

Saimaan ammattikorkeakoulu
Tekniikka, Lappeenranta
Rakennusalan työnjohdon koulutus

Olli Lautamies

Työhyvinvointiin vaikuttaminen työnjohdon näkö- kulmasta

Opinnäytetyö 2019

Tiivistelmä

Olli Lautamies

Työhyvinvointiin vaikuttaminen työnjohdon näkökulmasta, 36 sivua, 1 liite

Saimaan ammattikorkeakoulu

Tekniikka Lappeenranta

Rakennusalan työnjohdon koulutus

Opinnäytetyö 2019

Ohjaajat: lehtori Paula Kokko, Saimaan ammattikorkeakoulu

Opinnäytetyön aiheena on työhyvinvointiin vaikuttaminen työnjohdon näkökulmasta. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, mitä eri vaikuttamiskeinoja työnjohdolla on työhyvinvoinnin lisäämiseksi yrityksessä. Tämä työ tehtiin toimeksi-antona suhteellisen nuorelle rakennusalan yritykselle, joka kasvaa kovaa vauhtia. Rakennusala on fyysisesti raskas ja sen vaikutukset työhyvinvointiin ovat suuret niin fyysisesti kuin henkisesti. Opinnäytetyö keskittyy erityisesti työnjohdon työkaluihin ja vaikuttamiskeinoihin työhyvinvointiin liittyen.

Opinnäytetyön teoriaosuus perustuu työhyvinvointia käsitteleviin sähköisiin aineistoihin. Työssä käytetään myös työhyvinvointikyselyjen tuloksia hyväksi avattaessa työhyvinvoinnin mennyttä ja tämän hetkistä tilaa yrityksessä. Uusin työhyvinvointikysely koostui 25 kysymyksestä ja se tehtiin yhdelle yksikölle. Kyselyyn vastasi 12 henkilöä asennuksesta sekä tuotannosta. Kyselystä saadut tulokset analysoitiin taulukkolaskentaohjelman avulla ja sieltä saatiin hyvinvointia kuvaavat tunnusluvut.

Kyselyn tuloksista saatiin selville, että työntekijöiden työhyvinvointi on hyvä. Esi- miestyö ja johtaminen oli hyvää ja työntekijöiden ammattitaito vastaa työn edel- lytyksiä. Työyhteisö koettiin viihtyisäksi sekä motivoivaksi. Työn aiheuttamat fyy- siset ja henkiset rasitukset saivat tilastollisesti heikoimmat arvosanat. Kyselystä saatujen tietojen perusteella työnjohdolle annettiin kehittämissuhteita.

Asiasanat: työhyvinvointi, työnjohto, esimiestyö

Abstract

Olli Lautamies

Impacting work welfare from foreman's perspective, 36 Pages, 1 Appendix

Saimaa University of Applied Sciences, Lappeenranta

Degree Programme in Construction Management

Bachelor's Thesis 2019

Instructor: Ms Paula Kokko, lecturer, Saimaa University of Applied Sciences

The objective of this thesis is to discover how to implement work welfare from foreman's perspective. The key issue of this thesis was to figure out what different options there are to increase work welfare in a certain company. The thesis was made as an assignment for a fairly young construction company, which is growing rapidly.

The empirical part of the thesis focuses on job welfare related to internet articles and especially focuses on foreman's tools and ways to affect job welfare. The empirical part also introduces the results of the welfare query and its results are being described as well.

The query results showed that the welfare of employees is quite good. The level of management was excellent and employees' craftsmanship was sufficient. Leadership worked well, and employees' professional skills meet the requirements of the job. The community in the company's was considered comfortable and motivating.

Based on the information acquired from the query the management was given development proposals. The object was to demonstrate job welfare related matters, that the companies' different units could focus on: supportive leadership, improve efficiency and work welfare.

Keywords: Work welfare, leadership, management.

Sisältö

Sisällys

1	Johdanto	5
2	Työhyvinvointi	6
2.1	Työyhteisö	8
2.2	Johtaminen ja tiedonkulku	9
2.3	Työkyky ja työstä palautuminen	11
2.4	Työ, osaaminen, mitoitus ja organisointi	13
2.5	Lait työhyvinvoinnin taustalla	14
2.6	Yhteistoiminta	17
2.7	Työsuojeluntoimintaohjelma	17
2.8	Työterveyshuolto	18
2.9	Varhaisentuen malli sekä päihdeohjelma.....	19
2.10	Työsuojelu	19
3	Tilaaajayritys	20
3.1	Taustatiedot	20
3.2	Työnjohdon vaikuttamiskeinot työhyvinvointiin	23
4	Työhyvinvointikysely ja sen johtopäätökset	25
4.1	Työhyvinvointikysely heinäkuu 2018.....	25
4.2	Työhyvinvointikysely 2019	27
5	Yhteenvedo ja pohdinta	34
	Lähteet.....	35

Liitteet

Liite 1 Tilaaajayrityksen työhyvinvointikysely 2019.

1 Johdanto

Opinnäytetyön aiheena on työhyvinvoinnin kehittäminen työnjohdon näkökulmasta. Aihe on saatu toimeksiantona tilaajayritykseltä. Tehtävänä on selvittää tilaajalle työhyvinvoinnin kokonaisuus selkeästi ja miten siihen voi työnjohto omilla toimillaan vaikuttaa. Opinnäytetyöni käsittelee fyysisesti raskasta rakennusalaa, jossa työhyvinvointi näyttää tärkeää osaa ihmisten jaksamisessa työelämässä. Rakennusala työllistää Suomessa noin 200 000 ihmistä vuosittain (Rakennusteollisuus RT 2019.)

Manka, Kaikkonen ja Nuutinen kirjoittavat teoksessaan Hyvinvointia työyhteisöön (2007), että työhyvinvoinnin tärkeys on noussut nykyisin keskeiseksi asiaksi yrityksissä ja siihen myös panostetaan resursseja kasvavassa määrin. Heidän mielestään hyvinvoiva työyhteisö on verrattavissa menestyvään yritykseen. Tällainen hyvinvoiva työyhteisö ei kuitenkaan synny itsestään. Koko organisaation täytyy olla valmis tekemään muutoksia, joilla parannetaan työhyvinvoinnin eri osa-alueita. Johtamisen täytyy olla järjestelmällistä organisaation eri tasoilla. Se vaatii suunnitelmallisuutta sekä halua kehittää sitä oikeaan suuntaan. Hyvällä johtamisella on myös myönteinen vaikutus henkilöstön voimavaroihin. (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007.)

Kokonaisvaltainen hyvinvointi ei kuitenkaan ole pelkästään esimiesten tai organisaation vastuulla vaan työntekijöillä itselläänkin on siinä merkittävä rooli. (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007). Tavoitteiden asettaminen sekä arvioiminen lisäävät merkitystä koko työyhteisölle saaden aikaan merkittäviä muutoksia ja parannuksia henkilöstön työssä viihtyvyydessä. Työhyvinvoinnin kehitystä täytyy myös seurata aktiivisesti. Esimiehillä on vastuu seurata työyhteisön työvihtyvyyden tilaa ja havainnoida siinä mahdollisesti esiintyvät puutteet. Työhyvinvoinnin avuksi seurantaan on kehitetty erilaisia mittareita. Hyvään työhön sisältyvät mahdollisuudet vaikuttaa työn tekemiseen, sitä koskeviin tavoitteisiin ja toimintatapoihin. Työ myös palkitsee tekijäänsä aina taloudellisesti, mutta myös henkisesti. Työhallinnan tunteella on vaikutusta sairaspöissaoloihin ja työstä aiheutuvaan stressiin ja myös motivaation sekä työssä viihtyvyyteen. Lähtökohta hyvinvoinnille kumminkin on, että se on tuloksellista sen teettäjälle ja mielekästä sekä turvallista sen tekijälle. (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007.)

Saatavilla oleva aineisto työhyvinvoinnista on suuri. Opinnäytetyötäni varten jouduin rajaamaan sitä työhyvinvoinnin perustan selvittämiseen sekä esimiestyön merkitykseen. Opinnäytetyössäni pyrin miettimään, kuinka työnjohdolla on mahdollisuus vaikuttaa työhyvinvointiin toimessaan ja millaisilla menetelmillä. Työhyvinvointikyselyillä pyrin selvittämään työhyvinvoinnin nykytilan yrityksessä ja etenkin sitä huonontavat tekijät sekä pohtimaan niiden syitä.

2 Työhyvinvointi

Työhyvinvointi on kokonaisuus, joka voidaan jakaa itse työhön, sen mielekkyyteen sekä työssä jaksamiseen. Hyvinvoinnin kehittäminen on alkanut jo yli sata vuotta sitten. Aluksi työhyvinvointi käsitteenä keskittyi työntekijän turvallisuuden edistämiseen ja sairauksien vähentämiseen, mutta nykypäivänä työhyvinvointi on käsitteenä paljon laajempi. Yksilön lisäksi keskitytään myös koko työyhteisöön ja sairauksien vähentämisen sijasta terveyden edistämiseen. (Kuva 1). (Manka, Heikkilä-Tammi & Vauhkonen 2012.)



Kuva 1. Työhyvinvoinnin tekijät (Manka, Heikkilä-Tammi & Vauhkonen 2012)

Työhyvinvointiin vaikuttavat monet asiat. Näitä ovat muun muassa työyhteisö, johtaminen, työilmapiiri ja itse työ. Työntekijä omilla toimillaan ja jaksamisellaan vaikuttaa merkittävästi työhyvinvointiin. Työ on mielekästä, kun sen myönteiset

vaikutukset ovat suuremmat kuin kuormittavat vaikutukset. Tällöin puhutaan tasapainomallista. Kannustava ja osallistava johtaminen, työn hallinta, vaikuttamisen ja kehittymisen mahdollisuudet sekä sosiaalinen ja innovatiivinen ilmapiiri ovat työn voimavaroja. Yhteisöllisyys ja ryhmien toimivuus ovat taas työyhteisön voimavaroja. Yksilöllisiä voimavaroja taas ovat terveys, fyysinen kunto, osaaminen, positiivisuus, itseluottamus, asenne ja motivaatio. Työhyvinvointi syntyy monien asian summasta. Yksilön, työpaikan, työn, esimiehen ja työtovereiden positiivisesta ja aktiivisesta otteesta työhön sekä näiden kaikkien vuorovaikutuksesta toisiinsa. Työhyvinvointi huomataan yksilöissä työntekemisen mielekkyytenä ja yrityksissä tuloksellisen työn tekemisenä. Hyvä ilmapiiri ja viihtyvyys houkuttelevat mukaan myös osaavia työntekijöitä organisaatioon. (Manka, Heikkilä-Tammi & Vauhkonen 2012.)

Työhyvinvointi syntyy yhteistoiminnasta, jossa työntekijä ja työnantaja yhdessä edistävät työoloja. Se vaatii järjestelmällistä suunnittelua, oikeanlaista johtamista ja toimenpiteitä, joilla lisätään henkilöstön voimavaroja. Työntantajalla on velvollisuus huolehtia turvallisesti työympäristöstä, oikeanlaisesta johtamisesta sekä yhdenvertaisesta työntekijöiden kohtelusta. Työntekijällä on vastuullaan noudattaa annettuja toimintaohjeita ja ylläpitää työkykyään sekä ammatillista osaamistaan. (Kuva 2.) (Pakka & Rätty 2010.)

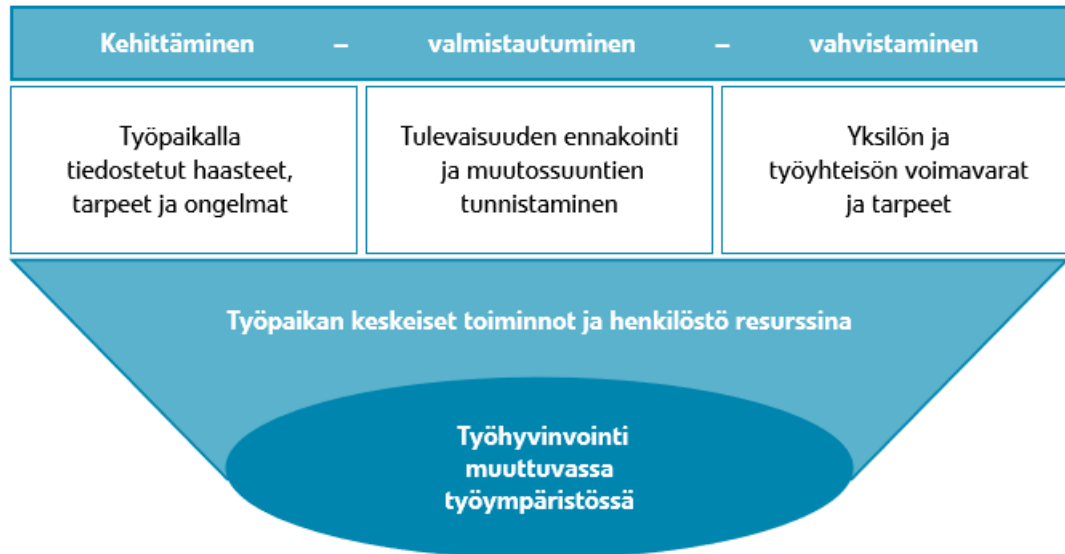


Kuva 2. Työhyvinvointi ja sen osatekijät (Pakka & Rätty 2010)

2.1 Työyhteisö

Toimiva työyhteisö muodostuu koko organisaation henkilökunnasta. Työhyvinvoinnin rakentavat lait antavat toiminnalle avuksi toimintaohjeet. Työnantajan luoma organisaatio täytyy olla työntekoa tukeva ja palveleva. Suuri merkitys tästä on johtamisella, joka tukee valittua suuntaa esimerkillään sekä noudattaa sovit-
tuja toimintamalleja. Työyhteisössä täytyy olla selkeät yhteiset käytännöt ja työt pitää olla järjestelty selkeästi. Avoin vuorovaikutus luo yhteisöllisyyttä ja asioihin vaikuttaminen on mahdollista. Työyhteisön toimintaa on myös seurattava sekä arvioitava. Seurannan avulla saadaan selville epäkohdat, joihin puuttuminen ehkäisee ongelmia tulevaisuudessa. (Kuva 3.) (Pakka & Rätty 2010.)

Työnjohdon toimesta työhyvinvoinnin seuranta voidaan suorittaa erilaisilla työhyvinvointikyselyillä, kehityskeskusteluilla tai yhteisö- ja tiimipalavereilla. Johdon tehtävänä on varmistaa, että ilmapiirikyselyiden ja työhyvinvointikartoitusten tulokset johtavat työyhteisöä kehittäviin toimenpiteisiin. Myös henkilöstön vaihtuvuus, sairauspoissaolot ja varhaiset eläköitymiset ovat hyviä indikaattoreita työhyvinvoinnin tilasta. Jos yleisessä havainnoinnissa huomataan epäkohtia, voidaan niihin puuttua erinäisin toimenpitein. Organisaatiossa voidaan lisätä työhyvinvointia mm. kehittämällä ja parantamalla työrakenteisiin ja käytäntöihin sekä työn organisointiin liittyviä tekijöitä. Tärkeitä tekijöitä, jotka määrittelevät työhyvinvointia ovat oikea resurssointi ja johdon käsitys henkilöstöstrategiasta ja kokonaisuuden organisoinnista. Myös työvälineiden ja laitteiden on oltava ajanmukaiset ja kunnossa. Jos työpaikalla havaitaan esimerkiksi häirintää, siihen puuttumisen täytyy olla välitöntä ja työnjohdon täytyy ottaa aktiivinen ote asian hoitamiseen. (Pakka & Rätty 2010.)



Kuva 3. Työhyvinvointi työpaikan näkökulmasta (Pakka & Rätty 2010)

2.2 Johtaminen ja tiedonkulku

Työstä hyvinvointia oppaassa Pakka & Rätty (2010) käsittelevät johtamisen tehtäviä ja velvollisuuksia monin eri tavoin. Hyvä johtaminen on osa työhyvinvointia. Esimies voi omalla johtamisellaan vaikuttaa merkittävästi työhyvinvointiin. Johtamisessa keskitytään sellaisiin asioihin, jotka luovat työyhteisössä turvallisuuden tunnetta, arvostusta sekä reilua työntekijää kohtaan. Hyvän esimiestyön perusasioita ovat kommunikointi, toisten arvostaminen, läsnäolo, tiimityöskentely sekä kuunteleminen. (Pakka & Rätty 2010.)

Avoin, oikea-aikainen viestintä on yksi tärkeimmistä avaintekijöistä puhuttaessa vuorovaikutuksesta ihmisten kesken. Myös työntekijöiden aito kuuleminen luo arvostusta esimiestä kohtaan. Esimiehen on kuunneltava alaisiaan aidosti ja pyrittävä vaikuttamaan asioihin annetun palautteen kautta. Tämä kasvattaa esimiehen arvostusta työntekijöiden keskuudessa ja lisää työhyvinvointia. Hyvän esimiehen on myös pystyttävä tekemään omat päätökset ongelmien ratkaisemisessa. (Pakka & Rätty 2010.)

Yksi keino saada tietoa suoritettavasta työstä ja henkilökohtaisesta jaksamisesta ovat kehityskeskustelut. Keskusteluissa pystytään käymään läpi työntekijän henkilökohtaista työssä jaksamista, esimiestyötä ja muita työn tekoon sekä hyvinvointiin liittyviä asioita suhteellisen tarkasti verrattuna suuriin ryhmäkeskustelui-

hin. Tämä tieto on yritykselle tärkeää kehitettäessä toimivampaa ja tuloksellisempaa työyhteisöä. Kehityskeskusteluissa asetetaan yhteisiä tavoitteita, joihin työntekijä apunaan työnjohto yrittää päästä. Keskustelussa voidaan myös puuttua epäkohtiin, joita työntekijän on parannettava omalta kohdaltaan. Kehityskeskusteluissa sovitut tavoitteet ja kehittämiskohteet kirjataan ylös ja niiden onnistumisia tarkastellaan seuraavassa keskustelussa. (Pakka & Rätty 2010.)

Myös erilaiset ryhmäpalaverit antavat esimiehille näkökulmaa työssä vallitsevasta tilanteesta. Ryhmäpalaverien ongelmana yleensä on, että kaikki tieto ei tule esille niin hyvin kuin esimerkiksi henkilökohtaisissa kehityskeskusteluissa. Myös asiayhteys voi sekaantua, jos kokous etenee epäjärjestyksessä. Aito kaikkien osapuolien kuuleminen on tärkeää. Palautteen antaminen ja vastaanottaminen kehittää aina toimintaa olettaen, että saadun palautteen kautta asiat muuttuvat. (Pakka & Rätty 2010.)

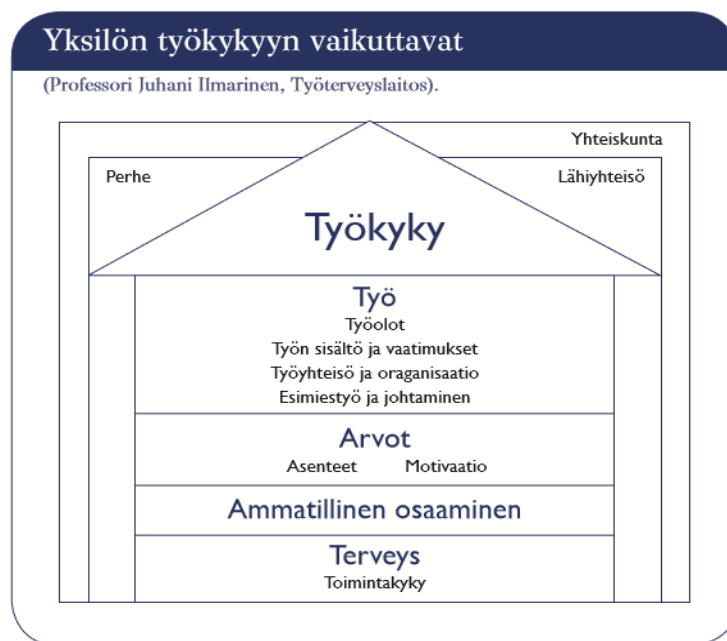
Lähiesimies johtaa työyhteisöä kohti sille asetettuja tavoitteita lakia ja yrityksen toimintaohjeita noudattaen. Esimiehen on tunnettava työympäristönsä tila ja vaara aiheuttavat tekijät, jotka saattavat heikentää henkilöstön fyysistä tai psyykkistä terveyttä. Esimies myös huolehtii siitä, että työhyvinvointia edistävät toimenpiteet tulevat käyttöön sovitusti. Hän myös osallistuu työhyvinvointia kehittävään toimintaan aktiivisesti ja pyrkii ehkäisemään tai poistamaan työssä tai työyhteisössä esiintyviä vaaroja tiedoillaan ja toiminnallaan. Työyhteisön tilaa ja toimintatapojen turvallisuutta on seurattava aktiivisesti. Sillä saavutetaan parempi tietoisuus vallitsevasta työhyvinvoinnin tilasta ja pystytään puuttumaan ajoissa ongelmiin. Ongelmiin puuttuminen ajoissa helpottaa yleensä niiden ratkaisua ja tilanteet eivät pääse kehittymään liian pitkälle. Yleisen havainnoinnin ja turvallisten työtapojen valvonnan lisäksi hyviä keinoja seurata työyhteisön hyvinvointia ovat kehityskeskustelut sekä hyvinvointi- ja henkilökyselyt. (Pakka & Rätty 2010.)

Esimiehen tehtävä on myös perehdyttää ja opastaa työntekijät työhönsä. Näillä tarkoitetaan työntekijän opastamista työskentelemään niin, ettei työstä koidu vaaraa hänen terveydelleen. Samalla työntekijä perehdytetään toimimaan organisaation määrittelemillä toimintatavoilla. Esimies pitää huolta ja tarjoaa tukea työntekijöilleen ongelmatilanteissa. Työntekijöillä itsellään on ilmoitusvelvollisuus työ-

hyvinvoinnin ongelmista. Puuttuminen ajoissa voi vaikuttaa asioihin, jotka myöhemmin voisivat johtaa työkyvyn tai työn hallinnan heikkenemiseen. (Pakka & Rätty 2010.)

2.3 Työkyky ja työstä palautuminen

Työkyky muodostuu terveyden, ammatillisen osaamisen, arvojen ja työn yhteensovittamisesta sosiaaliseen elämän osaksi yhteiskuntaa. Työkyvyllä tarkoitetaan kaikkia niitä ominaisuuksia, jolla yksittäinen työntekijä, esimies tai osa organisaatiota onnistuvat perustehtävässään ja työ on tuloksellista. Työkyky muodostuu henkilökohtaisista voimavaroista onnistua toimessaan sen vaatimuksien mukaisesti. Tasapaino työstä ja vapaa-ajasta muodostavat työkyvyn. (Kuva 4). (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007.)



Kuva 4. Yksilön työkykyyn vaikuttavat tekijät (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007)

Esimiehen velvollisuus on reagoida, jos hän havaitsee työntekoa ja työkykyä haittaavia seikkoja alaisessaan jo työturvallisuuslainsäädännönkin mukaan. Jos esimies havaitsee työkykyä haittaavia tekijöitä alaisissaan, on hänellä erilaisia keinoja puuttua asiaan. Tällaisia keinoja ovat esimerkiksi varhainen puheeksi ottaminen ja kehittämistarpeiden arviointi. Esimies voi myös yhdessä alaisen kanssa

laatia konkreettisen suunnitelman, joka perustuu käytännön tekoihin ja pieniin tavoitteiden suuntaisiin askeliin. Kun suunnitelma on tehty, sovitaan aika yhteiselle seurantalaverille. Tapahtumat on myös syytä kirjata ylös. (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007.)

Mustajoki ja Partinen kirjoittavat työterveyslaitoksen sivuilla palautumisesta ja sen vaikutuksesta työhyvinvointiin seuraavin tavoin. Vapaa-aika, yhteisöllisyys ja sosiaalinen kanssakäyminen ovat tekijöitä, jotka palauttavat yksilöitä työn aiheuttamasta kuormituksesta, jokaista silti yksilöllisesti. Sopiva kuormitus on elimistölle suotuisaa ja ihminen tarvitsee jossain määrin kuormitusta toimiakseen hyvin työssä. Ilman kuormitusta ei kuitenkaan ole palautumista. Jokaisen yksilön on löydettävä itselleen sopiva kuormituksen ja palautumisen tasapaino. Tähän yhtälöön vaikuttavat monet asiat, joita on kuvattu tarkemmin alla olevassa kuvassa. Voidaan ajatella palautumisen olevan heikompaa niillä, joilla on useampi huono elämäntapa. (Mustajoki 2016; Partinen 2012.)

Palautumiskeinoja purkaessa osiin voidaan yhdeksi tärkeimmäksi tekijäksi nostaa liikunta. Kevyesti ja kohtalaisesti kuormittava liikunta tukee aineenvaihduntatuotteiden poistumista elimistöstä ja edistää verenkiertoa. Tärkeää on myös liikunnan säännöllisyys. Riittävän korkeatehoinen liikunta taas auttaa ylläpitämään kuntotasoa fyysisesti kuormittavissa työtehtävissä, joita muun muassa rakennusalalla on paljon. Liikuntaa voidaan hyödyntää työhyvinvoinnin palautumisen tekijänä myös työnjohdon näkökulmasta. Organisaatiossa voidaan miettiä, voisiko liikuntaa ujuttaa sopivasti työpäivien lomaan ja voisiko työntekijöiden lomaa hyödyntää pidempikestoiseen treeniin. Liikunta auttaa myös syventämään unta, joka on toinen erittäin tärkeä tekijä palautumistekijöitä mietittäessä. (Mustajoki 2016; Partinen 2012.)

Työympäristö asettaa aina omat haasteensa tuloksellisen työn tekemiselle. Sillä on myös vaikutusta työhyvinvointiin. Työympäristöön voidaan vaikuttaa monilla eri tavoilla. Vaikuttamisen keinoja ovat työympäristön ja sen tilan tiedostaminen, puuttuminen epäkohtiin ja suunnitelmat, joilla voidaan vaikuttaa työympäristön tilaan. Turvallisella työympäristöllä ja tehokkaalla riskien kartoituksella voidaan parantaa yrityksen kilpailukykyä ja myös henkilöstön viihtyvyyttä. (Työsuojeluhallinto 2019.)

Työympäristön tilanteen seuraaminen kuuluu työnjohdon velvollisuuksiin ja sieltä saatu tieto auttaa ottamaan huomioon olosuhteet, jotka voivat vaikuttaa työnteekoon haitallisesti. Työnjohdon tehtäviin kuuluu huolehtia, että työntekijät noudattavat annettuja työturvallisuusohjeistuksia sekä työskentelevät annettujen ohjeiden ja toimintatapojen mukaisesti. Työympäristö voi myös asettaa vaaratilanteita työmaan ulkopuolisille henkilöille ja työnjohdon on otettava ne huomioon työmaasuunnittelussa. Työnjohdon katselmus paikan päällä auttaa havaitsemaan mahdollisia epäkohtia ja näin ongelmatilanteisiin voidaan puuttua jo varhaisessa vaiheessa. Nämä kaikki tekijät yhdessä parantavat työturvallisuutta, työoloja ja täten myös henkilöstön työhyvinvointia. (Työsuojeluhallinto 2019.)

2.4 Työ, osaaminen, mitoitus ja organisointi

Hyvä työn osaaminen lisää työssä viihtyvyyttä ja tekee työstä mielekästä. Työn monipuolisuus ja koulutusmahdollisuudet lisäävät yksilön osaamista sekä pitävät yllä mielenkiintoa ja motivaatiota tehtävää työtä kohtaan. Työn mitoitus on yksilön selviytymistä hänelle annetuista työtehtävistä. Työhön käytettävät vaadittavat voimavarat täytyvät olla realistiset työntekijän näkökulmasta ajateltuna. Organisoinnilla voidaan suunnitella tuleva työ tai prosessi ennakoivasti, jolloin siihen valmistaudutaan myös yksilötasolla. Jokaisessa ammatissa on erilaisia käytäntöjä erinäisten asioiden suorittamiselle. Ennakoivalla suunnittelulla ja asioiden järjestämiselle varaudutaan yllättäviin ongelma tilanteisiin sekä voidaan nähdä työn eteneminen suunnitelmallisesti. Tämä vaikuttaa henkilön henkiseen hyvinvointiin ja ehkäisee työperäistä stressin tunnetta. (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007.)

Työnjohdon tehtäviä on ymmärtää työn vaatimat edellytykset ja verrata sitä työntekijöiden taitoihin selviytyä annetusta tehtävästä. Tämä auttaa myös työnjohtoa organisoimaan työtehtäviä tehokkaammin. (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007.)

Organisaatiossa on hyvä aika ajoin selvittää, onko työ kokonaisuudessaan organisoitu työnteekoa parhaiten palvelevalla tavalla. Työyhteisöä auttaa työn organisoinnissa henkilöresurssien etukäteissuunnittelu. Esimerkiksi käytännössä tämä voi tarkoittaa sitä, että esimies selvittää etukäteen uusissa projekteissa tarvittavan osaamisen ja siihen vaaditun henkilöstömäärän. Tämän jälkeen tilanteet ja

tarpeet voidaan analysoida ristiin myös yritystasolla. Työn mahdolliset yli- ja alikuormatilanteet voidaan täten ennakoida ja niiden varalle voidaan tehdä suunnitelmia tarvittaviksi ennakkotoimenpiteiksi. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi ylikuormatilanteessa lisätyövoiman hankintaa tai alikuormatilanteessa työvoiman sijoittamista toisiin tehtäviin. Kun suunnitelmat laaditaan ajoissa, on mahdollista ottaa huomioon myös henkilöstön näkemys asioihin. Myös verkostoitumisen avulla muiden yritysten kanssa voidaan hakea ratkaisuja kuormitustilanteisiin, muun muassa vuokratyövoiman tai alihankinnan kautta. (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007.)

2.5 Lait työhyvinvoinnin taustalla

Työhyvinvoinnin taustalla vaikuttavat monet lait, jotka ohjaavat työhyvinvoinnin järjestämistä ja noudattamista. Tarkoitus on auttaa ylläpitämään ja edistämään työhyvinvointia. Lait velvoittavat työntajaorganisaation toimimaan laissa määriteltujen ehtojen mukaisesti. Työntekijällä on myös omat velvollisuutensa noudattavanaan. (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007.)



Kuva 5. Lait työhyvinvoinnin taustalla

Manka, Kaikkonen ja Nuutinen toteavat teoksessaan Hyvinvointia työyhteisöön (2007) työhyvinvointiin liittyvistä laeista seuraavasti.

Työsopimuslaki 2001/55

Työnantajan on kaikin puolin edistettävä suhteitaan työntekijöihin samoin kuin työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä. Työnantajan on pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan etenemiseksi (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007.)

Työturvallisuuslaki 2002/738

Työturvallisuuslain tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita, jotta työntekijöiden työkyky voidaan turvata ja ennaltaehkäistä sekä työtapaturmia että muita työstä ja työympäristöstä johtuvia haittoja. Työnantaja on velvollinen huolehtimaan työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä. Turvallisuuden ja terveellisyyden edistämiseksi ja työntekijöiden työkyvyn ylläpitämiseksi työnantajalla tulee olla Työsuojelun toimintaohjelma, jossa selvitetään työpaikan työolojen kehittämistarpeet ja työympäristöön liittyvien tekijöiden vaikutukset. Ohjelmasta johdetut tavoitteet on huomioitava työpaikan kehittämistoiminnassa ja käsiteltävä työntekijöiden tai heidän edustajiensa kanssa. Jos työntekijän todetaan työssään kuormittuvan joko psyykkisesti tai fyysisesti hänen terveyttään vaarantavalla tavalla, työnantajan on kaikin keinoin ryhdyttävä toimiin kuormitustekijöiden selvittämiseksi sekä vähentämiseksi. Työnjohdon velvollisuutena on tarkastella ja huolehtia siitä, että työssä noudatetaan työnantajan määrittämiä ohjeita turvallisuudesta. (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007.)

Työsuojelunvalvontalaki 2006/44

Työsuojelunvalvontalain tarkoituksena varmistaa työsuojeluun liittyvien säännösten noudattaminen työpaikoilla ja parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työsuojelun viranomaisvalvonnan ja työpaikan työnantajan ja työntekijöiden yhteistoiminnan avulla. Yhteistoiminnan tavoitteena on työnantajan ja työntekijöiden välisen vuorovaikutuksen edistäminen ja tehdä mahdolliseksi työntekijöiden osallistuminen ja vaikuttaminen työpaikan turvallisuutta ja terveellisyyttä käsitteleviin asioihin. Työntekijää edustavalla työsuojeluvaltuutetulla on oikeus osallistua asian käsittelyyn työntekijän pyynnöstä. Työpaikkaa yleisesti koskevat kehittämistavoitteet ja asiat käsitellään työsuojelutoimikunnassa. (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007.)

Yhteistoimintalaki 2007/334

Yhteistoimintalaki toteutetaan yrityksen toimintaorganisaation puitteissa, työnantajan ja henkilöstön edustajien kuten luottamusmiehen kesken. Työnantajan on käsiteltävä yhteistoimintaneuvotteluissa työhönoton periaatteet, tietyt yksityisyyden suojaan liittyvät asiat, henkilöstösuunnitelma ja koulutustavoitteet sekä tasa-arvosuunnitelma. Suunnitelmassa ja koulutustavoitteissa tulee käydä ilmi yrityk-

sen henkilöstörakenteen ja määrän ohella periaatteet erilaisten työsuhdemuotojen käytöstä ja arvio työntekijöiden ammatillisen osaamisen vaatimuksissa tapahtuvista muutoksista ja niiden syistä sekä tähän arvioon perustuvat koulutustavoitteet. (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007.)

Työnjohdon velvollisuus on laatia vuosittain henkilöstösuunnitelma sekä käydä läpi koulutustavoitteet työntekijöiden kanssa, jotta voidaan varmistaa työntekijöiden ammatillisen osaamisen ylläpitäminen ja edistäminen. Tässä kokonaisuudessa käydään läpi yrityksen sen hetkinen työvoima, sen rakenne ja työnteon eri mallit. Samalla arvioidaan työvoiman käytössä tapahtuvat mahdolliset muutokset seuraavan vuoden aikana ja aiheuttavatko nämä muutokset henkilöstön koulutustarpeita. Hyvän suunnitelman avulla henkilökunta ja yritys ovat paremmin selvillä asioista ja sekä työnjohto että työntekijät voivat paremmin varautua tulevaan. Koulutustavoitteita ja suunnitelmia laadittaessa on lain mukaan erityksen tärkeää kiinnittää huomiota ikääntyvien työntekijöiden erityistarpeisiin. Kiinnittämällä erityistä huomiota ikääntyviin työntekijöihin, voidaan varmistaa heille paremmat mahdollisuudet pysyä pidempään työelämässä mukana. Nykypäivänä on myös erityisen tärkeää painottaa keinoja, joiden avulla työntekijät voivat saada parempaa tasapainoa työn- ja perhe-elämän välille. (Ylemmät toimihenkilöt YTN ry 2008).

Työterveyshuoltolaki 2001/1383

Työterveyshuoltolain tarkoituksena on työnantajan, työntekijän ja työterveyshuollon kanssa yhdessä edistää työhön liittyvien sairauksien ja tapaturmien ehkäisyä, työympäristön terveellisyyttä/turvallisuutta, työntekijöiden työ- ja toimintakykyä sekä työyhteisön toimintaa. Työnantajan tulee toimia yhteistyössä työntekijöiden tai heidän edustajiensa kanssa asioissa, jotka liittyvät työpaikan työterveyshuollon järjestämisen suuntaviivoihin ja toiminnan suunnitteluun. Työnantajalla on oltava työterveyshuollosta kirjallinen toimintasuunnitelma, jossa tulee ilmi työterveyshuollon tavoitteet, työpaikan tarpeet ja toimenpiteet. (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007.)

Työeläkelaki 2006/395

Työeläkelaki huolehtii, että työnantajan on kustannettava ja järjestettävä jokaiselle työntekijälleen työeläkelain edellyttämät vähimmäisvaatimukset täyttävä eläketurva. Työntekijä on velvollinen osallistumaan eläketurvansa kustantamiseen työntekijän työeläkevakuutusmaksulla. Työntekijällä on oikeus jäädä vanhuuseläkkeelle 63–68 vuoden iän täyttämistä seuraavan kalenterikuukauden alusta, varhennetulle vanhuuseläkkeelle 62 vuotta. Työntekijällä on oikeus työky-

vyttömyyseläkkeeseen, jos hänen työkykynsä arvioidaan olevan heikentynyt sairauden, vian tai vamman vuoksi vähintään kahdella viidesosalla yhtäjaksoisesti ainakin vuoden ajan. (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007.)

Tasa-arvolaki 2005/232

Tasa-arvolain tarkoituksena on estää sukupuoleen perustuva syrjintä ja edistää naisten ja miesten välistä tasa-arvoa sekä parantaa naisten asemaa työelämässä. Jokaisen työnantajan tulee työelämässä edistää sukupuolten tasa-arvoa tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti. Työolot tulee kehittää sellaisiksi, että ne soveltuvat sekä naisille että miehille ja helpottaa naisten ja miesten osalta työelämän ja perhe-elämän yhteensovittamista. Jos työnantajan työsuhteessa olevan henkilöstön määrä on säännöllisesti vähintään 30 työntekijää, työnantajan on sisällytettävä vuosittain laadittavaan henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaan tai työsuojelun toimintaohjelmaan toimenpiteet naisten ja miesten tasa-arvon toteutumisen jouduttamiseksi työpaikoilla. (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007.)

2.6 Yhteistoiminta

Yhteistoiminta on työnantajan sekä työntekijän toiminnan ohjaamista ja kehittämistä. Organisaation eri ryhmät siis yhdessä miettivät keinoja tehokkaan työn aikaansaamiseksi. Tällaisella toiminnalla kehitetään vuorovaikutusta eri ryhmien välillä sekä luodaan luottamusta. Jokaisella organisaation jäsenellä täytyy lain mukaan olla mahdollisuus pystyä vaikuttamaan työhönsä kohdistuviin asioihin. Yhteistoiminnalla on myönteinen vaikutus työhyvinvointiin ja se kehittää työilmapiiriä. Hyvä työilmapiiri on toimivan yrityksen menestystekijöitä. Yhteistoimintaan voidaan vaikuttaa työpaikassa järjestettävillä kokouksilla, turvallisuuskeskusteluilla sekä tiimi- ja ryhmäpalaverilla. Yhteistoiminnassa käsitellään koko organisaatiota koskevia asioita. Yhteistoiminta auttaa ja tukee esimiehiä monin tavoin esimerkiksi työsuojeluvastuiden hoitamisessa. Yhteistoiminnalla varmistetaan informaation kulkeminen sekä eri ryhmien välinen vuoropuhelu. (Pakka & Rätty 2010.)

2.7 Työsuojeluntoimintaohjelma

Toimintaohjelman tarkoituksena on kuvata työn aiheuttamat vaatimukset työn tekemiselle turvallisuuden näkökulmasta sekä yrityksessä noudatettavien ohjeiden ja toimien suunnitelmat. Toimintaohjelmaa päivitetään sitä mukaan, kun sinne voidaan sisällyttää uutta ohjeistusta, tietoa tai kuvausta. Toimintaohjeita on erilaisia ja yhtä oikeaa mallia ei ole. Lähtökohta toimintaohjeelle onkin, että se toimii

yleisenä ohjeena organisaation käytännöille työhyvinvoinnin näkökulmasta. Toimintaohje on lakisääteinen ja jokaisen työntäjän on se tehtävä. Kuva 6. (Työsuojeluhallinto, 2016).

TYÖSUOJELUN TOIMINTAOHJELMA		
YRITYKSEN NIMI		
TAVOITE		
Ohjelman tavoitteena on voimavarojemme mukaan edistää työpaikkamme turvallisuutta ja terveellisyyttä sekä työntekijöidemme työkykyä ja -virettä ylläpitävää toimintaa.		
TYÖSUOJELUTOIMINNAN KUVAUS		
Arvioimme vuosittain marraskuussa työolosuhteidemme ja toimintatapojemme riskit ja ongelmat erillisellä arviointilomakkeella (liite 1). Arvioinnin perusteella laadimme seuraavaksi vuodeksi kehittämissuunnitelman erillisellä lomakkeella (liite 2) vastuuhenkilöineen ja aikatauluineen.		
Kehittämissuunnitelman toteutumista valvoo työsuojelupäällikkö/toimitusjohtaja ja se tarkastetaan ja päivitetään tarvittaessa marraskuun arvioinnin yhteydessä.		
ORGANISOINTI		
Työsuojeluvastuut		
<ul style="list-style-type: none"> Kaikille kuuluu yleinen vastuu omasta ja muiden turvallisuudesta. Toimitusjohtajalla on kokonaisvastuu myös työsuojelusta. Työsuojelupäällikkö vastaa yhteistoiminnasta ja sen kehittämisestä, hankkii työsuojelua koskevat säännökset ja tiedottaa niistä. Työsuojeluvaltuutettu perehtyy työsuojelua koskeviin säännöksiin yms. sekä osallistuu työpaikan työsuojelua koskeviin tarkastuksiin. Hänen tulee edistää työsuojelua. Henkilöstö toimii työohjeiden mukaisesti, käyttää tarvittavia suojaimia ja välineitä, ja hoitaa niitä huolellisesti. Sattuneista vaaratilanteista, tapaturmista, työoloissa tai välineissä olevista puutteista ilmoitetaan esimiehelle. Vakavista tapaturmista ilmoitetaan viipymättä myös poliisille ja aluehallintoviraston työsuojelun vastuualueelle. 		
Työsuojeluyhteistoiminta ja vastuuhenkilöt		
Työsuojelupäällikkö	Työsuojeluvaltuutettu (tt)	Työsuojeluvaltuutettu (th)
Työterveyshuolto		
Nimi	Osoite	
Työterveyshoitaja	Työterveyslääkäri	
TYÖKYKYÄ JA -VIRETTÄ YLLÄPITÄVÄ TOIMINTA		

Kuva 6. Esimerkki työsuojelun toimintamallista (Työsuojelun toimintaohjeen malli, internetlomake)

Työturvallisuuden toimintaohjelmassa on kirjattuna vastuut eri toimihenkilöiden osalta. Toimintaohjelmassa kerrotaan työturvallisuuslainsäädäntö ja se, miten sen toimiminen varmistetaan yhteistoiminnan avulla. Työympäristön asettamien vaatimusten huomiointi sekä vaarojen tunnistaminen sekä niiden ennaltaehkäisy on myös osa hyvää toimintasuunnitelmaa. Työturvallisuuteen ja työhyvinvointiin liittyvät ohjelmat ja suunnitelmat niiden kehittämiseksi. Työterveyshuollon toiminta ja sen kehittäminen yhdessä työntäjän kanssa. (Työsuojeluhallinto 2016.)

2.8 Työterveyshuolto

Työantajaorganisaation on järjestettävä työntekijöilleen lakisääteisesti työterveyshuolto. Tämän tarkoituksena on ehkäistä työstä johtuvia terveysvaaroja ja samalla kehittää toimintaa. Tavoitteena on turvata työntekijöille turvalliset työolot,

kehittää työhön liittyvien sairauksien ennaltaehkäisyä ja ylläpitää työ- sekä toimintakykyä. Työterveyshuolto tekee työpaikkaselvityksiä ja seuraa työntekijöiden terveydentilaa ja työssä selviytymistä suorittamalla muun muassa terveystarkastuksia. Lakisääteisen työterveyshuollon lisäksi työnantaja voi järjestää työntekijöilleen sairaanhoito- ja muita terveydenhuoltopalveluja. Työterveyshuollon tulee omalta osaltaan osallistua työkykyä ylläpitävään toimintaan työpaikalla. Työsuojelupiirit valvovat työterveyshuollon toteutumista. (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007.)

2.9 Varhaisentuen malli sekä päihdeohjelma

Varhaisentuen mallilla pyritään tukemaan työkykyä ehkäisevää työkyvyttömyyttä. Malli toimii osana perehdyttämistä ja se käydään huolellisesti läpi työntekijöiden ja esimiesten kanssa. Malli pitää sisällään aktiivisin tuen muodot. Tällaisia ovat esimerkiksi esimiehen ja alaisten väliset varhaisentuen keskustelut ja niiden periaatteet sekä mahdollisuudet työterveyshuollon ja työsuojelun tukeen tarpeen vaatiessa. Malli toimii esimiehen ja työntekijän tukena haettaessa ratkaisua työkykyä koskeviin kysymyksiin. Esimiehet, työkaverit sekä koko työyhteisö ovat avainasemassa havaitsemassa työkykyä uhkaavia ongelmia. (Turja, Kaleva, Kivistö & Seitsamo 2012.)

2.10 Työsuojelu

Työturvallisuus on yksi työhyvinvoinnin osa-alueista ja se on lakisääteistä. Työsuojelulla jokaiselle työntekijälle turvataan työolosuhteet, jotka eivät aiheuta vaaraa henkilön terveydelle. Turvallisuudesta huolehtiminen lisää työntekijöiden arvostusta työnantajaa kohtaan. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2015.)

Jokaisessa työpaikassa, jossa työskentelee vähintään kaksikymmentä henkilöä, on perustettava työsuojelutoimikunta. Työpaikassa, jossa työskentelee säännöllisesti kymmenen työntekijää, on valittava työsuojeluvaltuutettu. Työnantaja toimii aloitteen tekijänä perustettaessa toimikuntaa ja toimikausi on pituudeltaan kaksi vuotta. Työsuojelutoimikunnassa edustettuina ovat sekä työnantaja että työntekijät. Lisäksi toimikuntaan voidaan halutessa valita työsuojeluasiamiehiä edustamaan työntekijöitä. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2015.)

Työsuojelupäällikkö on työntekijöiden valitsema edustaja, joka tuntee alansa työolosuhteet. Työnantaja voi myös itse toimia työsuojelupäällikkönä. Lisäksi hänen tulee olla perehtynyt työsuojelua koskevaan lainsäädäntöön sekä hänellä täytyy olla valmiudet järjestää työsuojelun yhteistoiminta käytännön tasolla. Työsuojelupäällikön tehtävänä on avustaa työntekijää sekä esimiehiä varmistamaan tarvittava työsuojeluosaaminen työpaikalla. Hän myös käynnistää, tukee, kehittää ja osallistuu työsuojelutoimikunnan toimintaan. Työsuojelupäällikkö tekee yhteistyötä työsuojeluviranomaisen kanssa. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2015.)

Työsuojeluvaltuutetut edustavat työntekijöiden puolta toimikunnassa ja valinta tapahtuu työntekijöiden kesken äänestyksellä tai muulla valinnalla. Työsuojeluvaltuutetun tehtävänä on perehtyä työympäristöön ja työyhteisöön liittyviin asioihin, joilla on vaikutusta työolojen turvallisuuteen tai terveellisyteen. Valtuutettu kannustaa työyhteisöään pitämään huolta ja tarkkailemaan työympäristöä turvallisuuden kannalta ja välittää tietoa eteenpäin toimikunnalle. Hän myös pyrkii vaikuttamaan sekä kehittämään ideoita tämän parantamiseksi yhdessä saadun tiedon perusteella. Työsuojeluvaltuutetun tulee myös perehtyä työsuojelusäännöksiin. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2015.)

3 Tilaajayritys

3.1 Taustatiedot

Työn tilaaja on vuonna 2013 perustettu rakennusalan yritys. Yritys työllistää tällä hetkellä noin viisikymmentä työntekijää. Tällä hetkellä yrityksellä on kaksi toimipaikkaa. Tulevaisuudessa yrityksen on tarkoitus laajentua muihin maakuntiin. Yritys koostuu myyntiorganisaatiosta, asennusorganisaatiosta ja esimiehistä. Yrityksen arvoja ovat asiakaslähtöisyys, rehellisyys, yhteinen menestys, ahkeruus ja positiivisuus. (Tilaajayrityksen konseptikirja 2018.)

Johtamisen työkaluina toimivat kokous- ja palaverikäytännöt. Kokouskäytännöt organisoidaan tarpeen mukaan. Johtamisen tavoitteena on saavuttaa hyvä, tuloksekkaaseen toimintaan kykenevä työilmapiiri ja aktiivisuustaso ympäri vuoden. Jotta toiminta voi olla tuloksekasta, johtamisen tehtävänä on kehittää henki-

löstön osaamista ja kyvykkyyttä, poistaa työnteon esteitä ja auttaa kaikkia työntekijöitä menestymään tehtävässään. Aktiivisuustaso ja tehokas johtaminen varmistetaan selkeällä ja järjestelmällisellä johtamisella, johon kuuluu johdon vuosikello sekä selkeät johtamisen vastuualueet ja tehtävänkuvat. (Tilaaajayrityksen konseptikirja 2018.)

Johtamisen vuosikellon tavoitteena on, että yritystoiminnan jokaisella osa-alueella ollaan riittävän aktiivisesti läsnä päivittäisessä tekemisessä, tavoitteet ovat asetettu riittävän lyhyille aikajännteille ja niiden etenemistä seurataan aktiivisesti. Aktiivisella johtamisella voidaan vaikuttaa merkittävästi yrityksen kasvuun ja kannattavuuteen. Mahdollisiin haasteisiin ja ongelmiin voidaan reagoida nopeasti ilman viivettä. Yhdessä sovitulla johtamistavalla koko henkilöstö tulee huomioitua yrityksen toiminnan kehittämisessä ja toiminnan suunnittelussa. Lisäksi henkilöstön hyvinvointia ja innostusta voidaan kehittää jatkuvasti. (Tilaaajayrityksen konseptikirja 2018.)

Yksiköille on asetettu liiketoiminnalliset tavoitteet. Tavoitteiden saavuttamiseen päästään työnjohdon ja työntekijöiden yhteisillä toimilla. Työnjohto ohjaa ja motivoi työntekijöitä saavuttamaan yksikön tavoitteet heidän osaltaan. Tehokkuus tulee tarpeellisesta informaatiosta, ohjeistuksesta ja käytännön tehokkuudesta. Työn fyysisyys asettaa omat haasteensa työn tekemiselle. Rakennusallalla kaikkien kuormitusta vähentävien tekijöiden huomioiminen on tärkeää. Työhyvinvointi ja yksilön työkyky näkyvät myös työssäjaksamisessa sekä työstä selviämisessä. Yksilön kohdalla palautumisen tärkeys on olennaista työtehtävistä selviytymisessä.

Esimies on avainasemassa johtamassa yritystä menestykseen. Hyvän esimiehen löytäminen voi olla toisinaan myöskin haastavaa. Esimiehen on oltava innostava, energinen ja ammattitaitoinen, mutta myös samalla hänen on ajateltava yrityksen etua määrätietoisesti. Esimiehen on myös osattava kuunnella työntekijöitä ja havaittava puutteet, jotka vaikuttavat työhyvinvointiin, työn tekemiseen sekä tätä kautta tulokselliseen työhön.

Työhyvinvointi on yksi yrityksen tärkeimmistä arvoista ja tuloksen tekijöistä. Työhyvinvointiin panostetaan ja sen tilaa seurataan aktiivisesti. Huolehtiminen ohjeistuksien noudattamisesta, laadukkaasta työnjäljestä, työturvallisuudesta sekä vastuusta, ovat työnjohdon tehtäviä. Yksilön vastuulla on omasta hyvinvoinnistaan huolehtiminen.

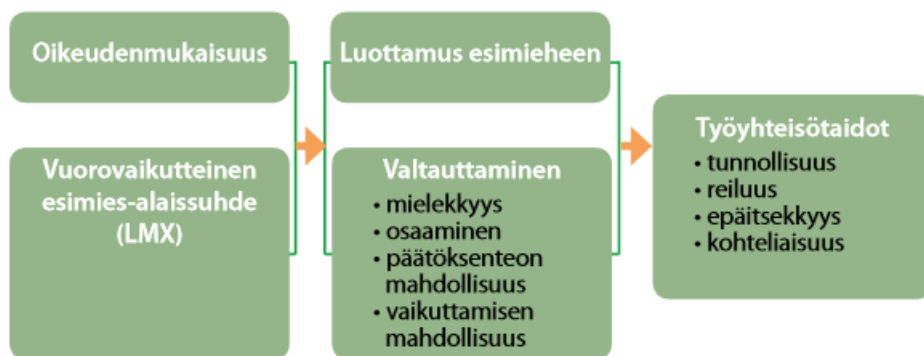
Yritys tarjoaa työntekijöilleen työhyvinvointia tukevia etuuksia. Työntekijöillä on mahdollisuus valita työskentelyajankohta vapaammin. Tällä halutaan tukea yksilön henkilökohtaista päätäntää suorittaa työtä itselle paremmin sopivina ajankohdina. Monilla työntekijöillä on perhettä ja se voi tuottaa hankaluuksia työn ja perhe-elämän yhteen sovittamisessa. Esimerkiksi lapsien hoitoon vieminen ei aina ole mahdollista ennen alkavaa kiinteää työaika. Joustava työaika antaa työntekijöille enemmän vapautta yhteensovittaa työtä ja vapaa-aikaa. Työntekijät voivat itse päättää työaikansa, kunhan sovitut tavoitteet saavutetaan. Työntekijöitä pyritään kuulemaan aidosti heidän työtään koskevissa asioissa. Laadukas ja tehokas työ myös näkyy työntekijöiden taloudellisessa menestyksessä. Ajatuksena työntekijän menestykselle on myös yrityksen menestyminen.

Työntekijöiden työssään tarvitsemiin työkaluihin panostetaan, samoin kuin työvaatetukseen. Yritys haluaa tehdä työn tekemisestä viihtyisää ja laadukasta. Samalla pyritään vähentämään työn kuormitusta teknisillä ratkaisuilla. Tämä säästää henkilöiden voimavaroja ja auttaa palautumaan fyysisestä työstä paremmin. Yritys myös kannustaa avoimeen palautekulttuuriin ja haluaa hyödyntää työntekijöiden ideoita työsuorituksissa.

Yritys järjestää säännöllisesti työhyvinvointipäiviä, joihin myös yrityksen johto osallistuu. Työnjohdon tarkoitus on luoda yksikkönsä työyhteisö toisiaan tukevaksi kokonaisuudeksi ja samalla toimintaa halutaan kehittää yhteistuumin. Työnjohdon ja työntekijöiden sekä yrityksen johdon keskinäinen luottamus toisiaan kohtaan on tärkeää. Tämä näkyy käytännössä siten, että työnjohto pyrkii antamaan vastuuta jossakin määrin myös työntekijöille. Esimerkiksi jos kyseessä on haastava työmaa, voi työnjohto konsultoida myös asentajilta, miten he näkisivät kohteen suoritettavan parhaiten loppuun.

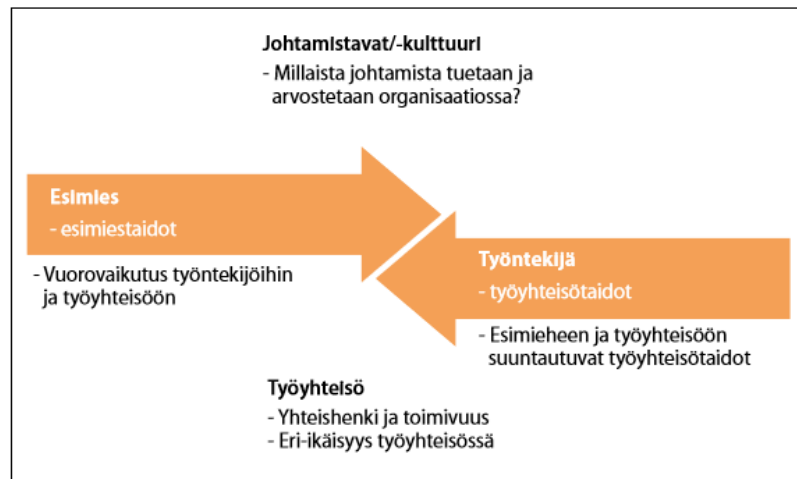
3.2 Työnjohdon vaikuttamiskeinot työhyvinvointiin

Toimiva suhde esimiehen ja alaisten välillä antaa työntekijöille enemmän mahdollisuuksia päättää päivittäin ilmenevien ongelmien ratkaisusta. Luottamus syntyy, kun esimiehellä on aktiivisia sekä sosiaalisia työntekijöitä ympärillään. Tämän vuoksi esimiehen on tärkeä kiinnittää huomiota työntekijöiden työyhteisötaitoihin, joihin kuuluvat esimerkiksi muiden työntekijöiden auttaminen sekä tukeminen. Yhteistyön onnistuminen sekä työtovereiden että esimiehen kanssa on tärkeää. Aktiivisuus työpaikan toiminnassa sekä rehellinen palautteen antaminen ovat myös tärkeitä työntekijän ominaisuuksia ja ne luovat pohjaa hyvälle vuorovaikutukselle esimiehen ja alaisen välillä. Toimiva suhde syntyy, kun työntekijät vuorovaikutuksen avulla pystyvät tuomaan esille työhön vaikuttavia asioita esimiehelleen. (Kuva 7.) (Nuuttinen, Heikkilä-Tammi, Manka & Bordi 2013.)



Kuva 7. Vuorovaikutteinen johtajuus (Nuuttinen, Heikkilä-Tammi, Manka & Bordi 2013)

Johtaminen on työntekijöiden ja esimiesten välistä yhteistoimintaa. Johtamiseen tarvitaan esimiestaitojen lisäksi työyhteisötaitoja. Taitojen osaaminen näkyy esimiestoiminnan onnistumisena tai epäonnistumisena. Samalla se myös tukee työhyvinvointia omalta osaltaan. Yrityskulttuuri vaikuttaa myös johtamistapaan. Se määrittelee, millaista johtamista yrityksessä arvostetaan. Merkityksellistä on myös se, miten tuetaan eri-ikäisten työntekijöiden välisen yhteistyön ja vuorovaikutuksen toimivuutta. (Kuva 8.) (Nuuttinen, Heikkilä-Tammi, Manka & Bordi 2013.)



Kuva 8. Johtamistavat (Nuuttinen, Heikkilä-Tammi, Manka & Bordi 2013)

Työnjohto voi seurata työhyvinvointia useilla eri työkaluilla. Näitä ovat kehityskeskustelut, yhteisö- ja tiimipalaverit, eri työhyvinvoinnin osa-alueita seuraavat mittarit sekä työnjohdon oma havainnointi. Mittarien tulokset saadaan muun muassa tekemällä halutulle organisaatiolle tai sen osalle hyvinvointikysely. Lisäksi voidaan seurata sairaspoissaoloja, työntekijöiden vaihtuvuuksia, työtapaturmia sekä työaikoja. Nämä kaikki antavat merkkejä työyhteisön hyvinvoinnin tilasta. (Nuuttinen, Heikkilä-Tammi, Manka & Bordi 2013.)

Palaverissa työntekijöillä on mahdollisuus vaikuttaa työolojaan koskeviin asioihin sekä antaa palautetta ja kehittämisideoita, joilla he kokevat olevan merkitystä työn tekemiseen. Palaverit voivat olla tiimikohtaisia, yksikkökohtaisia tai koko työyhteisökohtaisia. Jokaiselle on annettava mahdollisuus vaikuttaa omia työolojaan koskeviin päätöksiin, tämä lisää merkittävästi työhyvinvointia. (Nuuttinen, Heikkilä-Tammi, Manka & Bordi 2013.)

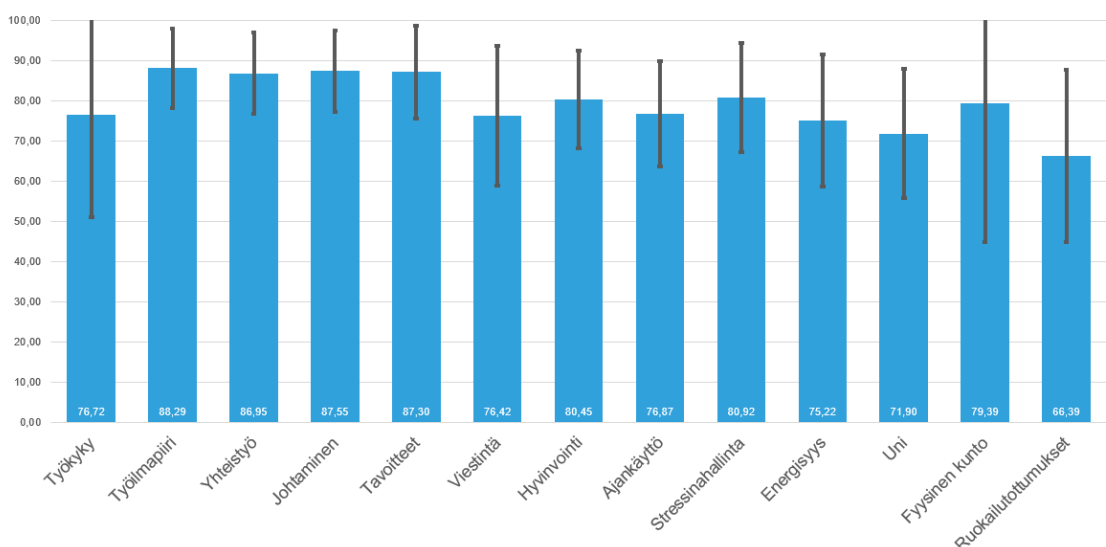
Työnjohto esittää uusia toimintaohjeita rakentamisohjeistukseen viitaten, jotka palvelevat laadukasta rakentamista. Toimintaohjeita kehitetään yhdessä asiantajien kanssa ja pyrkimys on saada laadullisesti hyväksyttävä ohje tietyille kokonaisuuksille, jota koko organisaatio noudattaa. Työnjohto kertoo myös asetettuja tavoitteita sekä selkeyttää suunnitelmia, joita tavoitteisiin pääseminen konkreettisesti työntekijöiltä edellyttää. Myös nykytilan merkitystä korostetaan ja samalla autetaan työntekijöitä havaitsemaan, missä kohtaa tavoitteita ollaan menossa. (Nuuttinen, Heikkilä-Tammi, Manka & Bordi 2013.)

Työnjohdon vaikuttamiskeinot perustuvat yhteiseen kanssakäymiseen työntekijöiden kanssa. Palaute on aina arvokasta ja se täytyy ottaa rakentavana. Yrityksen perusstrategia on toimia yhtenä ajattelevana yksikkönä, joka tietää sekä tuntee tavoitteensa pyrkien siihen kokonaisuutena. Työnjohto ohjaa ryhmää kohti tavoitetta noudattaen määritettyjä ohjeita ja asetuksia. Työnjohdon tehtävänä on olla tukena myös silloin, kun törmätään ongelmatilanteisiin ja pyrkiä ratkaisemaan ne mahdollisimman tehokkaasti. (Nuuttinen, Heikkilä-Tammi, Manka & Bordi 2013.)

4 Työhyvinvointikysely ja sen johtopäätökset

4.1 Työhyvinvointikysely heinäkuu 2018

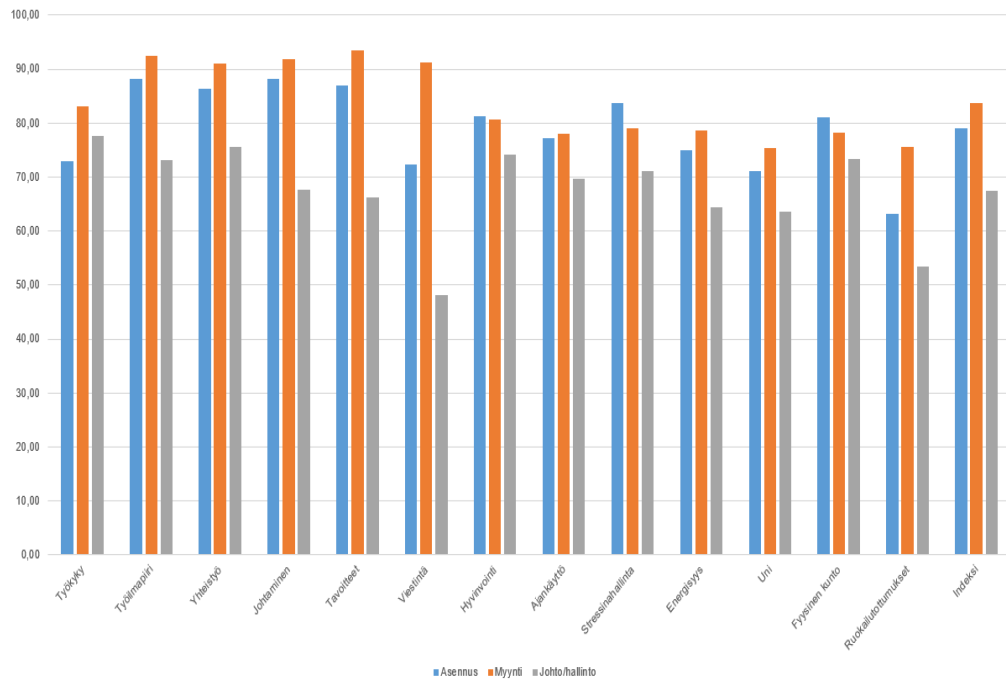
Vuonna 2018 yritys aloitti työhyvinvointiin panostamisen. Työhyvinvoinnin tila kartoitettiin internetkyselyllä heinäkuussa 2018 ja kyselyyn osallistui 64 % (n=26) organisaation henkilökunnasta. Vastaajien ikäjakauma oli 18–35 vuotta. Kyselyssä keskityttiin sekä yksilön jaksamiseen että myös työyhteisön hyvinvointiin vaikuttaviin asioihin. Työhyvinvointikyselyn tulos oli kokonaisuudessaan hyvä. Vastauksista eniten hajontaa aiheuttivat työkyvyn tila ja työntekijöiden fyysinen kunto. Rakennusalan kuormittavuutta voidaan pitää yhtenä tekijänä saatuihin tuloksiin. (Kuva 9).



Kuva 9. Yrityksen työhyvinvointikysely (Tilajayrityksen hyvinvointikysely heinäkuu 2018)

Kyselystä analysoitiin myös eri toimenkuvan omaavien vastauksia. Merkittävin havainto tuloksista oli johdon osalta viestintä, joka sai heikon tuloksen verrattuna muihin organisaation osapuoliin. Johtoa haastatellessa merkittävimäksi seikaksi nousivat informaatiokatkokset myynnin ja työnjohdon välillä, jotka aiheuttivat asennusorganisaatioon epäselvyyksiä suorittaa työtä suunnitellusti. Tämä taas osaltaan vaikutti negatiivisesti työn tuloksellisuuteen. Merkilläpantavaa olivat myös johdon antamat selkeästi heikommat arvosanat verrattuna myyntiin ja asennukseen kyselyn kaikilla osa-alueilla. Tämä taas osaltaan johtui johdon liiallisesta työkuormituksesta kaikilla osa-alueilla. Kaiken kaikkiaan kyselyn tuloksista pystyttiin havaitsemaan, että työhyvinvoinnin taso oli kuitenkin kaikissa sidosryhmissä hyvällä tai erittäin hyvällä tasolla lähes kaikilla osa-alueilla. (Kuva 9 ja 10.)

Kyselyn tuloksia läpikäydessä johdon kanssa annettiin kehitysehdotuksia koskien työntekijöiden sekä johdon palautumisen tärkeyttä että työtä helpottavien laitteiden hankintaa. Kyselyssä havaittiin puutteita myös työntekijöiden ruokailutottumuksissa sekä työn tauottamisessa. Kyselyn toteuttamisen jälkeen työntekijöille annettiin ohjeistusta oikeanlaisesta ruokailusta sekä järjestettiin arkisin aamupalamahdollisuus työnantajan toimesta. Tämän lisäksi yritys hankki työntekijöilleen henkilökohtaiset työhyvinvointivalmentajat, jotka seuraavat yksilökohtaisesti jokaisen työntekijän työhyvinvointia. Työntekijä voi halutessaan saada valmentajaltaan ohjausta haluamaltaan työhyvinvoinnin osa-alueelta. Kyselystä havaittiin myös, että työn fyysisestä kuormittavuudesta palautuminen oli tärkeä tekijä, jolla voitiin lisätä työntekijöiden työhyvinvointia ja tehokkuutta. Työntekijöiden työstä palautumista työnjohto pyrki lisäämään hankkimalla työkoneita helpottamaan fyysisestä rasituksesta, lisäämällä asennusorganisaation henkilöstömäärää ja parantamalla työn organisointia työnjohdon toimesta.



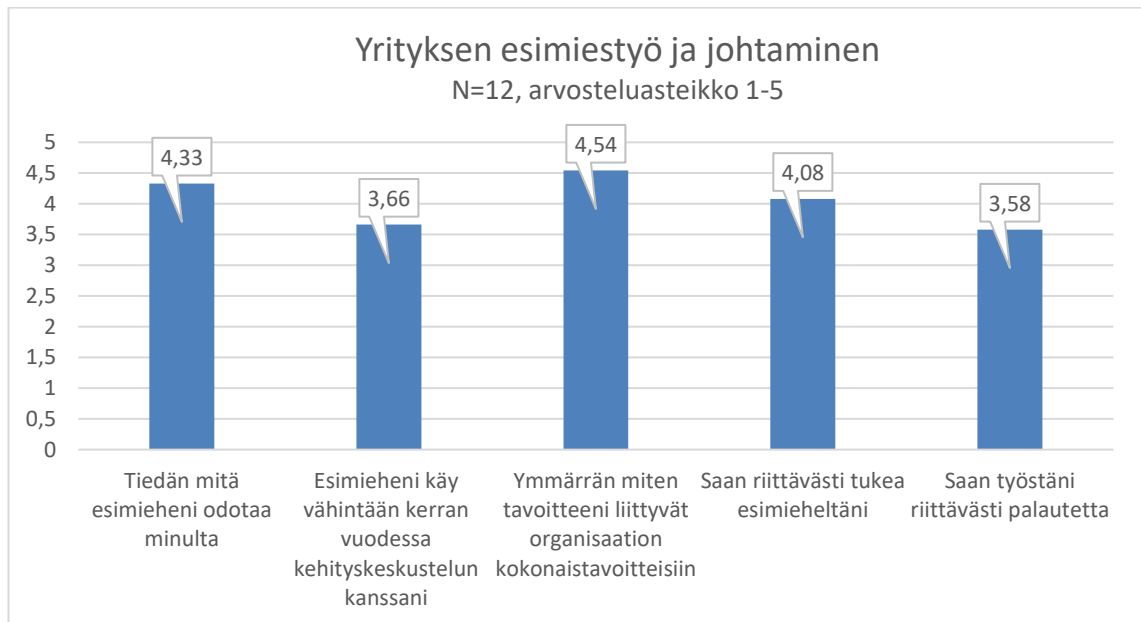
Kuva 10. Yrityksen työhyvinvointikysely (Tilaaajayrityksen hyvinvointikysely heinäkuu 2018)

4.2 Työhyvinvointikysely 2019

Toimeksiantajayritykselle toteutetussa hyvinvointikyselyssä haluttiin selvittää erilaisia työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä ja työhyvinvoinnin tilassa tapahtuneita merkittäviä muutoksia sitten viime kyselyn. Kyselyssä oli osallisena 12 henkilöä asennuspuolen organisaatiosta. Kysely toteutettiin maaliskuussa 2019. Kyselyssä oli neljä osaa ja jokaisessa osassa viidestä seitsemään kysymystä. Kyselyyn osallistuneista kaikki olivat miehiä, iältään 18–35-vuotiaita.

Esimiestyö ja johtaminen

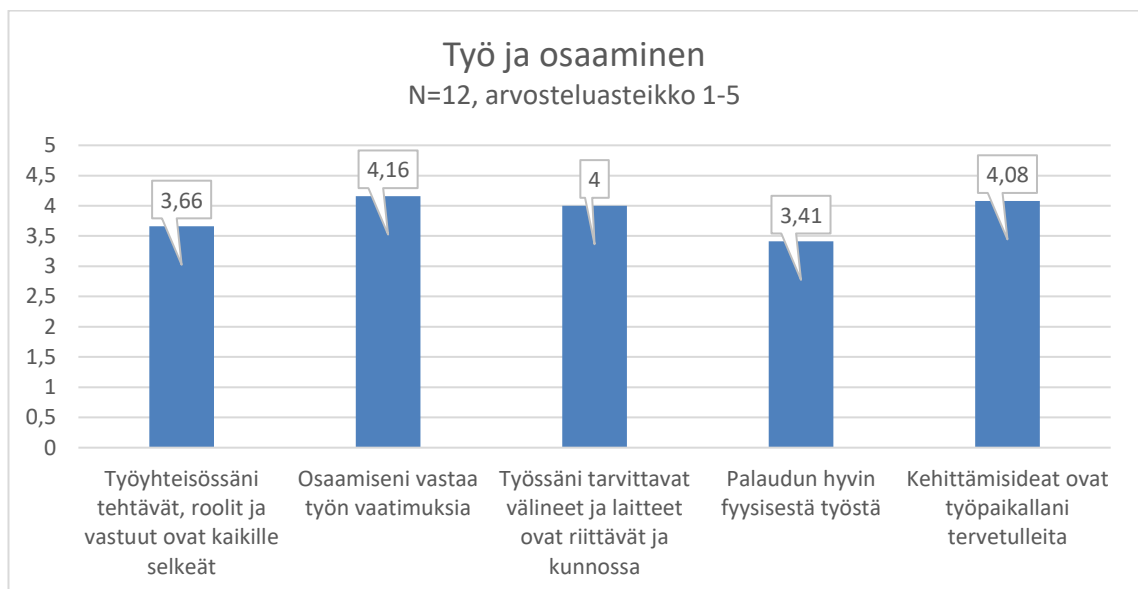
Esimiestyö ja johtaminen osa-alueen kohdalta voidaan todeta esimiestyön onnistuneen kokonaisuudessaan hyvin. Työntekijät tiesivät hyvin esimiehen heille asettamat odotukset ja ymmärsivät heille asetetut tavoitteet. Esimiehen antama riittävä tuki koskien työtehtäviä sai myös hyvät arvosanat osakseen. Merkittävimmät kyselyn kohdat, jotka erottuivat negatiivisesti, olivat esimiehen riittävä palautteen antaminen työntekijöille, kehityskeskusteluiden järjestäminen sekä fyysisestä työstä palautuminen. Kehityskeskusteluja on alettu järjestämään yrityksessä vasta vuonna 2019 säännöllisesti, joten kaikille työntekijöille ei ole keskustelua ehditty vielä järjestämään. Tämä osaltaan vaikuttaa tilastoon negatiivisesti. (Kuva 11.)



Kuva 11. Esimiestyö ja johtaminen (Tilajayrityksen hyvinvointikysely maaliskuu 2019)

Työ ja osaaminen

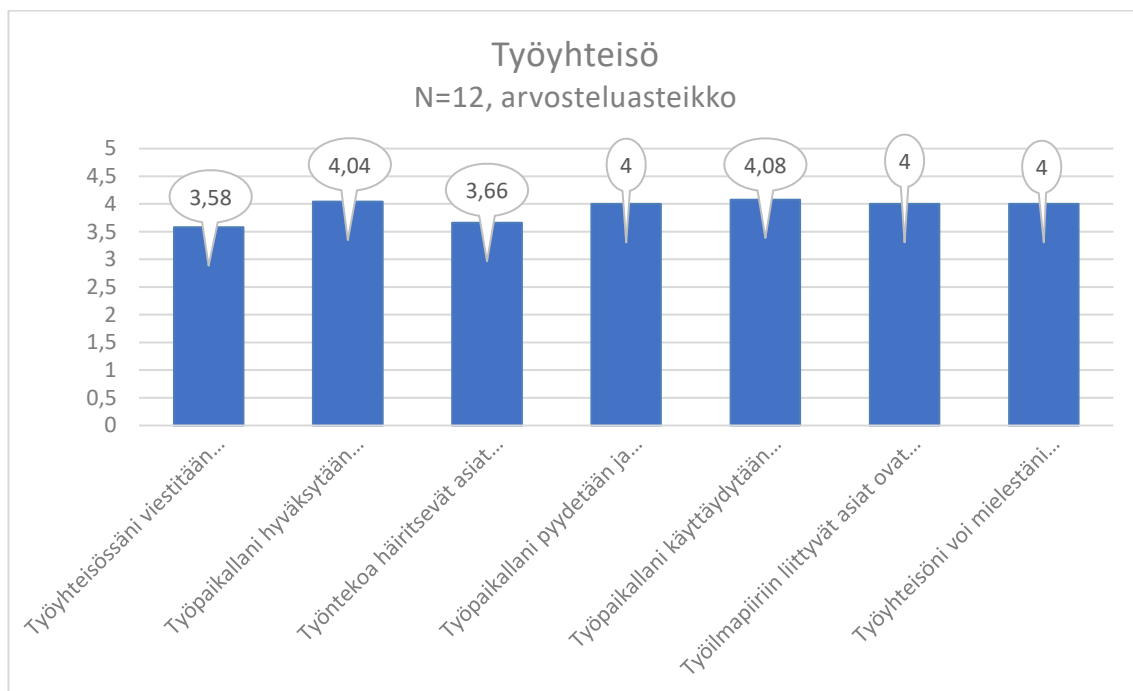
Työ ja osaaminen on hyvällä tasolla kokonaisuutena. Työtehtävien ja roolituksien kohdalla on henkilöstön osalta vielä kehitettävää. Tämä on myös esimiehelle huomioitava seikka. Työntekijöiden roolien ja vastuiden epätietoisuus voi osin johtua toisen yksikön avautumisesta ja uusien roolien syntyemisestä. Aiemmin kaikki työntekijät ovat olleet saman esimiehen komennossa. Uuden yksikön ja esimiehen aloittaessa, informaatio ei ole ollut tarpeeksi selvää. Työn osaaminen ja työvälineet ovat kiitettävällä tasolla. Yrityksessä kuunnellaan kehitysideoita avoimesti ja ne ovat aina tervetulleita ja tämä näkyi myös kyselyn tuloksissa. (Kuva 12.)



Kuva 12. Työ ja osaaminen (Tilaajayrityksen hyvinvointikysely maaliskuu 2019)

Työyhteisö

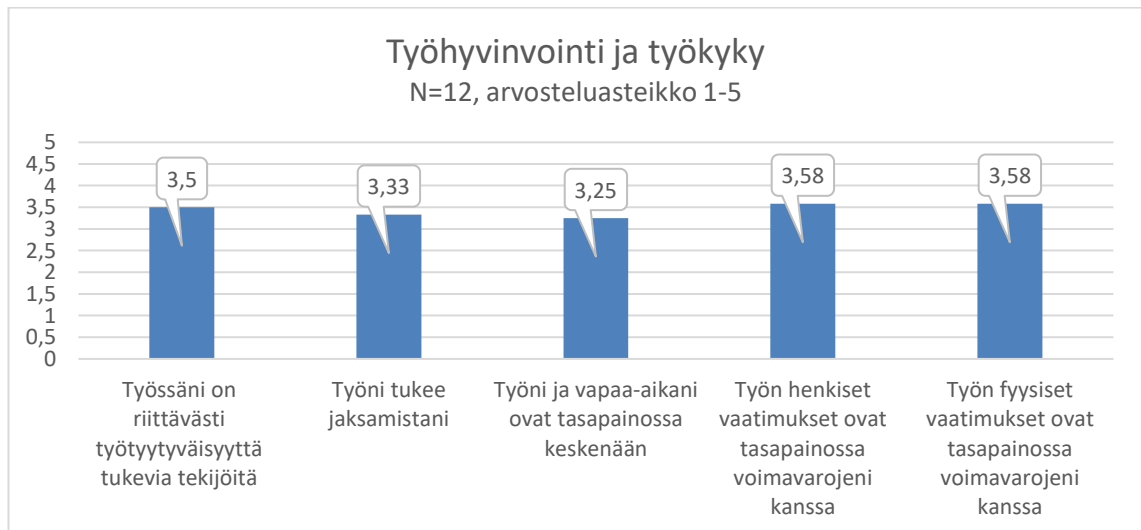
Työyhteisön osa-alueella kyselyn tulokset osoittivat vielä kehitettävää, vaikka työyhteisön tila sai vastauksissa kokonaisuudessaan kohtuullisen tuloksen. Joukosta negatiivisesti erottuivat asioiden avoin puheeksi ottaminen sekä myöskin viestinnän avoimuus ja rehellisyys. Vaikka yrityksessä on avoin palautekulttuuri, viestinnässä on vielä omat haasteensa. Kokonaisuutena työyhteisö näyttää toimivan hyvin. Erilaisuuden hyväksyminen, avun pyytäminen ja antaminen sekä asiallinen käyttäytyminen ovat hyvällä tasolla. Tuloksia tulkittaessa on hyvä ottaa huomioon, että kysely toteutettiin vain yhdelle yrityksen yksikölle, eivätkä tulokset täten ole täysin verrannollisia verrattuna aiempaan kyselyyn. (Kuva 13.)



Kuva 13. Työyhteisö (Tilaajayrityksen hyvinvointikysely maaliskuu 2019)

Työhyvinvointi ja työkyky

Työhyvinvoinnin ja työkyvyn osalta tuloksista on selvästi havaittavissa heikoimmat kokonaisarvosanat muihin osa-alueisiin verrattuna. Mahdollisia tekijöitä, jotka vaikuttavat tähän on varmasti useita. Näitä ovat esimerkiksi fyysinen työ, saman työn toistaminen, yksilön elämäntavat ja perhe-elämä, työn ja vapaa-ajan suhde. Myös vapaa-ajan ja työn sovittaminen yhteen tuntui suurimmalle osalle olevan jollain tavalla haastavaa. Tähän on hyvä kiinnittää huomiota tulevaisuudessa ja pohtia ratkaisukeinoja, jolla työhyvinvointi saataisiin nousemaan. Tällaisia keinoja voisivat olla esimerkiksi työtehtävien muuttaminen väliaikaisesti, työn fyysisyyden vähentämisen kehittäminen ja resurssien kohdistaminen yksilön terveyden ohjaamiseen. (Kuva 14.)



Kuva 14. Työhyvinvointi ja työkyky (Tilaajayrityksen hyvinvointikysely maaliskuu 2019)

Yhteenveto kyselyistä

Molempia hyvinvointikyselyjä verrattaessa (2018 ja 2019) nähdään edelleen haasteita olevan samoissa työhyvinvoinnin osa-alueissa. Suurimmat kehityskohdeet ovat edelleen työstä palautuminen sekä viestinnän onnistuminen. Yritys on panostanut muutoksiin, joilla näitä osa-alueita voitaisiin kehittää. Tällaisia toimenpiteitä ovat säännölliset palaverit työnjohdon sekä myynnin kanssa. Tällä pyritään lisäämään myynnistä työnjohdolle tulevaa informaatiota, jolloin esimies pystyy in-

formoimaan asennusta paremmin. Työnjohto myös pitää säännöllisesti asennusorganisaation kanssa kuukausipalaverin, jossa haetaan esille keinoja työn onnistumiseksi sekä fyysisen rasittavuuden pienentämiseksi. Tärkeää on palautteen rehellinen antaminen sekä ratkaisujen löytäminen yhdessä. Yhteisöpalavereiden lisäksi on myös keskitytty yksilöihin. Kehityskeskusteluja on alettu pitää suunnitelman mukaisesti. Jokainen työntekijä on määrä käydä läpi ja kuulla, mikä vaikuttaa juuri heidän työntekoonsa ja miten siihen yrityksen puolelta voitaisiin vaikuttaa. Työhyvinvointivalmennuksella yritetään edelleen tulevaisuudessa saada aikaan parempaa tiedostamista ja käytäntöjä mitä palautuminen fyysisestä työstä vaatii. Lähtökohtaisesti se on hyvin yksilökohtainen asia, mutta yritys uskoo työntekijöiden tietoisuuden lisäämisen näkyvän käytäntönä pidemmällä aikavälillä. Vaikka osaaminen vastasi työn vaatimuksia hyvin, on yritys silti avoin ja halukas kouluttamaan henkilöstöään lisää. Koulutuksella nähtiin olevan ainoastaan positiivista vaikutusta työntekijöihin sekä yritykseen ja sen toimintaan.

Kuvassa 15. näkyy SWOT- analyysi toimeksiantajayrityksestä ja sen nykytilanteesta ja tulevaisuudesta työnantajana:



Kuva 15. SWOT analyysi yrityksen nykytilasta ja tulevaisuudesta.

Kun olin tutustunut yrityksen tietoihin sekä työhyvinvointikyselyn tuloksiin, tein sen perusteella yrityksestä SWOT-analyysin. Analyysi kuvaa yrityksen vahvuuksia, heikkouksia, uhkia ja mahdollisuuksia. Kyseinen analyysi on tehty työhyvinvoinnin näkökulmasta ja siinä on pohdittu työhyvinvointiin vaikuttavia eri tekijöitä.

Vahvuuksina näen energisen ja ammattitaitoisen henkilökunnan. Energisyys perustuu työntekijöiden nuoreen ikään. Ammattitaitoisuus taas pohjaa henkilöstön halukkuuteen oppia uutta ja kouluttautua. Nuori työyhteisö ei ole vielä juurtunut vanhoihin kaavoihin liiaksi ja on valmiimpi kehittämään toimintaansa verrattuna vanhempaan työyhteisöön. Työhyvinvointikyselyn tuloksena saatu kuva työtyytyväisyyden tilasta on myös yrityksen vahvuus, samoin kuin avoin palautteen antaminenkin. Tämä näkyy erityisesti esille tulevana kehitysehdotuksina.

Yrityksen heikkouksia ovat muun muassa informaation kulku sekä työstä palautuminen. Informaation kulkeminen katkeaa eikä viesti kulje eri sidosryhmien välillä tarpeeksi hyvin. Myös asennuksen ja myynnin välinen yhteistoiminta on huonoa. Tämä selittää liian vähäisen informaation kulun osapuolilta toisille. Asennus lisäksi kokee, että he eivät ehtineet palautua työstä riittävästi. Fyysisen työn kuormittavuuden hallinta on vaikeaa, vaikkakin tekniikan avulla sitä pystytään jonkin verran helpottamaan. Osana tätä voi olla myös epätietoisuus oikeanlaisen ravinnon ja unen yksilökohtaisesta hallinnasta.

Mahdollisuuksia yrityksellä on useita. Työhyvinvoinnista huolehtimisella sekä siihen panostamisella on merkittävä vaikutus yrityksen tuloksellisuuteen ja henkilöstön viihtyvyyteen. Yritys on tällöin haluttu työnantaja, kun henkilöstö viihtyy ja voi hyvin. Tämä helpottaa työtä löytää ammattitaitoisia osaajia yritykselle tulevaisuudessa. Viihtyisä työpaikka luo yritykselle myös maineen työnantajana, joka välittää työntekijöistään. Tällöin työntekijät myös tekevät laadukasta työtä ja se näkyy asiakastyytyväisyytenä.

Jos työhyvinvointiin ei panosteta resursseja tulevaisuudessa voivat seuraukset näkyä työviihtyvyyden laskemisena, sairaspöissaolojen lisääntymisenä sekä tapaturmien kasvuna. Myös henkilöstön vaihtuvuus lisääntyy, jos ihmiset eivät viihdy työssään. Kilpailu työmarkkinoilla on kovaa ja ammattitaitoisista tekijöistä on aina pulaa. Huonosti viihtyvät työntekijät tekevät myös huonompaa tulosta.

Keskittyminen itse työn laadukkaaseen tekemiseen laskee ja välinpitämätön ote työhön lisää työtaturmariskiä.

5 Yhteenveto ja pohdinta

Opinnäytetyön tarkoitus oli selvittää tilaajalle hyvä kokonaiskuva työhyvinvoinnin eri osa-alueista ja keinoista vaikuttaa siihen. Tarkoitus oli erityisesti keskittyä työnjohdon vaikuttamiskeinoihin. Toteuttamillani työhyvinvointikyselyillä oli tarkoitus kartoittaa yrityksen työhyvinvoinnin nykytilaa. Työhyvinvointikyselyn tekeminen sujui hyvin ja työntekijät vastasivat mielellään tekemiini kyselyihin. Myös johdon kanssa suoritettavat haastattelut sujuivat todella hyvin ja johdon edustajat kertoivat avoimesti töissä esiin nousseista haasteista ja työntekijöille asetetuista odotuksista. Myös työnjohdon näkökulmasta sain paljon kehitettäviä ideoita. Lukemissani julkaisuissa oli paljon hyödyllistä informaatiota, jota pystyin hyödyntämään omassa toimenkuvassani kyseisessä yrityksessä.

Työhyvinvointikeskustelujen pohjalta keräsin toimeksiantajalle vietäväksi kehitysehdotuksia sekä vinkkejä johdolle työhyvinvoinnin parantamiseksi. Kehityskohteita olivat muun muassa koulutus- ja perehdytysmateriaalin lisääminen, palautekulttuurin kehittäminen entisestään, työntekijöiden rohkaiseminen oma-aloitteisuuteen ja viestinnän parantaminen johdon ja asennus- sekä myyntiorganisaation välillä. Nykypäivänä työnantajan olisi myös hyvä ottaa huomioon työntekijän palautuminen työsuorituksesta sekä vapaa-ajan ja työn suhde toisiinsa.

Suosittelini toimeksiantajan edustajia ja johtoa tutustumaan työhyvinvointiin liittyviin kirjallisiin julkaisuihin, jotka löytyvät lähdeluettelosta. Samalla on hyvä kehittää työhyvinvointia edistäviä toimenpiteitä vielä entisestään, muun muassa lisäämällä tyhy-määrärahoja ja edistämällä työntekijöiden harrastuksia sekä liikuntamahdollisuuksia työajan ulkopuolella. Myös oikeanlaiseen viestintään panostaminen tulee varmasti olemaan tulevaisuudessakin tärkeää.

Lähteet

Manka, M., Hakala, L., Nuutinen, S. & Harju, R. 2010. Työn iloa ja imua. Synergos. Tampereen Yliopisto, Tutkimus- ja koulutuskeskus. https://kuntoutussaatio.fi/files/391/tyhyopas_lopullinen.pdf. Luettu 4.4.2019.

Manka, M., Heikkilä-Tammi, K. & Vauhkonen, A. 2012. Työhyvinvointi ja tuloksellisuus. Synergos. Tampereen Yliopisto, Johtamiskorkeakoulu. http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/hakuopas_netti.pdf. Luettu 13.1.2019.

Manka, M., Kaikkonen, M. & Nuutinen, S. 2007. Hyvinvointia työyhteisöön. Synergos. Tampereen Yliopisto & Euroopan sosiaalirahasto. <https://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/tyhyopas.pdf>. Luettu 12.3.2019.

Mustijoki, P. 2016. Ruokatestejä. Työterveyslaitos. Terveyskirjasto Duodecim. (Viitattu 17.11.2016)

Nuutinen, S., Heikkilä-Tammi, K., Manka, M. & Bordi, L. 2013. Vuorovaikutteinen johtajuus. Synergos. Tampereen yliopisto, Johtamiskorkeakoulu. Tutkimus- ja koulutuskeskus. <http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/TSRloppu-raportti.pdf>. Luettu 25.3.2019.

Pakka, J. & Rätty, T. 2010. Työstä hyvinvointia. Työturvallisuuskeskus TTK. https://ttk.fi/files/5625/Tyosta_hyvinvointia.pdf. Luettu 13.1.2019.

Partinen, M. 2012. Vireys, väsymys ja suorituskyky, Terveyskirjasto Duodecim. (Viitattu 17.11.2016). <https://www.ttl.fi/kroppa-ja-nuppi-kuntoon/palautuminen-on-tarkea-osa-elamantapamuutosta/>. Luettu 4.5.2019

Rakennusteollisuus RT 2019. Rakentamisen työllisyys. <https://www.rakennusteollisuus.fi/Tietoa-alasta/Talous-tilastot-ja-suhdanteet/Kuviopankki/Tyomarkkinat/>. Luettu 6.5.2019.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2015. Työnantajan vastuu. <https://www.tyosuojelu.fi/tyosuojelu-tyopaikalla/vastuut-tyosuojelussa/tyonantaja>. Luettu 1.1.2019.

Tilaajayrityksen konseptikirja 2018. Luettu 1.12.2018.

Tilaajayrityksen hyvinvointikyselyt, heinäkuu 2018. Luettu 15.3.2019.

Tilaajayrityksen hyvinvointikysely, maaliskuu 2019. Tehty/analysoitu 15.3.2019.

Turja, J., Kaleva, S., Kivistö, M. & Seitsamo, J. 2012. Työkyvyn varhainen tuki. Työterveyslaitos, Helsinki. <http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131561/Tyokyvyn-varhainen-tuki.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Luettu 12.4.2019.

Työsuojeluhallinto 2016. Työsuojelun yhteistoiminta. Sosiaali- ja terveysministeriö. <https://www.tyosuojelu.fi/tyosuojelu-tyopaikalla/tyosuojelun-yhteistoiminta>. Luettu 12.5.2019

Työsuojeluhallinto 2019. Työympäristö. Sosiaali- ja terveysministeriö. <https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/tyoymparisto>. Luettu 11.5.2019

Työsuojelun toimintaohjeen malli, internetlomake. <https://www.tyosuojelu.fi/documents/14660/338901/Tyosuojelun+toimintaohjelma+-lomake/cbae1415-90de-4e86-95d4-be171fa7dcaf>. Luettu 5.5.2019.

Ylemmät toimihenkilöt YTN ry. 2008. Yhteistoimintalakiopas. <https://www.mma.fi/sites/default/files/yt-lakiopas.pdf>. Luettu 5.5.2019.

Liite 1

Työhyvinvointikysely

Arvioi alla olevalla asteikolla 1–5 seuraavat työtäsi ja työyhteisöäsi kuvaavat väittämät. Halutessasi voit perustella vastaustasi hieman tarkemmin jokaisen väittämän jälkeen olevassa kommentit-kohdassa.

1 = erittäin huonosti 2 = huonosti 3 = kohtalaisesti 4 = hyvin 5 = erittäin hyvin

Esimiestyö ja johtaminen

1. Tiedän mitä esimieheni odottaa minulta	1 2 3 4 5
2. Esimieheni käy vähintään kerran vuodessa kehityskeskustelun kanssani	1 2 3 4 5
3. Ymmärrän miten tavoitteeni liittyvät organisaation kokonaistavoitteisiin	1 2 3 4 5
4. Saan riittävästi tukea esimieheltäni	1 2 3 4 5
5. Saan työstäni riittävästi palautetta	1 2 3 4 5

Työ ja osaaminen

6. Työyhteisössäni tehtävät, roolit ja vastuut ovat kaikille selkeät	1 2 3 4 5
7. Osaamiseni vastaa työn vaatimuksia	1 2 3 4 5
8. Työssäni tarvittavat välineet ja laitteet ovat riittävät ja kunnossa	1 2 3 4 5
9. Palaudun hyvin fyysisestä työstä	1 2 3 4 5
10. Kehittämissideat ovat työpaikallani tervetulleita	1 2 3 4 5

Työyhteisö

11. Työyhteisössäni viestitään asioista avoimesti ja rehellisesti	1 2 3 4 5
12. Työpaikallani hyväksytään erilaisuus	1 2 3 4 5
13. Työntekoa häiritsevät asiat otetaan avoimesti puheeksi ja ratkaistaan	1 2 3 4 5
14. Työpaikallani pyydetään ja annetaan apua toisille	1 2 3 4 5
15. Työpaikallani käyttäydytään asiallisesti	1 2 3 4 5
16. Työilmapiiriin liittyvät asiat ovat kunnossa	1 2 3 4 5
17. Työyhteisöni voi mielestäni kokonaisuudessaan	1 2 3 4 5

Työhyvinvointi ja työkyky

18. Työssäni on riittävästi työtyytyväisyyttä tukevia tekijöitä	1 2 3 4 5
19. Työni tukee jaksamistani	1 2 3 4 5
20. Työni ja vapaa-aikani ovat tasapainossa keskenään	1 2 3 4 5
21. Työn henkiset vaatimukset ovat tasapainossa voimavarojeni kanssa	1 2 3 4 5
22. Työn fyysiset vaatimukset ovat tasapainossa voimavarojeni kanssa	1 2 3 4 5

1. Jos sinun pitäisi valita yksi asia/tekijä millä voisi parantaa työhyvinvointiasi, mikä se olisi?

2. Onko esimiehesi onnistunut parantamaan työhyvinvointiasi? Jos vastaat kyllä, kerro miten.

3. Mitä työhyvinvointiin liittyviä asioita työpaikallasi olisi syytä kehittää?