusten ja digitaalisten palveluiden omaksuminen ottaa minulta oman aikansa. Minulle uuden opetteleminen tuntuu välillä raskaalta, mutta olen kuitenkin kiinnostunut digitaalisen maailman tuomista mahdollisuuksista ja haluan käyttää niitä hyödykseni. Minulle on luontevaa tehdä muistiinpanoja ja merkintöjä paperille käsin.

### DIGIRESISTENTTI:

Minulle digitaaliset sovellukset ovat vaikeita, enkä koe niitä itselleni tarpeellisiksi. En myöskään käytä tai halua käyttää sosiaalisia medioita arjessani ja työssäni käyttäen vain pakollisen verran. Minusta tuntuu että olen jäänyt digitalisaation ulkopuolelle mm. osaamisen puutteen tai oman päätökseni vuoksi.

Lähde: Ilmarinen ja Koskela (2015, 57-58)

# Mikä on Vierumäki Happy Healthy People?

- Hyvinvoinnin mobiilipalvelu joka mahdollistaa henkilökohtaiset digitaaliset valmennusohjelmat henkilöstölle.
- Työnantajalla on esimiesnäkömässä mahdollisuus seurata henkilöstön viikoittaista fiilistä ja vireyttä sekä tarkastella henkilöstön hyvinvointiohjelmien etenemistä.
- Työnantajalla saa tietoa henkilöstön hyvinvoinnista ja kuormittumisesta työryhmittäin, joka mahdollistaa varhaisen puuttumisen ongelmiin yhteistyötahojen kanssa. (työterveyshuolto, vakuutusyhtiö)

Lähde: <http://vierumaki.fi/tyohyvinvointi/happy-healthy-people-at-work-mobiilipalvelu>





## Mikä on Firstbeat- hyvinvointianalyysi

- Firstbeat Hyvinvointianalyysi antaa jokaiselle työntekijälle keinot oman työhyvinvoinnin ja palautumisen kehittämiseen.
- Mittaus tapahtuu kolmen vuorokauden mittaisella jaksolla, jolloin kehoon kiinnitettävät anturit keräävät dataa perusarjessa liikkumisesta, sykkeestä, stressistä ja unen laadusta.
- Mittauksen jälkeen työnantaja saa anonymin raportin työryhmittäin, sekä työntekijä saa 30 min mittaisen asiantuntijan palautteen mittauksesta.
- Analyysi kertoo kuinka keho reagoi arjen erilaisissa tilanteissa.
- Työnantaja saa tietoa henkilöstön hyvinvoinnista ja kuormittumisesta työryhmittäin, joka mahdollistaa varhaisen puuttumisen ongelmiin yhteistyötahojen kanssa. (työterveyshuolto, vakuutusyhtiö)
- [https://www.youtube.com/watch?v=CvzFJ\\_49ybM](https://www.youtube.com/watch?v=CvzFJ_49ybM)

Lähde: [www.firstbeat.com](http://www.firstbeat.com)



## Mikä on Sovunrakentajat?

**Osaatko sinä luoda työpaikallasi olosuhteet, jotka mahdollistavat onnistumiset?**

- Sovunrakentajat tarjoaa käytännön ratkaisuja sekä digitaalisia työkaluja muutoksessa pärjäämiseen, uudistumiseen, kilpailukyvyyn parantamiseen sekä sopuisan työ kulttuurin edistämiseen.
- Ajasta ja paikasta riippumattomat, digitaaliset oppimisympäristöt mahdollistavat koko henkilöstön kehittämisen.
- Työroolikohtaiset oppimispolut, joilla koko työyhteisö kannustetaan toimimaan strategian mukaisesti.
- Työkaluja mm. konfliktien hallintaan, sopuisan työ kulttuurin edistämiseen, energian suuntaamiseen tuottavaan työhön.

**Muuttaa sinun ja organisaatiosi tapaa ajatella, kommunikoida ja toimia!**

Lähde: [www.sovunrakentajat.fi](http://www.sovunrakentajat.fi)

**SOVUNRAKENTAJAT®**