LAB University of Applied Sciences

Työhyvinvoinnin nykytilan mittaaminen ja kehittäminen

Konserniyritys A ja tytäryritys B

LAB-ammattikorkeakoulu
Tradenomi (AMK) Liiketalous
2023
Sanna Nakkula

Tiivistelmä

Tekijä(t)	Julkaisun laji	Valmistumisaika
Nakkula, Sanna	Opinnäytetyö, AMK	2023
	Sivumäärä 73	

Työn nimi

Työhyvinvoinnin nykytilan mittaaminen ja kehittäminen

Konserniyritys A ja tytäryritys B

Tutkinto ja koulutusala

Tradenomi, liiketalous

Toimeksiantajaorganisaatio (jos opinnäytetyöllä on toimeksiantaja)

Konserniyritys A

Tiivistelmä

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi konserniyritys A. Työn tavoitteena oli selvittää toimeksiantajan sekä tämän tytäryrityksen B työhyvinvoinnin nykytila ja saatujen tulosten perusteella kartoittaa, kuinka työhyvinvointia voitaisiin kehittää. Opinnäytetyötä tehtiin työnantajan näkökulmasta, mutta huomioitiin myös työntekijöiden näkökulma.

Teoreettisessa viitekehyksessä syvennyttiin työhyvinvoinnin mittaamiseen ja merkityksellisyyteen sekä erilaisiin tapoihin kehittää ja ylläpitää työhyvinvointia. Tutkimuksessa käytettiin määrällistä tutkimusmenetelmää ja opinnäytetyön kehittämisotteen avulla haluttiin tuoda esille erilaisia työkaluja ja malleja, joilla toimeksiantaja voi edetä.

Työhyvinvointikysely tehtiin toimeksiantajan toiveesta heidän työeläkevakuutusyhtiönsä OTE-kyselyllä. Kyselyn tulosten perusteella kummankin yrityksen työhyvinvointi koettiin keskiarvojen perusteella hyväksi. Työntekijät kokivat esimerkiksi osaamisensa ja terveydentilansa hyväksi sekä olivat tyytyväisiä työn ja vapaa-ajan yhdistämiseen. Tutkimuksen tulosten perusteella kehittämistarvetta löytyi työn kuormitustekijöistä, sekä fyysisistä että henkisistä, joiden koettiin kuormittavan työntekijöitä merkittävästi.

Kehitystoimenpiteiksi ehdotettiin Työhyvinvointi-tiimin perustamista, kehityskeskusteluiden käyttöön ottamista, esihenkilöiden kouluttamista, työntekijöiden Intranetiä sekä liikunnan tukemista.

Työhyvinvoinnin ja työkyvyn kehittäminen sekä niiden ylläpitäminen auttavat organisaatioita menestymään ja pitämään yllä kilpailukykyä. Avaintekijöinä tässä ovat hyvinvoivat ja sitoutuneet työntekijät.

Asiasanat

työhyvinvointi, työkyky, mittaaminen, kehittäminen, ylläpitäminen

Abstract

Author(s)	Type of Publication	Published
Nakkula, Sanna	Thesis, UAS	2023
	Number of Pages 73	

Title of Publication

Measuring and developing the current state of well-being at work

Group company A and subsidiary company B

Degree, Field of Study

Bachelor of Business Administration (UAS)

Organisation of the client (if the thesis work is commissioned by another party)

Group company A

Abstract

The thesis was commissioned by Group company A. The purpose of the study was to examine the current state of well-being at work of Group company A and subsidiary B and how it could be developed. The thesis has been conducted from the employer's point of view, but the employees' perspective has also been considered.

The theoretical section covered measuring well-being at work and its importance and various ways of developing and maintaining well-being at work. The study used a quantitative research method, and the development-oriented approach highlighted a variety of tools and models that companies could possibly use.

The well-being at work survey was conducted using the OTE survey of the company's authorized pension company. Based on the results of the survey, both companies' well-being at work was considered good based on averages. For example, employees felt that their skills, competencies, and health were on a good level, and they were satisfied with the work-life balance. Based on the results of the study, the need for development was identified in the workload area, both physical and mental. The mental and physical workload considered a significant burden for the workers.

The proposed development actions included establishing of a well-being group, implementing performance and development discussions, training for the supervisors, an intranet for the employees and support for physical activity.

The key to business success and competitiveness is the well-being and commitment of employees. Consequently, it is important for companies to develop and maintain well-being and work ability, since these are key enablers for business success.

Keywords

well-being at work, ability to work, measurement, development, maintaining well-being

Sisällys

1 Johdanto ... 1
1.1 Tausta sekä toimeksiantajan esittely ... 1
1.2 Tavoite, tutkimuskysymys ja rajaukset ... 1
1.3 Tietoperusta ja tutkimusmenetelmä ... 2
1.4 Opinnäytetyön rakenne ... 3
2 Työhyvinvointi ... 4
2.1 Työhyvinvoinnin portaat ... 4
2.2 Ensimmäinen porras: Psyko-fysiologiset tarpeet ... 6
2.3 Toinen porras: Turvallisuuden tunne ... 8
2.4 Kolmas porras: Liittymisen tarve ... 12
2.5 Neljäs porras: Arvostuksen tarve ... 14
2.6 Viides porras: Itsensä toteuttamisen tarve ... 15
3 Työhyvinvoinnin mittaaminen ja kehittäminen ... 17
3.1 Mittaaminen ja sen merkityksellisyys ... 17
3.2 Kehittäminen ... 18
3.3 Erilaiset kyselyt ... 20
3.4 Sairauspoissaolot ... 25
3.5 Työtapaturmat ... 26
3.6 Kehityskeskustelut ... 26
3.7 Työhyvinvoinnin tikkataulu ... 27
3.8 Työhyvinvointimatriisi ... 28
3.9 Erilaiset sovellukset ja digitaaliset alustat ... 28
4 Työhyvinvointikyselyn toteutus ja tulokset ... 32
4.1 OTE-kysely ... 32
4.2 Suunnittelu ja kyselyn toteutus ... 33
4.3 Kyselyn tulokset ... 34
4.4 Tulosten analysointi ... 38
5 Johtopäätökset ja pohdinta ... 50
5.1 Johtopäätökset ... 50
5.2 Kehitysehdotukset ... 52
5.3 Tutkimuksen luotettavuus ... 61
5.4 Jatkotutkimusehdotukset ... 62
6 Yhteenveto ... 64
Lähteet ... 68

1 Johdanto

1.1 Tausta sekä toimeksiantajan esittely

Ajatus opinnäytetyön aiheesta muodostui hyvissä ajoin ennen opintojen alkamista. Koska olen ollut työelämässä mukana yli kaksikymmentä vuotta ja nähnyt sekä kokenut omakohtaisesti asioita, jotka vaikuttavat työhyvinvointiin, halusin tässä työssä pureutua aiheeseen syvemmin. Työhyvinvointi, työkyky sekä jokapäiväisessä työssä jaksaminen ovat mielenkiintoisia aiheita ja niihin sisältyy paljon eri tekijöitä. Työikäisten määrän väheneminen ja ikääntyminen, työelämän jatkuva muuttuminen sekä viime vuosien poikkeukselliset ajat asettavat yritykset tärkeiden kysymysten äärellä. On tärkeää pohtia, millä toimenpiteillä voidaan tukea työntekijöitä niin, että heidän työkykynsä, -hyvinvointinsa ja osaamisensa saadaan ylläpidettyä hyvällä tasolla sekä sitä, kuinka yritykset pystyisivät sitouttamaan osaavia työntekijöitä pysyäkseen kilpailukykyisinä ja menestymään jatkossa.

Toimeksiantajana tässä opinnäytetyössä toimii Uudellamaalla sijaitseva rakennusalan konserniyritys A ja mukaan tehtävään tutkimukseen sisällytetään konserniyrityksen LVI-alalla toimiva tytäryritys B. Konserniyritys on perustettu vuonna 2009 ja heidän tytäryrityksensä myöhemmin vuonna 2020. Yrityksissä työskentelee yhteensä noin kuusikymmentä työntekijää, joista kuusitoista henkeä työskentelee toimihenkilöinä ja loput asentajina. Opinnäytetyössä tehtävän työhyvinvointikyselyn avulla on tarkoitus selvittää yritysten työntekijöiden työhyvinvoinnin nykytila ja kuinka sitä voidaan lähteä kehittämään. Yrityksissä ei ole aikaisemmin tehty vastaavaa työhyvinvoinnin selvitystä, joten tämän opinnäytetyön ohessa tehtävä kysely ja sen tulokset tulevat toimimaan jatkossa vertailupohjana. Työhyvinvoinnin kehittäminen on otettu osaksi yritysten strategiaa, joten opinnäytetyötä varten toteutettava kysely on ajankohtainen ja tarpeellinen.

1.2 Tavoite, tutkimuskysymys ja rajaukset

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää yritysten A ja B työntekijöiden tämänhetkistä työhyvinvoinnin tilaa ja tulosten perusteella löytää kehityskohteet, jotka vaativat toimenpiteitä. Tehtävän työhyvinvointikyselyn avulla selvitetään lisäksi mahdollisia eroja, kuinka eri työntekijäryhmissä koetaan nykyinen työhyvinvointi, voidaanko joissain ryhmissä paremmin tai huonommin kuin toisissa. Vertailemalla saatuja tuloksia voidaan mahdollisesti löytää eroja yritysten tai toimenkuvien väliltä, jolloin toimeksiantajan on helpompi tarpeen mukaan suunnitella kehitystarpeita kohdennetusti. Tarkoituksena on myös esittää kyselyn tulosten perusteella kehitysehdotuksia, sekä tulevaisuutta ajatellen esimerkkejä mittareista ja toimintatavoista, joilla yritykset voivat kehittää ja ylläpitää kokonaisvaltaista työhyvinvointia. Koska

tässä opinnäytetyössä tehtävä työhyvinvointikysely toimii pohjana tuleville kyselyille ja raporteille, työn tutkimustulosten perusteella toimeksiantaja saa tietoa, tarvitaanko jatkossa vastaavaa vertailua eri ryhmien välillä.

Päätutkimuskysymyksenä opinnäytetyössä on, mikä on työhyvinvoinnin nykytila ja miten sitä voidaan kehittää. Päätutkimuskysymykseen haettaessa vastausta, voidaan sen tukena käyttää alatutkimuskysymyksien kautta saatavaa tietoa.

- Mitkä asiat vaikuttavat työhyvinvointiin, joko lisäten tai heikentäen sitä?
- Millaisia eroja vastaajaryhmien väliltä löytyy?
- Millä tavoin työhyvinvointia voidaan mitata, kehittää ja ylläpitää?

Näiden eri kysymysten kautta haetaan vastauksia, joiden perusteella voidaan muodostaa vastaus itse varsinaiseen päätutkimuskysymykseen, jolloin saadaan kokonaiskuva yritysten työhyvinvoinnin nykytilasta ja sen kehittämisestä.

Opinnäytetyö on empiirinen toimintatutkimus, jossa käytetään määrällistä, eli kvantitatiivista tutkimusmenetelmää, koska kartoitettava ihmisryhmä on suuri. Määrällisessä tutkimusmenetelmässä halutaan vertailla ja löytää syitä sekä seurauksia, jolloin se sopii hyvin valittuun aiheeseen. Opinnäytetyön toimintatutkimuksella on kehittämisote, jolla halutaan tuoda esille erilaisia työkaluja, etenemistapoja sekä malleja.

Työhyvinvointi ja sen kehittäminen ovat aiheina laajoja ja sisältävät paljon eri tekijöitä, jolloin opinnäytetyön rajaaminen on haastavaa. Koska opinnäytetyön päätarkoituksena on tuottaa toimeksiantajalle tietoa, toimii rajauksena työnantajan näkökulma, kuitenkin niin, että aiheita käsitellessä huomioidaan yksilön hyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä. Rajaamista helpottamaan käytetään pää- ja alatutkimuskysymyksiä sekä valittua tietoperustaa.

1.3 Tietoperusta ja tutkimusmenetelmä

Teoreettinen viitekehys perustuu Päivi Rauramon (2004, 9, 40) Työhyvinvoinnin portaisiin, joka on väline työhyvinvoinnin kokonaisvaltaiseen ja kestävään kehittämiseen. Työhyvinvoinnin portaat sisältävät viisi porrasta, joista jokainen porras koostuu erilaisista ihmisen perustarpeista. Haettaessa yksilön ja työyhteisön hyvinvointia, tulisi jokaisen portaan tarpeet saada tyydytettyä. Nämä viisi porrasta nousevat alhaalta ylöspäin seuraavasti: psykofysiologiset tarpeet, turvallisuuden tunne, liittymisen tarve, arvostuksen tarve sekä itsensä toteuttamisen tarve. Teoriaosuudessa avataan näitä tarpeita tarkemmin, mistä portaat koostuvat ja mitä ne sisältävät. Johtaessa ja työhyvinvointia kehitettäessä voidaan jokaisen portaan kohdalla pysähtyä miettimään ja tehdä havaintoja, kuinka hyvin yrityksissä näihin tarpeisiin on vastattu. Opinnäytetyössä tehtävän työhyvinvointikyselyn avulla saadaan

toimeksiantajalle tietoa siitä, millä tavoin heidän yrityksissään Työhyvinvoinnin portaiden perustarpeet ovat henkilökunnan osalta tyydytetty.

Työhyvinvointikysely tehdään toimeksiantajan toiveesta heidän työeläkevakuutusyhtiönsä valmiilla OTE-kyselyllä. Toimeksiantajan tarkoituksena on tulevaisuudessa käyttää samaa kyselypohjaa, jolloin vastaukset sekä tulokset saadaan tallennettua samaan paikkaan ja raportit ovat keskenään vertailukelpoisia. Kyselyn vastaajat koostuvat yritysten A ja B toimihenkilöistä sekä rakennus- ja LVI-puolen asentajista. Saatuja vastauksia analysoidaan ja vertaillaan keskenään sekä haetaan mahdollisia eroavaisuuksia eri ryhmien välillä. Tulosten perusteella muodostetaan vastaus päätutkimuskysymykseen, eli mikä on työhyvinvoinnin nykytila ja miten sitä voidaan kehittää.

1.4 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyön rakenne koostuu kuudesta osasta: johdannosta, kahdesta teoriaosuudesta, tutkimuksesta ja sen analysoinnista, johtopäätöksistä sekä yhteenvedosta. Rakenne on haluttu luoda selkeäksi, jolloin se hahmottuu heti sisällysluettelossa.

Ensimmäinen osa on johdanto, jonka avulla herätetään lukijan mielenkiinto aiheeseen. Toinen ja kolmas osa koostuvat teoriaosuuksista, joista ensimmäisessä työhyvinvointia tarkastellaan pääosin Päivi Rauramon Työhyvinvoinnin portaat -teorian näkökulmasta. Toisessa teoriaosuudessa käsitellään erilaisia tapoja mitata, kehittää sekä ylläpitää työhyvinvointia ja selvitetään mittaamisen merkityksellisyyttä ja sen hyötyjä yrityksen sekä työntekijän näkökulmasta. Neljännessä osassa käydään läpi työhyvinvointikyselyn toteuttamista ja analysoidaan tuloksia. Viidennessä osassa tuodaan esille tuloksien perusteella tehtyjä johtopäätöksiä, tutkimuksen luotettavuutta sekä kehitys- ja jatkotutkimusehdotuksia. Lopuksi kuudennessa osassa tutkimuksesta tehdään yhteenveto, jossa vastataan opinnäytetyön päätutkimuskysymykseen.

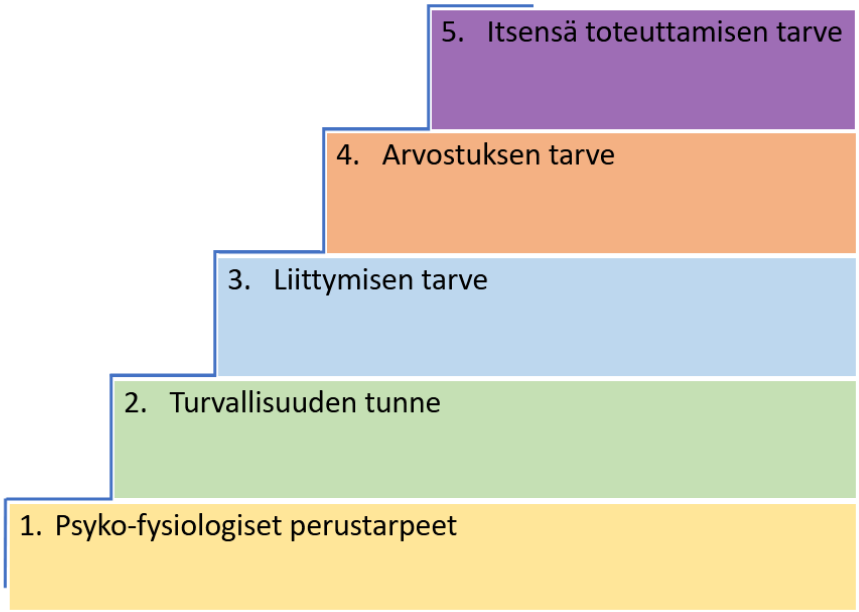
2 Työhyvinvointi

2.1 Työhyvinvoinnin portaat

Tässä opinnäytetyössä työhyvinvointia tarkastellessa tietoperustana käytetään Päivi Rauramon Työhyvinvoinnin portaita. Rauramon mukaansa työhyvinvoinnilla tarkoitetaan organisaation kokonaisvaltaista hyvinvoinnin ja tuloksellisuuden tasapainoa, jota varten on arvioitava jokainen porras erikseen. Ihmisen hyvinvointi muodostuu työn ja vapaa-ajan tasapainosta, jolloin voidaan todeta, ettei työhyvinvointia ja muuta hyvinvointia voida selkeästi erottaa toisistaan. Terveellinen ja turvallinen työ edistää yksilön hyvinvointia vapaa-ajalla. Terveelliset ja turvalliset elintavat vastaavasti tasapainottavat työn aiheuttamaa kuormaa ja rasitusta. (Rauramo 2004, 33, 83.) Näin ollen kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin muodostumisen vastuu on työnantajan lisäksi myös työntekijällä. Molempien arkipäivän toimilla on vaikutusta siihen, millaiseksi hyvinvointi muodostuu.

Päivi Rauramon (2004, 5, 33, 42–43) mukaan työyhteisöt usein keskittyvät työntekijöidensä virkistykseen ja kunnon parantamiseen, mutta kehitystyön tulisi sisältää lisäksi monia muita työkykyä ylläpitäviä toimintoja. Näitä muita toimintoja ovat esimerkiksi esihenkilötyö, työolojen parantaminen sekä ammatillinen kehittäminen. Ennen kuin työhyvinvointia voidaan alkaa kehittämään organisaatiossa, on arvioitava lähtötilanne. Tämän lisäksi on selvitettävä, mikä on tavoite, johon tähdätään sekä mittarit, jotka parhaiten auttavat pääsemään tavoitteeseen. Kehittämiskohteiden valintaa tehdessä voidaan miettiä, mitkä ovat seuraavan kahden vuoden aikana toimintaa vaikeuttavia riskejä, jotka liittyvät henkilöstöön tai tuotantoon. Millaisilla toimilla näitä riskejä voidaan poistaa tai vähentää. Kehittämiskohteita voivat olla esimerkiksi tiedonkulun parantaminen, työn sisällön tai työympäristön muokkaaminen, palkitseminen, koulutus- tai harrastus- ja liikuntatoiminta.

Työhyvinvoinnin portaat on kehitetty teoreetikko Abraham Maslown motivaatioteorian mukaan ja se sisältää viisi porrastasoa. Hänen teoriansa mukaan korkeinta porrasta ei saavuteta, jollei alempien tasojen tavoitteet ole toteutuneet. Alempien tasojen puutteet saattavat vaikuttaa työelämässä uupumiseen, eikä ihminen kykene kehittymään ja luomaan mitään uutta. Perusasioiden on oltava kunnossa. (Rauramo 2004, 39.) Kuviossa 1. näkyvät nämä viisi porrasta ja kunkin porrastason tarpeet, jotka pyritään saavuttamaan.



Kuvio 1. Työhyvinvoinnin portaat (mukailtu Rauramo 2004, 40)

Maslow on myöhemmin todennut, ettei ylemmän portaan tason saavuttaminen aina edellytä alempien portaiden tarpeiden täyttymistä. Ihminen saattaa esimerkiksi uppoutua työhönsä saavuttaen ns. flow-tilan unohtaen nälän tunteen. Flow-tila eli työn imu, tarkoittaa positiivista työhyvinvoinnin voimaa, jolloin ylimmän portaan tarve toteutuu. (Kehusmaa 2011, 16–17.)

Portaiden ensimmäinen taso on psyko-fysiologiset tarpeet, joihin kuuluvat ruoka, juoma, liikunta, lepo, palautuminen, vapaa-aika sekä terveydenhuolto. Toisella tasolla on turvallisuuden tunne, johon vaikuttaa työyhteisö, työympäristö, ergonomia, työjärjestelyt, palkkaus sekä työn pysyvyys. Kolmannella tasolla on liittymisen tarve, johon kuuluvat ryhmät, tiimit, johtaminen, esihenkilötyö sekä organisaation me-henki. Neljännellä tasolla on arvostuksen tunne. Tähän portaaseen sisältyvät arvot, kulttuuri, strategia, tavoitteet, mittaaminen, palkitseminen, palautejärjestelmät sekä kehityskeskustelut. Ylimmällä, eli viidellä tasolla on itsensä toteuttamisen tarve. Tämä koostuu oppimisen ja osaamisen hallinnasta, urakehityksestä ja suunnittelusta, luovuudesta sekä metakognitiivisista taidoista eli tunneälystä. (Rauramo 2004, 40.)

Päivi Rauramon Työhyvinvoinnin portaiden teoriaa vertaillessa toiseen paljon käytettyyn työhyvinvoinnin malliin, Juhani Ilmarisen kehittämään Työkyky-taloon, voidaan huomata pieniä eroja. Vaikka nämä kaksi mallia sisältävät pääosin samoja hyvinvoinnin tekijöitä, on Työkyky-talossa tarkemmin kuvattu yhdeksi vaikuttavaksi tekijäksi yhteiskunta, johon sisältyvät kulttuuri, lait, koulutus sekä sosiaaliturva. Katsotaan, että yhteiskunnan toiminta ja

viestintä vaikuttavat niin yrityksiin kuin yksilöihin luoden mahdollisuuksia sekä rajoituksia. (Työterveyslaitos b.)

Vuoden 2022 suomalaisen Työelämän tila -tutkimuksessa havaittiin, että vain neljä kymmenestä työntekijästä koki työpaikkansa hyväksi. Kokemukseen vaikuttivat viestintä, osallistaminen sekä kehitysmahdollisuuksien toteutuminen. Yritykset, jotka ovat panostaneet psykologiseen turvallisuuteen, ovat luoneet turvallisen ilmapiirin, jonka myötä työntekijät uskaltavat tuoda huolensa esille. Tämä taas on näkynyt lisääntyneenä työtyytyväisyytenä sekä vähentyneenä stressinä. (Sarpo 2022.)

2.2 Ensimmäinen porras: Psyko-fysiologiset tarpeet

Tällä ensimmäisellä tasolla työkyvyn ja työhyvinvoinnin perustana on terveys. Vaikka ihmisen terveyteen vaikuttavat perintötekijät, on elintavoilla suuri merkitys.

Ravinto, lepo ja liikunta

Terveellinen ravinto on yksi vaikuttava tekijä. Työpaikalla nautittu lounas, joko työpaikkaruokalassa tai omien eväiden syöminen, olisi hyvä olla monipuolinen. Samalla lounastauko tarjoaa suotuisan virkistäytymistauon. (Rauramo 2004, 49, 51.)

Riittävä lepo ja uni estävät alakuloisuutta ja ärtyneisyyttä sekä auttavat keskittymään. Unen puute lisää virhearviointeja, virheitä työssä sekä tapaturmariskiä. Unihäiriöt johtuvat monesti työstä, joka saattaa lopulta aiheuttaa työperäistä stressiä ja masennusta. Aivojen fysiologia ei kestä 10–12 tuntia pitkiä työpäiviä. Aivoja tulisi suojella ylikuormitukselta, jatkuvalta tietotulvalta ja väsymiseltä. (Rauramo 2004, 52–53.) Riittämätön palautumisen tunne aiheuttaa merkittävää tyytymättömyyden tunnetta sekä kuormittuneisuutta. Vaikka fyysinen palautuminen on tärkeää, on henkinen palautuminen ja työstä irtautuminen vielä tärkeämpää. Työjärjestelyillä, esimerkiksi lomien aikana, sekä yhteisillä työtavoilla ja pelisäännöillä yritys voi tukea työntekijöitään saamaan riittävästi lepoa ja palautumista. (Elinkeinoelämän keskusliitto EK 2011, 13.)

Hyvä fyysinen kunto auttaa jaksamaan työssä. Liikunnan avulla edistetään työkykyä sekä henkistä ja sosiaalista hyvinvointia. Taukoliikunnalla on suuri merkitys tuki- ja liikuntaelinten toimintakyvyn ylläpitämiseksi. Etenkin, jos työ vaatii pitkään paikallaan pysymistä, taukoliikunnan tärkeys korostuu. Liikunnan on katsottu lisäävän tuottavuutta ja parantavan yhteisöllisyyttä. Sairaspoissaolojen vähentyessä myös työterveydenhuollon ja työtapaturmien aiheuttamat kustannukset pienenevät. Työpaikkaliikunta on eräs tapa kannustaa liikkumaan samalla lisäten työviihtyvyyttä ja yhteishenkeä. (Rauramo 2004, 54–56.)

Päihteet

Alkoholin kohtuullinen käyttö, tupakoimattomuus, yleisesti päihteettömyys vaikuttavat mitä merkittävimmin ihmisen terveyteen. Työterveyshuollolla on ennaltaehkäisevä rooli päihdetyössä, mutta etenkin esihenkilöiden rooli työpaikan päihdeasioihin perehdyttämisessä, ennalta ehkäisemisessä sekä puuttumisessa on tärkeässä asemassa (Työturvallisuuskeskus a). Työpaikalla tulisi olla kirjallinen päihdeohjelma, joka olisi jokaisen työntekijän saatavilla. Sen avulla voidaan vaikuttaa asenteisiin sekä ennakoida ja jakaa perustietoja. (Rauramo 2004, 74.) Työnantajan voi olla vaikea puuttua siihen, mitä työntekijä tekee vapaa-ajallaan, mutta yritykset voivat tukea työntekijöitään terveellisissä elämäntavoissa ja niihin pyrkimisessä. Pekkaniska Oy esimerkiksi jakaa vuosittain bonuksia tupakoimattomuudesta tai tupakoinnin lopettamisesta (Pekkaniska).

Stressi

Stressi ei ole pelkästään huono asia, sopivassa määrin se auttaa suoriutumaan tehokkaasti (Elinkeinoelämän keskusliitto EK 2011, 14). Stressin muuttuessa pitkäkestoiseksi, saattaa se johtaa työuupumiseen ja loppuun palamiseen, jolloin asenne työhön muuttuu kyyniseksi ja ammatillinen itsetunto heikkenee ja ihminen kokee kokonaisvaltaista väsymystä. Työntekijän on vaikea tarttua töihin, hän unohtelee asioita, keskittymiskyky heikkenee ja sairaslomien määrä lisääntyy. Olisi tärkeää opetella rentoutumaan myös työn ohessa, opetella erilaisia mielen ja kehon rentoutumisharjoituksia ja -tapoja. Henkinen uupuminen ja jatkuvat ärsykkeet kuluttavat elimistöä. (Rauramo 2004, 67–70.) Yksilön stressinhallinnan tukemisen lisäksi tulee työpaikalla säätää tavoitteita käytettävissä oleviin voimavaroihin (Elinkeinoelämän keskusliitto EK 2011, 14).

Työterveyshuolto

Työterveyshuollon päätehtävänä on osallistua työpaikan henkilökunnan työkykyä ylläpitävän toiminnan suunnitteluun eikä vain sairaanhoitoon. Lakisääteiseen työterveyshuoltoon kuuluvat työpaikkaselvitykset, joissa selvitetään työpaikan terveysvaarat, työterveystarkastukset, työkykyä ylläpitävä toiminta, ensiapuvalmiuden ohjaaminen sekä tarvittaessa työntekijöiden kuntoutukseen ohjaaminen. Laki ei velvoita työterveyshuoltoa sairaanhoitoon, mutta työnantaja voi kuitenkin sopia laajemmista palveluista palveluntarjoajien kanssa. (Rauramo 2004, 72–73.) Hyvä ja toimiva työterveyshuolto on yksi yrityksen kilpailukeinoista rekrytoidessaan sekä edistäessään ja ylläpitäessään henkilökuntansa hyvinvointia, joten siihen on syytä panostaa.

Aikaisemmin Kelan tukema TYK-kuntoutus, eli työkykyä ylläpitävä kuntoutus, toimi ASLAK-nimellä, mutta sen loputtua tilalle on tullut osittain korvaamaan KIILA-kuntoutus. KIILA-

kuntoutuksen tavoitteena on parantaa työkykyä sekä tukea työelämässä pysymistä. Kuntoutus toteutetaan yhdessä työterveyshuollon ja työnantajan kanssa. Kuntoutus on tarkoitettu työsuhteessa oleville sekä yrittäjille, joiden työkykyä heikentää jokin sairaus tai vaiva, johon työterveyshuollosta saatu apu ei ole riittänyt. (Kela.)

2.3 Toinen porras: Turvallisuuden tunne

Turvallisuuden tunteen tarve on ihmisen yksi perustarpeista, niin yksityis- kuin työelämässä. Työelämässä turvallisuuden tunteeseen vaikuttavat mm. työyhteisö ja -ympäristö sekä työsuhde ja toimeentulo. Turvallisessa työpaikassa noudatetaan lakeja, asetuksia ja määräyksiä sekä muita annettuja ohjeistuksia. (Rauramo 2004, 76–77.) Yrityksen henkilöstö kokee, että työnantaja tekee parhaansa luodakseen turvallisen työpaikan.

Turvallisuusjohtaminen

Turvallisuusjohtamisessa tavoitteena on hallita riskejä ennaltaehkäisevästi, hallita mahdollisia tapaturmia, vaaroja ja vahinkoja. Turvallisen johtamisen olisi oltava suunnitelmallista ja järjestelmällistä kehittämistä, johon koko henkilöstö sitoutuu. (Rauramo 2004, 77.)

Työpaikoilla tulee olla selkeät tavoitteet tapaturmien vähentämiseksi ja nolla tapaturmaa -ajattelumallin ja asenteen on lähdettävä yrityksen ylimmästä johdosta lähtien (Rauramo 2004, 79). Rakennusalan tapaturmataajuus on kääntynyt jälleen nousuun vuonna 2021, jolloin työpaikkatapaturmia sattui 13 445 (Tapaturmavakuutuskeskus). Rakennusteollisuus ry:n mukaan vuonna 2022 aikana tapahtui yhdeksän kuolemaan johtanutta tapaturmaa (Rakennusteollisuus RT ry).

Turvallinen työyhteisö

Henkinen hyvinvointi näkyy ja tuntuu turvallisena ilmapiirinä, ja yhteistyö sujuu kaikessa toiminnassa. Kun työt ovat hyvin organisoituja ja oikein mitoitettuja, edistävät ne henkistä hyvinvointia. Hyvin organisoidut työt vaikuttavat myös siihen, kuinka tehokasta ja joustavaa työ yrityksessä on. On tärkeää, että jokaisella työntekijällä on mahdollisuus vaikuttaa työolojensa kehittämiseen. (Rauramo 2004, 79–80.)

Yksilön psykologinen pääoma vaikuttaa siihen, kuinka hän osaa hyödyntää työyhteisöltä saatua tukea. Tähän henkilökohtaiseen pääomaan sisältyvät itseluottamus, toiveikkuus, realistinen optimismi sekä sitkeys. Nämä yksilön psykologisen pääoman piirteet voivat vaikuttavat ryhmän psykologiseen pääomaan, kuten esimerkiksi siihen, kuinka ollaan vuorovaikutuksessa keskenään. Esihenkilöllä on merkittävä rooli tämän kollektiivisen psykologisen pääoman edistämisessä. (Hakala & Manka 2011, 45–46.)

Turvattomuuden tunteeseen työyhteisössä voivat vaikuttaa tietojen panttaaminen sekä kaikenlainen epäasiallinen käytös, kuten kiusaaminen, juoruilu ja väkivallalla uhkaaminen. Vastaavasti turvallisuuden tunnetta lisääviä kokemuksia ovat avun saaminen tarvittaessa ja työtovereiden tuki sekä tunne hyväksytyksi tulemiseksi sellaisena kuin on eikä virheitä tarvitse piilotella. Hyvässä ja turvallisessa työyhteisössä uskalletaan nostaa ongelmat esille, koetaan tasa-arvoa ja oikeudenmukaisuutta, tiedonkulku toimii ja ilmapiiri koetaan kannustavaksi. (Rauramo 2004, 80–81.)

Työnantajan velvollisuuksiin kuuluu työturvallisuuslain mukaan puuttua terveydelle haitalliseen häirintään ja muuhun epäasialliseen kohteluun. Häirintä on usein systemaattista ja voi jatkua pitkään. Se voi olla esimerkiksi pitkään jatkunutta vähättelyä, pilkkaamista, vihjailua tai syrjintää, mutta se voi olla myös välitöntä häirintää, kuten koskettelua. Häirinnän kohteeksi joutuneen tulee pyytää häiritsijää lopettamaan, mutta jos häiriköinti edelleen jatkuu, asia on vietävä eteenpäin joko esimiehelle, työsuojeluvaltuutetulle tai työterveyshoitajalle. (Rauramo 2004, 92.)

Työssä koettavaan väkivallanuhkaa varten työpaikalla olisi hyvä olla laadittuna menettelytapaohjeet, joissa ohjeistetaan, kuinka hallita, torjua ja rajoittaa työssä mahdollisia väkivalta- ja uhkatilanteita. Toimintaohjeen tulisi sisältää toimintatavat sanalliseen uhkailuun, fyysisen väkivallan torjumiseen ja sen tuntomerkkien havainnoimiseen, ohjeita apuvälineiden käyttöön, ilmoitusmenettelyt sekä pakoreitit. Työympäristön perusturvallisuutta luodaan turva- ja valvontalaitteilla. Varautumisen tärkeänä osana on henkilöstön koulutus, jonka avulla opitaan tunnistamaan tilanteita ja ratkaisemaan niitä. (Rauramo 2004, 94–95.)

Työsuojelu

Lainsäädäntö vaatii työnantajaa laatimaan työpaikalle työsuojelun toimintaohjelman. Tässä toimintaohjelmassa tulee olla määriteltynä työpaikan työsuojelun päämäärät sekä toimintavastuut. (Juuti & Vuorela 2015, 133.) Työsuojelun tehtäviin kuuluu lisäksi vaarojen arviointi, jossa tunnistetaan työympäristön ja työolosuhteisiin liittyvät vaaratekijät, joista voi olla haittaa ihmisten terveydelle. Vaaratekijöitä voivat olla esimerkiksi melu, liukkaus, jatkuva kiire tai huono työasento. (Rauramo 2004, 85.)

Työsuojelutoiminta on keskeisessä roolissa työhyvinvointia edistäessä. Sen tarkoituksena on ennakoida ja korjata haittoja. Työnantajan ja työntekijöiden on yhdessä työturvallisuuslain mukaan ylläpidettävä ja parannettava työpaikan työturvallisuutta. Työnantajan velvollisuuksiin kuuluu huolehtia työntekijöidensä turvallisuudesta ja terveydestä työssään. Velvollisuuksiin kuuluu lisäksi seurata tehtyjen toimenpiteiden vaikutusta sekä huolehtia asianmukaisesta opastuksesta ja perehdyttämisestä. Työntekijän velvollisuuksiin kuuluu noudattaa annettuja määräyksiä ja ohjeita sekä tarvittaessa huolehtia työympäristön järjestyksestä ja

siisteydestä. Työntekijällä on oikeus tehdä ehdotuksia ja aloitteita liittyen työpaikan turvallisuuteen ja terveyteen huomatessaan epäkohtia tai kehityskohteita. (Rauramo 2004, 83–84.) Monissa yrityksissä työsuojelu keskittyy enemmän fyysisiin vaaroihin ja niiden ehkäisemiseen, joka etenkin rakennusalalla on tärkeää ja siihen liittyy paljon velvollisuuksia. Keskityttäessä näihin fyysisiin uhkiin helposti unohdetaan työntekijöiden psyykkiset uhat ja niihin liittyvät velvollisuudet.

Nyky-yhteiskunnan ja työelämän nopea jatkuva muuttuminen luo haasteita henkiselle työsuojelulle, jonka rooli on korostunut. Henkisen työsuojelun osa-alueita ovat kiireen hallinta, työn sisällön monipuolistaminen, vaikutusmahdollisuuksien lisääminen sekä hyvän työilmapiirin vahvistaminen. Kiire työssä voi johtua liian suuresta työkuormasta, mutta se voi johtua myös epäselvistä tavoitteista ja tehtävänkuvasta. Henkistä kuormaa voidaan vähentää esimerkiksi jakamalla töitä uudestaan tasaisemmin, selkeyttämällä vastuualueita sekä riittävällä työn tauottamisella. (Rauramo 2004, 90–91.)

Työergonomia ja -kuormitus

Työergonomia perustuu fysiologiaan, lääketieteeseen, psykologiaan sekä organisaatiopsykologiaan. Ergonomian tarkoituksena on olla toiminta, jolla töitä suunnitellaan tai korjataan huonoja ratkaisuja (Rauramo 2004, 95). Kiire on suurimpia psykososiaalisia kuormitustekijöitä suomalaisessa työelämässä. Sopiva määrä kiirettä ei ole huono asia, mutta jatkuvalla stressillä ja kiireellä on vaikutusta työntekijän fyysisen ja psyykkisen hyvinvoinnin lisäksi myös työturvallisuuteen ja tuottavuuteen. (Hasu ym. 2016, 27.)

Vuonna 2021 työkyvyttömyyseläkkeelle jäämisen syynä 33 prosenttia olivat mielenterveyden ja käyttäytymisen häiriöt, etenkin alle 35-vuotiailla. Samat sairauden ovat vuosien 2016–2019 välillä kasvaneet 43 prosenttia aiheuttaen pitkiä sairauspoissaoloja. Työnantaja voi osaltaan tukea työntekijöidensä mielenterveyttä ja hyvinvointia hyvällä johtamisella ja esihenkilötyöllä lisäämällä voimavaratekijöitä työssä. Voimavaratekijöitä ovat esimerkiksi esihenkilön ja työyhteisön tuki, työn monipuolisuus, tavoitteiden selkeys ja johtamisen selkeät käytännöt sekä arvostus ja työyhteisön ilmapiiri. (Lahti-Leeve 2022.)

Fyysisiä työn kuormitustekijöitä ovat työasennot ja -liikkeet, liikkuminen sekä fyysisen voiman käyttö. Jatkuva, pitkäkestoinen liiallinen fyysinen kuormitus on yhteydessä työssä jaksamiseen sekä tuki- ja liikuntaelinoireisiin. Tämä voi näkyä työntekijän negatiivisina tuntemuksina, erilaisina oireina ja sairauksina, jotka voivat johtaa lopulta työkyvyttömyyteen. Fyysistä kuormittavuutta arvioidessa keinoina voidaan käyttää kyselylomakkeita, työntekijän haastattelua, työpäiväkirjaa sekä erilaisia havaintomenetelmiä. Sopiva työkuormitus edistää työntekijän työkykyä, sen on kuitenkin vastattava työntekijän fyysisiä, psyykkisiä ja sosiaalisia ominaisuuksia. (Rauramo 2004, 96, 98–99.)

Etenkin rakennusala on fyysisesti kuormittava. Paljon nostamista, tärinää, hankalia asentoja ja voimakkaita liikkeitä. Näiden kuormitustekijöiden haittavaikutuksia voidaan minimoida erilaisilla apuvälineillä ja tavoilla, kuten työmaahisseillä, nostoapuvälineillä, kunnon valaistuksella sekä tarpeeksi leveillä työskentelytasoilla. Avoin keskustelukulttuuri työntekijöiden ja työnjohdon välillä edistää epäkohtiin puuttumista. (Rakennusliitto b.) Vaikka ammattitautien määrä Suomessa on yleisesti laskenut, niin kaikista ammattitaudeista eniten niitä esiintyy rakennusalalla. Esimerkiksi tärinätaudin diagnosointi on lisääntynyt ja sitä aiheuttavat monet yleisesti rakennusalalla käytetyt työkalut, kuten porakoneet ja pulttipyssyt. (Koskela & Pesonen 2022.)

Aika- ja suorituspaineet luovat työntekijälle henkistä kuormitusta. Liikunta voi edesauttaa mielen rauhoittumista. Pieni kävelylenkki luonnossa, joko yksin tai yhdessä, helpottaa tyhjentämään pään kuormitusta. (Juuti & Vuorela 2015, 90.) Kiireen hallintaa työpaikoilla tulisi kehittää yhdessä työnantajan ja työntekijöiden kesken kehittämällä toimintatapoja, tarkistamalla resursseja, kiinnittämällä huomiota ajanhallintaan sekä töitä organisoimalla uudelleen tai paremmin (Hasu ym. 2016, 27).

Turvallinen ja terveellinen työympäristö

Työtapaturmista suurin osa johtuu huonoista työolosuhteista, jolloin tapahtuu liukastumisia, kaatumisia ja kompastumisia. Työpaikan siisteydestä ja järjestyksestä vastaavat kaikki työntekijät, ne kuuluvat osaksi työtä. (Rauramo 2004, 115.) Työkykyjohtaminen muodostaa perustan, kun aletaan edistämään työturvallisuutta ja -terveyttä. Kun yritys aloittaa toimintansa tai tehdään merkittäviä muutoksia, on tehtävä työpaikkaselvitys. Selvitys on kuitenkin tehtävä uudestaan, vähintään 3–5 vuoden välein. Tällä toiminnalla pyritään kartoittamaan riskit ja tunnistamaan vaarat. (Elinkeinoelämän keskusliitto EK 2011, 9.)

Työympäristöön vaikuttavat tekijät jaetaan fysikaalisiin, kemiallisiin ja biologisiin. Fysikaalisiin kuuluvat melu, tärinä, valaistus, säteily, lämpöolot sekä ilmastointi. Yleisimmistä työympäristöhaitoista on melu. Melun kokemus on yksilöllistä, kuinka herkästi se koetaan häiritseväksi. Työssä tärinä kohdistuu käsiin tai koko kehoon. Sen haitallisuuteen vaikuttaa muun muassa tärinän voimakkuus ja kesto sekä työtavat ja -menetelmät. Hyvällä valaistuksella vähennetään työtapaturmariskiä, helpotetaan töiden tekemistä sekä parannetaan työviihtyvyyttä. Säteilyt jaetaan ionisoiviin ja ionisoimattomiin säteilyihin. Ionisoivia säteilyjä ovat mm. röntgen- ja radonsäteilyt. Ionisoimattomia ovat esimerkiksi laser- ja pientaajuiset sähkömagneettiset kentät. Lämpötilaviihtyvyyteen vaikuttavat useat seikat, kuten työntekijän toiminta ja pukeutuminen sekä kosteus ja lämpötila. Hyvä sisäilma koostuu sopivasta huonelämpötilasta, ilman kosteudesta ja puhtaudesta sekä raikkaudesta. Ilmanvaihdon on

toimittava oikein ja sisäilman tulisi olla pölytön. Huono sisäilma aiheuttaa mm. päänsärkyä ja väsymystä. (Rauramo 2004, 115–117.)

Kemiallisia tekijöitä ovat työpaikalla käytetyt kemikaalit sekä työprosessin aikana vapautuneet haitalliset aineet. Kemikaalit voivat olla terveydelle vaarallisia, mutta voivat myös aiheuttaa työympäristölle vaaraa aiheuttaen palo- tai räjähdysvaaran. Kemikaalien tulee olla luetteloituna ja oikein merkittyinä. (Rauramo 2004, 118.) Ikävä muistutus oikeanlaisesta kemikaalien käsittelystä saatiin syyskuussa 2022, kun kahdesta loukkaantuneesta työntekijästä toinen kuoli käsitellessään jätekemikaaleja. Turvallisuus- ja kemikaalivirasto Tukes tutkii onnettomuutta, joka alustavan arvion mukaan tapahtui erehdyksessä. Tutkinnassa selvitetään lisäksi yrityksen toimintaa, kuinka säädöksiä ja lupia on noudatettu sekä miten onnettomuustilanteisiin on varauduttu. (Tukes.)

Biologisia tekijöitä ovat bakteerien ja homeiden vapauttamat itiöt sekä muut biologiset aktiiviset aineet. Esimerkiksi homeiden aiheuttama astma ja nuha. Työskennellessä kosteus- ja homevauriorakennuksessa työntekijät altistuvat mikrobeille, homeille ja bakteereille, jotka aiheuttavat erilaisia sairauksia, kuten hengitystieinfektioita, allergioita ja ihon ärsytysoireita. Työpaikan kosteusvaurioiden toteamisen ja korjaamisen vastuu voidaan jakaa esimiehen, kiinteistöstä vastaavan sekä työterveyshuollon kesken. (Rauramo 2004, 118–120.)

2.4 Kolmas porras: Liittymisen tarve

Ihmisen olemassaolon ja toiminnan edellytyksiä ovat yhteisöt ja yhteisöllisyys: ihminen on riippuvainen toisista ihmisistä. Työssä koetut ihmissuhteet vaikuttavat työntekijän motivaatioon, tuloksellisuuteen sekä työhyvinvointiin. Positiivinen ja yhteistyökykyinen työyhteisö vaikuttaa ihmisen itsetuntoon, työntekijöiden välit ovat avoimet ja luottamukselliset. (Rauramo 2004, 122–123.) Vaikka työnantajan velvollisuuksiin kuuluu terveellisen ja turvallisen työympäristön luominen, vastuu hyvästä työilmapiiristä kuuluu kaikille työyhteisössä (Lahti-Leeve 2022).

Työilmapiiri ja tiimit

Työilmapiiri voidaan määritellä yrityksessä työskentelevien yksilöiden tekemisen havaintojen summaksi. Tämän kokonaisuuden muodostavat yrityksen ilmapiiri, esihenkilön tyyli johtaa sekä työryhmä. Tutkimuksissa on löydetty työtyytyväisyyden, työsuorituksen sekä tuottavuuden yhteys työilmapiiriin. Koska ilmapiiri on moniulotteinen, sen mittaaminen voi olla hankalaa. (Rauramo 2004, 125–126.)

Tiimi voidaan määritellä ryhmäksi ihmisiä, joka toimiin itseohjautuvasti ja yhteisvastuullisesti tiiviissä yhteistyössä yhteisten pelisääntöjen puitteissa sekä hyödyntävät tiiminsä jäsenien

erilaisuutta pyrkiessään yhteisiin arvopäämääriin ja tavoitteisiin suorittaessaan tiettyjä työkokonaisuuksia. Toimivat, itsenäiset tiimit parantavat yrityksen tuottavuutta, kehittävät laatua sekä säästävät kustannuksissa. Tiimin toimivuuteen vaikuttavat esimerkiksi asetetut tavoitteet, kuinka ajoissa ja selkeästi ne on esitetty sekä tiimin jäsenten keskinäinen luottamus ja arvostaminen, osaaminen, koulutus ja palkitsemisjärjestelmät. (Rauramo 2004, 128–130.)

Halutessa kehittää työyhteisöä, olisi hyvä ymmärtää ensin, mitä sillä yleisesti tarkoitetaan. Rauramon (2004, 134) mukaan hyvässä työyhteisössä työjärjestelyt ovat sujuvat ja työt ovat oikein mitoitetut sekä jaettu oikeudenmukaisesti, työvälineet ja tilat ovat turvalliset, ajankäyttö on suunnitelmallista, perehdytys ja työn opastus on hoidettu hyvin, arvostetaan ikää ja kokemusta eikä jätetä väsyviä yksin, pidetään lupauksista kiinni, ajatellaan asiakaslähtöisesti sekä muistetaan kiittää ja huomata saavutukset, kannustetaan, joustetaan ja tiedotetaan. Innokas ja huumorintajuinen työyhteisö synnyttää helpommin uusia ja luovia ideoita, jotka puolestaan voivat helpottaa työskentelyä, kun vastaavasti jäykät ja tiukasti sääntöihin sidotut työyhteisöt vähentävät ajatusten esille tuomista (Juuti & Vuorela 2015, 116).

Hyvä työpaikka on Great Place to Worksin määritelmän mukaan sellainen, jossa työntekijät luottavat yrityksen johtoon ja ovat ylpeitä työstään, jota tekevät sekä nauttivat työn teosta työkavereidensa kanssa (Kehusmaa 2011, 111).

Johtaminen ja esihenkilötyö

Työntekijöillä ei välttämättä ole mahdollisuuksia tai voimavaroja ratkaista ja parantaa työoloihin liittyviä ongelmia, jolloin esihenkilön rooli työyhteisössä on avainasemassa huomata ja toimia ongelmatilanteissa. Yrityksen johto on vastuussa siitä, että työntekijöillä on pätevä ja johtamistaitoinen esihenkilö. Enää ei riitä, että esihenkilö jakaa ja valvoo töitä, vaan on kyettävä motivoimaan ja innostamaan alaisiaan sekä tarvittaessa toimia keskustelukumppanina. (Rauramo 2004, 126, 131–132.) Esihenkilön työ on huolehtia, rakentaa ja ylläpitää olosuhteita, joissa työntekijöillä on mahdollisuus onnistua parhaalla mahdollisella tavalla. Tämän päivän esihenkilön työ sisältää enimmässä määrin palvelu-, valmennus- ja huoltotehtäviä. (Järvinen 2020, 30.)

Hyvä esihenkilö ymmärtää toimivansa palvelutehtävässä, ymmärtää olevansa alaistensa voimavarojen kehittäjä. Suurin osa esihenkilötyöstä on vuorovaikutuksessa olemista ja siitä eniten aikaa tulisi käyttää alaistensa kuuntelemiseen. (Juuti & Vuorela 2015, 146.)

2.5 Neljäs porras: Arvostuksen tarve

Perusedellytys itsetunnon kehittymiselle ja säilymiselle on kokea arvostusta. Maslowin mukaan tämä arvostuksen tarve voidaan jakaa alempaan ja ylempään tarpeeseen. Alempaan tarpeeseen kuuluvat esimerkiksi työyhteisöltä saatu sosiaalinen arvostus eli huomioiminen, kunnioitus ja maine. Korkeampiaan tarpeeseen kuuluvat itseluottamus, saavutukset, riippumattomuus, vapaus ja johtajuus. (Rauramo 2004, 137.)

Arvostus ja arvot

Arvostuksen tunteen heikkeneminen ja puuttuminen saattaa johtaa työuupumiseen, jolloin työntekijä kokee kielteistä minäkuvaa. Liian suuri työkuorma pitkään jatkuessaan heikentää työntekijän itsetuntoa, hän on voinut asettaa itselleen liian suuret vaatimukset ja työstä muodostuu pelkkää suorittamista. Ihmisten kunnioittaminen ja arvostus kuuluvat arvojohtamisen kymmeneen keskeiseen teemaan. Muita teemoja ovat yhdessä sovitut arvot, luotu ja jaettu visio, yhdessä suunnitellut työprosessit, jatkuva itsensä kehittäminen ja johtaminen, hyvien työskentelyolosuhteiden luominen, avoimesti ja läpinäkyvästi johtaminen, toimivien verkostojen rakentaminen sekä organisaation kehitysmahdollisuuksien luominen. (Rauramo 2004, 138.)

Usein organisaatioissa johto laatii yrityksen arvot ja visiot eikä niiden jalkauttaminen työyhteisöön aina onnistu, koska johdon laatimat arvot saattavat olla vastoin yhteisön tai yksilön omia arvoja (Rauramo 2004, 139). Sitouttamalla työntekijöitä organisaatioon, säästetään kuluja henkilökunnan vaihtuvuudessa (Kärkkäinen 2002, 33).

Palaute ja kehityskeskustelut

Ilman rakentavaa palautetta työntekijän on mahdotonta korjata ja kehittää omaa työtään tai kokea työnsä mielekkyyttä ja onnistumisen tunnetta, ihminen saattaa kokea työnsä merkityksettömänä ja itsensä tarpeettomana. Palautteen antaminen ja saaminen on yksi työhyvinvoinnin perustoista. (Rauramo 2004, 140.)

Kehityskeskusteluja voidaan pitää osana palautejärjestelmää ja näiden keskustelujen avulla voidaan seurata samalla tuloksellisuutta ja työhyvinvointia sekä pohtia työntekijän työn ja osaamisen kehittämistä (Rauramo 2004, 140–141). Kehityskeskustelut eivät korvaa päivittäistä esihenkilön ja alaisen keskustelua keskenään. Kehityskeskustelun tarkoituksena on perehtyä laajemmin ja syvemmin työskentelyyn, käydään läpi muun muassa työnjakoa, työtehtäviin liittyviä epäselvyyksiä sekä sovitaan henkilökohtaisista tavoitteista. Keskusteluista tulee sopia hyvissä ajoin, jotta kumpikin osapuoli ehtii valmistautua. Tila, jossa keskusteluja käydään, tulee olla häiriötön ja aikaa varattava riittävästi. Kehityskeskustelut

ovat ajatusten vaihtamista sekä toisen osapuolen kuuntelemista ja näiden keskustelujen avulle luodaan yhteisiä näkemyksiä. (Juuri & Vuorela 2015, 96–100.)

Palkitseminen

Palkitsemisjärjestelmän kehittämisellä vaikutetaan positiivisesti koko organisaatioon. Palkitsemismalleja on paljon erilaisia ja tärkeää on, että jokaisen organisaatio luo itselleen toimivimman mallin. Malli voi koostua peruspalkan lisäksi saatavasta bonuksesta, optiosta tai muusta aineettomasta hyödykkeestä. Palkitsemalla hyvistä suorituksista ja yrityksen menestymisestä luodaan kannustava ja positiivinen ilmapiiri työyhteisöön. (Rauramo 2004, 144.) Monissa organisaatioissa palkitseminen keskittyy nimenomaan aineelliseen palkitsemiseen ja unohdetaan aineeton palkitseminen. Aineetonta palkitsemista ovat esimerkiksi koulutus, kehitysmahdollisuudet, arvostus ja palaute työstä, vaikuttamisen mahdollistaminen, työajan järjestelyt sekä työsuhteen pysyvyys. (Kehusmaa 2011, 201.)

2.6 Viides porras: Itsensä toteuttamisen tarve

Ihmisellä on tarve olla parempi, halu kokeilla ja etsiä rajoja, löytää itsestään uusia puolia, oppia uutta ja kehittyä. Elinikäisen oppimisen halu lähtee ihmisestä itsestään, omasta motivaatiosta ja uteliaisuudesta sekä halusta oppia uutta.

Elinikäinen oppiminen ja kehittyminen

Itsensä kehittämisen voidaan jakaa älylliseen ja esteettiseen tarpeeseen. Työelämässä tapahtuva jatkuva nopea muuttuminen vaatii myös oppimista. Työmarkkinoilla merkittävä kilpailutekijä on osaamisen ylläpitäminen ja kehittäminen, kuitenkin niin, että se samalla edistää työn hallintaa ja hyvinvointia. (Rauramo 2004, 148–149.)

Menestyäkseen yrityksen on kyettävä uusiutumaan ja muuttumaan sekä toimimaan ketterästi, kuunneltava asiakkaitaan sekä innostamaan henkilöstöään jatkuvaan oppimiseen ja osaamisensa kehittämiseen. Oppiminen voi olla perinteistä työssä oppimista ja taitojen kerryttämistä. Oppiminen voi olla myös yhteisöllistä, yhdessä uuden tiedon luomista ja uuden tiedon sekä hiljaisen tiedon jakamista kaikille. Lähtökohtana jatkuvan työn kehittämiselle on se, että koko henkilöstö osallistuu siihen. Yrityksen kilpailukykyä parantaa osaava henkilökunta, joten osaksi yrityksen arvoja ja johtamisstrategiaa olisi luotava jatkuvaa oppimista kannustava ja edistävä organisaatiokulttuuri. (Rauramo 2004, 149–150, 158.)

Alemmilta Työhyvinvoinnin portaiden tasoilta saavutetut tavoitteet, hyvä terveys ja fyysinen kunto, henkinen vireys ja sosiaaliset suhteet, tukevat uuden oppimista. Samoin se, että työ vastaa työntekijän arvoja, ominaisuuksia ja tavoitteita, edistävät työntekijän oppimista. Yritys, jonka johto ja johtamistapa tukevat työntekijöidensä osaamista sekä on

ammattitaitoinen ja oikeudenmukainen, nauttii työntekijöidensä luottamuksesta. Turvallinen ja avoin työyhteisö liittyy tiedon jakamiseen, joka on yksi oppimisen edellytyksistä. (Rauramo 2004, 157.)

Koulutus

Työntekijällä itsellään on vastuu omasta oppimisestaan, mutta esihenkilöiden vastuulla on henkilökunnan kehittäminen ja oppimisen johtaminen. Ennen koulutuksen järjestämistä olisi selvitettävä organisaation osaamistarpeet, mitkä asiat vaativat kehittämistä ja lisäkouluttamista. Kouluttautumistapoja ja -mahdollisuuksia on runsaasti tarjolla. Koulutus voi tapahtua organisaation sisä- tai ulkopuolella, kouluttajana voi toimia ulkopuolinen konsultti tai yrityksen oma kokenut työntekijä. Tärkeintä on muistaa, että uudet tiedot ja taidot välittyvät kaikille. (Rauramo 2004, 160–161.)

Esihenkilöiden kouluttamisessa kannattaa keskittyä työyhteisön jaksamisen johtamiseen. Se kuinka paljon panostetaan esihenkilöiden koulutukseen, on yhteydessä siihen, miten työntekijät kokevat työhyvinvoinnin. Jotta esihenkilöt saadaan sitoutumaan työhyvinvointiin ja sen johtamiseen, edellyttää se organisaation ylimmän johdon sitoutumista työhyvinvointiin, työntekijöiden jaksamisen kannustamiseen sekä siihen, että tulostavoitteet ovat kohtuulliset. (Kärkkäinen 2002, 40.)

3 Työhyvinvoinnin mittaaminen ja kehittäminen

3.1 Mittaaminen ja sen merkityksellisyys

Työhyvinvoinnin mittaaminen antaa työnantajalle arvokasta tietoa siitä, miten työntekijät voivat työssänsä ja mihin kannattaa kiinnittää huomiota. Tapoja mittaamiseen on monia, eri mittareilla voidaan mitata eri osa-alueita. Työhyvinvoinnin mittaukset voidaan jakaa yksilö-, työyhteisö- sekä työympäristömittareihin (Rauramo 2004, 33). Opinnäytetyössä esitetään joitakin tapoja mitata eri osa-alueita sekä työkaluja, joilla kehittää ja ylläpitää työhyvinvointia.

Yksilömittareita ovat esimerkiksi sosiaalisen pääoman mittari, työkyvyn tuen kartoituslomake, voimavarakysely, stressimittaus, toimintatapa-analyysi, lahjakkuus- ja vahvuusanalyysi sekä erilaiset soveltuvuustestit (Hakala & Manka 2011, 42). Vuosihuolto voi toimia mittarina henkilöstön terveyden, kunnon ja työkyvyn mittaamiseen ja seurantaan (Rauramo 2004, 63).

Työyhteisömittareina voidaan käyttää esimerkiksi Työyhteisön hyvinvoinnin tikkataulua, työtyytyväisyyskyselyitä, 360 asteen palaute -kyselyitä, tiimityön mittareita sekä työyhteisön työkyvyn tuen tarpeen selvityksiä (Hakala & Manka 2011, 42). Lisäksi työelämän laadun mittaamiseen voidaan käyttää QWL-mittaria (Quality of Working Life), jonka indeksiluku saadaan henkilöstökyselyn tuloksista ja tämä QWL-indeksiluku taas kertoo työhyvinvoinnista tuotantotekijänä (Kesti ym. 2021, 6). Esihenkilötyötä mitattaessa mittareina voidaan käyttää erilaisia johtamisanalyyseja, toimintatapa- ja esihenkilövalmiudet-analyyseja, soveltuvuustestejä sekä 360 asteen palaute -kyselyjä (Hakala & Manka 2011, 42).

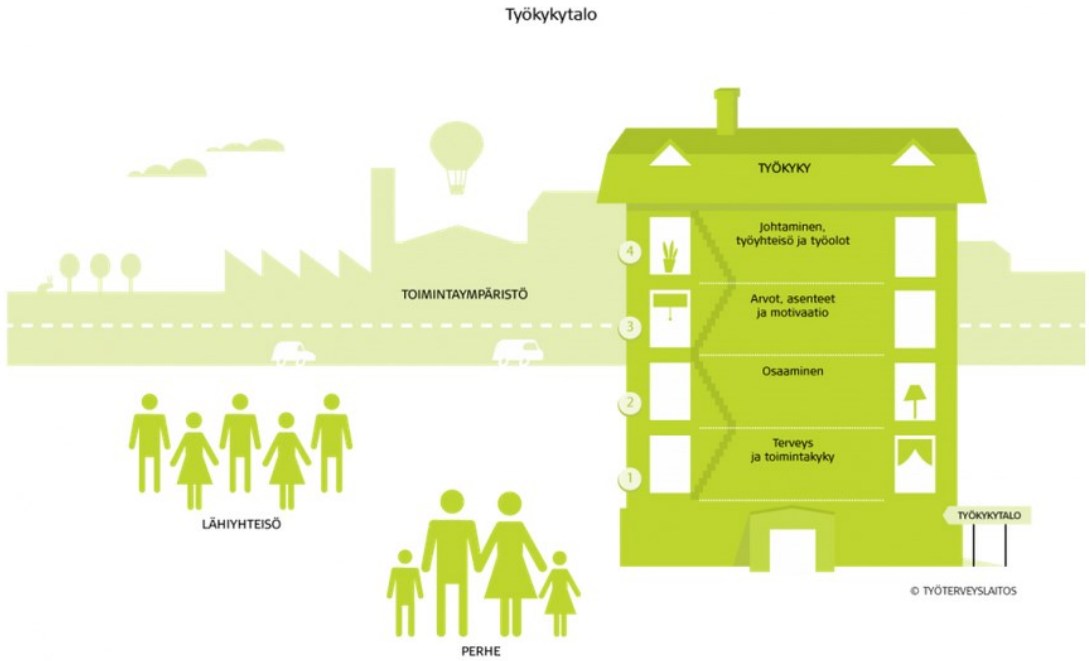
Pauli Forman (2016) kirjoittaa blogissaan, ettei työhyvinvoinnin mittaamiselle ole olemassa vakiintuneita mittareita. Tiedetään, mistä työhyvinvointi koostuu, mutta mittaamisesta eri tutkija- ja kehitysyhteisöt eivät ole päässeet yksimielisyyteen. Kimmo Vehkalahti on puolestaan todennut, miten mielipiteiden, asenteiden ja arvojen mittaaminen ja tutkiminen ei ole helppoa. Esimerkiksi kyselytutkimuksissa mittarit koostuvat kysymyksistä tai väitteistä, joiden laatiminen jo itsessään on haastavaa, niin sisällöllisesti kuin tilastollisesti. (Vehkalahti 2014, 12, 17.)

Siksi on tärkeää mitata eri osa-alueita säännöllisesti, käyttää eri mittareita ja yhdistää niiden tuloksia. Voidaan esimerkiksi yhdistää työhyvinvointikyselyiden tuloksia työntekijöiden vaihtuvuus- tai sairauspoissaolotilastoihin (Hänninen 2018). Näin työnantaja pystyy seuraamaan ja ennakoimaan erilaisia riskejä, ylläpitämään ja edistämään työntekijöidensä työkykyä sekä varmistamaan yrityksen toiminta- ja kilpailukyvyn.

3.2 Kehittäminen

Juutin ja Vuorelan (2015, 123) mukaan kehittämisellä tulee olla tarkoitus, suunta ja tavoite. Merja Kärkkäinen on puolestaan todennut, että työhyvinvointia kehitettäessä sen toiminnan tulisi olla ennen kaikkea ennaltaehkäisevää. Koska kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin vaikuttaa useampi tekijä, ei hyvinvoinnin kokemuksen tuottamiseen ole vain yhtä ratkaisua. Kehittämistyötä aloitettaessa on ensimmäisenä ymmärrettävä, mistä työhyvinvointi koostuu. Tämän jälkeen yrityksen johto yhteistyössä työntekijöidensä kanssa opettelevat ja kokeilevat eri näkökulmista, mikä toimintatapa edesauttaa työyhteisön työhyvinvointia pitkällä tähtäimellä. (Kärkkäinen 2002, 24, 27, 114.)

TYKY- eli työkykytoiminnalla ja sen kehittämisellä tarkoitetaan laajemmin katsottuna yksittäisen työntekijän fyysistä, psyykkistä, sosiaalista sekä esimerkiksi osaamiseen ja ikään liittyviä toimintaedellytyksiä suhteessa työn kuormitustekijöihin. Työkyky ei takaa TYHYä eli työhyvinvointia, joka näin ollen on laajempi käsite. Jotta työhyvinvoinnin määritelmä olisi helpompi käsittää, voidaan tarkastella professori Juhani Ilmarisen kehittämää työkykytaloa (kuvio 2.), joka sisältää suurimman osan työhyvinvoinnin elementeistä. (Kehusmaa 2011, 27.)



Kuvio 2. Työkykytalo (Työterveyslaitos b.)

Enimmässä määrin ollaan siirtymässä TYKY-toiminnasta TYHY-toimintaan, jolloin yksittäisen työntekijän fyysisen toimintakyvyn ylläpitämisen ja edistämisen lisäksi huomioidaan ja

edistetään kokonaisvaltaista hyvinvointia, myös työyhteisön tasolla. Työkykytalossa näin ollen käsitellään hyvin pitkälti samoja teemoja kuin Työhyvinvoinnin portaissa, työhyvinvoinnin johtamisen tulee olla kokonaisvaltaista. (Kehusmaa 2011, 28.)

Tutkimusten mukaan työn henkinen kuormitus lisää halukkuutta jäädä varhaiseläkkeelle. Samoin kiinnostus hakea uutta työtä kasvaa, kun koetaan tyytymättömyyttä työhön tai työyhteisöön. Nuoremmissa ikäluokissa jäädään työkyvyttömyyseläkkeelle eniten masennuksen takia. Panostamalla työhyvinvoinnin kehittämiseen ja ylläpitämiseen, yritys saa niin välillisiä kuin välittömiä kustannussäästöjä. Välillisiä säästöjä saadaan esimerkiksi työn laadun ja tuottavuuden paranemisella sekä palvelu- ja prosessi-innovaatioiden lisääntymisellä. Välittömiä kustannussäästöjä saadaan, kun sairaus- ja tapaturmakustannukset pienenevät, yksilön tuottavuus kasvaa sekä tehokas työaika lisääntyy. Laskelmilla on todettu, että työhyvinvointiin sijoitettu raha voidaan saada 10–20 kertaisena takaisin. Työhyvinvointiin panostaminen on näin ollen kilpailukeino luoden kestävää tuloskehitystä. (Kehusmaa 2011, 34, 81–82.)

Taulukossa 1. on lueteltu joitakin kustannusvaikutuksia sekä hyötyjä, joihin työympäristön parantamiseen Juutin ja Vuorelan (2015, 123) mukaan investoimalla voidaan saavuttaa.

Investoinnit	Tulokset
Toiminnan kehittäminen	Tuottavuus, parempi palaute
Koulutus, perehdytys	Osaaminen, laatu
Työolojen parantaminen	Läsnäolo, työkyky
Työterveyshuolto	Vähemmän sairaspoissaoloja
Turvallinen tekniikka	Parempi turvallisuus, maine

Taulukko 1. Työympäristöparannusten kustannusvaikutukset ja hyödyt (mukailtu Juuti & Vuorela 2015, 123)

Lapin yliopiston dosentti Marko Kestin mukaan työhyvinvoinnin kehittäminen ja siihen panostaminen saattaa lisätä vuodessa tuhansia euroja tuottoa työntekijää kohden. Tuotot syntyvät vähentämällä sairaspoissaoloja, työntekijöiden vaihtuvuutta pienentämällä, tehokkaammalla sekä laadukkaammalla työllä, joka syntyy, kun henkilöstön työhyvinvointia parannetaan. (Pentikäinen 2019.) Samaa näkemystä tukevat myös monet muut tutkimukset

ja hankkeet. Työhyvinvoinnin kehittäminen kannattaa hyvinvoinnin edistämisen lisäksi myös taloudellisesti.

Suurien ikäluokkien jäädessä eläkkeelle, kilpailu osaavista ja ammattitaitoisista työntekijöistä kiihtyy entisestään. Organisaatio, joka panostaa työntekijöidensä hyvinvointiin ja sen johtamiseen, on vahvoilla tässä kilpailussa. Työyhteisön kehittäminen on positiivinen viesti yrityksen henkilöstölle, että yritys ja sen johto arvostavat työntekijöitään, heidän tekemäänsä työtä sekä asiakkaitaan (Juuti & Vuorela 2015, 123). Hyvinvoivien työntekijöiden työn laatu on parempaa, jolloin yrityksen tekemä panostus näkyy myös asiakkaille.

Sosiaali- ja terveysministeriö on yhdessä muiden työryhmien kanssa laittaneet liikkeelle hankkeita, joilla pyritään löytämään ratkaisuja työhyvinvointiin. TYÖ2030 -hanke on hallituksen kehittämisohjelmista, jonka eräs tavoitteista on, että Suomessa olisi maailman paras työhyvinvointi. Työkykyohjelman avulla halutaan saavuttamaan 75 prosentin työllisyysaste ja parantamaan samalla osatyökykyisten työllisyyttä. Näiden lisäksi Työelämän mielenterveysohjelmalla halutaan lisätä esimerkiksi kykyä hallita mielenterveyttä uhkaavia riskejä. Näillä työelämänohjelmilla Suomen hallitus on lähtenyt omalta osaltaan kehittämään toimenpiteitä, joilla voidaan lisätä työllisyyttä, tuottavuutta sekä hyvinvointia. (Sosiaali- ja terveysministeriö.) Hankkeiden käynnistäminen on samalla viesti yrityksille ja organisaatioille, mihin heidän tulisi strategioissaan ja johtamisessaan kiinnittää huomiota sekä tarvittaessa ryhtyä toimenpiteisiin.

3.3 Erilaiset kyselyt

Kyselyiden tarkoituksena on kartoittaa organisaation nykyistä tilannetta, kuten työhyvinvointia ja ilmapiiriä. Näiden kyselyiden tulosten avulla osataan kehittää oikeita osa-alueita ja seurata kehitystä. Jotta työntekijät kokisivat kyselyt hyödyllisiksi, on vastausten perusteella tehtävä tarvittavia toimenpiteitä. Tehtyjen kyselyiden tulee toimia kehittämisen perustana. (Manka & Manka 2016, 215.)

Työhyvinvointi-kyselyitä ei tule tehdä liian usein ja kysymyksiä tulee harkita tarkoin. Liian usein tehdyt kyselyt saattavat turhauttaa eikä niihin vastaamista koeta merkitykselliseksi. Liian tiiviisti tehtyjen kyselyiden perusteella ei ehditä tekemään tarvittavia kehitystoimenpiteitä. Kirsi Heikkilä-Tammi painottaa Motiivi-lehden artikkelissa osallistamisen merkitystä työhyvinvointia mitattaessa. Työhyvinvointi-kyselyiden vastauksia tulisi käydä läpi yhdessä työyhteisön kanssa, pelkkä tulosten kertominen ei riitä. Työyhteisön kanssa yhdessä toimiminen, kuten ratkaisujen etsiminen, motivoi ja sitouttaa työntekijöitä. (Hänninen 2018.)

Työkykyindeksi-kysely

Heikentynyt työkyky saattaa ilmetä sairaspoissaolojen määrän kasvuna, työpäivien pitkittymisenä, virheiden lisääntymisenä ja laadun heikentymisenä työssä tai käytöksen muuttumisena (Juuti & Vuorela 2015, 130). Työkykyindeksin mittaaminen on yksi kyselymuoto ja sen mittaamisen hoitaa yleensä työterveyshuolto. Tällä kyselyllä pyritään selvittämään työntekijän terveydentila ja voimavarat sekä työn henkiset ja fyysiset vaatimukset. (Manka & Manka 2016, 226.) Työkykyindeksi-kyselyllä voidaan arvioida työntekijän tarve mahdolliselle kuntoutukselle sekä saadaan tietoa työyhteisön kehittämistarpeisiin.

Työhyvinvointikysely

Työhyvinvointikyselyjen tarkoituksena on saada käsitys, miten työntekijät kokevat organisaation työilmapiirin, hyvinvoinnin, jaksamisen ja johtamisen sekä löytää näiden kautta kehityskohteet (Joki 2018, 30). Suurimmassa osassa yrityksistä tehdään erilaisia kyselyitä, mutta niiden merkitys koetaan hyödyttömäksi työntekijöiden keskuudessa, jollei niistä saatuja tuloksia hyödynnetä ja niiden pohjalta tehdä kehitystoimenpiteitä (Manka & Manka 2016, 219). Koska työhyvinvointikyselyjä tehdessä työnantaja haluaa kertoa henkilökunnalleen, että heidän hyvinvoinnistaan välitetään, on myös kyselyjen tulokset jaettava tiedoksi kaikille (Joki 2018, 30).

Työhyvinvointikyselyihin on löydettävissä valmiita kysymyksiä ja väittämiä, niitä voidaan organisaatiossa miettiä ja tehdä omanlaisensa kysely tai voidaan käyttää ulkopuolista toimijaa toteuttamaan kysely ja analysoimaan tulokset. Jos yritys haluaa laatia itse työhyvinvointikyselyn, on kysymyksiä laadittaessa otettava huomioon vastaajan anonymiteetti. Esimerkiksi sukupuoli ja ikä ovat sellaisia, ettei niitä ole tarpeellista kysyä, jollei tutkimustuloksissa näiden tuloksia ole tarve käyttää. (Joki 2018, 31.)

QWL-kysely

QWL, Quality of Working Life, indeksi mittaa työelämän laatua, johon sisältyvät esimiestoiminta, toimintakulttuuri, prosessit sekä osaaminen. Motivaatio tekijöitä on kolme: fyysinen ja emotionaalinen turvallisuus, yhteenkuuluvuus ja identiteetti sekä päämäärät ja luovuus. Keskimääräinen indeksiluku Suomessa on 60 prosenttia, tavoiteltava luku on 85 prosenttia, joka luokitellaan erinomaiseksi ylläpidettäväksi luvuksi. Indeksiluku on jaettu neljään luokkaan kuvion 3. mukaisesti. (Kesti ym. 2021, 6–7.)

QWL-indeksin voi jakaa luokkiin:

1 - 39 % Erittäin paljon kehitettävää
40 – 64 % Paljon kehitettävää
65 – 74 % Jonkin verran kehitettävää
Yli 75 % Erinomainen, ylläpidä hyvä taso

Kuvio 3. QWL-indeksi luokat (Kesti ym. 2021, 7)

Fyysisen ja emotionaalisen turvallisuuden motivaatiotekijöihin kuuluvat muun muassa turvallisuus, terveys, hyvinvointi ja läsnäolo. Näihin tekijöihin voidaan vaikuttaa varhaisella välittämisellä, työntekijöitä kuulemalla ja tukemalla sekä sopimalla tehtäväkuvasta ja palkkauksesta. Yhteenkuuluvuuteen ja identiteettiin vaikuttavia tekijöitä ovat luottamus, avoimuus, osaaminen ja arvostus. Näitä edellä mainittuja tekijöitä voidaan kehittää kehityskeskusteluilla, viestinnällä, koulutuksella sekä työhyvinvointia ja työrooleja kehittämällä. Kolmanteen motivaatiotekijään, päämärät ja luovuus, vaikuttavat tavoitteellisuus, ideointi ja edistäminen. Näiden kehittämistä edistetään palkitsemisella, työelämäinnovoinnilla sekä esihenkilö- ja kehittämistoiminnoilla, jotka huomioivat myös asiakaspalautteet. (Kesti.)

QWL-kyselyyn on olemassa valmiina 15 kysymystä, joiden lisäksi on yksi avoin kommenttikenttä. Väittämien arviointiasteikko on 1–5. Kyselyn tulokset kootaan Excel-taulukkoon, josta jokaiselle kysymykselle lasketaan keskiarvo. Nämä keskiarvot siirretään QWL-Henkilöstökyselyn-laskentapohjaan, jonka jälkeen voidaan analysoida tuloksia. (Hentu.) Taulukossa 2. näkyvät QWL-laskentapohja sekä 15 valmista kysymystä.

	TYÖELÄMÄN LAADUN ANALYSOINTI HENKILÖSTÖKYSELYN AVULLA Copyright ©2018, 2019 Marko Kesti, Copyright info Opetusvideo QWL indeksistä: https://www.youtube.com/watch?v=zJeLuJTNq4E				
	Työelämän laadun indeksi		5	Motivaatiotekijän kohdentuminen	
	Fyysinen ja emotionaalinen turvallisuus	**INFO**		FE	YI	PL
1	Johtaminen on meillä oikeudenmukaista	3,80		76 %		
2	Koen, että esimieheni luottaa minuun	3,90		78 %		
3	Työyhteisössämme ei sallita muita loukkaavaa käyttäytymistä	4,00		80 %		
4	Osaamiseni riittää työtehtävien hoitamiseen	3,80		76 %		
5	Työpaikan ongelmiin puututaan nopeasti ja tehokkaasti	3,70		74 %		
	Yhteenkuuluvuus ja identiteetti					
1	Koen, että työpanostani arvostetaan	3,90			78 %	
2	Esimieheni tukee minua työssäni	3,70			74 %	
3	Meillä on hyvä yhteishenki	4,10			82 %	
4	Minulla on tarpeeksi mahdollisuuksia vaikuttaa työhöni	3,50			70 %	
5	Työprosessimme ovat toimivia ja tehokkaita	3,40			68 %	
	Päämäärät ja luovuus					
1	Tavoitteemme ovat innostavia	3,90				78 %
2	Esimieheni palkitsee ja kannustaa minua	3,40				68 %
3	Työpaikan ilmapiiri on innostava	3,60				72 %
4	Minua kannustetaan osaamisen kehittämiseen	3,50				70 %
5	Hyödynnämme innovatiivisuutta työn kehittämisessä	3,40				68 %
		Toteumat		**77 %**	**74 %**	**71 %**
		QWL-indeksi			**60,1 %**	

Taulukko 2. QWL-henkilöstökyselyn laskentapohja (Hentu)

Sosiaalinen pääoma

Sosiaalinen pääoma syntyy yhteisön ja yhteisön jäsenten välisestä vuorovaikutuksesta. Työyhteisön sosiaalisella pääomalla on tutkimusten mukaan yhteys työntekijöiden terveyteen. Sosiaalisen pääoman ollessa heikko, se saattaa lisätä esimerkiksi masennusta. (Manka & Manka 2016, 133.)

Sosiaaliseen pääomaan vaikuttavat esihenkilön ja työntekijän välinen pääoma sekä työntekijöiden välinen pääoma. Sosiaalinen pääoma syntyy näin ollen hyvästä johtamisesta ja työntekijöiden keskinäisistä, toimivista suhteista (Manka & Manka 2016, 133). Tutkimusten mukaan yhteisöllisyyden ja työyhteisön toimia parantamalla voidaan pidentää työuria. Hyvällä työyhteisöllä voidaan myös pienentää yrityksen kustannuksissa, kuten työterveydessä, tuottavuudessa sekä henkilökunnan vaihtuvuudessa. Hyvää johtajuutta tässä voidaan määritellä esimerkiksi siten, kuinka esihenkilöön voi luottaa, kuinka ystävällisesti ja oikeudenmukaisesti hän kohtelee alaisiaan sekä kuinka esihenkilö kunnioittaa alaistensa oikeuksia. Hyvään työyhteisöön vaikuttavat mm. yhdessä tekeminen, toisten huomioon ottaminen, tiedon välittäminen sekä se, että jokainen hyväksytään sellaisena kuin hän on. (Larjovuori & Manka 2013, 10–16.) Työyhteisössä, jossa vallitsee luottamuksellinen ilmapiiri, jaetaan enemmän keskenään tietoa ja taitoja, jolloin organisaatio voi oppia enemmän omasta toiminnastaan (Juuti & Vuorela 2015, 49–50). Kuviossa 4. on tarkemmin havainnollistettu eri tekijöitä, jotka vaikuttavat sosiaalisen pääoman syntymiseen.

Kuvio 4. Sosiaalisen pääoman syntymiseen vaikuttavat tekijät (mukailtu Manka & Manka 2016, 134; Oksanen 2009)

Sosiaalisen pääoman kartoittamiseen löytyy työkalu, kuvion 5. mukainen kaavake, jossa väittämät numeroidaan asteikon 1–5 mukaan.

TYÖKALU: SOSIAALISEN PÄÄOMAN KARTOITUS

Mieti työpaikkaasi ja arvioi numeroin 1–5 esimiestyötä ja työyhteisöä seuraavien väittämien avulla.
(1 = Ei pidä lainkaan paikkanasa - 5 = Pitää täysin paikkansa)

Vertikaalinen eli esimiehen ja työntekijöiden välinen sosiaalinen pääoma					
Esimieheen voi luottaa.	1	2	3	4	5
Esimies kohtelee alaisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti.	1	2	3	4	5
Esimies kunnioittaa työntekijöiden oikeuksia.	1	2	3	4	5
Yhteensä					

Horisontaalinen eli työntekijöiden välinen sosiaalinen pääoma					
Pidämme toisemme ajan tasalla työasioissa.	1	2	3	4	5
Työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita.	1	2	3	4	5
Työyhteisön jäsenet ottavat työssään huomioon muiden esittämät parannus-ehdotukset päästäkseen parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen.	1	2	3	4	5
Tavoitteenamme on toimia yhdessä.	1	2	3	4	5
Jokainen tuntee olevansa ymmärretty ja hyväksytty.	1	2	3	4	5
Yhteensä					

Mitkä väittämät saivat matalimmat arvot? Miettikää, miten näitä asioita voitaisiin edistää ja samalla parantaa sosiaalista pääomaa.

Esimiehen keinot	Työntekijän keinot

Lähde: Oksanen, T. 2009. Workplace Social Capital and Employee Health. Turun yliopiston julkaisuja: sarja D 876. Medica Ontologica. Turku: Turun yliopisto.

Kuvio 5. Sosiaalisen pääoman kartoitus (Manka & Manka 2016, 155)

Kaavakkeessa on lisäksi kentät matalimman arvosanan saaneille väittämille ja pohdittavaa niin esihenkilön kuin työntekijän näkökulmasta, kuinka näitä asioita voidaan parantaa.

Asiakastyytyväisyyskyselyt

Työhyvinvoinnissa havaitut seuraukset ja vaikutukset jaetaan yksilö- ja organisaatiotasoihin. Organisaatiotasolla vaikutukset (kuvio 6.) voidaan nähdä esimerkiksi tuloksessa, yrityskuvassa sekä asiakastyytyväisyydessä. Hyvinvoiva työyhteisö on tuottava ja tämä näkyy asiakkaille sekä yhteistyökumppaneille kiinnostavana yrityksenä. Motivoituneet työntekijät nostavat yrityksen imagoa ja tuottavat hyviä asiakaskokemuksia. (Työhyvinvoinnin tutkimusryhmä).

Kuvio 6. Organisaatiotasolla nähtävät vaikutukset (Työhyvinvoinnin tutkimusryhmä)

Asiakastyytyväisyyskyselyillä selvitetään muun muassa, kuinka onnistuneita palvelun onnistuminen, jälkihoito, laatu sekä oikea-aikaisuus ovat olleet. Työntekijöiden asenne, innostus ja osaaminen vaikuttavat näihin tuloksiin suuressa määrin. (Hakala & Manka 2011, 38.)

3.4 Sairauspoissaolot

Sairauspoissaoloja seuraamalla selvitetään henkilöstön ja työyhteisön työkyvyn tilannetta. Yrityksellä tulee olla selkeä käytäntö poissaolojen seurantaan, kenen vastuulla seuranta on, miten seurantaa pidetään ja kuinka niistä tiedotetaan. Työnantajalla on lain mukaan velvollisuus ilmoittaa työterveyshuoltoon, jos työntekijän sairausloma on kestänyt yli kuukauden (Työterveyshuoltolaki 1383/2012, 10 a §). Hyvällä yhteistyöllä työterveyshuollon kanssa työnantaja tukee ja edistää työntekijöidensä työkykyä sekä ehkäisee työkyvyn heikkenemistä.

Sairaspoissaolojen sekä niistä syntyvien kustannusten seurantaan löytyy useita valmiita pohjia. Esimerkiksi työeläkevakuutusyhtiöiden sivuilta löytyy laskureita, joilla työnantaja voi

arvioida poissaolokustannusten rahallista määrää. On laskettu, että työnantaja maksaa jopa kaksi euroa minuutissa sairaspoissaoloista ja näillä poissaoloilla on myös yhteiskunnallinen vaikutus (Tanskanen 2022). Voidaan siis todeta, että panostamalla sairaspoissaolojen vähentämiseen, sen taloudellinen merkitys on suuri.

3.5 Työtapaturmat

Työturvallisuuslaki (Työturvallisuuslaki 738/2002, 8 §) velvoittaa työnantajaa jatkuvaan työturvallisuuden tarkkailuun ja ylläpitämiseen, ottaen lisäksi huomioon työntekijän henkilökohtaisiin edellytyksiin liittyvät seikat. Lakiin (Työturvallisuuslaki 738/2002, 18 §) on kirjattu myös työntekijää koskevat velvollisuudet, kuten velvollisuus noudattaa työnantajan antamia ohjeita ja määräyksiä sekä ylläpitää ja edistää turvallisuutta ja terveellisyyttä työpaikalla. Työturvallisuus on täten kummankin osapuolen vastuulla, hyvä työturvallisuus lähtee hyvästä yhteistyöstä ja halusta välttää työtapaturmien sattumista.

Työtapaturmat tulee ilmoittaa työterveyshuoltoon sekä tarvittaessa yrityksen tapaturmavakuutusyhtiöön. Työtapaturmien ehkäisemiseksi olisi tärkeää seurata niin sanottuja läheltä piti - tilanteita ja raportoida niistä. Näiden avulla pystytään kartoittamaan yrityksen työturvallisuusriskit sekä kehittämään toimintaa ja koulutusta. (Hakala & Manka 2011, 36.)

Rakennusalalla sattuu vuosittain tuhansia työtapaturmia ja niistä suurin osa johtuu liukastumisesta, kaatumisesta, tippumisesta tai sähkötyökalun käyttämisen yhteydessä. Näiden tapaturmien ehkäisemiseksi ja riskin pienentämiseksi paras tapa on henkilökunnan kouluttaminen säännöllisesti. Yksi käytännönläheinen keino lisätä työturvallisuutta on Turvapuisto Espoossa, joka on koko Euroopassa rakennusalan ensimmäinen työturvallisuuden koulutusrata. Turvapuistosta löytyy erilaisia rasteja, kuten nostotöiden turvallisuus, tulitöiden turvallisuus, käsin nostot ja ergonomia, korkealla työskentely sekä kone- ja laiteturvallisuus. Näillä eri rasteilla voidaan nähdä konkreettisia vaaratilanteita sekä turvallisia toimintatapoja. (Rudus-turvapuisto.)

3.6 Kehityskeskustelut

Kehityskeskusteluita varten esihenkilöiden tulisi saada valmennusta, jotta keskustelut olisivat laadukkaita ja ne koettaisiin merkityksellisinä. Keskusteluissa voidaan hyödyntää Työkykytaloa ja sen aiheita, kuten työolot, työn mielekkyys, osaaminen ja toimintakyky (Työterveyslaitos b).

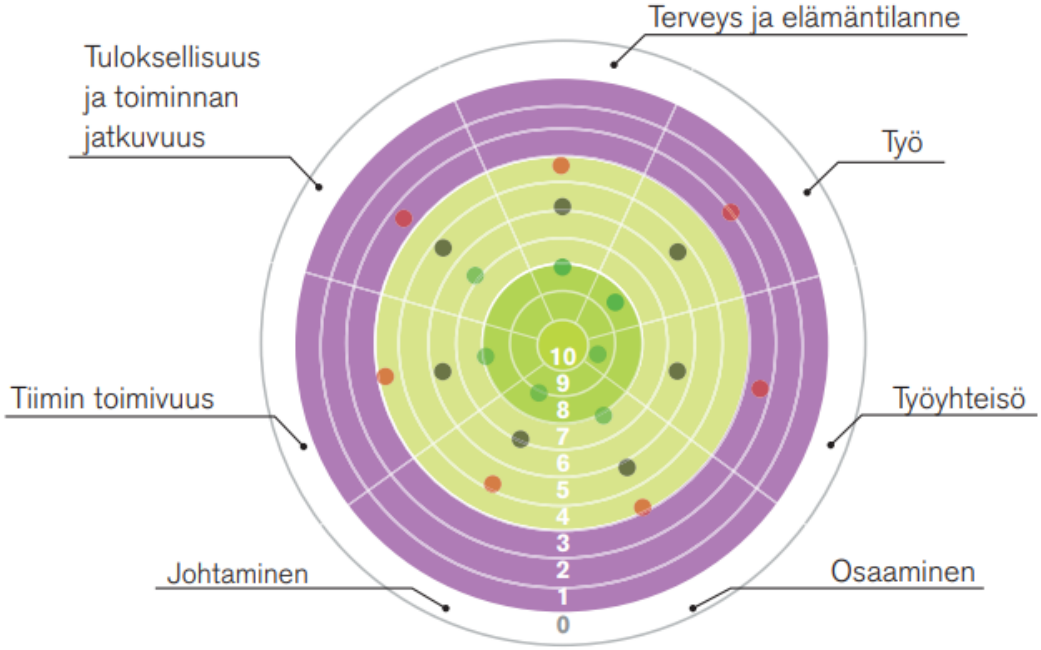
Kehityskeskusteluiden avulla esihenkilö kykenee kiinnittämään huomiota asioihin, jotka eivät ole tulleet esille päivittäisessä kanssakäymisessä tai tehdyissä kyselyissä ja joihin olisi

syytä puuttua. Varhaisella välittämisellä voidaan tukea hyvää ilmapiiriä sekä edistää työkykyä ja työhyvinvointia.

3.7 Työhyvinvoinnin tikkataulu

Työhyvinvoinnin tikkataulun avulla selvitetään työyhteisön-, yksikön sekä organisaation työhyvinvoinnin tilaa. Tikkataulun visuaalisuus helpottaa hahmottamaan nykytilannetta nopeasti, mitkä ovat esimerkiksi vahvuuksia ja heikkouksia. Sitä voidaan käyttää myös työhyvinvointisuunnitelman tekemiseen. (Manka & Manka 2016, 220.)

Työyhteisön tikkataulussa on seitsemän osa-aluetta ja yhteensä 42 kysymystä. Osa-alueissa käsitellään terveyttä ja elämäntilannetta, työtä, työyhteisöä, osaamista, johtamista, tiimin toimivuutta sekä tuloksellisuutta ja toiminnan jatkuvuutta. (Manka & Manka 2016, 220.) Kuvion 7. esimerkissä arvioidaan työyhteisön näkökulmasta työhyvinvointia.



Kuvio 7. Työhyvinvoinnin tikkataulu, työyhteisö (Hakala & Manka 2011, 43)

Tikkataulua on myös mahdollista käyttää yksilön hyvinvoinnin kehittämiseen, jonka avulla hän voi tehdä itselleen henkilökohtaisen kehittämissuunnitelman. Arvioitavana olevia osa-alueita ovat tällöin: terveys ja työkyky, työn hallinta, työyhteisö, osaaminen, itseluottamus, motivaatio sekä elämän tasapaino. (Manka & Manka 2016, 225.)

3.8 Työhyvinvointimatriisi

Jokainen organisaatio voi rakentaa omanlaisensa matriisin omien tavoitteiden ja tarpeidensa mukaan. Matriisissa on tietty määrä työhyvinvointiin liittyviä tunnuslukuja, joille on annettu euromääräisiä sekä kokemusta mittaavia arvoja. (Manka & Manka 2016, 222.)

Euromääräisiä tunnuslukuja voivat olla esimerkiksi sairaspoissaolot, ovatko ne lisääntyneet vai vähentyneet. Kokemuksellisia arvoja voivat olla esimerkiksi koetaanko kohtelu oikeudenmukaiseksi tai miten työyhteisön tavoitteellisuus nähdään. (Manka & Manka 2016, 222.) Taulukossa 3. on mallina Espoon kaupungin heille itselleen laatima työhyvinvointimatriisi.

TYÖHYVINVOINTIMATRIISI / Espoon kaupunkitaso								
Espoo	Henkilöstön sairauspois-saolot euroa /hlö	Henkilös-tön työtapa-turmat eu-roa/hlö	Varhemak-sut euroa/ hlö	Vaikutusmah-dollisuudet työaikoihin	Työn kuor-mitta-vuus	Työyhtei-sön tavoit-teellisuus	Sosiaali-nen pää-oma	Kohtelu oikeuden-mukai-suus
Pisteytys								
0 pistettä	2 500	200	1000	1	-4	1	1	1
10 pistettä	800	10	50	5	4	5	5	5
Painoarvo	2,5	1,5	1	1	1	1	1	1

Taulukko 3. Espoon kaupungin työhyvinvointimatriisi (Manka & Manka 2016, 222)

3.9 Erilaiset sovellukset ja digitaaliset alustat

Hyvinvoinnin mittaamiseen, seurantaan ja edistämiseen tarkoitettuja sovelluksia sekä digitaalisia alustoja on kehitetty paljon, ne ovat suosittuja niiden helppokäyttöisyyden vuoksi. Monet työterveystoimijat ovat tuoneet erilaisia digiratkaisuja perinteisten terveystarkastuksien tueksi. Näiden tarkoituksena on ennakoida ja siten välttää suurempia terveysongelmia. (Yliruokanen 2018.)

On kuitenkin muistettava, ettei mikään sovellus yksinään riitä parantamaan tai ylläpitämään työhyvinvointia, mutta ne voivat toimia hyvänä tukena (Yliruokanen 2018). Ohessa joitakin esimerkkejä saatavilla olevista digiratkaisuista.

Rakentajan rukkanen

Rakennusliitto on yhdessä MIELI ry:n kanssa tehneet yhteistyötä ja luoneet työkalun, jonka avulla jokainen rakennusalalla työskentelevä voi perehtyä omaan hyvinvointiinsa. Koska mielenterveyden ongelmat ovat yleisin syy työkyvyttömyyseläkkeelle jäämiselle, on

Rakentajan rukkanen keskittynyt nimenomaan mielenterveysteemoihin. Työkalu selkeyttää käsitteitä, auttaa huomaamaan vahvuuksia ja heikkouksia sekä löytämään sitä kautta tukea avunhankintaan. (Rakennusliitto a.)

Rakentajan rukkanen (kuvio 8.) koostuu kuudesta eri teemasta. Näitä teemoja ovat: arvot ja päivittäiset valinnat, uni ja lepo, ravinto ja ruokailu, ihmissuhteet ja tunteet, liikunta ja yhdessä liikkuminen sekä harrastukset ja luovuus. (Rakennusliitto a.)

Kuvio 8. Rakentajan rukkanen (Rakennusliitto a.)

Rakentajan rukkanen toimii Rakennusliiton verkkokoulutusjärjestelmässä Moodlessa. Moodleen ei tarvita erillisiä kirjautumistunnuksia, jolloin jokaisen on helppo ottaa työkalu käyttöön. (Rakennusliitto a.)

Cuckoo Workout

Cuckoo Workout on sovellus, joka tarjoaa pelillisiä hyvän mielen taukojumppia. Valittavana on erilaisia paketteja, kuten Kupliva, Rohkea, Luotettava ja Uskomaton. Cuckoota voi testata 14 vuorokautta ilmaiseksi, muuten paketit ovat maksullisia. (Cuckoo.)

Työterveyslaitos on selvittänyt, kuinka tauottamalla on lisätty työhyvinvointia ja yhteisöllisyyttä, kun käytössä on ollut Cuckoo Workout -sovellus. Tutkimuksessa selvisi, miten taukoliikunta oli vähentänyt sairaspoissaoloja ja tämän myötä organisaatioissa oli saatu suuria säästöjä. (Halonen ym. 2018.) Vaikka tutkimus oli tehty toimistotyöntekijöille, jotka istuvat työssään paljon, on myös rakennusalalla huomattu jumppahetkien edut. Esimerkiksi rakennusyhtiö NCC Oy on jo vuosia järjestänyt työmaillaan aamuisin yhteisen aamuverryttelyn. Näiden viisiminuuttia kestävien treenien tarkoituksena on lämmitellä ja venyttää kroppaa, jotta vältyttäisiin esimerkiksi venähdyksiltä fyysisesti raskaassa työssä. (YLE 2010.)

Miten voit? -työhyvinvointitesti

Työterveyslaitos on kehittänyt Mielenterveyden tuen työpakin, josta löytyy erilaisia mittareita sekä materiaaleja. Yksi näistä mittareista on Miten voit? -työhyvinvointitesti, jolla yksilö voi selvittää oman työhyvinvoinnin tilanteensa viidessä minuutissa. Testissä arvioidaan, millaisia tunteita kokee työhön liittyen sekä millaiseksi henkilö kokee työhön liittyvän vireystason. Testin käyttö on maksuton ja anonyymi, vastaukset näkyvät vain henkilölle itselleen. Työpaikalla voidaan sopia yhdessä testin tekemisestä esimerkiksi TYHY-päivän yhteydessä. (Työterveyslaitos a.)

MIELI ry:n harjoitukset

Suomen Mielenterveys ry eli MIELI, on julkaissut sivustollaan erilaisia harjoituksia mielenterveyden vahvistamiseksi. Mielenterveys rakentuu monista tekijöistä, se voidaan kuitenkin jakaa kahteen ulottuvuuteen: psyykkinen hyvinvointi ja mielenterveyden häiriö. Näin eroteltuna käsitteet mielen terveys ja mielen sairaus, ymmärretään paremmin, että kyseessä ei ole vain lääketieteellinen käsite. (Mieli ry 2022.)

Työpaikka voi omalta osaltaan olla mukana tukemassa ja vahvistamassa työntekijöidensä mielenterveyttä monella tavalla. Jakamalla esimerkiksi työntekijöille nettilinkin harjoituksiin, he voivat joko tauolla tai omalla ajallaan tehdä niitä halutessaan. Tarjolla on muun muassa rentoutumis-, Mindfulness- sekä Mind Body Bridging-harjoituksia (Mieli ry). Harjoitukset ovat vapaasti käytettävissä ja ilmaisia.

Meditoimisen vaikutuksista aivoille on tehty maailmalla useita tutkimuksia. Aivotutkija Sara Lazar kertoo, kuinka heille selvisi tutkimuksissa, miten meditointi muuttaa tärkeiden

aivoalueiden kokoa, jolloin esimerkiksi muisti paranee ja stressinsietokyky kasvaa. Aivojen etulohko, joka on tärkeä työmuistille ja päätöksien tekemiselle, kutistuu ihmisen vanhetessa, jolloin muistaminen ja ymmärtäminen on vaikeampaa. Tutkimuksissa selvisi, että 50-vuotias meditointia harrastavan aivoetulohko oli samansuuruinen kuin 25-vuotiailla. Meditointi näin ollen hidastaa, ellei jopa estä, aivoetulohkon rappeutumista. (Lazar 2011.)

Vointy-sovellus

Vointy-sovellus on yhteisö- ja hyvinvointisovellus, jota voidaan käyttää joko työnantajan tai työntekijän näkökulmasta. Työnantajalle se voi olla työkalu hyvinvoinnin seuraamiseen ja mittaamiseen, työntekijälle sitä markkinoidaan henkilökohtaisena hyvinvointikeskuksena. Vointy-hyvinvointisovellus huomioi niin fyysisen kuin psyykkisen hyvinvoinnin osa-alueet. (Vointy.)

Sovellus ladataan Google Playsta tai App Storesta, ja kirjautuminen tapahtuu aktivointikoodilla, joka on palvelun ostamisen jälkeen annettu organisaatiolle. Kirjautumisen jälkeen työntekijä vastaa kyselyyn, jonka perusteella tehdään alkukartoitus, joka mittaa fyysisen, psyykkisen sekä sosiaalisen hyvinvoinnin osa-alueet. Tämän jälkeen sovelluksesta valitaan erilaisia aktiviteetteja, joita suorittamalla alkukartoituksen perusteella määritelty indeksi nousee. Aktiviteetit eivät ole vain liikuntasuorituksia, yksi aktiviteetti voi olla esimerkiksi lounas työkaverin kanssa. Sovelluksen avulla työyhteisö voi keskenään jakaa kokemuksiaan ja motivoida muita mukaan sekä luoda toisilleen aktiivisuushaasteita. (Vointy.)

AIMO- ja Tuottava esimies -simulaatiot

LeaderMind on digitaalinen oppimisalusta, joka auttaa yritystä kehittämään niin henkilöstöä kuin tuottavuutta. Alustan avulla kehitetään muun muassa työelämän laatua, edistää esimiestaitoja sekä tehostaa haasteisiin puuttumista. Alustalta löytyy tekoälyavusteisen AIMO-simulaatio. AIMOn avulla esihenkilöt voivat mallintaa ongelmaa ja saada siihen ratkaisuehdotuksia ennen päätöksen tekoa. (LeaderMind.)

Oppimisalustalta löytyy myös Tuottava esimies -simulaatio. Tämä digitaalinen oppimistyökalu on opetuspeli, jonka avulla esihenkilöitä voidaan opettaa kohtaamaan ongelmatilanteita sekä johtamaan niin, että työhyvinvointi ja tuottavuus kukoistavat. (LeaderMind.)

Esimerkiksi Best-Hall, Pulse 247 Oy, SOL sekä Oulun kaupunki ovat hyödyntäneet tekoälyä käyttävää opetuspeliä. Best-Hall Oy:n toimitusjohtajan mukaan sairaspoissaolot ovat vähentyneet sekä työtyytyväisyys ja työturvallisuus parantuneet opetuspelin käyttämisen sekä saatujen oppien myötä. (Komulainen 2019.)

4 Työhyvinvointikyselyn toteutus ja tulokset

4.1 OTE-kysely

Opinnäytetyö on tutkimuksellinen ja siinä on käytetty määrällistä, eli kvantitatiivista tutkimusmenetelmää, koska ihmisryhmä on suuri. Lisäksi kyselyyn osallistuneet ihmiset työskentelevät hajautetusti eri kaupungeissa ja työmailla, jolloin muunlaista tutkimusmenetelmää ei olisi ollut mahdollista käyttää. Kokonaistutkimuksen tarkoituksena on selvittää yritysten henkilöstön nykyisen työhyvinvoinnin tila työhyvinvointikyselyn avulla sekä millä tavoin sitä voidaan ylläpitää ja kehittää. Ylläpitämisen sekä kehittämisen avuksi on haluttu tuoda esille erilaisia mittareita ja kehittämistapoja, joita toimeksiantaja voi tulevaisuudessa hyödyntää.

Toimeksiantajan toiveista työhyvinvointikysely tehtiin heidän työeläkevakuutusyhtiönsä OTE-kyselyllä. Työeläkevakuutusyhtiöllä on valittavana useita erilaisia kyselypohjia: Tuntuma, Pikaote, Ote sekä Johtamisote. OTE-kysely on näistä laajin ja tarjoaa tietoa muun muassa työn kuormitustekijöistä, työhön liittyvistä voimavaratekijöistä, työkyvystä ja työhyvinvoinnista. Kyselyiden kysymykset pohjautuvat tutkittuun tietoon työkykyyn vaikuttavista tekijöistä ja niiden laatimiseen on käytetty Tilastokeskuksen Työolotutkimusta sekä Työterveyslaitoksen Työ ja Terveys -tutkimuskysymyksiä. (Ahervuo & Salo 2020.)

Kun verrataan opinnäytetyön tutkimuksessa käytettyä OTE-kyselyä Työhyvinvoinnin portaiden teoriaan, voidaan todeta molempien sisältävän useita samoja elementtejä. OTE-kyselyn avulla kyetään kartoittamaan laajasti työkykyyn liittyviä tekijöitä. Tämän kyselyn väittämät on jaettu kolmeen ryhmään: työ ja työn kuormitustekijät, työn voimavaratekijät sekä työkyky ja työhyvinvointi. Näiden ryhmien väittämistä löytyy vähiten kysymyksiä Työhyvinvoinnin portaiden ensimmäiseltä askelmalta, psyko-fysiologisista perustarpeista. Palautuminen ja terveydentilan oma näkemys kyselyn väittämissä on huomioitu, mutta ensimmäisen tason muita tekijöitä ei ole nähtävissä. Muilta osin OTE-kyselystä löytyy kattavasti Työhyvinvoinnin portaissa esiintyviä tekijöitä, kuten johtaminen, työyhteisö ja -ilmapiiri, osaaminen, kehitysmahdollisuudet sekä arvostuksen tunne. Kokonaisvaltaiseen työhyvinvointiin liittyviä tekijöitä on paljon, joten kaikkia voi olla vaikea ottaa huomioon.

Opinnäytetyön tekijän hallussa olevat työhyvinvointikyselyyn liittyvät materiaalit ja tulokset säilytetään opinnäytetyön valmistumisen ja julkaisemisen jälkeen puolivuotta, jonka jälkeen ne hävitetään asianmukaisesti. OTE-kyselyn tulokset ja raportit jäävät toimeksiantajalle näkyviin heidän työeläkevakuutusyhtiönsä asiointipalveluun myöhempää käyttöä varten.

4.2 Suunnittelu ja kyselyn toteutus

Työhyvinvointikyselyn tekemisestä sovittiin toimeksiantajan kanssa vuoden 2022 heinäkuussa. Syyskuussa pidettiin kaksi palaveria, joissa sovittiin käytännön asioista sekä rajauksista. Itse kysely toteutettiin 25.10. – 6.11.2022 välisenä aikana. OTE-kysely lähetettiin 56 henkilölle, joista 30 vastasi, jolloin vastausprosentiksi saatiin 54 prosenttia.

OTE-kyselyssä on 30 valmista väittämää, vastaukset järjestysasteikoilla 1–5. Näiden vakioväittämien lisäksi väittämäkirjaston 22 vaihtoehdosta pystyi valitsemaan kaksi valmista väittämää ja lisätä kaksi omavalintaista väittämää sekä kaksi vapaata kenttää, joihin vastaaja pystyi vapaasti kommentoimaan. Vastaajien oli erikseen arvioitava oma nykyisen työkykynsä siten, että parhaimmillaan sille pystyi antamaan 10 pistettä. Näiden lisäksi vastaajia pyydettiin arvioimaan asteikolla 0–10, kuinka todennäköisesti suosittelisi työnantajaansa. Kyselyssä hyödynnettiin kaikki annetut mahdollisuudet, vapaan kommentin kenttiä lisättiin kuitenkin vain yksi, koska toiselle ei nähty tarvetta.

Työntekijät jaettiin kyselypohjalle Excelissä tasoihin. Taso 1. työntekijän nimi, taso 2. työpuhelinnumero, taso 3. toimihenkilö tai asentaja ja taso 4. asentajat jaettiin toimialoittain, rakennus tai LVI. Toimihenkilöitä ei jaettu aloittain, koska heitä on vähemmän ja osa heistä toimii molemmissa yrityksissä. Jakaminen eri tasoihin mahdollisti sen, että vastauksia pystyttiin analysoimaan ja vertailemaan keskenään.

Kysely lähetettiin vastaajille mobiilisovelluksella. Työntekijöille oli toimeksiantajan toimesta ennakkoon ilmoitettu kyselystä, jotta he tiesivät viestin olevan aito ja siihen vastaamisen olevan turvallista. Vastaajan oli aluksi mahdollista valita, vastaako suomeksi, englanniksi vai ruotsiksi. Vakioväittämät olivat valmiiksi käännettyjä, mutta vapaavalintaiset väittämät oli käännettävä englanniksi. Toimeksiantajan yrityksissä työskentelee muutama henkilö, joiden äidinkieli ei ole suomi, vaan he käyttävät työkielenään englantia. Vastausaikaa kyselyyn annettiin kaksi viikkoa.

Kyselyn alussa oli saateviesti, jossa kerrottiin, miksi kyselyä tehdään ja mikä sen tarkoitus on sekä painotettiin vastaamisen olevan vapaaehtoista ja luottamuksellista, kuitenkin korostaen vastaamisen tärkeyttä.

> *Hei, jokaisen työntekijän tyytyväisyys ja hyvinvointi ovat menestyvän organisaation perusta. Kehittääksemme toimintaamme, tarvitsemme siihen Sinun apuasi. Osallistuminen on vapaaehtoista ja luottamuksellista. Vastaukset ovat anonyymejä, niitä ei voida kohdistaa kehenkään.*

OTE-kyselyn vastaukset ja raportit tallentuivat Feelback Groupin tietokantaan. Feelbackista oli mahdollista nähdä vastaustilanne reaaliajassa, kuinka monta henkeä on vastannut ja mikä on vastausprosentti. Kun kyselyn vastaamisaika päättyi, muodostui Feelbackiin erilaisia raportteja. Jokaisesta tasosta oli löydyttävä vähintään viisi vastaajaa, jotta raportti muodostui. Excel-raportista löytyivät kaikki vastaajat tasoittain kootusti ja tämän avulla sai luotua haluttuja vertailtavia kuvioita.

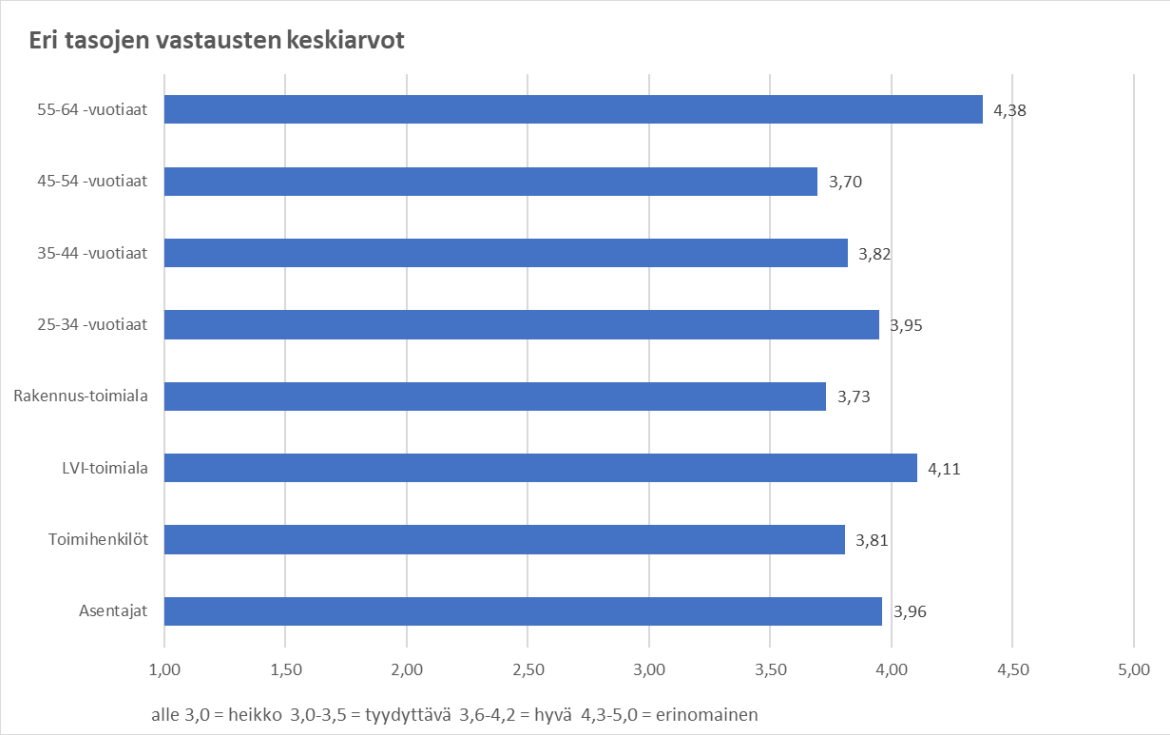
Toimeksiantajan sekä heidän työeläkevakuutusyhtiönsä kanssa pidettiin helmikuussa 2023 palaveri, jossa käytiin yhdessä läpi OTE-kyselyn tuloksia ja päätettiin kehitystoimenpiteistä. Yhteinen näkemys oli, että toimeksiantajan yrityksissä on tehty paljon työhyvinvoinnin eteen, saadut tulokset olivat pääosin hyviä. Tehtyjä päätöksiä käydään läpi tarkemmin Kehitysehdotukset -osiossa.

4.3 Kyselyn tulokset

Tuloksia luettaessa asteikot jakautuvat arvosanoittain siten, että alle 3,0 on *heikko*, 3,0–3,5 on *tyydyttävä*, 3,6–4,2 on *hyvä* ja 4,3–5,0 on *erinomainen*. Toimeksiantajalle tehdyn kyselyn kokonaistulos oli 3,8 joka on tasoa *hyvä*.

Koska vastaavaa kyselyä ei ole aikaisemmin yrityksissä tehty, ei pystytty nyt saatuja tuloksia vertailemaan aiempiin. Toimeksiantajan työeläkevakuutusyhtiön muiden asiakkaiden teettämien kyselyiden keskiarvo oli sama, eli 3,8. Työeläkevakuutusyhtiön muista asiakkaista ei pystytty erottelemaan liiketoiminnaltaan samankaltaisia yrityksiä, jotta näitä olisi voitu verrata keskenään.

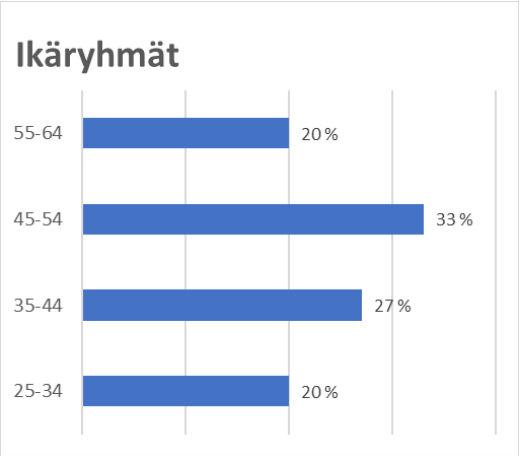
Eri tasojen vastausten keskiarvot (kuvio 9.) jakautuivat siten, että parhaimman keskiarvon 4,38 antoivat ikäryhmään 55–64-vuotiaisiin kuuluvat ja huonoimman keskiarvon 3,70 vastaavasti antoivat ikäryhmään 45–54-vuotiaisiin sijoittuvat työntekijät.



Kuvio 9. Eri vastaajaryhmien keskiarvot, n = 30

Paras keskiarvo sai näin ollen arvosanaksi *erinomainen* ja huonoimman keskiarvon arvosanan ollessa *hyvä*. Näiden vastausten tulosten keskiarvon perusteella voidaan todeta, että vastaajien tuntemukset työhyvinvoinnista ovat positiivisella tasolla.

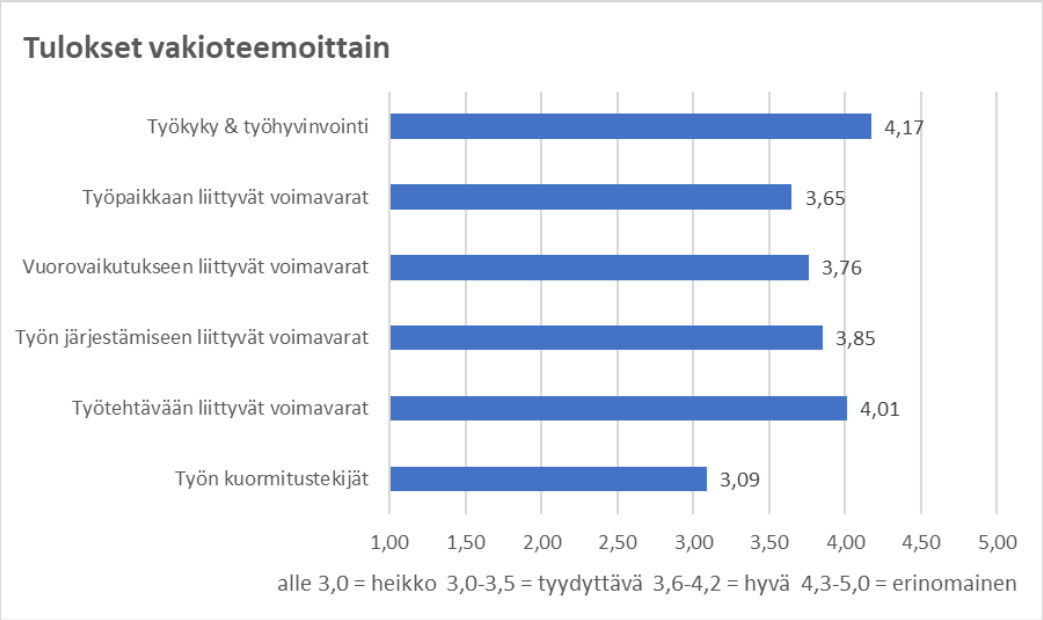
Vastaajien ikäjakauma jakaantui prosentuaalisesti kuvion 10. mukaisesti, eniten vastaajia oli ikäryhmässä 45–54-vuotiaat. Tiedossa ei ole, kuuluuko suurin osa yritysten kaikista työntekijöistä tähän ikäryhmään.



Kuvio 10. Vastaajien prosentuaalinen ikäjakauma, n = 30

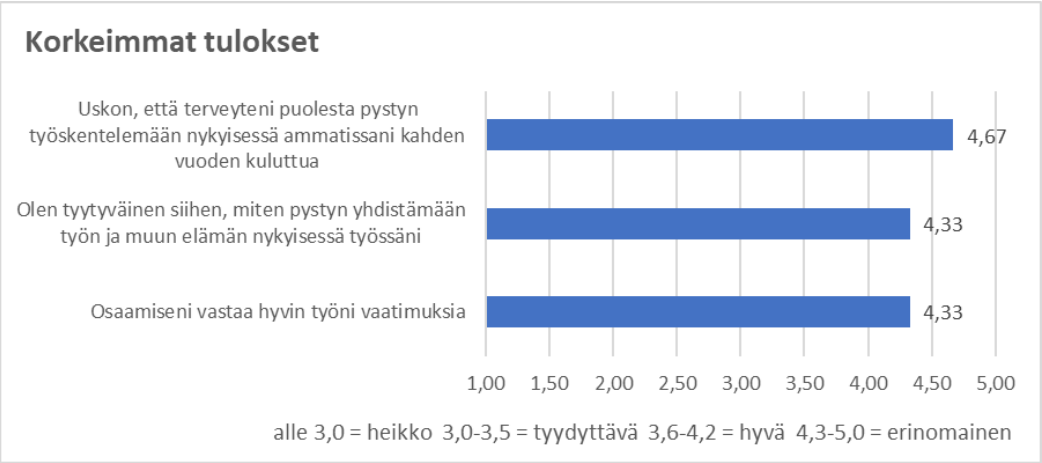
Kyselyn väittämät liittyivät vakioteemoihin Työkyky & työhyvinvointi, Työpaikkaan liittyvät voimavarat, Vuorovaikutukseen liittyvät voimavarat, Työn järjestämiseen liittyvät voimavarat, Työtehtävään liittyvät voimavarat sekä Työn kuormitustekijät.

Vakioteemoista (kuvio 11.) paras tulos 4,17 annettiin Työkyky & työhyvinvointi, jolloin sen arvosanaksi muodostuu *hyvä*. Huonoimman tuloksen 3,09 saa vakioteemoista Työn kuormitustekijät, jolloin sen arvosana on *tyydyttävä.* Tästä voidaan päätellä vastaajien kokevan työkykynsä ja -hyvinvointinsa hyväksi, vaikka työssä esiintyy paljon kuormittavia tekijöitä.



Kuvio 11. Tuloksien keskiarvot teemoittain, n = 30

Tarkastellessa kaikkien tasojen vastausten keskiarvoja, kolme korkeinta keskiarvoa (kuvio 12.) sijoittuvat asteikoille 4,33–4,67 jolloin arvosana on *erinomainen*.



Kuvio 12. Korkeimmat keskiarvot väittämistä, n = 30

Työntekijät kokevat pystyvänsä yhdistämään työn ja vapaa-aikansa hyvin nykyisessä työssään, kokevat osaamisensa vastaavan hyvin työn vaatimuksia sekä uskovat terveytensä puolesta kykenevänsä työskentelemään nykyisessä ammatissaan vielä kahden vuoden kuluttua.

Vastaavasti matalimmat arvosanat (kuvio 13.) annettiin asteikolla 2,83–3,07 jolloin arvosanat asettuvat tasoille *heikko* ja *tyydyttävä*.

Kuvio 13. Matalimmat keskiarvot väittämistä, n = 30

Työntekijät kokevat, että työpaikan työt on huonosti organisoitu, kiire ja kireät aikataulut aiheuttavat rasitusta heidän työssään sekä kokevat nykyisten työtehtävien aiheuttavan kuormitusta fyysisesti ja henkisesti.

Työhyvinvointikyselyssä oli vapaan palautteen kenttä, jossa pyydettiin työnantajalle terveisiä, ideoita tai kehitysehdotuksia. Vastaajamäärään nähden tähän kenttään annettiin kommentteja vähän, vain viisi. Ohessa muutama kommentti annetuista palautteista.

> *Enemmän valvontaa työntekijöiden touhuista ja työnvalvontaa voisi parantaa.*
>
> *Säännölliset infot yritysten tilasta ja tulevista asioista vähentäisi epätietoisuutta. Myös seurannoissa on parannettavaa.*
>
> *Työmäärän tasapainottaminen, toisilla on paljon töitä ja pitäisi olla monessa paikassa samaan aikaan. Ja toisilla ei tunnu riittävän töitä, vaan voi lähteä kesken päivän kotiin. Tiedottamista voisi lisätä.*

Annetuissa vapaissa kommenteissa mainitaan töiden organisointi ja kuormittavuus, jotka näkyivät myös matalimpina tuloksina kyselyssä. Viestintään ja informoimiseen toivottiin parannusta. Tämä toive oli hyvin perusteltu, aktiivisella ja ajantasaisella viestinnällä vähennetään epätietoisuutta sekä mahdollisen vääristyneen tiedon levittämistä.

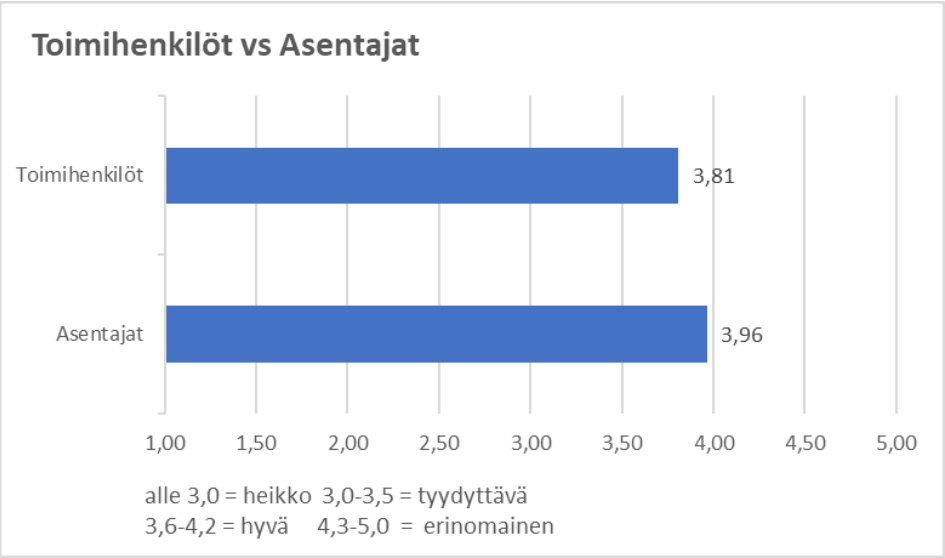
4.4 Tulosten analysointi

Raporttien analysoinnissa käytettiin OTE-kyselyn tulkintaohjetta. Tulosten asteikot jakautuvat siten, että alle 3,0 on *heikko*, 3,0–3,5 on *tyydyttävä*, 3,6–4,2 on *hyvä* ja 4,3–5,0 on *erinomainen.*

Opinnäytetyössä, sen lisäksi että selvitetään yritysten henkilöstön tämänhetkistä työhyvinvointia sekä kuinka sitä voidaan kehittää, yksi keskeisimmistä tutkittavista asioista on etsiä kyselyn vastauksien perusteella mahdollisia eroja eri työnimikkeiden ja ammattien sekä ikäryhmien välillä. Näin toimeksiantajan on helpompi kiinnittää huomiota tarvittaessa tiettyihin ryhmiin, olettaen, että vertailua tehtäessä löytyy selkeitä eroja. Kehitystoimenpiteitä tehdessä toimien on kohdistuttava tasapuolisesti kaikkiin ryhmiin, mutta jos tuloksista löytyy suuria eroja joidenkin ryhmien välillä, voidaan tarpeen mukaan selvittää ja suunnitella toimenpiteitä erikseen kohdennetusti.

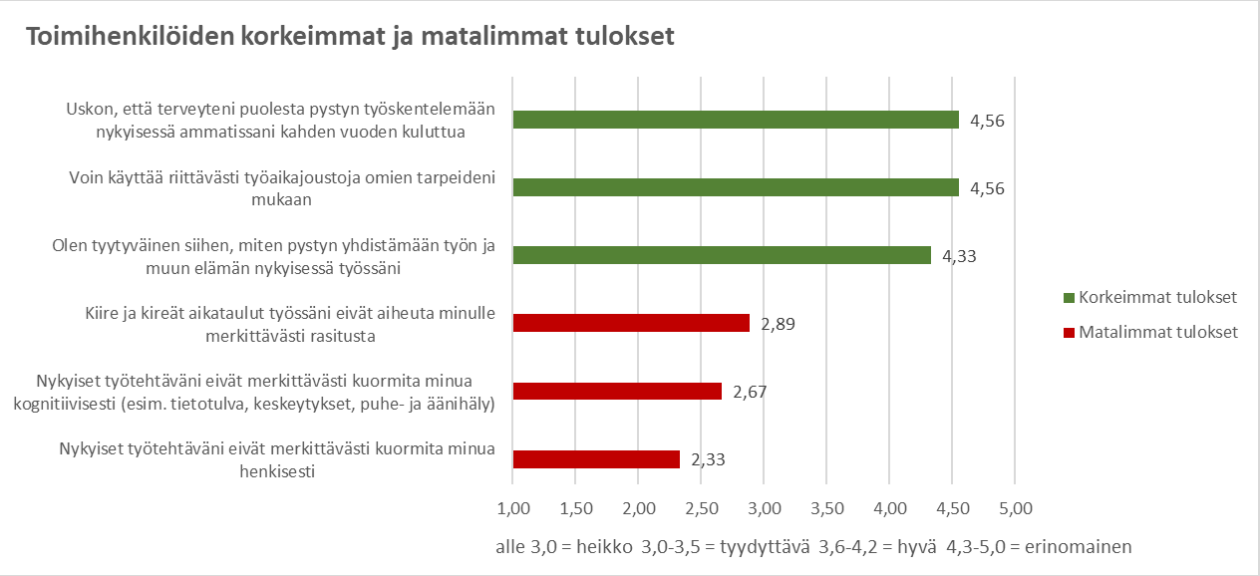
Toimihenkilöiden ja asentajien vertailu

Vertailtaessa toimihenkilöiden ja asentajien välisiä tuloksia (kuvio 14.), keskiarvon perusteella asentajat kokevat työhyvinvointinsa hieman paremmaksi kuin toimihenkilöt. Molempien vastaajatasojen keskiarvot ovat arvosana-asteikolla *hyvä*, joten suurta hajontaa ei tässä ole nähtävissä.



Kuvio 14. Toimihenkilöiden ja asentajien keskiarvot, n = 30

Tarkempaa analysointia varten poimittiin vastauksien tuloksista kolme parasta ja kolme huonointa väittämää molemmista tasoista (kuviot 15. ja 16.). Tarkoituksena oli löytää selkeämpiä eroja toimihenkilöiden ja asentajien väliltä.



Kuvio 15. Toimihenkilöiden korkeimmat ja matalimmat tulokset, n = 9

Kuvio 16. Asentajien korkeimmat ja matalimmat tulokset, n = 21

Korkeimmissa tuloksissa kaikki vastaukset saivat arvosanan *erinomainen*. Molemmissa tasoissa, niin toimihenkilöt kuin asentajat kokevat myönteisesti sen, miten voivat yhdistää työn ja vapaa-ajan sekä molemmat tasot kokevat terveytensä puolesta kykenevänsä

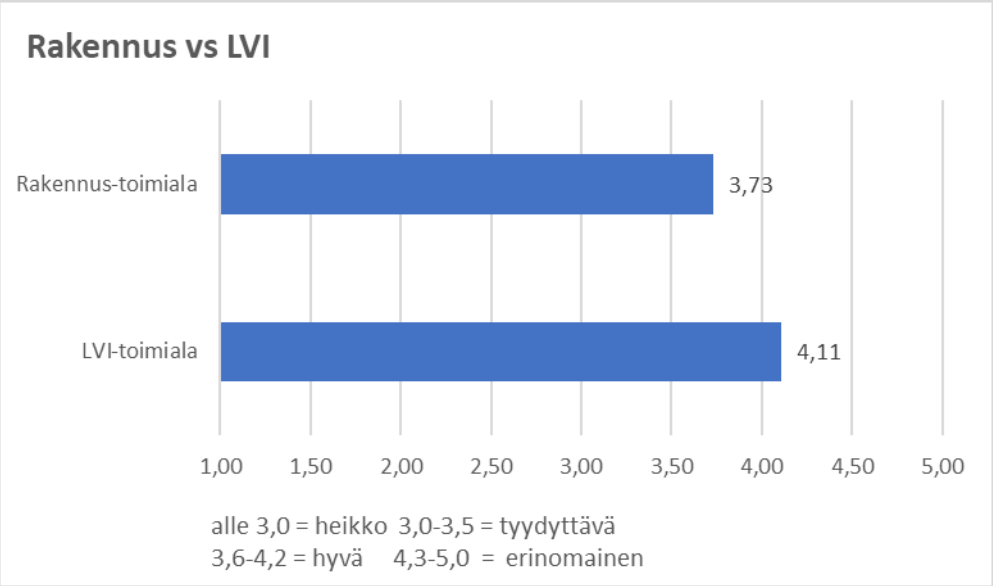
nykyiseen työhönsä vielä kahden vuoden kuluttua. Toimihenkilöt kokevat pystyvänsä käyttämään työaikajoustoja hyvin, mikä saattaa selittyä työnkuvan mukaan. Asentajat vastaavasti kokevat osaamisensa vastaavan hyvin työn vaatimuksiin nähden.

Matalimmissa tuloksissa pääosin kaikki vastaukset olivat arvosanan *heikko* tasolla. Molemmissa tasoissa koetaan kiireen ja aikataulujen kireyden aiheuttavan rasitusta, molempien tasojen tulos oli liki sama. Toimihenkilöt kokevat työn rasittavan heitä henkisesti, kun taas vastaavasti asentajat kokevat työnsä fyysisesti raskaaksi. Vastaukset ovat täysin loogisia huomioiden työnkuvat. Toimihenkilöiden henkistä rasitusta saattaa lisätä tai aiheuttaa työssä koettu kognitiivinen kuormitus, joka oli yksi kolmesta matalimmista tuloksista saanut väite. Asentajat vastaavasti kokevat, että heidän työnsä on huonosti organisoitu, joka puolestaan saattaa vaikuttaa työn kulkuun ja lisätä kiirettä.

Rakennusalan ja LVI-alan vertailu

Vertailtaessa keskenään rakennus- ja LVI-puolia, vastaajina ovat olleet asentajat. Toimihenkilöille ei tehty vastaavaa vertailua, koska osa toimihenkilöistä työskentelee molemmilla toimialoilla sekä siksi, että toimihenkilöitä on määrällisesti vähemmän.

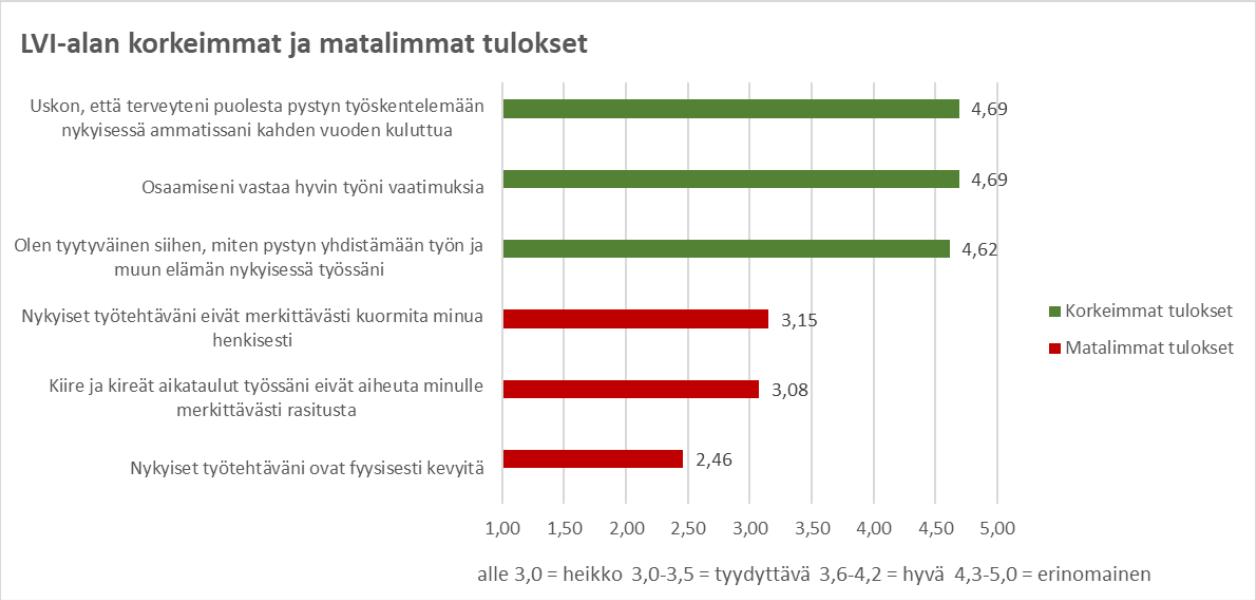
Vastaajien keskiarvojen (kuvio 17.) tulokset saavat molemmat arvosanaksi *hyvä*, eli suurta hajontaa ei tässä ole nähtävissä, vaikka rakennustoimiala kokee työhyvinvointinsa väittämien perusteella hieman huonommaksi.



Kuvio 17. Rakennus- ja LVI-puolien keskiarvot, n = 21

Tarkempaa vertailua varten (kuviot 18. ja 19.) vastauksista poimittiin tulosten perusteella väittämistä kolme parasta ja kolme huonointa tulosta. Kuviossa 18. vertailussa on enemmän kuin kolme palkkia, koska sama tulos on tullut useampaan väittämään.

Kuvio 18. Rakennusalan korkeimmat ja matalimmat tulokset, n = 8



Kuvio 19. LVI-alan korkeimmat ja matalimmat tulokset, n = 13

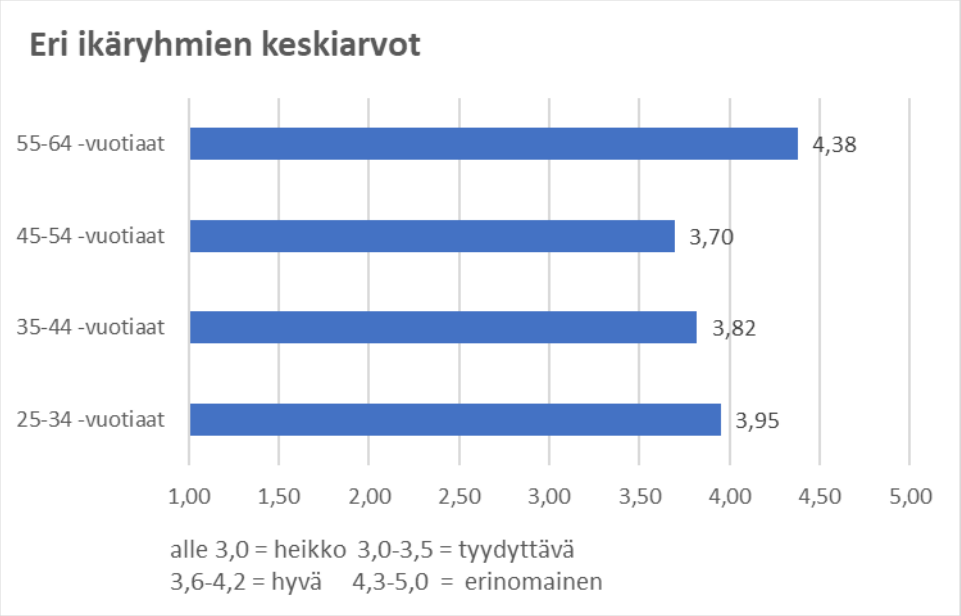
Korkeimpien tulosten arvosanat olivat rakennusalalla enimmäkseen tasoa *hyvä*, kun vastaavasti LVI-alan tulosten arvosanaksi muodostui kaikista *erinomainen*. Molemmat toimialat kokevat osaamisensa olevan työn vaatimustasolla, LVI-ala kokee tämän hieman paremmaksi. Molemmat kokevat kykenevänsä terveytensä puolesta nykyiseen työhönsä vielä

kahden vuoden kuluttua, mikä on hyvä asia huomioon ottaen työn fyysisen kuormituksen. Rakennusala kokee palautuvansa riittävästi muun elämänsä rasittavuudesta sekä sen, että työnjohto on kiinnostunut heidän työkyvystään ja hyvinvoinnistaan. LVI-alalla koetaan, että työn ja muun elämän yhdistäminen sujuu erinomaisesti.

Matalimpia tuloksia vertaillessa rakennusalan arvosana on näille kaikille *heikko*, LVI-alalla tulokset asettuvat arvoisanoille *tyydyttävä* ja *heikko*. Molemmilla aloilla koetaan työn kuormittavan niin henkisesti kuin fyysisesti sekä kiire ja kireät aikataulut aiheuttavat rasitusta. Näiden lisäksi rakennusalalla koetaan töiden olevan huonosti organisoituja ja ettei työntekijöitä kohdella oikeudenmukaisesti ja tasapuolisesti.

Eri ikäryhmien vertailu

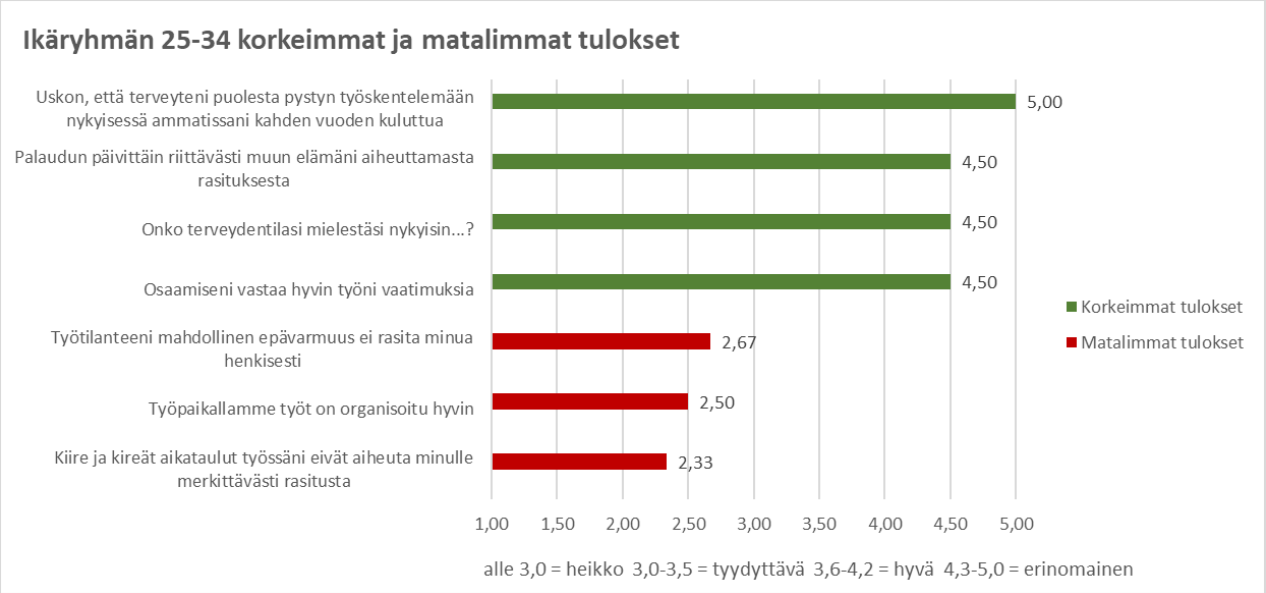
Ikäryhmiä vertaillessa (kuvio 20.) keskenään nähdään selkeästi, miten nuorimmasta ikäluokasta 25-vuotiaista lähtien työhyvinvoinnin kokeminen heikkenee 54-vuotiaisiin asti. Yllättäen ikäryhmässä 55–64-vuotiaat työhyvinvointi koetaan parhaimmaksi, tämän ikäryhmän arvosanan on *erinomainen*, kun muissa se on *hyvä*. Suurimmat erot löytyivät kahdesta vanhimmasta ikäryhmästä.



Kuvio 20. Eri ikäryhmien keskiarvot, n = 30

Jokaisesta ikäryhmästä poimittiin väittämistä kolme parasta ja kolme huonointa tulosta, joiden perusteella haluttiin löytää tarkempia eroja. Joissain kuvioissa palkkeja näkyy enemmän kuin kolme, tällöin useampi väittämä on saanut saman tuloksen.

Kuviossa 21. näkyvät nuorimman ikäryhmän, 25–34-vuotiaat, korkeimmat ja matalimmat tulokset.

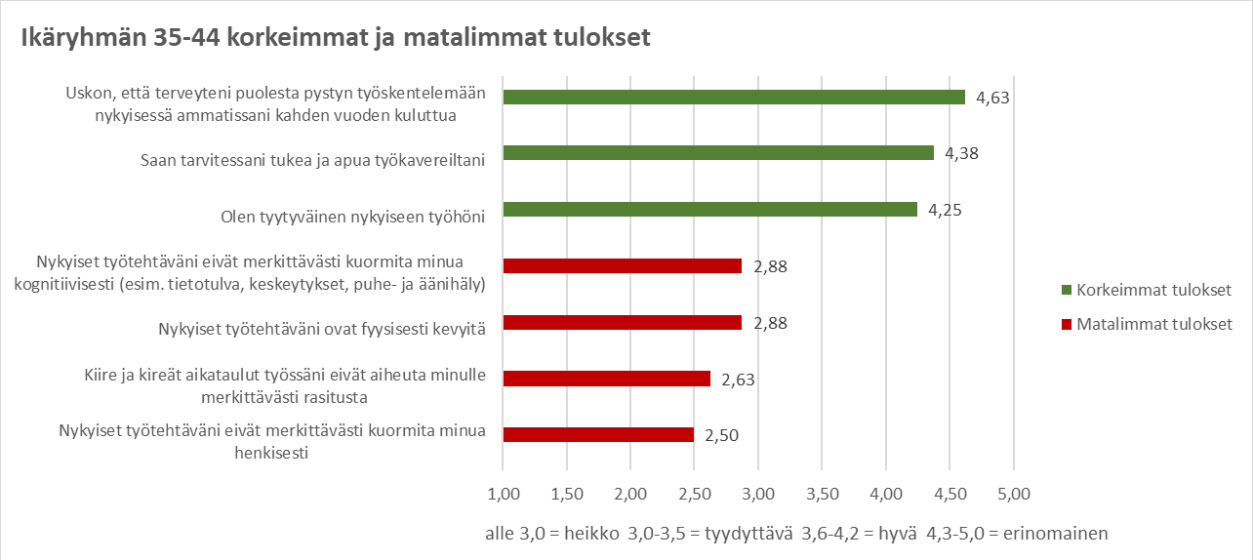


Kuvio 21. 25–35-vuotiaisen korkeimmat ja matalimmat tulokset, n = 6

Nuorimman ikäryhmän kaikki korkeimmat tulokset saivat arvosanaksi *erinomainen*. Ikäryhmän terveyden puolesta he kokevat olevansa kykeneviä toimimaan ammatissaan vielä kahden vuoden kuluttua. Yleisesti ikäryhmän työntekijät ovat tyytyväisiä terveyteensä, osaamiseensa sekä päivittäiseen palautumiseensa.

Matalimpien tulosten arvosana asettuu asteikolle *heikko*. Ikäryhmässä koetaan henkistä rasittavuutta työtilanteen epävarmuuden takia, töiden huonoa organisointia sekä kiire ja kireät aikataulut luovat merkittävää kuormitusta.

Kuviossa 22. näkyvät ikäryhmän 35–44-vuotiaiden väittämien korkeimmat ja matalimmat tulokset.

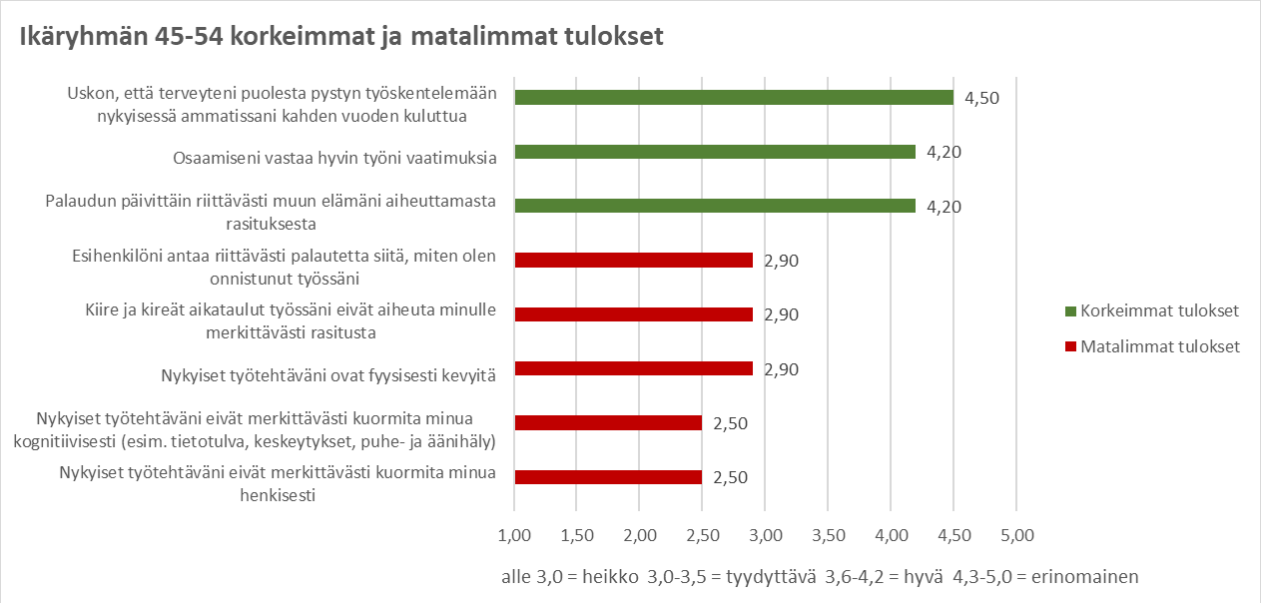


Kuvio 22. 35–44-vuotiaiden korkeimmat ja matalimmat tulokset, n = 8

Ikäryhmässä 35–44-vuotiaat korkeimmat tulokset asettuvat pääosin arvosanalle *erinomainen*, kuten edellisessä ikäryhmässä. Myös tämä ikäryhmä kokee kykenevänsä nykyiseen työhönsä terveytensä puolesta kahden vuoden kuluttua, vaikka tulos on tippunut 5,0:sta 4,63:een. Tässä ikäryhmässä koetaan tyytyväisyyttä nykyiseen työhönsä sekä siihen, että saa tarvittaessa tukea ja apua työkavereilta.

Matalimmat tulokset muodostavat arvosanaksi *heikko* kaikkien tulosten osalta. Työn koetaan kuormittavan niin henkisesti kuin fyysisesti, kiireen ja kireiden aikataulujen aiheuttavan merkittävää rasitusta sekä työtehtävien kuormittavan kognitiivisesti.

Kuviossa 23. näkyvät toiseksi vanhimman ikäryhmän, 45–54-vuotiaat, väittämien korkeimmat ja matalimmat tulokset.

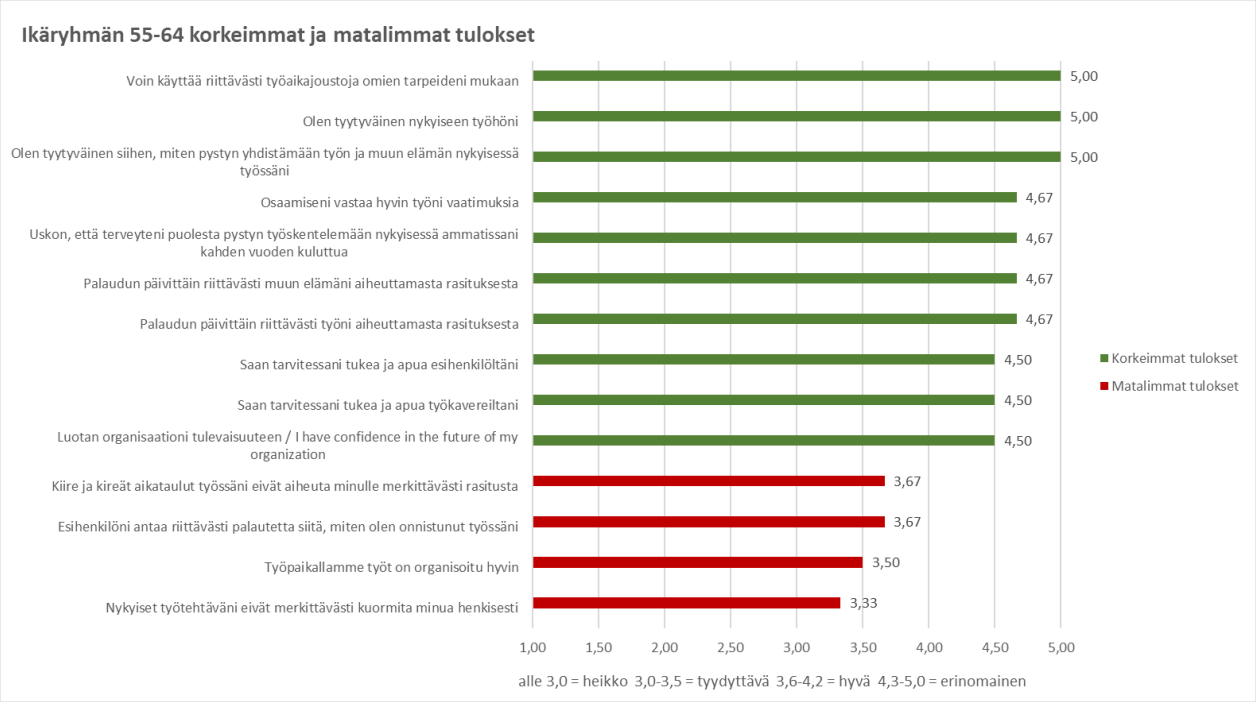


Kuvio 23. 45–54-vuotiaiden korkeimmat ja matalimmat tulokset, n = 10

Ikäryhmässä 45–54-vuotiaat korkeimmat tulokset asettuvat arvosanalle *hyvä*, paitsi usko siihen, että kykenee työskentelemään nykyisessä ammatissa vielä kahden vuoden kuluttua, saa arvosanan *erinomainen*, vaikka tulos on edelleen tippunut edellisestä ikäryhmästä 4,63:sta 4,5:een. Korkeimpiin tuloksiin lukeutuvat lisäksi samat kuin nuoremmassa ikäryhmässä, koetaan työn osaamisen olevan hyvä vaatimustasoon nähden sekä päivittäinen palautuminen on riittävää.

Matalimmat tulokset ovat kaikki arvosanan *heikko* tasolla. Kuten edellisessä ikäryhmässä, työ rasittaa niin henkisesti kuin fyysisesti, työssä koetaan kognitiivista kuormitusta sekä kiirettä ja kireitä aikatauluja. Tämän lisäksi tässä ikäryhmässä koetaan, ettei esihenkilöltä saada riittävästi palautetta työstä.

Kuviossa 24. näkyvät vanhimmat ikäryhmän, 55–64-vuotiaiden väittämien korkeimmat ja matalimmat tulokset.



Kuvio 24. 55–64-vuotiaiden korkeimmat ja matalimmat tulokset, n = 6

Vanhimmassa ikäryhmässä 55–64-vuotiaat korkeimmat tulokset saivat kaikki arvosanan *erinomainen.* Tässä vanhimmassa ikäryhmässä koettiin tulosten perusteella vahvemmin uskoon siihen, että jaksaa nykyisessä työssään vielä kahden vuoden kuluttua kuin kahdessa edellisessä ikäryhmässä. 55–64-vuotiaat kokevat saavansa tukea ja apua niin työkavereiltaan kuin esihenkilöiltään sekä luottavat organisaation tulevaisuuteen. He myös kokevat osaamisensa olevan vaatimusten tasolla, päivittäinen palautuminen toteutuu, työaikajoustot sekä työn ja vapaa-ajan yhdistäminen onnistuvat.

Matalimmat tulokset asettuvat arvosanoille *tyydyttävä* ja *hyvä*. Huonoimmat tulokset tulivat väittämiin, jotka koskivat töiden organisointia sekä työn henkistä kuormittavuutta. Vaikka tuloksien pisteet asettuvat arvosanalle *hyvä,* huonoimpiin kuuluvat myös kiire ja kireät aikataulut sekä esihenkilöltä saatu palaute työstä.

Verrattaessa näitä kahta vanhempaa ikäryhmää keskenään, keskiarvojen tulokset erosivat eniten toisistaan. Korkeimmat tulokset tulivat samoille väittämille: omalle osaamiselle, palautumiselle sekä uskoon terveytensä puolesta työskennellä työssään kahden vuoden kuluttua. Ikäryhmässä 55–64-vuotiaat annettiin usealle muulle väittämälle myös korkeita tuloksia, joten välittyy kuva, että he ovat tyytyväisiä työhönsä, työoloihinsa sekä työnantajaansa. Myös matalimmissa tuloksissa esiintyy näissä kahdessa vanhemmassa ikäryhmässä samoja väittämiä. Molemmissa ikäryhmissä koetaan kiireen ja kireiden aikataulujen

rasittavan merkittävästi, työn kuormittavan henkisesti sekä toivotaan enemmän palautetta työstä esihenkilöltä. Vanhimmassa ikäryhmässä lisäksi koetaan, että työt ovat työpaikalla huonosti organisoituja. Tulosten perusteella ikäryhmässä 45–54-vuotiaat ollaan kriittisempiä antaen heikompia pisteitä. Vanhemman ikäryhmän matalimmista tuloksista mikään ei asettunut arvosanalle *heikko*, joka sekin kuvastaa heidän kokonaisvaltaista tyytyväisyyttään.

Työkyky-pisteiden vertailu

OTE-kyselyssä pyydettiin erikseen pisteyttämään nykyisen työkykynsä arvoasteikolla 1–10. Kaikkien vastaajien keskiarvoksi tuli 8,2. Vertailtavaksi otettiin toimialat, toimenkuvat sekä eri ikäryhmät. Kuviossa 25. näkyvät toimialoittain sekä toimenkuvan mukaan annetut pisteet työkyvylle.

Kuvio 25. Työkyky toimialan ja toimenkuvan mukaan, n = 30

Toimialoittain vertaillessa LVI-alalla koetaan työkyky paremmaksi kuin rakennusalalla, tuloksena 8,46. Toimenkuvan mukaan vertailua tehdessä asentajat kokivat työkykynsä paremmaksi kuin toimihenkilöt, tuloksena 8,29. Kokonaisuudessa alimpien arvosanojen ollessa 8,0 voi sanoa, että työkyky on hyvä kaikkien vastanneiden kesken.

Kuviossa 26. nähdään työkyvylle annetut pisteet ikäryhmittäin.

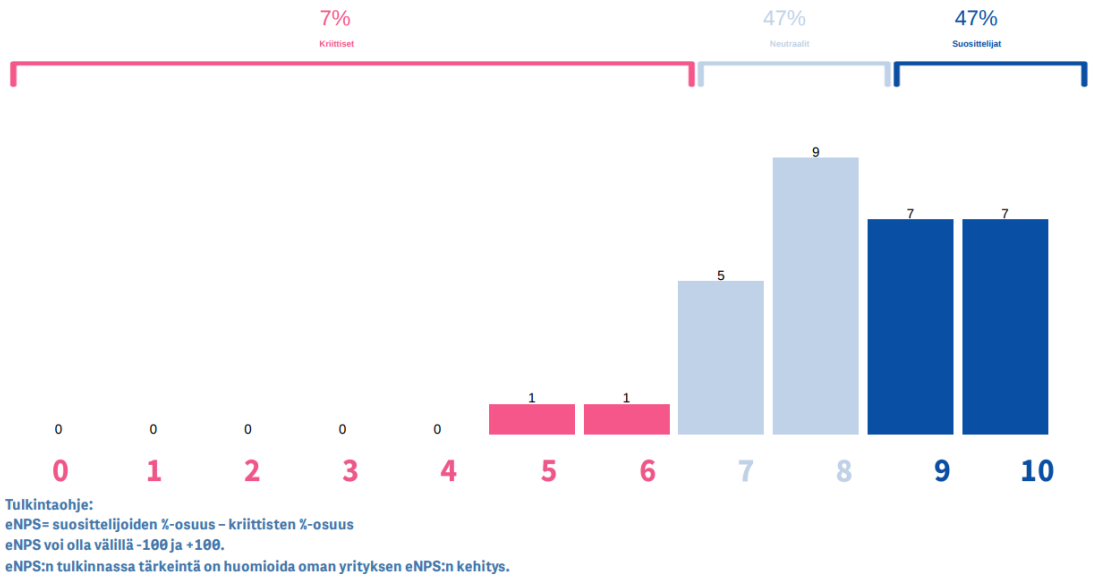
Kuvio 26. Työkyky ikäryhmittäin, n = 30

Ikäryhmittäin kun vertaillaan annettuja pisteitä, nuorin ja vanhin ikäryhmä antoivat parhaimmat pisteet, 8,67. Myös tässä vertailussa ikäryhmä 45–54-vuotiaat antoivat huonoimmat pisteet, 7,70. Tässä ikäryhmässä koetaan työhyvinvointi ja työkyky huonoimmaksi.

Työnantajan suosittelemisen todennäköisyys, eNPS-tulos

Vastaajilta kysyttiin, kuinka todennäköisesti he suosittelisivat työnantajaansa. OTE-kyselyn tulkintaohjeen mukaan eNPS-tulos saadaan, kun suosittelijoiden prosenttiosuudesta vähennetään kriittisten prosenttiosuus. eNPS-tulosta (Employee Net Promoter Score) mitataan asteikolla -100–100. Tämä asteikko muodostuu seuraavasti: huonon arvosanan saa tuloksen ollessa -100–0, *hyvä* 0–30, *erittäin hyvä* 30–70 ja *erinomainen* 70–100.

Kuviossa 27. nähdään vastaajien antamien pisteiden prosentuaalinen jakauma. Tehdyn kyselyn tuloksista 7 prosenttia vastasi kriittisesti, neutraaleja vastauksia annettiin 47 prosenttia ja vastaajista 47 prosenttia suosittelisi nykyistä työnantajaansa.



Kuvio 27. eNPS-kyselyn vastausten jakauma, n = 30

Näin ollen annetun laskentaohjeen mukaisesti toimeksiantajan eNPS-tulokseksi muodostuu 40,0 ja tuloksen asetuttua asteikkovälille 30–70, arvosanaksi muodostuu *erittäin hyvä*. Tulosten mukaan työntekijät todennäköisesti suosittelisivat työnantajaansa.

5 Johtopäätökset ja pohdinta

5.1 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää OTE-kyselyn avulla konserniyrityksen A sekä tämän tytäryrityksen B henkilöstön työhyvinvoinnin nykytila sekä kuinka sitä voidaan kehittää. Yhteistyössä toimeksiantajan kanssa työhyvinvoinnin kehittämisprosessista on suoritettu suunnitteleminen, mittaaminen, tulosten analysointi sekä kehitysehdotuksien tekeminen. Opinnäytetyön ulkopuolelle jää toimeksiantajalle kehityskohteista päättäminen sekä niitä tukevien toimenpiteiden aloittaminen, seuraaminen sekä tarvittaessa korjaaminen.

Vastanneiden keskiarvotulosten perusteella työntekijät kokevat työhyvinvointinsa hyväksi. He kokevat osaamisensa hyväksi työn vaatimuksiin nähden, terveydentilansa hyväksi sekä ovat tyytyväisiä siihen, kuinka työn ja vapaa-ajan yhdistäminen onnistuu. OTE-kyselyn vakioteemoista Työkyky & työhyvinvointi oli saanut parhaimman tuloksen.

Työn kuormitustekijät ovat niitä, joihin tulisi kiinnittää huomiota. Kuormitustekijöitä koskevat väittämät esiintyivät jokaisella tasolla. Työntekijät kokevat merkittävää kuormitusta niin henkisesti kuin fyysisesti, joihin osittain voidaan olettaa liittyvän kiire ja kireät aikataulut sekä töiden huono organisointi.

Vertailuja tehdessä merkittäviä eroja ei toimihenkilöiden ja asentajien väliltä löytynyt. Rakennus-toimialalla asentajien tulos oli matalampi kuin LVI-toimialalla, mutta tässäkään ei suurta eroa ollut. Eniten eroja löytyi ikäryhmien vertailuissa, jossa yllättäen ikäryhmässä 55–64-vuotiaat tulos oli korkein, kun vastaavasti ikäryhmässä 45–54-vuotiaiden kohdalla tulos oli matalin. Vaikka näistä kahdesta ikäryhmästä löytyivät suurimmat erot, eivät ne olleet merkittäviä.

Työterveyslaitoksen vuonna 2009 teettämän tutkimuksen mukaan työssäkäyvistä yli kaksi kolmasosaa koki terveydentilansa melko tai erittäin hyväksi ja työkyvylle annettujen pistemäärien keskimääräinen tulos oli 8,4 arvoasteikon ollessa 0–10 (Kehusmaa 2011, 91). Työkykyohjelmassa -tutkimuksen väliraportin huomioissa vuonna 2022 työikäisen väestön tekemä itsearviointi työkyvylleen asteikolla 1–10 on saanut keskiarvoksi 8,1 (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos & Työterveyslaitos). Toimeksiantajan työeläkevakuutusyhtiön asiakkaiden keskiarvo omalle työkyvylle oli 8,1 joulukuussa 2022. Näin ollen toimeksiantajan OTE-kyselyyn vastanneiden keskiarvo kaikissa ryhmissä sijoittuvat liki samoihin kuin muissa tutkimuksissa saatuihin tuloksiin. Ainoastaan ikäryhmän 45–54-vuotiaiden heikot pisteet kiinnittivät huomiota. Ainoa ikäryhmä, joiden keskiarvon pisteet jäivät alle kahdeksan eli arvosana *kohtalainen*, suurimmalla osalla työkyvyn pisteiden ollessa arvosanaltaan *hyvä*.

Kun vertaillaan OTE-kyselyn tuloksia tietoperustana käytettyyn Työhyvinvoinnin portaisiin, ensimmäisen tason psyko-fysiologisiin tarpeisiin vastasivat muun muassa väittämät ”*Palaudun päivittäin riittävästi työni aiheuttamasta rasituksesta”* ja *”Palaudun päivittäin riittävästi muun elämäni aiheuttamasta rasituksesta”* sekä *”Onko terveydentilasi mielestäsi nykyisin...?”*. Kaikkien tasojen vastauksien keskiarvojen tulokset näiden väittämisen kohdalla sijoittuivat välille 3,83–4,10. Näiden tulosten perusteella ensimmäisen portaan taso on saavutettu yrityksissä hyvin.

Toiseen portaaseen, joka käsittää turvallisuuden tunnetta, vastasivat mm. väitteet *”Nykyiset työtehtäväni eivät merkittävästi kuormita minua kognitiivisesti (esim. tietotulva, keskeytykset, puhe- ja äänihäly)”* ja *”Saan tarvitessani tukea ja apua työkavereiltani”* sekä *”Kiire ja kireät aikataulut työssäni eivät aiheuta minulle merkittävästi rasitusta”*. Näiden väittämien osalta tulosten keskiarvot sijoittuivat välille 2,87–4,17. Toisen portaan osalta tulokset yltävät heikosta tasosta hyvään, jolloin väittämiä on syytä tutkia tarkemmin, mitkä tekijät heikentävät tunnetta turvallisuudesta. Tulosten analysoinnissa tuli aikaisemmin esille, miten matalimmat tulokset tulivat väittämiin, jotka koskivat fyysistä ja henkistä kuormitusta työssä, kiirettä sekä töiden organisointia. Nämä edellä mainitut tekijät ovat niitä, joita Työhyvinvoinnin portaiden toinen taso käsittää, kuten työyhteisö, työjärjestelyt ja työympäristö.

Portaiden kolmannella tasolla on liittymisen tarve. Väittämät, jotka vastasivat tähän, olivat mm. *”Työpaikallamme vallitsee avoin ilmapiiri ja yhteishenki”* ja *”Saan tarvitessani tukea ja apua esihenkilöltäni”* sekä *”Koen, että työntekijöitä kohdellaan työpaikallamme oikeudenmukaisesti ja tasapuolisesti”*. Kyseisten väittämien keskiarvot asettuivat välille 3,43–3,97. Voidaan sanoa, että kolmannen portaan tarve on tyydytetty hyvin, vaikka alempi tulos on hieman tyydyttävän tason puolella.

Neljännen portaan tasolla käsitellään arvostuksen tunnetta, johon voidaan liittää väittämät, kuten *”Koen olevani työyhteisössäni arvostettu jäsen”* ja *”Esihenkilöni antaa riittävästi palautetta siitä, miten olen onnistunut työssäni”* sekä *”Työlläni on selkeät tavoitteet”*. Nämä väitteet saivat keskiarvotuloksiksi 3,40–4,07. Neljännen portaan tarve saa näin ollen arvosanaksi tyydyttävä ja hyvä, ollen enemmän hyvällä tasolla.

Ylimmällä eli viidennellä portaalla käsitellään itsensä toteuttamisen tarvetta. Tähän sopivat mm. väittämät *”Osaamiseni vastaa hyvin työni vaatimuksia”* ja *”Olen panostanut osaamiseni kehittämiseen työni vaatimusten mukaisesti”* sekä *”Olen tyytyväinen kehittymismahdollisuuksiini työssäni”*. Näiden väittämien keskiarvoiset tulokset asettuivat välille 3,60–4,33. Ylin porras sai arvosanaksi hyvä ja osittain erinomainen, jolloin voidaan palata Maslowin myöhempään toteamukseen Työhyvinvoinnin portaiden teoriasta, miten ylin porras

voidaan saavuttaa, vaikka alempien portaiden tarpeita ei olisi täysin saatu tyydytettyä (Kehusmaa 2011, 16–17).

Opinnäytetyössä pääkysymyksenä oli selvittää, mikä on työntekijöiden hyvinvoinnin nykytila ja kuinka sitä voidaan kehittää. Vastaus tähän pääkysymykseen saatiin kyselyn avulla, jonka tulosten perusteella voitiin todeta työntekijöiden työhyvinvoinnin nykytilan olevan hyvä. Työhyvinvoinnin nykytilan kehittämiseen liittyviä vastauksia saatiin vastaajien avoimista kommenteista sekä selvittämällä OTE-kyselyn matalimpia tuloksia saaneita väittämiä. Näitä saatuja kommentteja ja kyselyn tuloksia käytettiin kehitysehdotuksien tekemiseen.

5.2 Kehitysehdotukset

Kehitysehdotuksien perustana toimii kyselyssä esille tulleet tekijät, joita on peilattu opinnäytetyössä käytettyyn teoriaan ja siten löydetty tärkeimmät kehitystoiminnan kohteet ja tavat, joilla työhyvinvointia voidaan edistää ja ylläpitää. Kyselyyn vastanneiden matalimmat tulokset jokaisesta kahdeksasta tasosta kerättiin yhteen Exceliin, jolloin pystyttiin löytämään väittämän toistuvuus. Excelistä kerättiin taulukkoon (taulukko 4.) neljä eniten esiintynyttä väittämää sekä niiden tulokset.

Väittämä	Tulos	Esiintyi tasoissa krt
Nykyiset työtehtäväni eivät merkittävästi kuormita minua henkisesti	2,83	6
Kiire ja kireät aikataulut työssäni eivät aiheuta minulle merkittävästi rasitusta	2,87	8
Nykyiset työtehtäväni ovat fyysisesti kevyitä	3,07	5
Työpaikallamme työt on organisoitu hyvin	3,07	4

Taulukko 4. Matalimmat tulokset saaneet väittämät keskiarvon perusteella sekä niiden toistuvuus

Yllä olevassa taulukossa näkyvät matalimpia tuloksia saaneet väittämät, jotka esiintyivät eri tasoissa useamman kerran. Eri tasoja oli kahdeksan: toimihenkilöt, asentajat, rakennus, LVI, 25–34-vuotiaat, 35–44-vuotiaat, 45–54-vuotiaat sekä 55–64-vuotiaat. Kahden väittämän keskiarvoiset tulokset olivat alle kolme, jolloin arvosanaksi muodostui *heikko* ja kahden muun väittämän keskiarvoiset tulokset olivat hieman yli kolme, jolloin niiden arvosanaksi muodostui *tyydyttävä*.

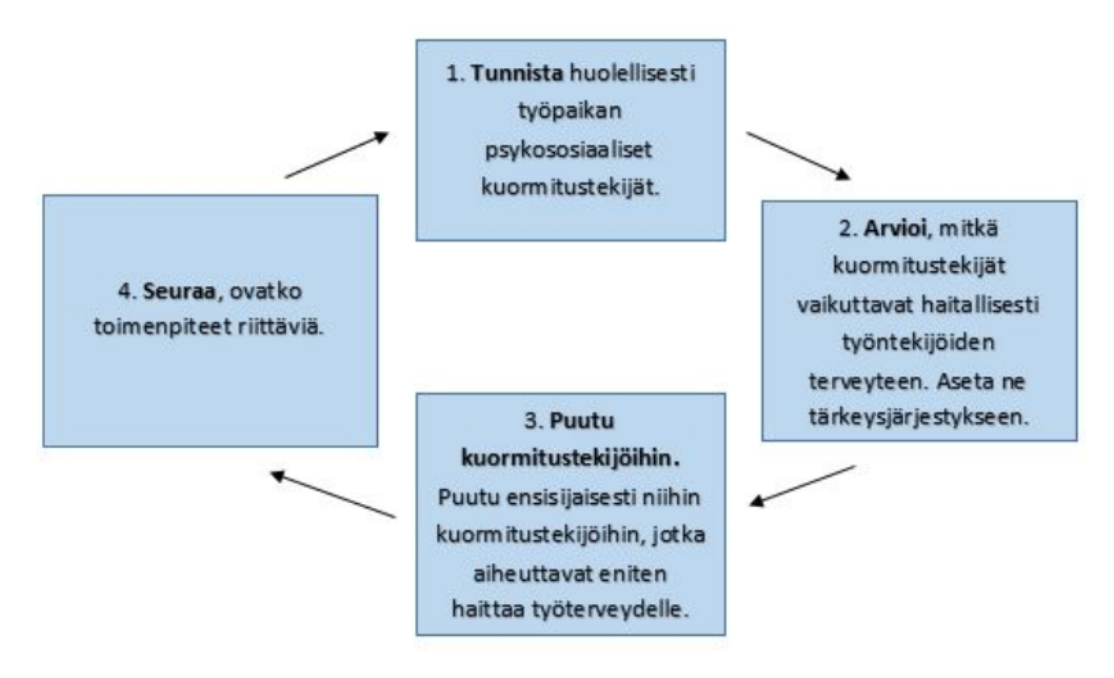
Eniten väittämistä toistui eri tasoilla väite *”Kiire ja kireät aikataulut työssäni eivät aiheuta minulle merkittävästi rasitusta”*. Tämä väite esiintyi kahdeksan kertaa, eli jokaisella tasolla ja keskimääräinen tulos oli 2,87. Keskiarvoltaan matalimman tuloksen 2,83 sai väite ”*Nykyisen työtehtäväni eivät merkittävästi kuormita minua henkisesti”* ja tämä esiintyi kuudella eri tasolla saaden matalimpia tuloksia. Neljän matalimman tuloksen saaneiden väittämiin kuuluivat myös *”Nykyiset työtehtäväni ovat fyysisesti kevyitä”* sekä *”Työpaikkamme työt on organisoitu hyvin”*.

Edellä mainittujen väittämien tekijät ovat etenkin rakennusalalla hyvin yleisiä ja pitkäaikaisia haittatekijöitä. Rakennusteollisuus RT ja Rakennusliitto ovat teettäneet kyselyitä vuosina 2012 ja 2018, joissa tuli selville, kuinka kiire vaikuttaa heikentävästi työn laatuun. Muita ongelmatekijöitä kyselyiden mukaan olivat työmaan johtaminen ja valvominen, tiedonkulku sekä ongelmat tekemisessä ja suunnittelemisessa. Näissä tutkimuksissa työntekijöiden kiirettä lisäsivät myös työnteon erilaiset keskeytykset. Työntekijät olivat anteneet kyselyissä parannusehdotuksia, kuten aikataulujen järkeistäminen, koulutuksen lisääminen, esihenkilöiden ja työntekijöiden yhteistyön ja tiedottamisen parantaminen sekä asennemuutokset työntekoa kohtaan, niin omaa kuin muiden. (Mölsä.)

Euroopan laajuisesti rakennusalan psykososiaalisiin riskeihin on kiinnitetty huomiota neljä vuotta sitten. Suomen Rakennusliitto oli mukana tekemässä eurooppalaisen EFBWW:n (European Federation Of Building ans Woodworkers) kanssa julkaisua, jossa pyritään tuomaan tietoa ennaltaehkäisevistä toimista. Euroopan 28 jäsenvaltiossa työskentelee rakennusalalla 14,5 miljoonaa työntekijää, joten toimialan merkitystä ei voida aliarvioida. Julkaisun mukaan psykososiaalisia riskitekijöitä on useita, kuten suuri työkuorma ja tiukat aikataulut sekä työsuhteet esihenkilöön ja työkavereihin. (Branstett ym. 2019, 4.) Parannustoimenpiteiksi ehdotettiin esimerkiksi: viestinnän parantaminen, ryhmätyöskentelyn sekä työntekijöiden ja yritysten yhteistyön edistäminen, koulutuksen tarjoaminen, työkuorman kohtuullistaminen sekä palkkatason seuraaminen. (Branstett ym. 2019, 6.) EFBWW:n julkaisussa todettiin, miten rakennustoimialalla tehdään töitä usein eri ammattien ja yritysten kesken ja työmaalla saattaa työskennellä eri kulttuureista olevia ihmisiä, jolloin eri kieltä puhuvien kesken syntyy riski tulla väärinymmärretyksi. Tämän takia olisi kiinnitettävä huomiota selkeään tiedottamiseen ja viestintään sekä töiden organisointiin. (Branstett ym. 2019, 26.)

Kiire ja aikataulupaineet rasittavat omalta osaltaan myös työsuojelua, johon ei ehditä paneutua kunnolla, jolloin ongelmatilanteisiin reagoiminen hidastuu eikä ennaltaehkäisevään toimintaan jää aikaa. Jatkuva kuormitus heikentää työntekijöiden sekä ilmapiirin hyvinvointia ja vaikuttaa heikentävästi kehitystoimintaan, johtamiseen ja esihenkilötyöskentelyyn.

(Insinööriliitto.) Työnantajan tulee ehkäistä ja vähentää työn kuormitustekijöiden aiheuttamaa vaaraa tai haittaa. Ennaltaehkäisevä toiminta vaatii selvittämistä ja arviointia. Seuraavassa kuviossa (kuvio 28.) on kuvailtu psykososiaalisten kuormitustekijävaarojen arviointiprosessi. (Työsuojelu.)



Kuvio 28. Psykososiaalisten kuormitustekijävaarojen arviointiprosessi (Työsuojelu)

Arviointiprosessi aloitetaan tunnistamalla psykososiaaliset kuormitustekijät. Tämän jälkeen arvioidaan kuormitustekijöiden terveydelliset riskit ja riskit asetetaan tärkeysjärjestykseen. Prosessissa kolmanneksi puututaan kuormitustekijöihin, toimenpiteiden avulla vähennetään terveydelle haitallisia kuormitustekijöitä. Viimeksi seurataan ja arvioidaan, ovatko tehdyt toimenpiteet olleet riittäviä ja vaikuttaneet, kuten on toivottu. (Työsuojelu.)

OTE-kyselyssä työhyvinvointia heikentävänä tekijänä esiintynyt väittämä ”*Nykyiset työtehtäväni ovat fyysisesti kevyitä*”, liittyy vahvasti yritysten toimialaan, työmailla työnteko on pääasiassa fyysistä. Fyysistä kuormitusta arvioidessa voidaan käyttää samaa arviointiprosessia kuin psykososiaalisia kuormitustekijöitä selvitettäessä. Matalimpia tuloksia tutkittaessa toistui väittämä ”*Työpaikallamme työt on organisoitu hyvin*”. Töiden huono organisointi voi omalta osaltaan vaikuttaa kiireen lisääntymiseen, joka puolestaan voidaan yhdistää henkiseen kuormitukseen. Kyselyn vapaassa kentässä annetut kommentit puolsivat väitteen saamaa tulosta.

Kun kehittämistoimintaa aloitellaan, tulisi lähteä sillä ajatuksella, että jokainen työntekijä tuntee oman työnsä parhaiten. Näin ollen jokaisella tulisi olla mahdollisuus vaikuttaa työnsä

kehitysprosessiin. Kehittämistoimenpiteet onnistuva sitä suuremmalla todennäköisyydellä, mitä useampi henkilö osallistuu kehittämisen suunnitteluun ja toteutukseen. (Juuti & Vuorela 2015, 75.) Työhyvinvointikysely oli työnantajan ja työntekijöiden yhteistyön ensimmäinen askel. Kyselyn saatteessa kerrottiin, miten työkykyinen työntekijä on menestyvän organisaation perusta ja vastaamalla kyselyyn, saadaan tärkeää tietoa, jolloin on mahdollisuus olla mukana vaikuttamassa toiminnan kehittämiseen.

Vuoden 2023 helmikuussa pidetyssä palaverissa toimeksiantajan sekä heidän työeläkevakuutusyhtiönsä kanssa päädyttiin samaan johtopäätökseen, jonka perusteella kiireen ja aikataulujen aiheuttamille kuormituksille tulee tehdä toimenpiteitä. Osa työn aiheuttamasta kuormituksesta oli tiedossa ja sen osalta muutoksia oli jo tehty. Yrityksissä oli kokeiltu toisenlaista projektimuotoa työmailla, joka ei ollut toiminut odotetusti. Sen seurauksena työmäärä oli lisääntynyt ja aiheuttanut enemmän kiirettä. Tästä uudesta työskentelymuodosta on luovuttu ja sen osalta odotetaan tasaantumista. Palaverissa päätettiin ottaa kehitystoimenpiteiksi havaita, puuttua ja ennaltaehkäistä työn aiheuttamaa henkistä kuormitusta. Konkreettisiksi toimenpiteiksi valittiin varhaisen tuen mallin kehittäminen sekä uupumisriskien havaitseminen, joissa käytetään apuna työeläkevakuutusyhtiön tarjoamia työkaluja.

Opinnäytetyön 3. luvussa esitettiin erilaisia mittareita ja mittaamistapoja. Yksi näistä oli työkykyindeksi-kysely, joka tehdään yleensä työterveyshuollon toimesta. Koska kyselyn matalissa tuloksissa esiintyi pääasiassa työn aiheuttama fyysinen ja henkinen kuormitus, on työntekijöiden työkykyindeksin mittaaminen ajankohtaista. Tämän avulla tunnistetaan henkilöt, joiden työkyky on heikentynyt tai vaarassa heikentyä ja kyetään siten puuttumaan ajoissa. Työkyky-indeksin mittaaminen toimii osana palaverissa valittuja toimenpiteitä tukien varhaisen tuen mallia.

Koska toimeksiantaja jatkaa työeläkevakuutusyhtiönsä kanssa työstämistä näiden edellä mainittujen kehityskohteiden kanssa, niin opinnäytetyössä tehdyt kehitysehdotukset ovat sellaisia, joilla voidaan jatkaa kehitystyötä myöhemmin tai muiden toimenpiteiden ohessa. Kuviossa 29. on esitetty opinnäytetyön viisi kehitysehdotusta.

Kuvio 29. Kehitysehdotukset

Jokaisen kehitysehdotuksen alle on lueteltu tekijöitä, joihin tehtävillä toimenpiteillä voidaan vaikuttaa. Tehdyt ehdotukset pohjautuvat pitkälti OTE-kyselyn väittämiin, jotka saivat matalia tuloksia sekä kyselyn vapaan kentän kommentteihin. Ehdotuksissa on lisäksi huomioitu opinnäytetyössä käytettyä teoriaa. Näiden kehitysehdotusten tarkoituksena on muun muassa pienentää henkistä- ja fyysistä kuormaa, tukea työkykyä ja työhyvinvointia, lisätä vuorovaikutusta sekä parantaa tiedonkulkua.

Edellä mainituilla tekijöillä on työnantajan näkökulmasta suuri taloudellinen merkitys. Kuten Marko Kesti (Kesti ym. 2021, 10), niin myös Etera on laskenut ja peilannut henkilöstötuottavuutta yrityksen tulokseen. Henkilöstötuottavuus tarkoittaa kykyä tehokkaaseen ja tuottavaan työhön. Tämä voidaan jakaa kolmeen osa-alueeseen: työkyky, osaaminen ja motivaatio. Hyvä henkilöstötuottavuus parantaa yrityksen taloudellista tulosta sekä työntekijöiden hyvinvointia. Eteran tekemässä tutkimuksessa todettiin, kuinka suuri merkitys esihenkilön toiminnalla on henkilöstötuottavuuteen. Esihenkilötyö voidaan jakaa asia- ja tunneosaamiseen. Asiaosaamiseen kuuluvat esimerkiksi tiedottaminen ja työn organisoiminen. Tunneosaaminen käsittää puolestaan kannustamisen, oikeudenmukaisen käytöksen, kuuntelemisen sekä keskustelemisen. Laskelmissa on todettu hyvän ja huonon esihenkilötyöskentelyn vaikuttavan käyttökatteeseen 3–6 prosenttiyksikköä. Näin ollen voidaan todeta, että hyvä henkilöstötuottavuus ja osaava esihenkilötyö ovat merkittävässä roolissa yrityksen menestymisessä. (Ahonen ym. 2015, 4, 10–14.)

Työhyvinvointi -tiimi

Ensimmäisenä kehitysehdotuksena on Työhyvinvointi -tiimin perustaminen, joka tukee työnantajan ja työntekijöiden tekemää yhteistyötä. Tiimin tarkoituksena on osallistua aktiivisesti työhyvinvoinnin kehittämiseen, kuten esimerkiksi TYKY-toiminnan suunnitteluun ja toteuttamiseen, jonka tarkoituksena on edistää työntekijöiden työkykyä. TYKY-toiminta voidaan jakaa neljään ryhmään: työntekijä, työyhteisö ja organisaatio, työ ja työolot sekä ammatillinen osaaminen. Näitä neljää ryhmää ohjaavat yrityksen visio, arvot ja strategia. (Rauramo 2004, 30.) Nämä neljä ryhmää puolestaan kattavat Työhyvinvoinnin portaiden kaikki tasot. Suositeltavaa on, että työryhmä koostuu OTE-kyselyn mukaisista eri ryhmistä, jotta saadaan mahdollisimman monipuolinen otanta ja useita eri näkökulmia. Työhyvinvointi -tiimin kanssa yrityksen johto voi toteuttaa erilaisia kehitystoimenpiteitä, kuten suunnitella ja järjestää teemojen mukaisia työpajoja sekä erilaisia tapahtumia ja koulutuksia. Toisinaan järjestetyt tapahtumat voivat olla sellaisia, joihin työntekijöiden perheenjäsenet pääsevät osallistumaan, kuten ulkoilutapahtumat. Tapahtumia voidaan järjestää itse tai etsiä tapahtuman järjestäjiä ja tuottajia, joita löytyy paljon. Kehitystoimenpiteiden seurannassa Työhyvinvointi -tiimi on isossa roolissa huomioiden saatua palautetta, joka auttaa kehityssuunnittelua ja -toteutusta jatkossa.

Työhyvinvointi -tiimi kokoontuu esimerkiksi puolenvuoden välein pohtimaan, onko tehdyillä toimenpiteillä ollut millaisia vaikutuksia ja mitä muita asioita tulee huomioida, kun halutaan edistää ja ylläpitää työhyvinvointia. Kun Työhyvinvointi -tiimi koostuu eri ryhmien jäsenistä, heillä on paljon ”kentältä” saatua tietoa, jolloin voidaan sanoa, että mahdollisimman monella yritysten työntekijöistä on mahdollisuus vaikuttaa työhyvinvoinnin kehittämiseen. Koska toimeksiantajan yrityksissä työskentelee vakituisesti yli kaksikymmentä henkeä, tulee uuden yhteistoimintalain mukaan työnantajan ja työntekijöiden välillä käydä säännöllisiä vuoropuheluita. Vuoropuhelun luvun 2, 8 § mukaan käytäviä keskustelun aiheita ovat mm. työhyvinvoinnin ylläpitäminen ja edistäminen sekä henkilöstön osaamistarpeet ja osaamisen kehittäminen. (Yhteistoimintalaki 1333/2021.) Näin ollen Työhyvinvointi -tiimi tai tiimin jäsen olisi sopiva osapuoli osallistumaan vuoropuheluun.

Päivittäistä vuorovaikutuksessa olemista voidaan kuitenkin pitää vielä tärkeämpänä. Päivittäisen tekemisen kehittäminen parantaa yhteisöllisyyttä ja työyhteisön ilmapiiriä. Vaikka väittämät liittyen yhteisöllisyyteen ja tuen sekä avun saamiseen työkavereilta ja esimieheltä saivat OTE-kyselyssä hyviä tuloksia, oli se ainoastaan ikäryhmässä 35–44-vuotiaat kolmen parhaan tuloksen joukossa. Lahden ammattikorkeakoulun Tiedepäivillä marraskuussa 2022 Työelämän ja johtamisen -luennolle osallistunut henkilö kertoi, kuinka tehdessään työhyvinvointikyselyä ja -kartoitusta eräässä yrityksessä, työntekijät olivat nimenneet yhdeksi

tärkeimmäksi ilmapiiriä edistäväksi tekijäksi ”puuhastelun” yhdessä työkavereiden kanssa. Työajasta tähän meni aikaa vain yksi prosentti. Työmailla, ja toimistolla ollessa, tällaista toimintaa voidaan tukea esimerkiksi tikkataulun avulla, jonka parissa pelataan yhdessä, tehdään ja puhutaan muusta kuin työasioista. Taukojen viettäminen työkavereiden kanssa lisää yhteisöllisyyttä ja edistää palautumista sekä helpottaa mahdollista stressin tunnetta.

Työhyvinvointi -tiimi saa vinkkejä ja ohjeita esimerkiksi Työturvallisuuskeskuksen sivuilta, josta löytyy rakennusalalle oma toimialakohtainen sivu. Toimivaa työyhteisöä varten löytyy paljon koulutuksia, kuten Työhyvinvointikortti, Kognitiivinen ja eettinen kuormitus työssä sekä Työhyvinvoinnin portaat. (Työturvallisuuskeskus b.) Lisäksi kyseisiltä sivuilta löytyy Viisi tähteä hyvinvointiin -kampanja ja siihen liittyviä konkreettisia työkaluja. Tämän kampanjan tarkoituksena on nostaa esille rakennusalalla olevaa psykososiaalista kuormitusta ja työkalujen avulla auttaa parantamaan työhyvinvointia, joka vastaavasti lisää työnmielekkyyttä ja kasvattaa tuloksellisuutta. Viisi tähteä hyvinvointiin -hankkeen alta löytyvät osiot ”Minä kuntoon”, ”Voimaa yhteisöstä” (kuvio 30.) sekä ”Työ järjestykseen”. (Työturvallisuuskeskus c.)

Kuvio. 30. Viisi tähteä työhyvinvointiin – Voimaa yhteisöstä (Työturvallisuuskeskus c.)

Uusia kehitystoimenpiteitä varten yritysten tulee varmistaa riittävät resurssit, jotta toimenpiteiden suunnittelemiseen ja toteuttamiseen jää aikaa. Kehitysehdotuksista Työhyvinvointi -tiimin perustamisen yhtenä ajatuksena on, että se vapauttaa aikaa yritysten johdolta ja samalla motivoi, sitouttaa ja osallistaa työntekijöitä toiminnan kehittämiseen.

Kehityskeskustelut

Toimeksiantajan yrityksissä ei käydä säännöllisiä kehityskeskusteluja eikä niitä varten ole näin ollen luotu yhteistä käytäntöä tai ohjeistusta. Kehityskeskusteluiden käyminen on yksi keskeisimmistä tekijöistä, kun puhutaan työyhteisön hyvinvoinnista. Useiden tutkimusten perusteella keskustelut esihenkilöiden kanssa lisäävät avoimuutta, luottamusta, arvostuksen tunnetta sekä keskinäistä avuliaisuutta. Kehityskeskusteluiden avulla voidaan selvittää esimerkiksi työtehtäviin ja työnjakoon liittyviä ongelmia, sopia tavoitteista ja näin varmistaa sopiva työmäärä ja vähentää mahdollista fyysistä ja henkistä kuormitusta. (Juuti & Vuorela 2015, 95–96.) Kehityskeskustelut ovat jatkumoa työhyvinvointikyselyille, joissa ei välttämättä ole osattu kysyä työntekijän kannalta oleellisia asioita, ja jotka auttavat esihenkilöä sekä koko konsernia pysymään ajan tasalla lisäten tietoisuutta siitä, mitä työntekijöille kuuluu.

Kehityskeskusteluita ei voida ottaa käyttöön ilman, että koko prosessia mietitään tarkemmin ensin. Ensimmäiseksi on suunniteltava, mitä keskusteluilla tavoitellaan ja millaisia vastauksia tarvitaan sekä kuinka usein keskusteluita on tarve käydä. Seuraavaksi työntekijöitä tulee tiedottaa tulevista keskusteluista ja kertoa heille, miksi keskusteluita on tärkeä käydä. Tämän jälkeen alkaa esihenkilöiden kouluttaminen, jossa valmennetaan, kuinka keskusteluja tulee käydä, sovitaan yhteiset säännöt ja luodaan keskusteluja varten käytettävä lomake. Keskustelujen päätteeksi sovitaan mahdolliset jatkotoimenpiteet ja aikataulu, joita seurataan ja niihin palataan seuraavassa kehityskeskustelussa. Kaikista käydyistä keskusteluista tehdään yhteenveto ja niiden perusteella pohditaan sopivia jatkotoimenpiteitä. Kun yritys saa näiden keskustelujen avulla tietoa kehittymistarpeista ja -toimenpiteistä, voidaan niitä toteuttaa keskitetysti ja kustannustehokkaasti. (Joki 2018, 133–134.)

Esihenkilöiden kouluttaminen

Esihenkilöiden työllä ja toiminnalla on valtava merkitys päivittäisissä toimissa, jolloin heidän kouluttamisensa on erittäin merkityksellistä. Rakennusala luo omat haasteet: muuttuvat ja lisääntyvät määräykset, pula osaavista työntekijöistä, paljon vastuita ja velvollisuuksia. Jotta näiden kaikkien haasteiden hoitaminen sujuisi mallikkaasti, on varmistettava esihenkilöiden osaaminen ja jaksaminen. Esihenkilöiden kouluttamista suunniteltaessa, heiltä itseltään tulisi kerätä tietoa, mitä edellytyksiä työssä onnistuminen vaatii sekä mitkä asiat ovat hallinnassa ja mihin asioihin kokevat kehittämistarvetta. Esihenkilöiden itsensä arvioinnin lisäksi tietoja kannattaa kerätä heidän alaisiltaan, kollegoiltaan sekä muilta sidosryhmiltä. (Joki 2018, 125.) Ulkopuolisia kouluttajia löytyy paljon, mutta kouluttaminen voi olla myös itseopiskelua ja toisilta oppimista ja tätä varten voidaan järjestää teemoittain erilaisia työpajoja. Esihenkilöiden ja johdon kouluttamista varten on löydettävissä paljon

maksuttomia työkaluja ja oppaita eri aihealueista. Kouluttamisen avulla parannetaan muun muassa töiden organisoimista, ja samalla vähennetään esihenkilön itsensä sekä hänen alaistensa kiireen tunnetta.

Intranet

Viestintää tapahtuu niin fyysisesti kuin eri viestintäkanavien kautta, tiedonkulku voi olla suullista tai kirjallista. Hyvin hoidettuna viestintä on ajantasaista ja työntekijät saavat tietoa ennen tai samaan aikaan organisaation ulkopuolelle viestittäessä. Useimmissa yrityksissä työntekijät kokevat, että tiedonkulussa olisi parannettavaa. Huono tiedottaminen heikentää työyhteisön toimivuutta ja töiden sujuvuutta sekä lisää huhujen liikkumista. (Joki 2018, 189–190.)

Viestinnän kehittämiseksi yhtenä kehitysehdotuksena on luoda konserniin työntekijöiden oma Intranet, josta löytyy kaikki tarvittava tieto. Yrityksen Intranettiin voidaan ladata erilaisia linkkejä ja ohjeistuksia sekä tietoa esimerkiksi koulutuksista. Lisäksi monet lain vaatimat työelämää säätelevät lait tulisi olla työntekijöiden nähtävillä, joten Intranet toimisi paikkana, josta kaikki löytyisi kootusti. Kun kaikki tarvittava tieto löytyy pääasiassa yhdestä paikasta, vähentää se tarvetta muistaa tai etsiä tietoa ja parantaa tiedonkulkua vähentäen epätietoisuutta sekä kognitiivista kuormitusta.

Liikunnan edistäminen ja tukeminen

Yritykset voivat olla mukana omalta osaltaan edistämässä työntekijöidensä liikunnan lisäämistä. Mahdolliset yrityksen tarjoamat liikunta- ja kulttuurisetelit eivät edistä liikkumista, jollei niitä käytetä. Järjestämällä tapahtumia tai liikuntakerhoja, joissa pääsee kokeilemaan erilaisia lajeja ja liikuntamuotoja, saatetaan auttaa työntekijää löytämään itselleen mieleinen tapa liikkua ja auttaa näin innostumaan liikkumaan enemmän vapaa-ajalla. Myös mahdollisuus taukoliikuntaan edistää työntekijöiden terveyttä ja jaksamista. Etenkin toimistossa istumatyötä tekevien olisi tärkeää harrastaa taukoliikuntaa, jota voidaan toteuttaa monilla eri tavoilla.

Toimistossa työtä tekevien fyysistä sekä henkistä rasitusta voidaan helpottaa säännöllisellä hieronnalla. Yritys voi mahdollistaa hieronnan toimistolla työpäivän aikana, ottaa hieronnan yhdeksi henkilökuntaeduksi. Hieronta rentouttaa niin kehoa kuin mieltä ja näin voidaan helpottaa ja ennaltaehkäistä stressiä. Fyysisesti hieronnalla tuodaan helpotusta mahdollisiin päänsärkyihin, selkävaivoihin sekä muihin jännitystiloihin. (Kärkkäinen 2002, 96.) Vaihtoehtoisesti tarjoamalla kaikille työntekijöille Hyvinvointietua, he voivat hyödyntää sitä haluamallaan tavalla, esimerkiksi hierontaan, fysioterapiaan, osteopatiaan, akupunktioon tai hammaslääkäriin.

Näillä edellä mainituilla toimilla voidaan ehkäistä monia tuki- ja liikuntaelinsairauksia. Työntekijällä itsellään on pääasiallinen vastuu omasta terveydentilastaan ja työnantajan mahdollisuudet ovat rajalliset, mutta tarjoamalla vaihtoehtoja ja osallistamalla työntekijöitä toimintaan, voidaan parantaa ja ylläpitää työntekijöiden työkykyä.

5.3 Tutkimuksen luotettavuus

Kun puhutaan tutkimuksen mittauksen luotettavuudesta, voidaan se erottaa kahteen, validiteettiin ja reliabiliteettiin. Validiteetilla tarkoitetaan pätevyyttä sekä tarkkuuttaa ja reliabiliteettia voidaan kuvata sanoilla luotettavuus tai toistettavuus. Mitä vähemmän tutkimuksessa on mittausvirheitä, sitä parempi sen reliabiliteetti on. (Vehkalahti 2019, 40–41.) Tutkimuksen validiteettia kuvaa se, kuinka hyvin on onnistuttu mittaamaan sitä, mikä sen tarkoituksena oli, ja etenkin kyselytutkimuksissa siihen vaikuttaa, kuinka onnistuneita kysymykset ovat olleet. Tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttavat tarpeeksi suuri ja edustava otos, korkea vastausprosentti sekä se, että kysymykset ovat kattavia ja ne mittaavat oikeita asioita. Kysymysten osalta luotettavuutta voidaan mitata kysymällä samaa asiaan hieman eri tavoin. (Heikkilä 2014, 177–178.) OTE-kyselyyn lisättiin vakioväittämien lisäksi yksi avoin kenttä, jotta vastaajilla oli mahdollisuus tuoda esille asia tai asioita, joita ei kenties ollut osattu kysyä ja tällä tavoin saada selville mahdollisimman paljon asioita.

Kyselyä varten tehtävä raporttitasojen luominen vaati työntekijöiden nimet, työpuhelinnumerot sekä toimenkuvat. Nämä tiedot saatiin toimeksiantajalta Excelillä. Vaikka raporttitasojen luominen vaati nimiä, eivät ne tulleet raportteihin näkyviin missään vaiheessa, jolloin vastaajien anonyymiys oli turvattu. Raporteille tuli näkyviin vastaajamäärät ja vastaajan toimenkuva, toimihenkilö tai asentaja sekä se, kumpaan toimialaan kuuluu, rakennus tai LVI. Tutkimuksen luotettavuutta lisäsi kyselyn teettäminen mobiiliversiona, jolloin kysely lähetettiin kunkin työntekijän omaan työnumeroon kohdennetusti. Kyselyn alussa oli mahdollisuus valita kieli, jolla haluaa vastata, jolloin kyselyssä otettiin huomioon henkilöt, joiden äidinkieli ei ole suomi. Ennen kyselyn ajankohdan päättymistä lähetettiin ajastettu muistutusviesti, jossa muistutettiin vastaamisesta. Työhyvinvointikyselyn tekeminen mobiiliversiona mahdollistaa kyselyn lähettämisen virheellisesti väärään numeroon, mutta tämän opinnäytetyön aikana sellaista ei tullut esille.

OTE-työhyvinvointikysely on työeläkevakuutusyhtiöllä laajasti käytössä heidän asiakkaillaan, ja kyselyssä olevat väittämät tukivat opinnäytetyötä varten tehtyä tutkimusta. Vastaajien määrä oli 54 prosenttia, eli hieman yli puolet työntekijöistä, jota voidaan pitää hyvänä vastausprosenttina. Määrällisessä tutkimuksessa yleissääntönä riittävänä otoksena pidetään, kun vastaajia on vähintään 30. Tehtyyn OTE-kyselyyn saatiin 30 vastausta, jolloin voidaan todeta tutkimuksen vastaajamäärän olevan riittävä ja lisäävän näin tehdyn

tutkimuksen luotettavuutta. Vertailujen tekemistä varten luoduista tasoista vastaajia oli jokaisessa yli viisi vastaajaa, jolloin vastauksista muodostui oma raportti. Näin ollen voitiin varmistaa tarpeeksi edustava otos, jossa olivat mukana toimihenkilöt, asentajat, rakennus- ja LVI-toimialat sekä eri ikäryhmät.

Opinnäytetyötä ja sitä varten tehtyä tutkimusta on pyritty tekemään hyvien sääntöjen mukaisesti ja luotettavuutta arvioiden. Tutkimuksen tulee olla rehellinen, puolueeton eikä se saa aiheuttaa vastaajille haittaa (Heikkilä 2014, 27). Työhyvinvointikyselyn kohdalla tärkeää oli, että vastaukset pysyvät anonyymeinä ja luottamuksellisina. OTE-kyselyssä pakollisia taustatietoja olivat sukupuoli, ikä sekä tehtävänkuva. Sukupuolta ei tulosten analysoinnissa käytetty, sillä kyseisellä tiedolla ei nähty olevan mitään merkitystä. Tehtävänkuvaa kysyttäessä olemassa olevat vaihtoehdot saattoivat aiheuttaa epäselvyyttä vastaajille, joten se jätettiin tuloksissa huomioimatta. Kyselyyn luotiin halutut työnkuvaan liittyvät tasot, jotka olivat selkeät eikä näin ollen vastaajien oli helppo valita oikea. Ikäryhmien käyttämistä ja sen hyödyllisyyttä pohdittiin kyselyn alussa. Kuitenkin tulosten saavuttua niiden käyttäminen nähtiin erittäin tarpeellisena työhyvinvoinnin ja sen kehittämisen näkökulmasta, eikä vastaajien anonyymius vaarantunut millään tavalla.

Erillistä opinnäytetyötä koskevaa yhteistyösopimusta toimeksiantajan kanssa ei erikseen laadittu, vaan kumpikin osapuoli koki keskinäisen luottamuksen toimivan. Työeläkevakuutusyhtiö toimitti tutkimuksen tekijälle kirjautumistunnukset toimeksiantajan yritysportaaliin, ja näiden tunnuksien avulla rajattiin, mitä tietoja pääsee näkemään. Näkymästä oli rajattu pois esimerkiksi työntekijöiden henkilötiedot. Opinnäytetyötä tehdessä on huomioitu eettiset ohjeet, kuten henkilötietojen käsittely (Tietosuojavaltuutetun toimisto).

5.4 Jatkotutkimusehdotukset

Jatkotutkimuksen avulla voidaan selvittää tarkemmin, mistä johtuu ikäryhmän 45–54-vuotiaiden huono keskiarvo sekä vastaavasti ikäryhmän 55–64-vuotiaiden hyvä keskiarvo. Miksi ikäryhmässä 45–54-vuotiaat voidaan huonommin, mitkä asiat vaikuttavat siihen? Miksi vastaavasti vanhin ikäryhmä kokee työhyvinvointinsa ja työkykynsä vertailussa parhaimmaksi. Vaikuttaako elämänvaihe ja -kokemus annettuihin tuloksiin? Vanhimmalla ikäryhmällä henkilökohtainen elämä on voinut ruuhkavuosien jälkeen tasaantua kiireen ja talouden osalta. Elävätkö ikäryhmän 45–54-vuotiaat niin sanottua ikäkriisiä, joka heijastuu työelämään?

Tutkimus voidaan suorittaa kvalitatiivisena, eli laadullisena tutkimuksena selvittäen syvemmin haastattelujen avulla syitä nyt saatuihin tuloksiin. Yksilöhaastattelu sopii parhaiten tutkittaessa henkilön omakohtaisia kokemuksia. Laadullisen tutkimusmenetelmän avulla voidaan vastauksien perusteella tehdä tulkintoja, havainnoida esimerkiksi vastaajan

ilmaisutapaan vaikuttavia motiiveja. Haastateltava saattaa jonkin motiivin perusteella esimerkiksi liioitella, vähätellä, suojella tai muunnella tosiasiaa. Laadullisen tutkimusmenetelmän tavoitteena on tuottaa sisällöltään laajaa aineistoa, joten kysymyksien tulisi olla sellaisia, että haastateltava joutuu vastaamaan kertomalla, selittäen sekä kuvailemalla. (Vilkka 2021, 97–99, 104.)

Yhdenvertaisuuslaki sekä työturvallisuuslaki korostavat ennakoivaa työkykyjohtamista ja näiden painoarvo tulee korostumaan entisestään. Työturvallisuuslakiin on tulossa kesällä 2023 muutoksia, jonka tavoitteena on huomioida ikääntymisen aiheuttamia muutoksia, kun arvioidaan ja selvitetään työn vaaroja. Myös yhdenvertaisuuslaki on muuttumassa samana ajankohtana ja siinä tarkennetaan työnantajan velvollisuuksia, kuten osatyökykyisen mahdollisuuksiin työskennellä. Työpaikoissa, joissa työskentelee yli 30 henkeä, on jatkossa oltava laadittuna yhdenvertaisuussuunnitelma. Näiden toimenpiteiden tarkoituksena on muun muassa vastata työssä tapahtuvan psykososiaalisten kuormitustekijöiden aiheuttamiin haasteisiin sekä mahdollistaa ja velvoittaa yrityksiä edistämään ja tukemaan työkykyä. (Reho.) Nämä lakimuutokset tukevat ajatusta siitä, että etenkin ikäryhmän 45–54-vuotiaiden kohdalla jatkotutkimusta kannattaa tehdä. Vaikka tässä ikäryhmässä koetaan palautuminen hyväksi ja oman arvionsa mukaan vastaajat kokevat terveytensä puolesta kykenevänsä työskentelemään ammatissaan vielä kahden vuoden kuluttua erinomaiseksi, olisi työnantajan näkökulmasta ennakoiminen tärkeää. Ennakoimalla tuetaan erityisesti tämän ikäryhmän työkykyä ja jaksamista työssään.

6 Yhteenveto

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää konserniyrityksen A sekä heidän tytäryrityksensä B työntekijöiden työhyvinvoinnin nykytila sekä millä tavoin sitä voidaan kehittää. Yrityksissä ei ollut aiemmin tehty työhyvinvointikartoitusta kyselyn avulla, joten saadut tulokset toivat ensi kertaa tietoa siitä, kuinka työntekijät kokevat työhyvinvointinsa ja työkykynsä. Opinnäytetyötä varten tehtävä tutkimus oli ajankohtaisuudeltaan ja aikataulultaan erinomainen, koska yrityksissä oli tarkoituksena suorittaa vastaava työhyvinvointikysely ja yhtenä strategiana heillä on työhyvinvoinnin kehittäminen.

Pääkysymyksenä tässä työssä oli, mikä on työhyvinvoinnin nykytila ja kuinka sitä voidaan kehittää. Pääkysymyksen tukena alatutkimuskysymyksinä olivat, mitkä asiat vaikuttavat lisäten tai heikentäen työhyvinvointia, millaisia eroja vastaajaryhmien väliltä löytyy sekä millä tavoin työhyvinvointia voidaan mitata, kehittää. Kyselytulosten lisäksi vastauksia etsittäessä käytettiin apuna teoreettisena viitekehyksenä Päivi Rauramon Työhyvinvoinnin portaita. Koska opinnäytetyön tarkoituksena oli tuottaa toimeksiantajalle mahdollisimman paljon tietoa, on tässä työssä haluttu tuoda kyselyn tulosten lisäksi esille useita erilaisia työkaluja ja etenemistapoja työnantajan näkökulmasta, kuitenkaan unohtamatta yksilöä.

Yritysten A ja B työntekijöiden työhyvinvoinnin nykytilaa mitattiin yritysten työeläkevakuutusyhtiön valmiilla OTE-kyselyllä, jotta jatkossa tehtävät vastaavat kyselyt ovat vertailukelpoisia keskenään. Opinnäytetyön määrällinen tutkimusmenetelmä oli tähän sopiva käytetty tapa ihmisryhmän ollessa suuri ja koska tarkoituksena oli tehdä vertailua sekä etsiä mahdollisia eroavaisuuksia. Kyselyyn vastasi 54 prosenttia työntekijöistä, jota voidaan pitää riittävänä otantana tutkimusta varten. Vastaajat oli jaettu kahdeksaan eri tasoon ennen kyselyn lähettämistä, jotta pystyttiin tekemään vertailuja eri ryhmien kesken. Jokaiseen tasoon oli saatava vähintään viisi vastausta, jotta niistä muodostui oma raporttinsa, ja tämä toteutui toivotulla tavalla.

Tehdyn kyselyn kaikkien vastanneiden keskiarvotuloksen perusteella voitiin todeta työntekijöiden kokevan työhyvinvointinsa ja työkykynsä hyväksi ja kun vertailtiin eri tasoja, vanhimmassa ikäryhmässä työhyvinvointi koetaan jopa erinomaiseksi. Työntekijöiden vastausten perusteella erinomaisen arvosanan saivat väittämät, jotka koskivat työn ja muun elämän yhdistämistä, oma osaaminen työn vaatimuksiin nähden sekä uskomus siihen, että kykenee vielä kahden vuoden kuluttua työskentelemään nykyisessä ammatissaan. Vastaavasti heikon tai tyydyttävän arvosanan saivat väittämät, jotka koskivat työn organisoimista, kiirettä ja aikataulutusta sekä työn henkistä ja fyysistä kuormitusta. Kyselyn vapaaseen kenttään annetuissa kommenteissa toivottiin työmäärän tasapainottamista, tiedonkulun parantamista sekä parannusta työnvalvonnan ja seurannan suhteen.

Merkittäviä eroja ei eri vastaajatasojen väliltä löytynyt. Toimihenkilöt ja asentajat kokevat työhyvinvointinsa hyväksi, näiden tasojen välillä ei juuri eroa tuloksissa ollut. Samoin vertailtaessa rakennus- ja LVI -tasoja, molempien tasojen keskiarvo oli hyvä, vaikka hajontaa oli hieman enemmän kuin vertailtaessa toimihenkilöitä ja asentajia. Suurimmat eroavaisuudet löytyivät vertailtaessa eri ikäryhmiä. Ikäryhmistä vanhin, 55–64-vuotiaat kokevat työhyvinvointinsa keskiarvon perusteella erinomaiseksi, kun taas toiseksi vanhin ikäryhmä, 45–54-vuotiaat saivat vertailussa matalimman tuloksen. Vaikka keskiarvotulos oli vertailussa matalin, työhyvinvointi koetaan silti hyväksi, joten ero ei ollut lopulta kovin suuri.

Tarkemmin päästiin tutkimaan kyselyn eri ryhmien eroavaisuuksia, kun jokaisesta tasosta kerättiin Exceliin kolme korkeinta ja kolme matalinta tulosta saanutta väittämää. Toimihenkilöiden ja asentajien väliltä ei löytynyt merkittäviä eroja. Rakennus- ja LVI -tasojen tarkemmassa vertailussa esille tulleet väittämät olivat melko samoja, rakennustoimialla koetaan kuitenkin, että töiden organisoimisessa ja tasapuolisessa kohtelussa on parantamisen varaa. Kaikkien ikäryhmien tarkemmassa vertailussa matalimman tuloksen saaneet väittämät eivät paljon poikenneet toisistaan. Poikkeuksena ikäryhmät 45–54-vuotiaat ja 55–64-vuotiaat, jotka kokevat, etteivät saa riittävästi palautetta esihenkilöltään. Lisäksi nuorimmassa ikäryhmässä, 25–34-vuotiaat, koetaan työtilanteen epävarmuuden rasittava henkisesti. Eri ikäryhmien korkeita tuloksia tarkemmin tutkiessa niissä esiintyi useita samoja väittämiä. Vanhin ikäryhmä oli antanut moneen väitteeseen erinomaisen arvosanan, josta muodostui kuva, että tämän ryhmän vastaajat ovat todella tyytyväisiä niin työhönsä, työnantajaansa kuin terveyteensä ja hyvinvointiinsa. Vanhimman ikäryhmän lisäksi, ikäryhmässä 35–44-vuotiaat, kolmen korkeimman tuloksen oli saanut väittämä, jonka mukaan saa tarvittaessa tukea ja apua työkavereilta.

Jatkotutkimusehdotuksena opinnäytetyössä esitettiin tarkempaa tutkimusta siitä, mitkä tekijät vaikuttavat tehdyn kyselyn kahden vanhimman ikäryhmän eroihin. Etenkin ikäryhmän 45–54-vuotiaiden kohdalla syvempi selvitys työhyvinvointiin ja työkykyyn liittyvistä heikentävistä tekijöistä toisi lisää tärkeää tietoa. Tämän ikäryhmän työntekijöiden hyvinvoinnin tukeminen edistää työssä jaksamista eläkeikään asti. Tämä vaatii työnantajalta ennakoimista ja työkyvyn varhaista tukemista.

Opinnäytetyön kehitysehdotusten tarkoituksena oli vastata saatuihin mataliin tuloksiin sekä annettuihin vapaisiin kommentteihin. Kehitystoimenpide-ehdotuksissa oli huomioitu niiden toteuttamismahdollisuudet sekä mietitty, miten johdon ja työntekijöiden sitouttaminen näihin parannustoimenpiteisiin onnistuisi. Siksi ensimmäisenä ehdotuksena oli mainittu Työhyvinvointi-tiimin perustaminen. Tämän tarkoituksena on esimerkiksi lisätä vuorovaikutusta ja

sitouttaa sekä parantaa viestintää. Lisäksi tiimi toimisi toisena osapuolena yhteistoimintalain vaatimassa vuoropuhelussa.

Kehityskeskustelut tuotiin esille osaksi kehitystoimenpiteitä. Yrityksissä ei ole käyty säännöllisesti kehityskeskusteluja eikä näille ole olemassa yhtenäistä prosessia. Keskusteluiden tarkoituksena on toimia jatkona työhyvinvointikyselyille, joissa ei välttämättä ole osattu kysyä oikeita asioita tai työntekijä ei ole osannut ilmaista itseään. Näiden keskusteluiden avulla parannetaan molemminpuolista vuorovaikutusta ja tietoisuutta sekä voidaan tarkemmin selvittää esimerkiksi työn kuormitustekijöitä, jolloin työnantaja kykenee paremmin reagoimaan niihin. OTE-kyselyn kahdessa vanhemmassa ikäryhmässä koettiin, etteivät he saa riittävästi palautetta esihenkilöltään, jolloin kehityskeskustelut voisivat toimia osana palauteprosessia. Esihenkilöiden kouluttamisella pyritään takaamaan laadukkaat ja toimivat kehityskeskustelut. Yritysten A ja B toimialat vaativat itsessään työntekijöiden säännöllistä kouluttamista ja perehdytystä asioihin. Esihenkilöiden lisäkoulutuksilla voidaan vastata moneen väittämään, jotka saivat matalia tuloksia.

Tiedonkulun parantamiseksi kehitystoimenpiteeksi ehdotettiin Intranetin perustamista konsernin työntekijöille. Tämän avulla tiedonkulku sekä tiedon löytäminen helpottuu. Intranetin avulla voidaan vähentää muiden kanavien, kuten sähköpostin tai WhatsAppin kautta välittämiä tietoja, keskittyen pääosin yhteen kanavaan. Erilaiset työpaikan ohjeistukset, säännöt ja lait olisi löydettävissä yhdestä paikasta, jolloin jokainen työntekijä pystyy itse hakemaan tietoa tarvittaessa. Parantamalla ja helpottamalla tiedonkulkua voidaan vähentää epätietoisuutta sekä kognitiivista kuormitusta, kuten tietotulvaa. Kognitiivisella kuormituksella on yhteys siihen, miten kokee työn kuormittavan henkisesti.

Viimeisenä kehitysehdotuksena tuotiin esille, millä tavoin työnantaja voi edistää ja tukea työntekijöidensä liikkumista. Rakennustyömailla työskentelevien työ on fyysistä ja itse työssä sekä työympäristössä on suuria fyysisiä riskitekijöitä. Myös yrityksen toimistolla työskentelevien työntekijöiden fyysiseen kuormitukseen tulee kiinnittää huomiota. Istumatyötä tekevien liikkumattomuudella on vaikutusta sairastavuuteen. Tukemalla työntekijöidensä liikkumista tarjoamalla erilaisia palveluita ja mahdollisuuksia, työnantaja tukee työntekijöidensä työkykyä ja sekä fyysistä että henkistä työhyvinvointia. Hyvinvoivat työntekijät sairastavat vähemmän ja tällä on iso, positiivinen kustannusvaikutus yrityksille.

Voidaan todeta, että tämän opinnäytetyön päätutkimuskysymykseen saatiin vastaus tehdyllä OTE-kyselyllä. Tulosten perusteella työntekijöiden nykyinen työhyvinvoinnin tila on hyvä, vanhimmassa ikäryhmässä vertailun mukaan se koetaan erinomaiseksi. Päätutkimuskysymyksessä haluttiin tietää lisäksi, kuinka työhyvinvointia voidaan kehittää. Tähän vastaus muodostui vastaajien antamista avoimista kommenteista sekä väittämistä, jotka

saivat matalia tuloksia. Tulosten ja kommenttien perusteella saatiin tietoa tekijöistä, jotka heikentävät työntekijöiden työhyvinvointia ja näin ollen ensimmäiseksi kehityskohteeksi valittiin työn aiheuttaman henkisen kuormituksen vähentäminen.

Vaikka tässä opinnäytetyössä tuotiin esille useita kehitysehdotuksia, ei tule unohtaa OTE-kyselyn tuloksia. Yrityksissä on tulosten perusteella noudatettu monia hyviä toimintatapoja, koska työntekijät kokevat työhyvinvointinsa hyväksi ja jopa erinomaiseksi. Näin ollen näitä hyväksi koettuja toimintoja ja tekijöitä ei saa unohtaa, vaan niitä on muistettava myös jatkossa ylläpitää muiden kehitystoimenpiteiden ohessa.

Lähteet

Ahervuo, J. & Salo, S. 2020. Tunnetko organisaatiosi työkykysyklin? Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma. Blogi. Viitattu 15.11.2022. Saatavissa https://www.varma.fi/ajankohtaista/blogit-ja-podcastit/blogit/2020-q2/tunnetko-organisaatiosi-tyokykysyklin/

Ahonen, G., Aura, O. & Hussi, T. 2015. Henkilöstötuottavuus ja eurot – case rakennusala. Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Etera. Viitattu 20.3.2023. Saatavissa https://www.ossi-aura.com/uploads/1/6/5/4/16543464/henkil%C3%B6st%C3%B6tuottavuus_ja_eurot_%E2%80%93_case_rakennusala.pdf

Branstett, J., Buffet, M., Campogrande, D., Corral, E., Dobernowsky, M., Gehring, R., Habgood, R., Herguedas, C., Jakl, V., Kaydzhiyska, A., Lopez, L., Munk, Nurmi-Kokko, T., J., Paige, V., Sanders, H., Sonnberger, M., Spannow, U. & Walusiak-Skorupa, J. 2019. Psychosocial risks in construction. European Federation of Building and Woodworkers. Viitattu 21.2.2023. Saatavissa https://www.efbww.eu/publications/reports-and-studies/psychosocial-risks-in-constructio/227-a

Cuckoo. Paketit. Viitattu 9.12.2022. Saatavissa https://cuckoo.fi/fi/paketit/

Elinkeinoelämän keskusliitto EK. 2011. Johda työkykyä, pidennä työuria. Viitattu 23.1.2023. Saatavissa https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwixx4uNwd38AhUPsaQKHSAoCEUQFnoECAcQAQ&url=https%3A%2F%2Fek.fi%2Fwp-content%2Fuploads%2FTyokykyjohtamisenmalli.pdf&usg=AOvVaw1kY2qob6UskFcBQqe4JqJ4

Hakala, L. & Manka, M. 2011. Henkilöstötunnusluvut johtamisen tukena. Tukea tuottavuuden ja työyhteisön hyvinvoinnin kehittämiseen. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos Tampereen yliopisto. Tampere: Tammerprint Oy. Viitattu 24.10.2022. Saatavissa https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwipkdjeiIr7AhWCjosKHUaKAlQQFnoECAkQAQ&url=https%3A%2F%2Fkuntoutussaatio.fi%2Fassets%2Ffiles%2F2021%2F04%2Fhenkilostotunnusluvut.pdf&usg=AOvVaw1CjjZOGBTEoX9RHB6JMG2v

Halonen, J., Lusa, S., Miranda, H., Pehkonen, I., Punakallio, A., Remes, J., Turpeinen, M. & Turunen, J. 2018. Toimistotyöntekijöiden hyvinvointi – tauottamalla vähemmän istumista ja enemmän yhteisöllisyyttä? Työterveyslaitos. Tampere: PunaMusta Oy, Juvenes Print. Viitattu 9.12.2022. Saatavissa https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137461/978-952-261-848-1_Toi-mistoty%C3%B6ntekij%C3%B6iden.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Hasu, M., Pahkin, K. & Puttonen, S. 2016. Työhyvinvointi paremmaksi. Työterveyslaitos. Tampere: Juvenes Print. Viitattu 23.1.2023. Saatavissa https://www.julkari.fi/handle/10024/130787

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. E-kirja. Helsinki: Edita Publishing Oy. Oulun yliopiston kirjaston Ellibs-kokoelma. Viitattu 6.2.2023. Saatavissa rajoitetusti https://www.ellibslibrary.com/fi/book/978-951-37-6495-1

Hentu. Opas & työkalut. Henkilöstötuottavuuden kehittäminen. LAB-ammattikorkeakoulu. Viitattu 13.1.2023. Saatavissa http://www.hentu.fi/opas-tyokalut/

Hänninen, H. 2018. Työhyvinvoinnin mittarit uudistuvat. Yhteistyössä parempaan työhyvinvointiin. Motiivi. Viitattu 25.10.2022. Saatavissa https://motiivilehti.fi/lehti/artikkeli/tyohyvinvoinnin-mittarit-uudistuvat-yhteistyossa-parempaan-tyohyvinvointiin/

Insinööriliitto. 2015. Kiire ja aikataulupaineet vievät voiman työsuojelulta. Insinööri-lehti. Viitattu 13.2.2023. Saatavissa https://insinoori-lehti.fi/uutiset/kiire-ja-aikataulupaineet-vievat-voiman-tyosuojelulta/

Joki, M. 2018. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. E-kirja. Vantaa: Hansaprint Oy. Viitattu 13.1.2023. Saatavissa https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.saimia.fi/ammattikirjasto/teos/henkilostoasiantuntijan-kasikirja-2018#kohta:Henkil((f6)st((f6)asiantuntijan((20)k((e4)sikirja

Juuti, P. & Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Juva: PS-kustannus.

Järvinen, P. 2020. Miten johtaa ihmistä. E-kirja. Helsinki: Alma Talent Oy. Viitattu 30.1.2023. Saatavissa rajoitetusti https://verkkokirjahylly.almatalent.fi/teos/BAXBBXATHBBEXEBA#kohta:Miten((20)johtaa((20)ihmist((e4)/piste:tc

Kehusmaa, K. 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Kela. 2023. Ammatillinen KIILA-kuntoutus työssä oleville. Viitattu 4.1.2023. Saatavissa https://www.kela.fi/kiila-kuntoutus

Kesti, M. Työhyvinvointi: kestävän kehityksen menestystie. Tiedosta työhyvinvointia ja tuottavuutta-hanke (ESR) 1.2.2020–31.1.2023. Kainuun sote. Viitattu 13.1.2023. Saatavissa https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjv48_ZkcT8AhXBi8MKHTHqAjgQFnoECBwQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.isonet.fi%2Fmedia%2Fajankohtaista-tiedostot%2Fkesti_luento_iso_r2.pdf&usg=AOvVaw0rpTQoEE3_HoMhJ07OHDgL

Kesti, M., Mälkki, K., Ruokoski, E. & Saikkonen, S. 2021. Opas henkilöstötuottavuuden kehittämiseksi. HENTU – Henkilöstötuottavuuden kehittäminen -hanke (1.3.2019-30.4.2021). LAB-ammattikorkeakoulu. Viitattu 27.12.2022. Saatavissa https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/495430/LAB_2021_19.pdf?sequence=5&isAllowed=y

Komulainen, K. 2019. Tekoälyä hyödyntävä simulaatiopeli sai yrityksen kyseenalaistamaan vanhat johtamismallit: "Peliin jää koukkuun, kun tulee tarve parantaa suoritustaan". YLE. Viitattu 14.12.2022. Saatavissa https://yle.fi/a/3-11067958

Koskela, K & Pesonen, M. 2022. Rakennustyöntekijöillä todettiin eniten ammattitauteja. Työterveyslaitos. Viitattu 30.1.2023. Saatavissa https://www.ttl.fi/ajankohtaista/tiedote/rakennustyontekijoilla-todettiin-eniten-ammattitauteja

Kärkkäinen, M. 2002. Menesty innolla! Työhyvinvoinnin johtamisen haasteet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Lahti-Leeve, S. 2022. Työn psykososiaalisten kuormitustekijöiden arviointi ja hallinta työpaikalla on työhyvinvoinnin tukemista. Elinkeinoelämän keskusliitto EK. Blogi. Viitattu 23.1.2023. Saatavissa https://ek.fi/ajankohtaista/blogit/tyon-psykososiaalisten-kuormitustekijoiden-arviointi-ja-hallinta-tyopaikalla-on-tyohyvinvoinnin-tukemista/#spf-Johda%20ty%C3%B6kyky%C3%A4,%20pidenn%C3%A4%20ty%C3%B6uria%202011

Larjovuori, R., Manka, M. 2013. Yhteisöllisyydellä menestykseen – opas työpaikan sosiaalisen pääoman kehittämiseen. Tampereen yliopiston Johtamiskorkeakoulun Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos Kuntoutussäätiö. Lahti: Esa Print Oy. Viitattu 11.1.2023. Saatavissa https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjaovfDvr_8AhWJuIsKHR8lDSQQFnoECA8QAQ&url=https%3A%2F%2Fkuntoutussaatio.fi%2Fassets%2Ffiles%2F2021%2F04%2FSosiaalinen_paaoma_opas.pdf&usg=AOvVaw1SkVAvxD_Ie1Zt5pGFdQzG

Lazar, S. 2011. Miten meditaatio voi muokata aivoja - Sara Lazar, TEDxCambridge 2011. TEDx Talks. YouTube. Viitattu 3.1.2023. Saatavissa https://www.youtube.com/watch?v=m8rRzTtP7Tc

LeaderMind. Uuden sukupolven tuottavan johtamisen simulaatiopeli. Viitattu 14.12.2022. Saatavissa https://leadermind.fi/fi/

Manka, M. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. E-kirja. Alma Talent Oy. Viitattu 24.10.2022. Saatavissa rajoitetusti https://verkkokirjahylly.almatalent.fi/teos/GAHBJXCTEB#kohta:TY((d6)HYVINVOINTI((20)/piste:b4

Mieli ry. Harjoitukset. MIELI Suomen Mielenterveys ry. Viitattu 14.12.2022. Saatavissa https://mieli.fi/vahvista-mielenterveyttasi/harjoitukset/

Mieli ry. 2022. Mistä mielenterveys rakentuu? MIELI Suomen Mielenterveys ry. Viitattu 14.12.2022. Saatavissa https://mieli.fi/vahvista-mielenterveyttasi/mita-mielenterveys-on/mista-mielenterveys-rakentuu/

Mölsä, S. 2018. ”Kiireessä ei synny priimaa”, selittävät rakennusmiehet laatuongelmia Rakennusliiton kyselyssä. Rakennuslehti. Viitattu 13.2.2023. Saatavissa https://www.rakennuslehti.fi/2018/02/kiireessa-ei-synny-priimaa-valittavat-rakennusmiehet-liiton-kyselyssa/

Pekkaniska. Kuntobonukset. Viitattu 4.1.2023. Saatavissa https://www.pekkaniska.com/tietoa-meista/kuntobonukset/

Pentikäinen, E. 2019. Hyvinvoiva työntekijä on tuhansia euroja tuottavampi vuodessa. Turun ammattikorkeakoulu. Viitattu 30.1.2023. Saatavissa https://patu.turkuamk.fi/arkisto/yleinen/hyvinvoiva-tyontekija-on-tuhansia-euroja-tuottavampi-vuodessa/index.html

Rakennusliitto a. Rakentajan Rukkanen. Viitattu 9.12.2022. Saatavissa https://rakennusliitto.fi/tyoelamatietoa/tyoturvallisuus-ja-terveys/rakentajan-rukkanen/

Rakennusliitto b. Työskentelytavat ja ergonomia. Viitattu 30.1.2023. Saatavissa https://rakennusliitto.fi/tyoelamatietoa/tyoturvallisuus-ja-terveys/tyoskentelytavat-ja-ergonomia/

Rakennusteollisuus RT ry. 2022. Tapaturmatilanne 2020–2022. Viitattu 5.1.2023. Saatavissa https://www.rt.fi/globalassets/tyoturvallisuus/tapaturmatilanneseurannat/2022/syyskuu-2022-kuukausittainen-seuranta.pdf

Rauramo, P. 2004. Työhyvinvoinnin portaat. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Reho, T. 2023. Työkykyjohtamisen lakimuutokset haastavat pohtimaan työn ja sairastamisen suhdetta. Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma. Blogi. Viitattu 9.2.2023. Saatavissa https://www.varma.fi/ajankohtaista/blogit-ja-podcastit/blogit/2023-q1/tyokykyjohtamisen-lakimuutokset-haastavat-pohtimaan-tyon-ja-sairastamisen-suhdetta/

Rudus-turvapuisto. Turvapuisto on Rudus Oy:n perustama Euroopan ensimmäinen rakennusalan työturvallisuuden koulutusrata. Viitattu 30.1.2023. Saatavissa https://www.turvapuisto.fi/

Sarpo, J. 2022. Suomen Parhaat Työpaikat 2022 on julkaistu! Great Place To Work. Viitattu 23.1.2023. Saatavissa https://greatplacetowork.fi/artikkelit/suomen-parhaat-tyopaikat-2022-on-julkaistu/

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2023. Työelämäohjelmat. Viitattu 30.1.2023. Saatavissa https://stm.fi/tyoelamaohjelmat

Tanskanen, A. 2022. Sairauspoissaolo maksaa työnantajalle jopa kaksi euroa minuutilta. Elinkeinoelämän keskusliitto EK. Blogi. Viitattu 30.1.2023. Saatavissa https://ek.fi/ajankohtaista/blogit/sairaspoissaolo-maksaa-tyonantajalle-jopa-kaksi-euroa-minuutilta/

Tapaturmavakuutuskeskus. 2022. Rakennusalan työpaikkatapaturmien taajuus kääntyi nousuun vuonna 2021. Viitattu 5.1.2023. Saatavissa https://www.tvk.fi/uutiset-ja-blogit/uutiset/2022/rakennusalan-tyopaikkatapaturmien-taajuus-kaantyi-nousuun-vuonna-2021/

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos & Työterveyslaitos. 2022. Työkyvyn ja työllistymisen tuki Työkykyohjelmassa – tutkimuksen havaintoja. Työkykyohjelman valtakunnallinen seminaari. Viitattu 18.1.2023. Saatavissa https://thl.fi/documents/10531/6137406/saikku_arviointitutkimus+%281%29.pdf/e478e143-c2c5-8dad-94fd-ecb7cc5ed1fd?t=1652959602253

Tietosuojavaltuutetun toimisto. Henkilötietojen käsittely. Viitattu 22.3.2023. Saatavissa https://tietosuoja.fi/henkilotietojen-kasittely

Tukes. 2022. Tukes ryhtyy tutkimaan Järvenpäässä tapahtunutta kemikaalionnettomuutta. Viitattu 5.1.2023. Saatavissa https://tukes.fi/-/tukes-ryhtyy-tutkimaan-jarvenpaassa-tapahtunutta-kemikaalionnettomuutta

Työhyvinvoinnin tutkimusryhmä. Työhyvinvoinnin kokonaisvaltainen malli. Tampereen yliopisto ja -ammattikorkeakoulu. Viitattu 13.1.2023. Saatavissa https://www.tyohyvinvointi.fi/

Työsuojelu. 2023. Psykososiaalinen kuormitus. Työsuojelu.fi. Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu. Viitattu 13.2.2023. Saatavissa https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/psykososiaalinen-kuormitus

Työterveyslaitos a. Miten voit? -työhyvinvointitesti. Työelämän mielenterveysohjelma. Viitattu 14.12.2022. Saatavissa https://hyvatyo.ttl.fi/mielityo/tyokalut/miten-voit-tyohyvinvointitesti

Työterveyslaitos b. Työkyky. Viitattu 18.1.2023. Saatavissa https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyokyky

Työturvallisuuslaki 738/2002. Finlex. Viitattu 26.10.2022. Saatavissa https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2002/20020738#Lidm45053757330128

Työturvallisuuskeskus a. Päihteet ja riippuvuudet. Viitattu 4.1.2023. Saatavissa https://ttk.fi/tyoterveysyhteistyo/paihteet-ja-riippuvuudet/

Työturvallisuuskeskus b. Työturvallisuuskeskuksen koulutukset rakennusalalle. Viitattu 13.2.2023. Saatavissa https://ttk.fi/tyoturvallisuus/toimialakohtaista-tietoa/rakennusala/

Työturvallisuuskeskus c. 2022. Viisi tähteä työhyvinvointiin. Viitattu 18.1.2023. Saatavissa https://ttk.fi/julkaisu/viisi-tahtea-tyohyvinvointiin/

Vehkalahti, K. 2019. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsingin yliopiston julkaisu. Viitattu 6.2.2023. Saatavissa https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/305021/Kyselytutkimuksen-mittarit-ja-menetelmat-2019-Vehkalahti.pdf

Vilkka, H. 2021. Tutki ja kehitä. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus. Oulun yliopiston kirjaston Ellibs-kokoelma. Viitattu 9.2.2023. Saatavissa rajoitetusti https://www.ellibslibrary.com/book/9789523701731?error=WrongLibrary

Vointy. 2022. Työhyvinvoinnin edistäminen – ota työyhteisön avuksi hyvinvointisovellus. Viitattu 14.12.2022. Saatavissa https://www.vointy.io/post/ty%C3%B6hyvinvoinnin-edist%C3%A4minen-ota-ty%C3%B6yhteis%C3%B6n-avuksi-hyvinvointisovellus

Yhteistoimintalaki 1333/2021. Finlex. Viitattu 20.2.2023. Saatavissa https://finlex.fi/fi/laki/alkup/2021/20211333#Lidm45053758143616

YLE. 2010. Raksan aamutreeni pistää veren kiertämään. Viitattu 9.12.2022. Saatavissa https://yle.fi/a/3-5625274

Yliruokanen, K. 2018. Lisää työvirtaa apeista. Talentia. Viitattu 14.12.2022. Saatavissa https://www.talentia-lehti.fi/lisaa-tyovirtaa-apeista/