



Kitti Virtanen

# Monikulttuurisuus ja rakennusalan työnjohto

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Rakennusmestari (AMK)

Rakennusalan työnjohdon tutkinto-ohjelma

Opinnäytetyö

25.11.2025

## Tiivistelmä:

Tekijä: Kitti Virtanen  
Otsikko: Monikulttuurisuus ja rakennusalan työjohto  
Sivumäärä: 42 sivua  
Aika: 25.11.2025

Tutkinto: Rakennusmestari (AMK)  
Tutkinto-ohjelma: Rakennusalan työjohton tutkinto-ohjelma  
Ammatillinen pääaine: Talonrakennustekniikka  
Ohjaajat: Lehtori Riikka Jääskeläinen

---

Rakennusala on Suomessa yhä enemmän kansainvälistynyt, sillä työmailla työskentelee yhä enemmän eri kansallisuuksista tulevia työntekijöitä. Monikulttuurisuus tuo mahdollisuuksia sekä haasteita opiskelijoille, jotka ovat harjoittelujen kautta tutustumaan alaan.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, miten rakennusmestari- ja rakennusinsinööriopiskelijat kokevat työskentelyn monikulttuurisilla työmailla, millaisia haasteita ja oppimiskokemuksia kohtaavat.

Tutkimusten tulokset auttavat kehittämään käytäntöjä ja tarjoavat konkreettisia keinoja parantaa turvallisuutta, tehokkuutta ja viestintää monikulttuurisissa työympäristöissä.

Avainsanat: Monikulttuurisuus, Johtaminen, Viestintä

---

Tämän opinnäytetyön alkuperä on tarkastettu Turnitin Originality Check -ohjelmalla.

## Abstract

Author: Kitti Virtanen  
Title: Multiculturalism and construction site management  
Number of Pages: 42 pages  
Date: 14 November 2025

Degree: Bachelor of Engineering  
Degree Programme: Construction site management  
Professional Major: House building technology  
Supervisors: Riika Jääskeläinen, Senior Lecturer

---

The construction industry in Finland has become more international, as growing number of employees from diverse national backgrounds work on construction sites. Multiculturalism presents both opportunities and challenges for students who are introduced to the field through internships.

The purpose of this thesis is to examine how construction manager students and engineering students experience working in multicultural construction sites, what kinds of challenges they encounter, and what learning experiences they gain. The findings of the study contribute to the development of practical solutions and provide concrete tools to improve safety, efficiency, and communication in multicultural work environments.

Keywords: Multiculturalism, Leadership, Communication

# Sisällys

## Lyhenteet

1	Johdanto	1
2	Tausta ja nykytilanne	3
2.1	Rakennusalan monikulttuurisuuden kehitys Suomessa	3
2.2	Rakennusalan kansainvälistyminen ja teknologinen kehitys	3
2.3	Työnjohdon roolin muutos monikulttuurisilla työmailla	4
2.4	Uutisia ja raportteja	5
3	Työnjohtajan rooli ja velvollisuudet työmaalla	7
3.1	Työjohdon tehtävät	7
3.2	Pääurakoitsijan huolehtimisvelvollisuus koskien ulkomaalaista työntekijää	7
3.3	Eri urakkamuodot ja työnjohtajan vastuut	8
3.4	Suunnitelmia, joita työnjohdon tulee tehdä	10
4	Työnjohtoa koskevat lait	11
4.1	Rakentamislaki	11
4.2	Työturvallisuuslaki	14
4.3	Työsopimuslaki	16
4.4	Työaikalaki	17
4.5	Tilaajavastuulaki	17
5	Kommunikointi monikulttuurisella työmaalla	20
5.1	Kommunikoinnin tärkeys	20
5.2	Systemiajattelu	21
5.3	Tunnejohtaminen	22
5.4	Eettinen ja vastuullinen johtaminen	23
6	Haastattelut	25
6.1	Haastattelukysymykset	25
6.2	Kyselyn tavoitteet	26
6.3	Haasteltavien taustat ja kyselyn toteutus	26
7	Vastausten yhteenveto	28

7.1	Monivalintakysymykset	28
7.2	Avoimet vastaukset	34
8	Tulokset	36
9	Pohdinta	37
10	Yhteenveto	38
	Lähteet	39

## **Lyhenteet**

GDPR: Yleinen tietosuoja-asetus. EU:n lainsäädäntö, joka sääntelee henkilötietojen käsittelyä.

RAKLI: Kiinteistönomistajat ja rakennuttajat Rakli ry.

TTL: Työturvallisuuslaki.

# 1 Johdanto

Rakennusala Suomessa on viime vuosikymmeninä kokenut voimakkaan rakenteellisen muutoksen, erityisesti voimistunut kansainvälistyminen ja työvoiman saatavuuden haasteet. Maahanmuuton ja työvoiman vapaan liikkuvuuden myötä rakennustyömaat ovat yhä useammin monikulttuurisia toimintaympäristöjä, joissa samanaikaisesti työskentelee useita eri kansallisuuksia, kieliryhmiä ja kulttuuritaustoja edustavia ammattilaisia. Kyseinen kehitys asettaa rakennusalan työnjohdolle uudenlaisia vaatimuksia. Työmaan tehokas ja laadukas johtaminen ei ole enää ainoastaan teknistä suorittamista, vaan yhä suuremmassa määrin moninaisuuden ja ihmisten johtamista.

Monikulttuurisuuden tuomat mahdollisuudet, kuten kansainvälisen osaamisen hyödyntäminen ja innovatiivisten ratkaisujen syntyminen, ovat alalle merkittäviä. Kuitenkin ilmiöön liittyy myös tunnistettuja haasteita, jotka liittyvät erityisesti työturvallisuuden varmistamiseen, virallisten säädösten kuten Rakentamislain asettamien kelpoisuusvaatimusten ymmärtämiseen, kommunikaatioon ja sosiaaliin integraatioon. Työsopimuslain (55/2001) mukainen syrjinnän kieltä ja velvollisuus tasapuoliseen kohteluun luovat perustan, mutta niiden toteutuminen käytännön työnjohdossa vaatii erityisosaamista. Tulevien rakennusmestareiden ja rakennusinsinöörien on välttämätöntä kyetä navigoimaan tässä kompleksisessä toimintaympäristössä eettisesti ja lainsäädännön mukaisesti.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, miten rakennusalan opiskelijat kokevat työskentelyn monikulttuurisilla työmailla. Työssä pyritään tunnistamaan keskeisimmät haasteet ja oppimiskokemukset, joita opiskelijat harjoittelujensa aikana kohtaavat tai ovat kohdanneet aikaisemmissa rakennusalan töissä. Haastattelut ovat merkittävä sekä Metropolia Ammattikorkeakoululle, joka tarvitsee tietoa koulutuksen kehittämiseen, että rakennusalan yrityksille, jotka pyrkivät parantamaan projektien laatua, tuottavuutta ja työhyvinvointia.

Haastatteluissa pyritään vastaamaan seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

1. Miten rakennusmestari- ja rakennusinsinööriopiskelijat kokevat monikulttuurisen työskentely-ympäristön työnjohdon näkökulmasta?
2. Minkälaisia kommunikaatioon, lainsäädännön tulkintaan ja sosiaaliseen vuorovaikutukseen liittyviä haasteita opiskelijat ovat kohdanneet harjoittelujensa aikana tai aikaisemmissa töissä?
3. Millaisia johtamisvalmiuksia ja kompetensseja monikulttuurinen työnjohto tulevilta esimiehiltä edellyttää, ja miten koulutus voi tukea niiden kehittämistä?

## 2 Tausta ja nykytilanne

### 2.1 Rakennusalan monikulttuurisuuden kehitys Suomessa

Rakennusteollisuus RT:n vuonna 2024 tuotetun kyselyn mukaan Suomessa ulkomaisen työvoiman osuus on keskimäärin 30 prosenttia (1).

Monikulttuurisuuden aste rakennusalalla on seurannut Suomen yleistä väestökehitystä. 1990-luvun alussa ulkomaalaisen työvoiman osuus oli vähäinen, sillä maassa asui tuolloin vain noin 26 300 henkilöä, joiden kansalaisuus oli muu kuin Suomi. Tämä vastasi vain 0,5 prosenttia koko väestöstä. (2.)

Tilanne alkoi muuttua merkittävästi 2000-luvulla. Taloudellinen kasvu johti rakennusalalla suureen työvoimapulaan, mikä lisäsi tarvetta ulkomaiselle työvoimalle. Vuoteen 2000 mennessä ulkomaan kansalaisten määrä oli noussut 91 000 henkilöön eli 1,8 prosenttiin väestöstä (2). Euroopan unionin laajentuminen toi Suomeen uutta työvoimaa ja alihankintaketjuja erityisesti Kyprokselta, Latviasta, Puolasta ja Tšekin tasavallasta. (2, 3.)

Väestönkehitys jatkui voimakkaana myös 2010-luvulla. Tilastokeskuksen mukaan ulkomaan kansalaisia asui Suomessa vuoden 2010 lopussa jo 167 954 henkilöä, mikä nosti heidän osuutensa 3,1 prosenttiin koko väestöstä (4). Tämä kehitys heijasteli ja kiihdytti rakennusalalla yhä lisääntyvää monikulttuurisuutta sekä alihankintaketjujen kansainvälistymistä.

### 2.2 Rakennusalan kansainvälistyminen ja teknologinen kehitys

Rakennusala on Suomessa perinteisesti ollut kotimarkkinalähtöinen, mutta viime vuosina globalisaatio ja kansainvälistyminen ovat lisänneet ulkomaisten toimijoiden, materiaalien ja työvoiman osuutta alalla (5). Kansainväliset markkinat vaikuttavat suomalaisiin rakennushankkeisiin muun muassa työvoiman liikkuvuuden, materiaalihankintojen ja aliurakoinnin kautta. Esimerkiksi tekniset järjestelmät, teräsrakenteet ja puuelementit voivat tulla useista eri maista, mikä

edellyttää työnjohdolta kulttuurista osaamista, kielitaitoa ja ymmärrystä eri maiden rakennusstandardeista. (6.)

Työnjohtajan rooli on keskeinen erilaisten sidosryhmien välisenä linkkinä. Rakennusprojektissa sidosryhmiin kuuluvat muun muassa tilaaja, suunnittelijat, urakoitsijat, aliurakoitsijat, valvontaorganisaatiot ja viranomaiset. Työnjohtajan vastuulla on varmistaa, että eri osapuolet toimivat sovittujen aikataulujen, laatuvaatimusten ja turvallisuusmääräysten mukaisesti (5). Tehokas viestintä, sopimusosaaminen ja digitaalisten työkalujen hallinta ovat keskeisiä taitoja, joilla työnjohtaja voi varmistaa sujuvan yhteistyön monitoimijaisessa ympäristössä.

Rakennusalan tulevaisuutta muovaavat voimakkaasti digitalisaatio, kestävyystavoitteet ja teknologinen kehitys. Digitalisaation myötä tekoäly, automaatio ja tietomallintaminen ovat yleistyneet suunnittelun, aikataulutuksen ja laadunhallinnan tukena (7).

Näiden muutosten myötä työnjohtajan ammattitaito on jatkuvassa kehityksessä. Osaamisen ylläpitäminen edellyttää aktiivista kouluttautumista, alan tapahtumiin osallistumista ja uusien työkalujen omaksumista. Rakennusalan järjestöt, kuten Rakennusteollisuus, Rakennusinsinööriliitto ja RAKLI, tarjoavat ajankohtaista täydennyskoulutusta ja verkostoitumismahdollisuuksia. Myös yritysten sisäiset kehitysohjelmat, esimerkiksi digitaaliset oppimisympäristöt ja ohjelmistokoulutukset, tukevat työnjohtajien osaamisen ajantasaistamista (8).

### 2.3 Työnjohdon roolin muutos monikulttuurisilla työmailla

Työnjohtaja voi kohdata uusia haasteita monikulttuurisilla työmailla kielimuurin takia, sillä suomen tai englanninkielentaito voi vaihdella. Eri työkuulttuurit ja totut työtavat voivat aluksi tuottaa hankaluuksia sopeuta Suomen työtapoihin. Sosiaalisesta dynamiikan näkökulmasta, monikulttuurisessa ympäristössä voi syntyä helposti väärinymmärryksiä, syrjintää tai konflikteja. Työturvallisuus voi olla monille muista maista tulleiden työntekijöiden mielestä vähäpätöinen osa työskentelyä.

Työnjohtajan on myös osattava antaa ohjeet selkeästi ja tarvittaessa usein visuaalisin keinoin. Työntekijät voivat vaatia tulkkausta (9,10). Osaaminen ja työmaalla perehdyttäminen ovat työmaalla keskeisiä tehtäviä (11,12), erityisesti turvallisuus- ja laatuasiat. Työnjohtajan on huolehdittava, että jokainen työntekijä ymmärtää kaikki laatu ja turvallisuus vaatimukset työmaalla. Henkilöstöjohtaminen ja motivoiminen voivat vaatia kulttuurituntemusta. (13,14.)

## 2.4 Uutisia ja raportteja

Rakennusalan harmaa talous ja työntekijöiden hyväksikäyttö ovat säännöllisesti esillä mediassa.

Rakennusliitto raportoi 18.01.2023 tapauksesta, jossa ukrainalaisia työntekijöitä oli käytetty törkeästi hyväksi. Rakennusliiton tarkastuksessa ilmeni, että ulkomaalaiset työntekijät oli siirretty kevytyrittäjiksi latvialaisen yrityksen kautta, joka väitti toimivansa hyväntekeväisyysjärjestönä. Rakennusliiton sopimusalavastaava Toni Malmströmin mukaan Työmaalla vallitsi epätietoisuus siitä, kenen palveluksessa työntekijät todellisuudessa olivat. (15.)

Tapaus korostaa työnjohdon valvontavastuun merkitystä julkisella työmaalla, sillä harmaa talous on naamioitu hyväntekeväisyydeksi, asettaen työnjohtajat ja pääurakoitsijat Kreate ja Aki Hyrkkönen Oy vastuuseen koko urakkaketjun toiminnasta (15).

Rakennusliiton varapuheenjohtaja Kimmo Palonen mukaan tässä tapauksessa ukrainalaisten sotapakolaisten, riiston naamioiminen hyväntekeväisyydeksi ylittää kaikki rajat. Kyse on harmaasta taloudesta ja ihmisten hyväksikäytöstä. (15.)

MOT raportoi 28.06.2023, kuinka kosovolaisia työntekijöiltä kiristettiin maksamaan yritykselle palkkojaan käteisenä takaisin. Yritys rekrytoi lähinnä vain kosovolaisia työntekijöitä, sillä kielitaidon puutteella heidän olisi vaikea löytää töitä muualta. (16.)

Uutisten tarkoitus on tuoda esiin vastuovelvoitteita harmaan talouden torjumisen kannalta, koska tämä on valitettavasti ongelma rakennusalla. Vähintä, mitä työnjohto voi asialle tehdä, on ottaa selvää urakoitsijoista ja olla valitsematta välttämättä sitä halvinta urakoitsijaa ja noudattaa tilaajavastuulakia. Parannuskeinoina voisi olla, että luotaisiin yrityksen omia standardeja urakoitsijavalintaan.

Tilaajavastuulakia käsitellään tarkemmin luvussa 4.5.

### 3 Työnjohtajan rooli ja velvollisuudet työmaalla

Tässä luvussa käsitellään työnjohtajien tehtäviä ja vastuita.

#### 3.1 Työjohdon tehtävät

Työnjohdon työtehtävät painottuvat rakennustyömaan johtamiseen, organisointiin ja laadunvarmistukseen. Myös tehtävänä on johtaa ja ohjata työntekijöiden sekä aliurakoitsijoiden työtä ja varmistaa, että työ etenee suunnitelmien mukaisesti ja aikataulussa (17). Työmaan hallintaan kuuluu myös resurssien organisointi ja huolehtii siitä, että materiaalit, koneet ja työvoima ovat käytettävissä oikeaan aikaan ja oikeassa paikassa. (18.)

Keskeinen osa työnkuvaa on työturvallisuuden varmistaminen. Työnjohto suunnittelee ja toteuttaa turvallisuusjärjestelyjä, valvoo määräysten noudattamista sekä huolehtii työmaan turvallisuudesta. Työnjohto vastaa esimerkiksi pölyn- ja kosteudenhallintasuunnitelmasta, sekä perehdyttää työntekijät työmaan ohjeisiin (19). Työnjohto huolehtii rakentamisen laadusta seuraamalla työvaiheita ja huolehtimalla, että ne vastaavat suunnitelmia, määräyksiä ja hyvää rakennustapaa (17).

Työnjohto seuraa budjettia, kustannuksia ja tuottavuutta, sekä logistiikan organisoimista varmistuen, että toimitukset ja varastointi tukevat sujuvaa rakentamista (18). Lisäksi työnjohtaja toimii yhteyshenkilönä eri sidosryhmien välillä tilaajan, suunnittelijoiden, aliurakoitsijoiden ja työmaan työntekijöiden välinen viestintä kulkee usein työnjohdon kautta (20).

#### 3.2 Pääurakoitsijan huolehtimisvelvollisuus koskien ulkomaalaista työntekijää

Pääurakoitsijan vastuulla huolehtia, että ulkomaisella työntekijällä on Suomessa työskentelyyn oikeuttava työnteko-oikeus. Pääurakoitsijan tulee varmistaa työskentelyoikeus pyytämällä tarvittavat dokumentit ja selvitykset työntekijältä tai työntekijän palkanneelta aliurakoitsijalta. (21.)

EU- ja ETA-maiden sekä Sveitsin kansalaisilla on automaattinen oikeus tehdä töitä Suomessa, ja heidän henkilöllisyytensä ja kansalaisuutensa voidaan todentaa passilla tai muulla virallisella matkustusasiakirjalla. (21.)

Sen sijaan muiden maiden kansalaisilta tai henkilöiltä, joilla ei ole kansalaisuutta, vaaditaan voimassa oleva oleskelulupa, joka on myönnetty nimenomaan kyseistä työtä varten. (21.)

Pääurakoitsijan tai työnantajan vastuulla on myös varmistaa, että aliurakoitsijoiden työntekijöillä on voimassa olevat vakuutukset. Tämä voidaan todentaa esimerkiksi A1-todistuksella, joka osoittaa, että työntekijä kuuluu toisen maan sosiaaliturvan piiriin, tai suomalaisen vakuutusyhtiön myöntämällä tapaturma- ja työeläkevakuutuksella, joka on kohdistettu palkkaavalle yritykselle. (21.)

Jos työnantaja ei varmista työnteko-oikeutta ja sallii työn tekemisen ilman lupaa joko tietoisesti tai tietämättään, on kyse luvattomasta työnteosta. Työnantaja syyllistyy tällöin joko luvattoman ulkomaisen työvoiman käyttöön tai työnantajan ulkomaalaisrikkomukseen. (21.)

### 3.3 Eri urakkamuodot ja työnjohtajan vastuut

Urakkasopimuksessa sovitaan rakennuttajan ja urakoitsijoiden vastuunjaosta, budjetista, kustannuksista ja työnsuorittamisesta. (22.)

Kokonaisurakassa rakentamisesta vastaa yksi pääurakoitsija. Tilaaja vastaa suunnittelusta. Esimerkkinä voi olla taloyhtiö, joka tilaa rakennushankkeen suunnittelun ja suunnitelmien valmistumisen jälkeen alkaa kilpailuttaa hankkeelle urakoitsijan. (23.) Pääurakoitsijan työnjohto vastaa koko hankkeen edistymisestä, laadusta ja turvallisuudesta.

Jaetussa urakassa urakka pilkotaan osiin ja jaetaan useammalle urakoitsijalle tehtäväksi. Rakennuttaja tekee eri urakkasopimukset useamman urakoitsijan kanssa. Jaetussa urakassa on tavallisesti pääurakoitsija, joka tekee rakennustekniset työt, kun erikoistöiden tekeminen on jätetty sivu-urakoitsijalle.

Rakennuttajan oma työnjohto on suuressa vastuussa, sillä se suunnittelee, aikatauluttaa ja koordinoi eri urakoitsijoiden työt yhteen. Pääurakoitsijan työnjohtoa voi olla jaetussa urakassa vähemmän. (24.)

Projektinjohtourakassa urakoitsija vastaa sekä rakennusprojektin johtamisesta että sivu-urakoitsijoista. Eli rakennuttaja ja urakoitsija tekevät tiivistä yhteistyötä hankkeen alusta asti. Rakennuttaja säilyttää päätösvallan merkittävimmissä hankinnoissa ja suunnitteluratkaisuista. (25.) Pääurakoitsijan työnjohto vastaa päivittäisestä työmaan johtamisesta, turvallisuudesta ja aikataulun noudattamisesta. Hänen vastuullaan on varmistaa, että eri urakoitsijoiden työt etenevät suunnitelmien ja aikataulun mukaisesti.

Allianssimallissa hankkeen osapuolet, kuten tilaaja, suunnittelijat, urakoitsijat ja muut keskeiset toimijat, ovat yhden ja saman sopimuksen alaisena. He työskentelevät tiiviisti yhdessä tavoitteenaan saavuttaa yhteiset päämäärät, kuten aikataulussa pysyminen, kustannustehokkuus ja laadukas lopputulos. Allianssimalli sopii erilaisiin rakennushankkeisiin, erityisesti isoihin ja haastaviin projekteihin, joissa on paljon riskejä. Esimerkeiksi käyvät sairaalahankkeet, isot liikennehankkeet, kuten Kruunusillat. Myös Helsinki-Vantaan lentokentän remontit ja muutokset on toteutettu allianssilla. (26.)

KVR-urakassa kokonaisvastuu-urakka toteutusmuotona tarkoittaa sitä, että siinä urakoitsija sekä suunnittelee että rakentaa. Erityispiirteenä voi olla yksi rakennusteknisiä töitä tekevä sopimuskumppani. KVR-urakkamuoto mahdollistaa sujuvamman projektinhallinnan ja selkeän vastuunjaon, mikä sujuvoittaa rakennusprojektia ja nopeuttaa rakennuksen valmistumista. Asiakkaan vastuulla on korostuneesti hankkeen toiminnallisten ja laadullisten vaatimusten asettaminen sekä urakoitsijan laatimien suunnitelmien hyväksyminen näiden vaatimusten näkökulmasta. (26.)

### 3.4 Suunnitelmia, joita työnjohdon tulee tehdä

Ennen työmaan varsinaista aloitusta laaditaan aluesuunnitelma, työmaasuunnitelma sekä työmaanturvallisuussuunnitelma. Lisäksi on koottava yhteystietoluettelo ja materiaalien siirtosuunnitelma. Vielä tulevat purkutöiden, puhtauden ja pölynhallinnan suunnitelmat. Riskienhallinta ja työvaihekohtaiset suunnitelmat täydentävät kokonaisuutta, kuten myös toimintaohjeet tapaturmien ja tulipalojen varalta, tulitöiden valvontasuunnitelma ja tulityölupakäytännöt. Lisäksi laaditaan kemikaaliluettelo, AVI-ilmoitus sekä aloitusilmoitus, tarkastusasiakirjat ja työmaapäiväkirja. (27.)

Työmaan aikana tehdään TR-mittauksia, voidaan tarvita tulityölupia, pidetään säännölliset urakoitsijapalaverit sekä työntekijöiden perehdytykset ja ylläpidetään työntekijäluettelo. Työvaiheilmoitukset, nostotyösuunnitelmat, palokatko-suunnitelmat ja paikantamisiirustukset, putoamissuunnitelmat sekä jätehuolto-suunnitelmat varmistavat, että eri työvaiheet toteutetaan turvallisesti ja määräysten mukaisesti. Työvaihekohtaiset tarkastusmuistiot tukevat laadunvalvontaa ja dokumentoivat työmaan etenemistä. (27.)

Lopetusvaiheessa työmaan dokumentaatio viimeistellään luovutusta varten. Käyttö- ja huolto-ohjeet materiaaleineen kootaan huolellisesti, ja kohteesta tehdään itselle luovutus varmistaen, että kaikki vaatimukset on täytetty. Lisäksi laaditaan tarvittavat muutospiirustukset, jotka kuvaavat lopullisen toteutuksen. (27.)

## 4 Työnjohtoa koskevat lait

### 4.1 Rakentamislaki

Rakentamislain (751/2023) 7. luvun 86 § määrittelee rakennustyön johtotehtävien vaativuusluokat. Laki jakaa nämä tehtävät neljään luokkaan: erittäin vaativa, vaativa, tavanomainen ja vähäinen. Nämä luokat perustuvat useisiin tekijöihin, jotka vaikuttavat rakennusprojektin monimutkaisuuteen ja haasteisiin. (28.)

Vaativuusluokka määräytyy muun muassa rakennuksen ja tilojen käyttötarkoituksen, rakennussuojelun, koon, rakennusfysikaalisten ja terveydellisten ominaisuuksien sekä kuormitusten ja palokuormien perusteella. Lisäksi otetaan huomioon kantavien rakenteiden vaativuus, ympäristöstä ja rakennuspaikasta aiheutuvat vaatimukset, työnsuoritusmenetelmät sekä toteutuksen hiilineutraalisuus. Jos jokin näistä tekijöistä on poikkeuksellinen, tehtävä voidaan luokitella poikkeuksellisen vaativaksi. On myös mahdollista, että samassa rakennushankkeessa on tehtäviä, jotka kuuluvat useaan eri vaativuusluokkaan. Valtioneuvoston asetuksella voidaan antaa tarkempia säännöksiä näiden vaativuusluokkien määräytymisestä. (28.)

Rakentamislain (751/2023) 7. luvun 87 § asettaa kelpoisuusvaatimukset vastaavalle työnjohtajalle ja erityisalan työnjohtajalle. Vaadittu pätevyys riippuu suoraan tehtävän vaativuusluokasta. (28.)

Poikkeuksellisen vaativissa tehtävissä vaaditaan rakentamisen tai tekniikan alalla suoritettu ylempi korkeakoulututkinto sekä vähintään neljän vuoden kokemus vaativista työnjohtotehtävistä. Erittäin vaativissa tehtävissä kelpoisuusvaatimuksena on korkeakoulututkinto tai sitä vastaava tutkinto sekä vähintään kahden vuoden kokemus vastuullisena työnjohtajana toimimisesta. Vaativissa tehtävissä edellytetään vähintään korkeakoulututkinto tai aiempi teknikon tutkinto sekä vähintään neljän vuoden kokemus, josta kaksi vuotta on oltava valmistumisen jälkeen hankittua. Tavanomaisissa tehtävissä riittää ammattikorkeakoulututkinto tai sitä vastaava tutkinto, kun taas vähäisissä tehtävissä tutkintoa ei

vaadita lainkaan, kunhan henkilöllä on muutoin tehtävään tarvittavat edellytykset. (28.)

Poikkeusta lukuun ottamatta kaikissa vaativuuksiluokissa pätevyys on osoitettava ympäristöministeriön valtuuttaman toimijan antamalla todistuksella. (28.)

Rakentamislain (751/2023) 7. luvun 88 § määrää, että rakennushankkeeseen ryhtyvän on tehtävä kirjallinen ilmoitus rakennusvalvontaviranomaiselle vastaavasta työnjohtajasta ja erityisalan työnjohtajista. Tämä ilmoitus on tehtävä ennen rakennustyön tai kyseisen erityisalan työvaiheen aloittamista. (28.)

Ilmoituksen liitteenä on oltava kirjallinen suostumus, jossa työnjohtaja sitoutuu johtamaan rakennustyötä vastuullisena. Jos työnjohtaja vaihtuu hankkeen aikana, rakentamishankkeeseen ryhtyvän on ilmoitettava vaihdosta kirjallisesti rakennusvalvontaviranomaiselle. Ympäristöministeriön asetus voi antaa tarkempia säännöksiä ilmoituksen ja suostumuksen sisällöstä. (28.)

Rakentamislain (751/2023) 7. luvun 89 § määrittelee vastaavan työnjohtajan ja erityisalan työnjohtajan kelpoisuuden toteamisen. Kunnan rakennusvalvontaviranomaisen tehtävänä on varmistaa, että ilmoitetulla työnjohtajalla on todistuksella osoitettu pätevyys kyseiseen tehtävään. (28.)

Rakennusvalvontaviranomainen voi myös arvioida työnjohtajan soveltuvuutta tehtävään, kun kyse on vaativasta, erittäin vaativasta tai poikkeuksellisen vaativasta tehtävästä. Viranomainen voi ottaa huomioon hankkeen erityispiirteet ja arvioida, riittävätkö työnjohtajan tosiasialliset ajankäytölliset voimavarat tehtävän suorittamiseen. Lisäksi voidaan tarkastella, onko henkilö aiemmissa tehtävissään edellisten kahden vuoden aikana osoittanut kyvyttömyytensä samanlaiseen työhön. (28.)

Jos rakennusvalvontaviranomainen toteaa, ettei työnjohtaja ole kelpoinen tehtäväänsä, hankkeeseen ryhtyvän on asetettava tilalleen kelpoinen ja edellytykset täyttävä työnjohtaja. Vastaavan työnjohtajan tai erityisalan työnjohtajan tehtävä alkaa, kun ilmoitus on jätetty rakennusvalvontaviranomaiselle, ja päättyy

loppukatselmukseen. Työnjohtaja voi kuitenkin vapautua tehtävästään myös ennen loppukatselmusta ilmoittamalla siitä kirjallisesti viranomaiselle tai kun hänen tilalleen ilmoitetaan toinen henkilö. (28.)

Rakentamislain (751/2023) 7. luvun 90 § sääntelee vastaavan työnjohtajan ja erityisalan työnjohtajan tehtävän alkamista ja päättymistä. Työnjohtajan tehtävät ja vastuu alkavat, kun ilmoitus työnjohtajana toimimisesta on jätetty rakennusvalvontaviranomaiselle. (28.)

Tehtävät päättyvät loppukatselmukseen, mutta työnjohtaja voi vapautua tehtävästään myös aiemmin. Tämä tapahtuu joko ilmoittamalla kirjallisesti rakennusvalvontaviranomaiselle tehtävän päättymisestä tai, jos tilalle ilmoitetaan toinen henkilö. Jos rakennusvalvontaviranomainen toteaa, ettei ilmoitettu työnjohtaja ole kelpoinen tehtäväänsä, rakentamishankkeeseen ryhtyvän on asetettava hänen sijaansa kelpoinen ja vaatimukset täyttävä työnjohtaja (28.)

Rakentamislain (751/2023) 8. luvun 95 § käsittelee päävastuullisen toteuttajan toteutusvastuuta. (28.)

Rakentamishankkeeseen ryhtyvä voi nimetä hankkeelle päävastuullisen toteuttajan. Jos tällaista henkilöä ei nimetä, rakentamishankkeeseen ryhtyvä vastaa itse päävastuullisen toteuttajan tehtävistä. Hankkeessa voi olla myös vaihteittain vaihtuva päävastuullinen toteuttaja. (28.)

Päävastuullinen toteuttaja vastaa rakentamislupaa edellyttävän rakennuskohteen toteuttamisesta. Hänen on varmistettava, että rakentaminen tehdään suunnitelmien, rakentamista koskevien säännösten, rakentamisluvan ja hyvän rakennustavan mukaisesti. Päävastuullisen toteuttajan vastuulla on myös hankkeen kokonaisuus ja laatu. (28.)

Rakentamislain (751/2023) 8. luvun 96 §:n mukaan rakentamislupaa edellyttävissä hankkeissa on oltava vastaava työnjohtaja. Hän vastaa koko rakennustyön laadusta ja kokonaisuudesta ja hänen on varmistettava, että työ tehdään rakennusluvan, suunnitelmien ja hyvän rakennustavan mukaisesti.

Vastaavan työnjohtajan tehtäviin kuuluu myös useita ilmoitusvelvollisuuksia. Hänen täytyy ilmoittaa rakennusvalvontaviranomaiselle rakennustyön aloittamisesta ja pitää rakennustyömaalla ajan tasalla rakennustyön tarkastusasiakirjaa. Tarkempia säännöksiä vastaavan työnjohtajan tehtävistä voidaan antaa valtioneuvoston asetuksella. (28.)

Rakentamislain (751/2023) 8. luvun 97 §:n mukaan rakentamislupaa edellyttävässä rakennustyössä on vastaavan työnjohtajan lisäksi oltava erityisalan työnjohtajia tietyissä tilanteissa. Vesi- ja viemärlaitteiston sekä ilmanvaihtolaitteiston rakentamisesta vastaavat työnjohtajat vaaditaan, jos laitteistojen rakentamisen vaatavuus sitä edellyttää. (28.)

Jos rakennustyö tai jokin sen osa on vaativa, rakennusvalvontaviranomainen voi myös vaatia muiden erityisalojen työnjohtajien nimittämistä. Tällainen päätös voidaan tehdä rakentamisluvassa, aloituskokouksessa tai erityisestä syystä myös rakennustyön aikana. Erityisalan työnjohtaja vastaa siitä, että kyseisen erikoisalan työ tehdään rakentamisluvan, suunnitelmien, säännösten ja hyvän rakennustavan mukaisesti. Valtioneuvoston asetuksella voidaan antaa tarkempia säännöksiä heidän tehtävistään. (28.)

Rakennusvalvonnalla on omia ohjeita ja ohjekortteja, joita tulee seurata myös.

## 4.2 Työturvallisuuslaki

Työturvallisuuslain (738/2002) 1. luvun 1 §:n mukaan lain tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi sekä ennalta ehkäistä ja torjua työtapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden, jäljempänä terveys, haittoja. (29.)

Työturvallisuuslain (738/2002) 6. luvun 52 §:n mukaan yhteisellä rakennustyömaalla pääurakoitsijan asemassa olevan työnantajan, tai jos sellaista ei ole, rakennushanketta johtavan tai valvovan rakennuttajan tai muun vastuuhenkilön on huolehdittava 51 §:ssä säädetyistä velvoitteista sekä siitä, ettei työ aiheuta

vaaraa työmaalla työskenteleville tai muille työn vaikutuspiirissä oleville. Valtioneuvoston asetuksella voidaan antaa tarkempia määräyksiä rakennuttajan, pääurakoitsijan tai muun päätoteuttajan velvollisuuksista ja niiden jakautumisesta. (29.)

Työturvallisuuslain (738/2002) 6. luvun 52a §:n mukaan rakennustyömaata johtavan tai valvovan rakennuttajan on varmistettava sopimuksin tai muin keinoin, että kaikilla työmaalla työskentelevillä on näkyvillä kuvallinen henkilötunniste. Tunnisteesta tulee ilmetä, onko henkilö työntekijä vai itsenäinen työsuorittaja, sekä henkilökohtainen veronumero, joka on merkitty veronumerorekisteriin. Työntekijän tunnisteessa on lisäksi oltava työnantajan nimi. Samat velvoitteet koskevat myös pääurakoitsijaa, muuta päätoteuttajaa ja työnantajaa omien työntekijöidensä sekä sopimuskumppaniensa osalta. Tunnistetta ei kuitenkaan vaadita henkilöiltä, jotka käyvät työmaalla vain tilapäisesti kuljettamassa tavaraa, eikä niiltä, jotka työskentelevät yksityishenkilön omaan käyttöön rakennettavalla tai korjattavalla työmaalla. (29.)

Työturvallisuuslain (738/2002) 6. luvun 52b §:n pääurakoitsijan tai muun päätoteuttajan on pidettävä ajantasaista luetteloa yhteisellä rakennustyömaalla työskentelevistä työntekijöistä ja itsenäisistä työsuorittajista työturvallisuuden ja lain velvoitteiden valvonnan varmistamiseksi. Luettelossa on oltava henkilön nimi, syntymäaika, veronumero, työskentelyn alkamis- ja päättymispäivämäärä, työnantajan nimi ja Y-tunnus (tai vastaava ulkomainen tunniste.) sekä lain tarkoittaman edustajan nimi ja yhteystiedot Suomessa. Tilapäisesti tavaraa työmaalle kuljettavia ei tarvitse merkitä luetteloon. Työnantajan on toimitettava tarvittavat tiedot pääurakoitsijalle tai muulle päätoteuttajalle luettelon laatimiseksi. Luettelo on säilytettävä kuusi vuotta sen vuoden päättymisestä, jona työmaa valmistui. Sama velvollisuus koskee rakennuttajaa, jos työmaalla ei ole pääurakoitsijaa tai muuta päätoteuttajaa. Luetteloa ei tarvitse ylläpitää yksityishenkilön omaan käyttöön rakennettavalla tai korjattavalla työmaalla. (29.)

### 4.3 Työsopimuslaki

Työsopimuslain (55/2001) 2. luvun 2 § veloittaa työnantajaa kohtelevaan työntekijöitään tasapuolisesti, jollei siitä poikkeaminen ole työntekijöiden tehtävät ja asema huomioon ottaen perusteltua. (30.)

Työsopimuslain (55/2001) 7. luvun 1 §:n mukaan työnantaja saa irtisanoa toistaiseksi voimassa olevan työsopimuksen vain asiallisesta ja painavasta syystä.

Työsopimuslain (55/2001) luku 11a - Työnantajien yhteisvastuu palkattaessa laittomasti maassa oleskelevia työntekijöitä.

Työsopimuslain (55/2001) 11a. luvun 1 § sovelletaan työnantajaan, joka on ottanut työhön ulkomaalaislain (301/2004) 3§:n 2 a kohdassa tarkoitetun kolmannen maan kansalaisen, joka oleskelee maassa laittomasti. Säännöksiä sovelletaan myös työnantajan sopimuspuoleen ja muuhun sopimuspuoleen siten kuin jäljempänä tässä luvussa säädetään. (30.)

Työsopimuslain (55/2001) 11a. luvun 2 § käsittelee alihankkijaa ja toimeksiantajaa. Alihankkija on se työnantajana toimiva sopimusosapuoli, joka on tehnyt tilaajan kanssa sopimuksen tietyn työn tai palvelun tuottamisesta. Ketjussa seuraavana on toimeksiantaja, joka on se yritys tai henkilö, jonka Suomessa sijaitsevissa tiloissa tai työkohteessa alihankkijan työntekijät itse asiassa työskentelevät. Laissa tunnustetaan myös pääasiallinen toimeksiantaja, joka on taho, jonka työkohteessa tai tiloissa toimii useita eri alihankkijoita samanaikaisesti. Näin lainsäädäntö pyrkii varmistamaan, että vastuu laittoman työvoiman käytöstä jakautuu kaikkiin osapuoliin alihankkijasta aina ketjun ylimpään toimeksiantajaan asti. (30.)

#### 4.4 Työaikalaki

Työaikalain (872/2019) tarkoituksena on turvata työntekijöille riittävät lepoajat ja rajoittaa työaika ylikuormituksen estämiseksi, mikä on suoraan sidoksissa työturvallisuuteen, joka on rakennusosalalla erityisen kriittinen asia. Työnjohdossa erityisesti vastaava työnjohtaja, on vastuussa siitä, että työntekijöiden säännöllinen työaika, päivittäiset ja viikoittaiset lepoajat sekä tauot toteutuvat lain ja alalla sovellettavan työehtosopimuksen mukaisesti. Työnjohtajan on myös huolehdittava työaikakirjanpidon luotettavasta ja ajantasaisesta ylläpidosta, josta on käytävä ilmi tehdyt työtunnit, ylityöt ja niistä maksetut korvaukset. Ylityön teettäminen vaatii työntekijän suostumuksen, ja työnjohto vastaa siitä, että ylityöt pysyvät lain sallimissa rajoissa ja niistä maksetaan asianmukainen korvaus. Laiminlyönneillä työaikamääräysten noudattamisessa on suoria seuraamuksia, kuten työturvallisuusriskien kasvaminen, ja ne voivat johtaa työnantajalle, sekä tiettyissä tapauksissa ylityöstä vastanneelle työnjohtajalle itselleen kohdistuviin sanktioihin tai jopa rikosoikeudelliseen vastuuseen. Siten työnjohtajan on tunnettava sekä yleinen TTL että rakennusalan TES:n erityismääräykset. (31.)

#### 4.5 Tilaajavastuulaki

Tilaajavastuulaki on oikealta nimeltään, Laki tilaajan selvitysvelvollisuudesta ja vastuusta ulkopuolista työvoimaa käytettäessä (1233/2006). Lain tarkoituksena on estää harmaata taloutta ja varmistaa, että tilaajayritykset selvittävät sopimus-kumppaneidensa aliurakoitsijoiden sopimusvelvoitteiden hoitamisen ennen sopimuksen tekemistä. (32.)

Tilaajavastuulaki (55/2001) 5 §:n mukaan tilaajan on pyydettävä sopimuspuolelta useita keskeisiä selvityksiä. Ensinnäkin sopimuspuolen on toimitettava tiedot sen kuulumisesta ennakkoperintärekisteriin, työnantajarekisteriin ja arvonnäköverovelvollisten rekisteriin, sekä esitettävä kaupparekisteriote tai vastaavat tiedot. Toiseksi taloudellisen luotettavuuden varmistamiseksi vaaditaan selvitys siitä, ettei yrityksellä ole verovelkaa, tai viranomaisen antama selvitys velan määrästä. Lisäksi on toimitettava todistukset työntekijöiden eläkevakuutusten

ottamisesta ja maksujen suorittamisesta. Kolmanneksi työntekijöiden aseman osalta on selvitettävä työhön sovellettava työehtosopimus tai keskeiset työehdot sekä työterveyshuollon järjestäminen. (32.)

Jos sopimuspuolena toimii ulkomaalainen yritys, sen on toimitettava vastaavat tiedot sijoittautumisensa lainsäädännön mukaisesti. Tilaajan on tällöin myös selvitettävä Suomeen lähetettävien työntekijöiden sosiaaliturvan määräytyminen ennen työn aloittamista. Tilaajalla on mahdollisuus itse hankkia tietyt tiedot, kuten rekisteröintitiedot ja verovelkaa koskeva tieto, suoraan Verohallinnolta. (32.)

Selvitysvelvollisuudesta voidaan poiketa, mikäli tilaajalla on perusteltu syy luottaa sopimuspuolen lakisääteisten velvoitteiden täyttämiseen. Poikkeus koskee tyypillisesti julkisia tahoja kuten valtio tai kunta, mutta myös tilanteita, joissa sopimuspuolen toiminta on vakiintunutta tai sopimussuhde tilaajan kanssa on aikaisempien sopimusten takia vakiintunut. Jos sopimussuhde kestää yli 12 kuukautta, verovelkaa ja eläkevakuutuksia koskevat todistukset on toimitettava tilaajalle uudelleen 12 kuukauden välein. Tilaajan on säilytettävä kaikki pyydyt selvitykset ja todistukset vähintään kaksi vuotta työn päättymisestä. (32.)

Tilaajavastuulaki (55/2001) 5a §:n mukaan rakentamistoimintaan liittyvään tilaajaan sovelletaan samoja yleisiä selvitysvelvollisuuksia kuin muihinkin tilaajiin, jotka on säädetty lain 5 §:ssä (koskien rekisteritietoja, verovelkaa, eläkevakuutuksia ja työehtoja.). Rakentamistoiminnassa tilaajan velvollisuuksiin lisätään kuitenkin yksi merkittävä erikoisvaatimus: tilaajalla on oltava todistus siitä, että sopimuspuoli on ottanut tapaturmavakuutuslaissa tarkoitetun vakuutuksen. (32.)

Merkittävin ero yleiseen selvitysvelvollisuuteen liittyy poikkeuksiin. Rakentamistoimintaan liittyvä tilaaja ei vapaudu selvitysvelvollisuudesta, sillä perusteella, että sopimuspuolen toiminta on vakiintunutta tai että tilaajan ja sopimuspuolen sopimussuhde on vakiintunut. Näin ollen tilaajan on pyydyttävä selvitykset säännönmukaisesti, vaikka sopimuspuoli olisikin pitkäaikainen yhteistyökumppani, jotta harmaan talouden riskiä voidaan tehokkaammin hallita rakennusalalla. (32.)

Lisäksi ulkomaisten yritysten ollessa kyseessä, rakentamistoimintaan liittyvän tilaajan selvitysvelvollisuuteen sisältyy tehostettu vaatimus selvittää, että kaikilla lähetetyillä työntekijöillä on voimassa olevat todistukset sosiaaliturvan määräytymisestä ennen kuin he aloittavat työnteon. (32.)

## 5 Kommunikointi monikulttuurisella työmaalla

### 5.1 Kommunikoinnin tärkeys

Sosiokulttuurinen näkökulma painottaa ihmisten välistä vuorovaikutusta sekä toimintakulttuuriin liittyviä tekijöitä. Tutkimusten mukaan työturvallisuuskulttuuriin vaikuttavat sekä psykologiset tekijät, yksilön ominaisuudet, että muut inhimilliset seikat. Psykologisiin tekijöihin lukeutuvat esimerkiksi keskittymiskyky ja temperamentti. Yksilöllisiä ominaisuuksia puolestaan ovat muun muassa havainnointikyky, koordinaatiotaidot ja vireystila. Lisäksi inhimillisiä tekijöitä voivat olla ikä, kieli- ja viestintätaidot, kulttuuriset erot, vastuunjaon selkeys sekä ammatilliset taidot, asenteet ja arvot. (33.)

Viestintä jaotellaan perinteisesti kolmeen näkökulmaan. Ensinnäkin se voidaan ymmärtää informaation, signaalien tai sanomien välittämisenä, jonka tavoitteena on mahdollistaa jonkin tapahtuman tai toiminnan toteutuminen. Toiseksi viestintää voidaan tarkastella semioottisesta näkökulmasta, jolloin painottuu merkitysten muodostuminen ja jakaminen sekä viestinnän tulkinnanvaraisuus. Kolmantena näkökulmana viestintä nähdään yhteisöllisyyttä ja todellisuutta rakentavana ja ylläpitävänä tekijänä, joka kielen avulla välittää arvoja ja käsityksiä. Viestinnän tulisi olla vuorovaikutteista ja yhteisöllistä toimintaa, johon jokaisen on tärkeää osallistua vastuullisesti (34.). Lisäksi valtioneuvoston asetus 205/2009 edellyttää, että kaikilla yhteisellä rakennustyömaalla toimivilla osapuolilla on velvollisuus huolehtia turvallisuuteen liittyvien tietojen jakamisesta ja tiedonkulun varmistamisesta yhteistyössä muiden kanssa.

Viestinnän ja vuorovaikutuksen haasteita syntyy erityisesti kieliongelmissa, jos toimijoilla ei ole yhteistä kieltä. Yhteisen ymmärryksen varmistamiseksi on oltava vähintään yksi yhteinen kieli, joka kansainvälisissä tilanteissa on useimmiten englanti. Esimerkiksi virolaisilla aliorakoitsijoilla on usein niin sanottu nokkamies, joka vastaa viestinnästä työntekijäryhmänsä puolesta. Tämä liittyy myös valtioneuvoston asetukseen 205/2009, jonka mukaan kaikilla yhteisellä rakennustyömaalla toimivilla osapuolilla on velvollisuus huolehtia turvallisuuteen

liittyvien tietojen jakamisesta ja tiedonkulun turvaamisesta. Lisäksi rakennus-  
alalla käytetään runsaasti alueellisia murre sanoja, mikä voi osaltaan hankaloit-  
taa ymmärrystä. (35.)

## 5.2 Systeemiajattelu

Rakennusala toimii monimutkaisessa toimintaympäristössä, jossa useat proses-  
sit, toimijat ja resurssit ovat jatkuvassa vuorovaikutuksessa keskenään. Työmai-  
den aikataulut, materiaalilogistiikka, työturvallisuus, eri urakoitsijoiden yhteis-  
työ sekä asiakkaiden vaatimukset muodostavat kokonaisuuden, jonka hallinta  
vaatii laaja-alaista ymmärrystä. Tämän kaltaisessa ympäristössä systeemiajat-  
telu tarjoaa hyödyllisen viitekehyksen, jonka avulla työnjohto voi tarkastella  
hankkeita kokonaisuuksina ja ymmärtää niiden sisäisiä riippuvuuksia. (36.)

Systeemiajattelu perustuu ajatukseen, että yksittäisten osien tarkastelun sijaan  
tulisi ymmärtää niiden väliset suhteet ja vaikutukset toisiinsa. Rakennusprojek-  
tissa tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että aikataulujen, resurssien ja työvaihei-  
den keskinäiset yhteydet tunnustetaan ja niitä hallitaan kokonaisuutena. Kun  
työnjohtaja hahmottaa, miten eri tekijät vaikuttavat toisiinsa, hän pystyy enna-  
koimaan ongelmia ja tekemään päätöksiä, jotka tukevat koko projektin etene-  
mistä eikä vain yksittäisiä työvaiheita. (36.)

Rakennushankkeissa pienet päätökset voivat aiheuttaa laajoja seurauksia pro-  
jektin muihin osiin. Esimerkiksi päätös kiristää aikataulua voi lisätä työn kuormit-  
tavuutta, mikä kasvattaa virheiden riskiä ja voi lopulta hidastaa työn etenemistä  
entisestään. Systeemiajattelun avulla työnjohtaja pystyy tunnistamaan tällaiset  
ilmiöt ja niiden syy-seuraussuhteet. Tämän kautta on mahdollista kehittää toi-  
mintaa, joka tukee pitkäjänteistä tehokkuutta ja turvallisuutta, ei vain lyhyen ai-  
kävälän tuotantotavoitteita. (36.)

Rakennusalan työnjohto voi hyödyntää systeemiajattelua myös yhteistyön ja  
viestinnän välineenä. Kun hankkeen eri osapuolille tehdään näkyväksi, miten  
heidän toimintansa vaikuttaa toisiin, syntyy parempaa ymmärrystä

kokonaisuudesta ja sen dynamiikasta. Tämä tukee yhteistoimintaa ja vähentää ristiriitoja eri urakoitsijoiden, suunnittelijoiden ja tilaajan välillä. Visuaaliset vuorovaikutusmallit ja kaaviot auttavat konkretisoimaan järjestelmän rakenteen ja osoittamaan, missä kohdin syntyy kriittisiä riippuvuuksia tai viiveitä. (36.)

### 5.3 Tunnejohtaminen

Tunnejohtaminen tarkoittaa työntekijöiden tunteiden kohtaamista, ymmärtämistä ja käsittelyä osana johtamista. Siinä keskeistä on johtajan kyky tunnistaa sekä omat että muiden tunteet ja hyödyntää tätä ymmärrystä työyhteisön toiminnan tukena. Tunnejohtamisen tavoitteena on lisätä tunnetietoisuutta ja rakentaa työilmapiiriä, jossa tunteet hyväksytään osaksi inhimillistä vuorovaikutusta ja työskentelyä (37.).

Kun johtaja kohtaa työntekijöidensä tunteet avoimesti ja arvostavasti, työyhteisöön vapautuu merkittävä määrä energiaa, potentiaalia ja hyvinvointia. Tunteiden tukahduttamisen tai sivuuttamisen sijaan tunnejohtaminen kannustaa niiden käsittelemiseen rakentavasti. Tämä auttaa luomaan ilmapiirin, jossa ihmiset uskaltavat ilmaista itseään, jakaa ajatuksiaan ja kohdata myös haasteellisia tilanteita avoimesti. (37.)

Tunnejohtaminen ei tarkoita pelkkää empatiaa tai ”pehmeää johtamista”, vaan se on tavoitteellista toimintaa, jossa tunteita käytetään työkaluna yhteisen päämäärän saavuttamiseksi. Kun johtaja ymmärtää, miten tunteet vaikuttavat käyttäytymiseen, motivaatioon ja päätöksentekoon, hän pystyy johtamaan sekä yksilöiden että koko työyhteisön toimintaa tarkoituksenmukaisemmin. Tunnejohtamisen avulla voidaan myös tunnistaa ja purkaa jännitteitä, lisätä psykologista turvallisuutta ja vahvistaa tiimin sitoutumista yhteisiin tavoitteisiin. (37.)

Hyvin toteutettuna tunnejohtaminen lisää työn merkityksellisyyttä ja yhteisöllisyyttä, mikä näkyy parempana työhyvinvointina ja tuloksellisuutena. Tunteiden huomioiminen auttaa ymmärtämään paremmin erilaisia reaktioita muutostilanteissa, paineen alla tai konfliktien keskellä. Kun johtaja osaa toimia

tunneälykkäästi, hän pystyy vaikuttamaan koko organisaation ilmapiiriin, vuorovaikutuksen laatuun ja ihmisten väliseen luottamukseen. (37.)

#### 5.4 Eettinen ja vastuullinen johtaminen

Eettinen johtaminen on pohjimmiltaan hyvää johtamista. Sitä pidetään johtamisen ytimenä ja perustana, ei pelkkänä arkijohtamisen päälle tulevana lisäarvona. Eettinen johtajuus ilmenee reiluutena, oikeudenmukaisuutena ja tuloksellisuutena. Tämänkaltainen johtajuus ei synny itsestään, vaan sitä tulee järjestelmällisesti kehittää ja vahvistaa. Kun eettistä johtamista kehitetään, organisaation koko johtamisen kapasiteetti kasvaa, tehden siitä luotettavamman, johdonmukaisemman ja toiminnaltaan selkeämmän. (38.)

Hyvän etiikan harjoittamisesta seuraa konkreettisia hyötyjä. Näitä ovat muun muassa työmoraalin kasvu, työpaikan ilmapiirin paraneminen, poissaolojen ja stressin väheneminen, sekä työntekijöiden sitoutuneisuus pitkinä työsuhteina. Eettisyydestä voidaan tehdä kilpailuetu. (38.)

Vastuullinen johtaminen on keskeinen osa organisaation menestystä nykyaikaisessa ja nopeasti muuttuvassa työelämässä. Se merkitsee lainsäädännöllisten velvoitteiden noudattamista laajempaa sitoutumista organisaation taloudelliseen, sosiaaliseen, sekä ympäristöön ja ilmastoon liittyvään vastuuseen. Tällainen kokonaisvaltainen lähestymistapa on linjassa kansainvälisten kestävän kehityksen tavoitteiden kanssa, kuten YK:n Agenda 2030, jotka pyrkivät edistämään ihmisten hyvinvointia, taloutta ja ympäristöä. (39.)

Vastuullisuuden toteuttaminen käytännössä alkaa vastuullisesta henkilöstöjohtamisesta. Tämä kattaa useita kriittisiä alueita. Osaamisen ja kehittämisen johtaminen tarkoittaa tietojen ja taitojen ylläpitoa sekä ammatillisen kehittymisen tukea. Hyvinvoinnin johtaminen sisältää työkyvyn tukemisen, eettisten toimintatapojen juurruttamisen ja epäkohtiin puuttumisen. Oikeudenmukaisuus ja yhdenvertaisuus ovat vastuullisen johtamisen vähimmäisehtoja, joiden tulee perustua lainsäädäntöön, työehtosopimukseen ja ihmisoikeuksiin syrjimättömän

työelämän varmistamiseksi. Lisäksi luottamus ja osallisuus edellyttävät läpinäkyvää päätöksentekoa sekä aitoa mahdollisuutta työntekijöiden osallistumiseen. (39.)

Nykypäivän haasteet, kuten työvoimapula ja epävakaa taloustilanne, tekevät vastuullisesta johtamisesta monimutkaista. Johtamisen on tasapainoteltava organisaation kannattavuuden tarpeiden ja työntekijöiden motivaation, sitoutumisen sekä työntekeksen ehtojen välillä. Tärkeitä vastuullisuuskysymyksiä ovat myös rekrytointikustannukset, ulkopuolisten resurssien eettinen käyttö, teknologian hyödyntäminen sekä erityisesti työntekijöiden kuormituksen ja stressin hallinta. Johtamisen on aktiivisesti vältettävä ali resurssointia ja heikkoa perehdytystä, jotka voivat heikentää vastuullisuutta. Vastuullisuus vaatii jatkuvaa kehittämistä, jotta organisaatio voi vastata toimintaympäristön vaatimuksiin oikeudenmukaisesti ja läpinäkyvästi. (39.)

## 6 Haastattelut

### 6.1 Haastattelukysymykset

Kyselyssä selvitettiin näkemyksiä monikulttuurisuudesta ja sen merkityksestä rakennusalalla Suomessa. Ensimmäisissä kysymyksissä kartoitettiin mielipiteitä suomen tai englannin kielen osaamisen tärkeydestä alalla, sekä arvioidaan, kuinka hyvin työyhteisöt tukevat eri taustoista tulevia työntekijöitä. Kyselyssä tiedustellaan myös, kuinka helppoa maahanmuuttajien on löytää töitä rakennusalalta ja kuinka reiluna yritysten rekrytointikäytäntöjä pidetään.

Kysymyksissä syvennyttään myös ammatilliseen kehittymiseen ja uramahdollisuuksiin. Niissä kysyttiin, onko rakennustyömailla mahdollisuuksia oppia uusia taitoja ja kehittyä, ja erityisesti, onko maahanmuuttajataustaisilla työnjohtajilla vastaavia mahdollisuuksia. Kyselyssä pyydettiin arvioimaan työnantajien suhtautumista maahanmuuttajiin ja heidän mahdollisuuksiaan edetä uralla. Lisäksi kysyttiin, kuinka tärkeänä monikulttuurisuutta pidetään rakennusalan tulevaisuudelle ja kuinka positiiviseksi alan yleinen suhtautuminen monikulttuurisuuteen. Kyselyssä selvitettiin myös, kuinka hyödyllistä olisi lisätä tukea, kuten kielikoulutusta ja mentorointia.

Kysely sisälsi myös avoimia kysymyksiä, joissa vastaajat voivat jakaa kokemuksiaan. Näissä kysyttiin omista kokemuksista monikulttuurisesta työyhteisöstä ja siitä, mitä asioita muiden toivoisi tietävän. Lisäksi kysyttiin vastaajan omaa taustaa ja miten hän päätyi rakennusalalle. Muita avoimia kysymyksiä olivat kokemukset ennakkoluuloista, syrjinnästä ja väärinymmärryksistä, sekä mitä neuvoja antaisi eri kulttuuritaustaiselle uudelle työntekijälle. Lopuksi kysyttiin, mitä hyvää monikulttuurisuus on tuonut alalle ja mitkä asiat ovat olleet helpoimpia ja haastavimpia työelämään sopeutumisessa. Kyselyssä tiedusteltiin myös, käsitelläänkö opintojen aikana ihmisten johtamista tarpeeksi ja miten työnantajat ja yhteiskunta voisivat tukea monikulttuurista työelämää paremmin.

## 6.2 Kyselyn tavoitteet

Kyselyllä kartoitettiin kokemuksia ja näkemyksiä monikulttuurisuudesta rakennusalla. Kysely oli suunnattu rakennusmestari- tai rakennusinsinööriopiskelijoille, myös niille, jotka ovat valmistuneet alle viisi vuotta sitten.

Kyselyn tarkoituksena oli kartoittaa useita eri teemoja, kuten kielen merkitystä alalla, työpaikkojen monikulttuurisuuden tukemista, sekä maahanmuuttajien mahdollisuuksia työllistyä ja edetä urallaan. Lisäksi kyselyssä pyydettiin arvioita yritysten rekrytointikäytäntöjen reiluudesta, työnantajien asenteista maahanmuuttajia kohtaan sekä yleisestä suhtautumisesta monikulttuurisuuteen rakennusalalla.

Vastaajilta kysyttiin myös työntekijöiden ammatillisesta kehityksestä ja siitä, kuinka hyödyllistä lisätuki, kuten kielikoulutus ja mentorointi, olisi monikulttuurisilla työmailla. Kysely sisälsi myös avoimia kysymyksiä, joissa vastaajat voivat jakaa henkilökohtaisia kokemuksiaan ennakkoluuloista, syrjinnästä ja siitä, mitä hyötyä monikulttuurisuus on heidän mielestään tuonut alalle. Lopuksi kysyttiin neuvoja uusille työntekijöille, jotka tulevat eri kulttuuritaustoista, sekä pohdittiin, miten työnantajat ja yhteiskunta voisivat tukea paremmin monikulttuurista työelämää.

## 6.3 Haasteltavien taustat ja kyselyn toteutus

Haastateltavina olivat kolme Metropolia Ammattikorkeakoulun opiskelijaa. Kaksi heistä oli rakennusmestariopiskelijoita ja yksi rakennustekniikan opiskelija.

Haastattelu toteutettiin Googlen Forms -verkkosovelluksen avulla. Halusin noudattaa GDPR-asetusta. Suunnitteleamalla tietosuojaselosteen, jonka heidän tulee hyväksyä, jossa kerroin mihin tietoja käytetään, kuka on vastuussa tiedoista ja vastaukset poistetaan kuuden kuukauden kuluttua opinnäytetyön valmistumisesta.

Opinnäytetyöntekijä oli mukana kaikissa kolmessa haastatteluissa ja tarvittaessa selitti haastateltaville kysymyksien tarkoituksen.

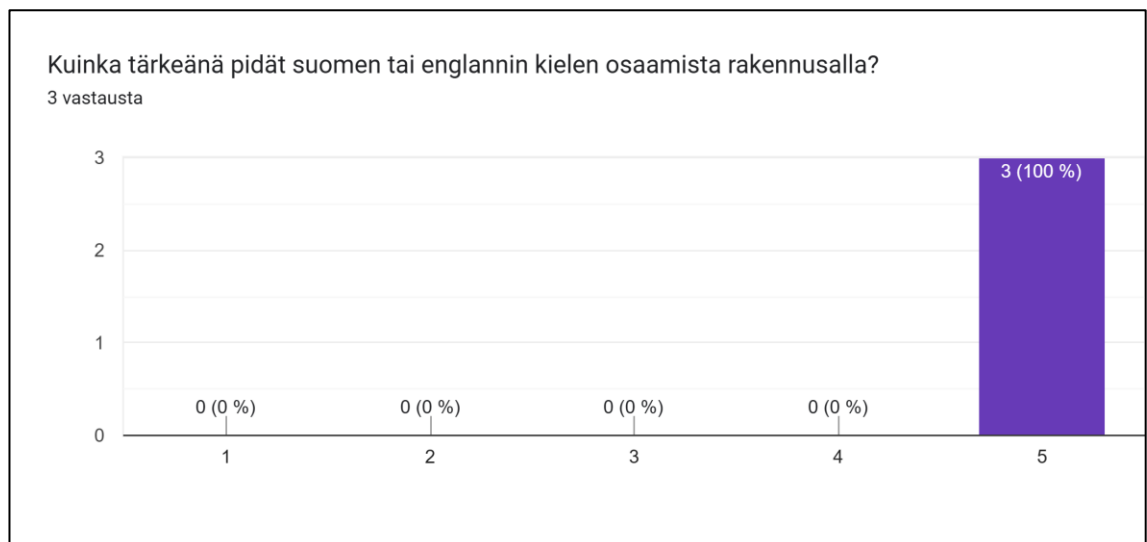
## 7 Vastausten yhteenveto

### 7.1 Monivalintakysymykset

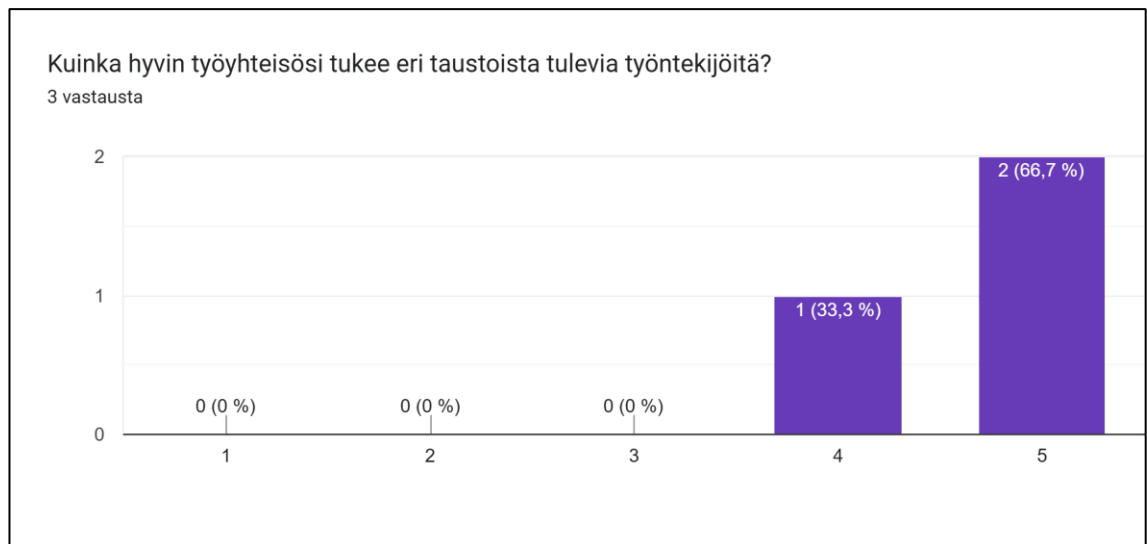
Alla monivalintakysymykset kaaviona.



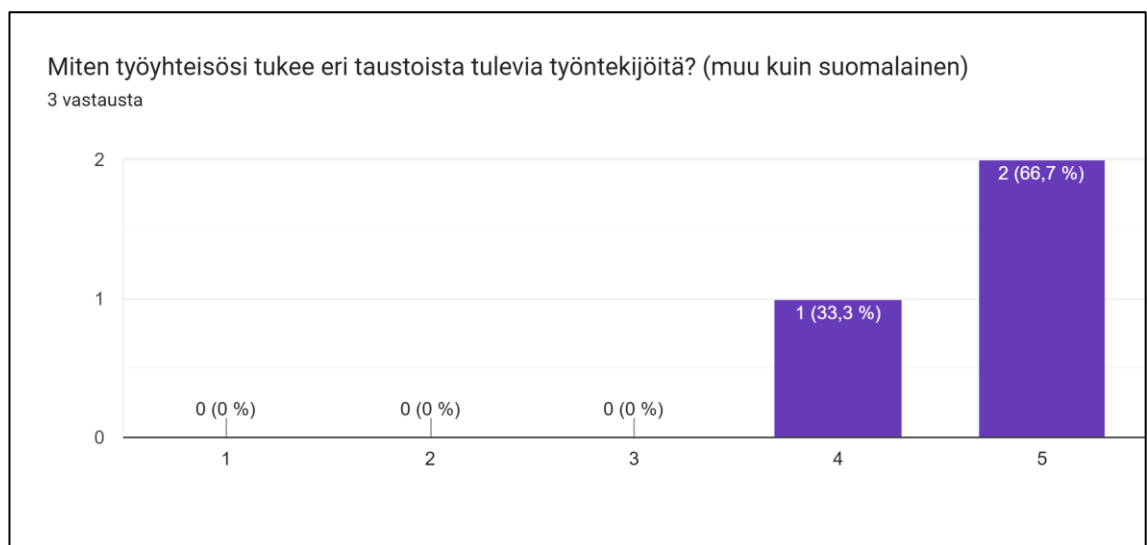
Kuva 1. Kaikki hyväksyneet tietosuojan.



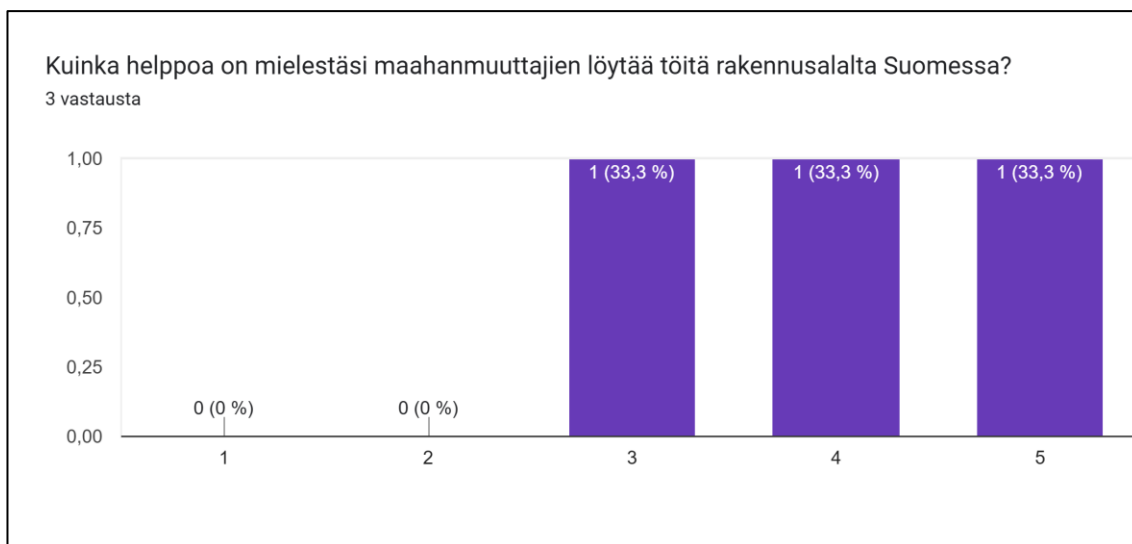
Kuva 2. Kielitaidon tärkeys.



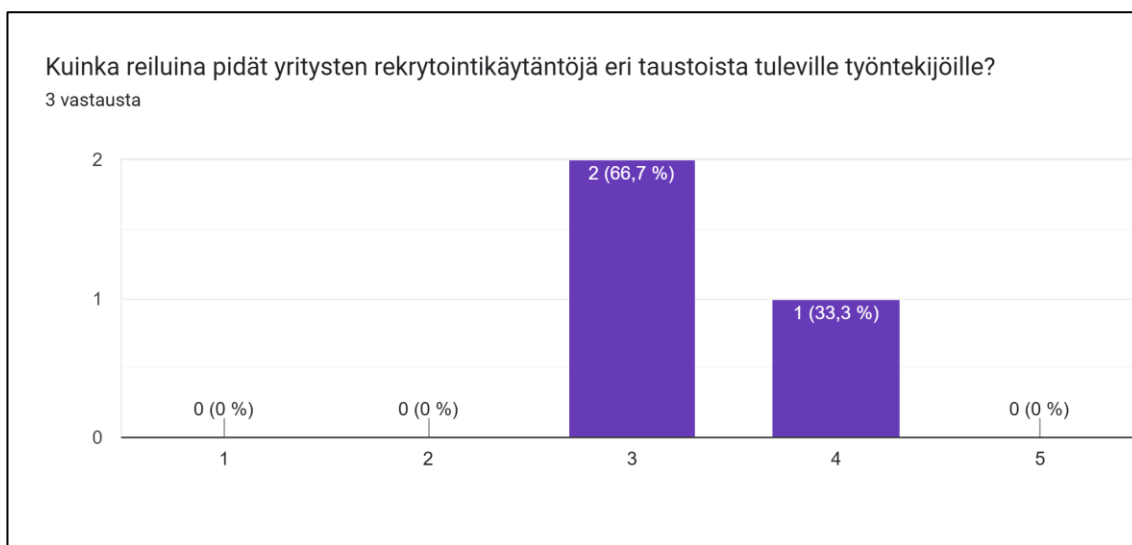
Kuva 3. Eri taustoista tulleiden työntekijöiden tukeminen.



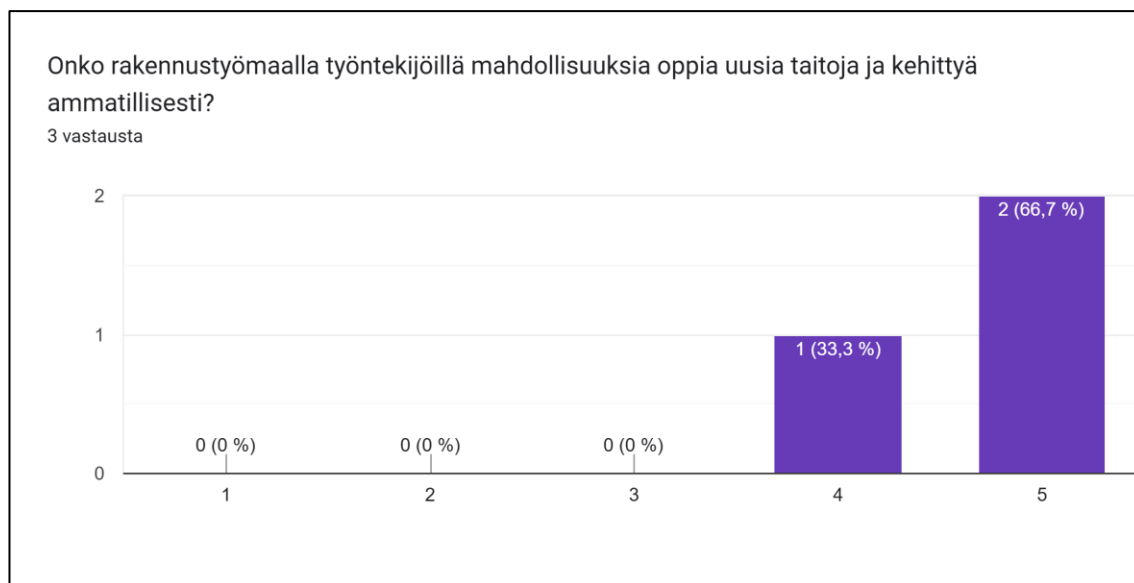
Kuva 4. Eri taustoista tulleiden työntekijöiden tukeminen.



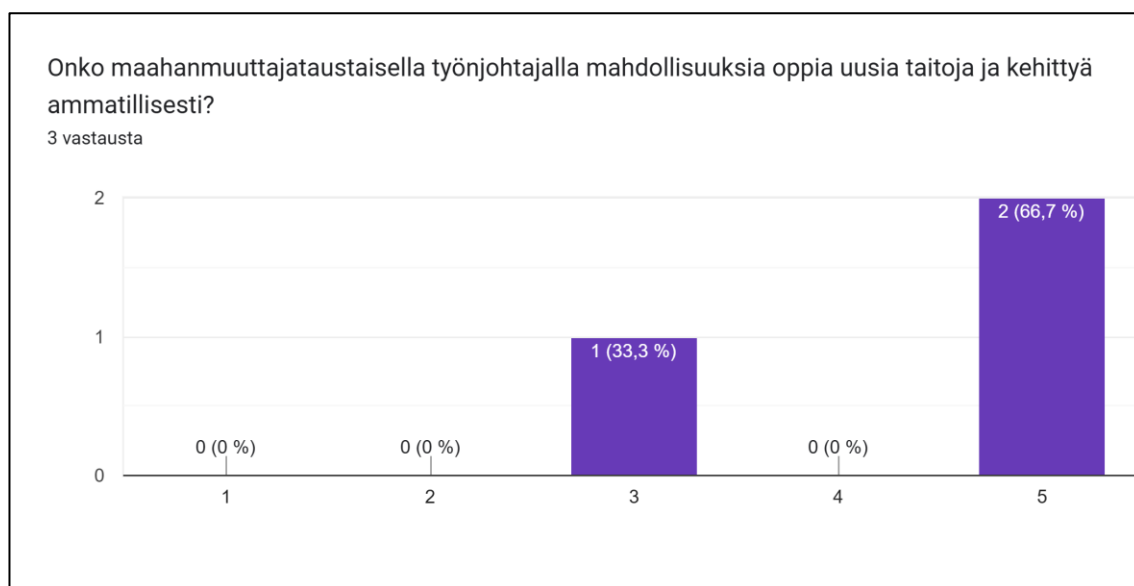
Kuva 5. Töiden löytymisen helppous maahanmuuttajille.



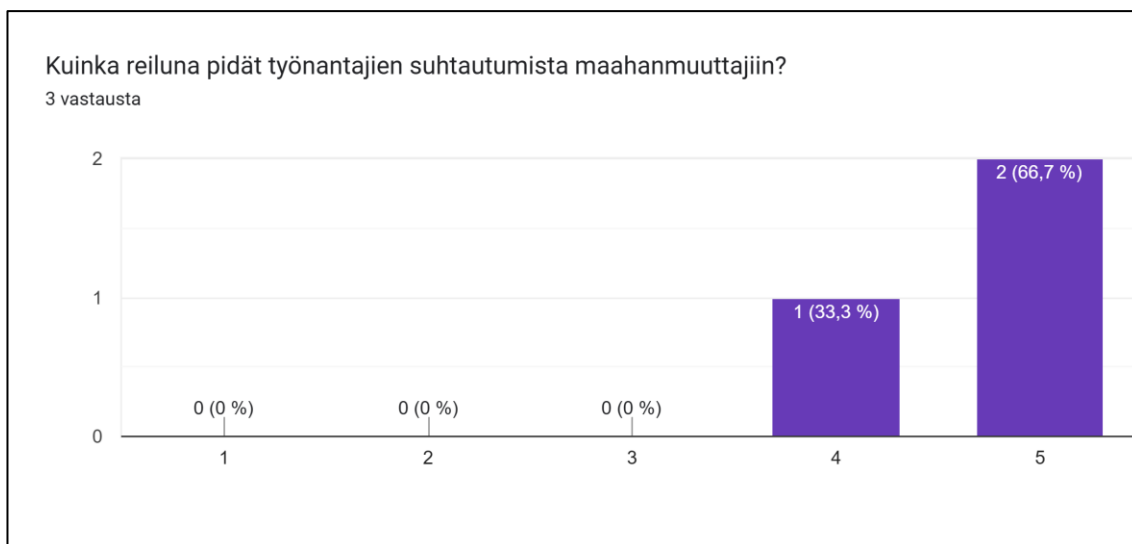
Kuva 6. Yrityksien rekrytointikäytännöt eri taustoilta tulleille.



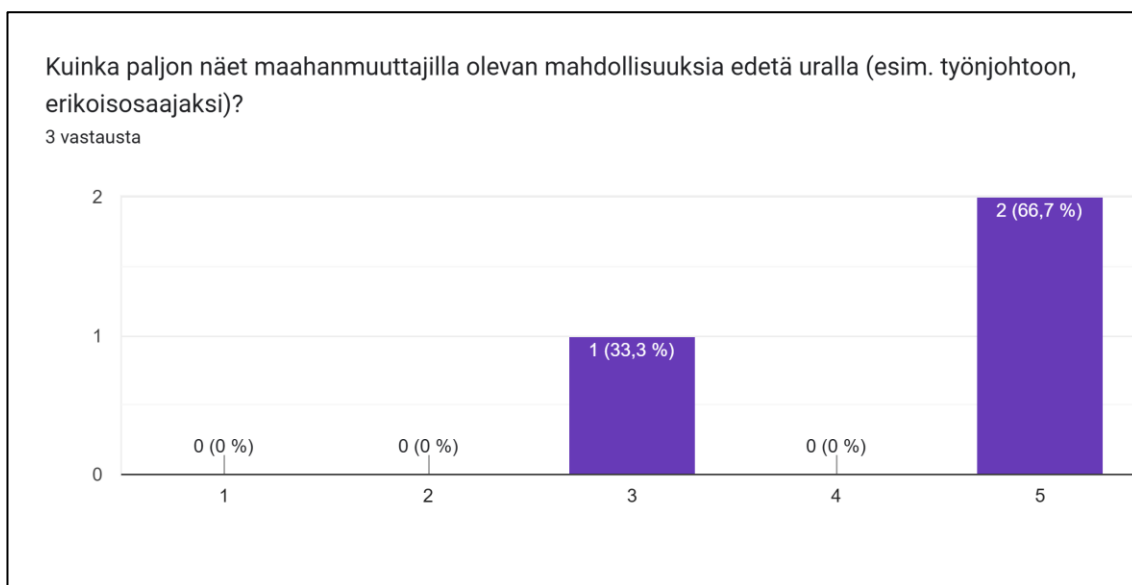
Kuva 7. Taitojen ja ammattitaitojen oppiminen.



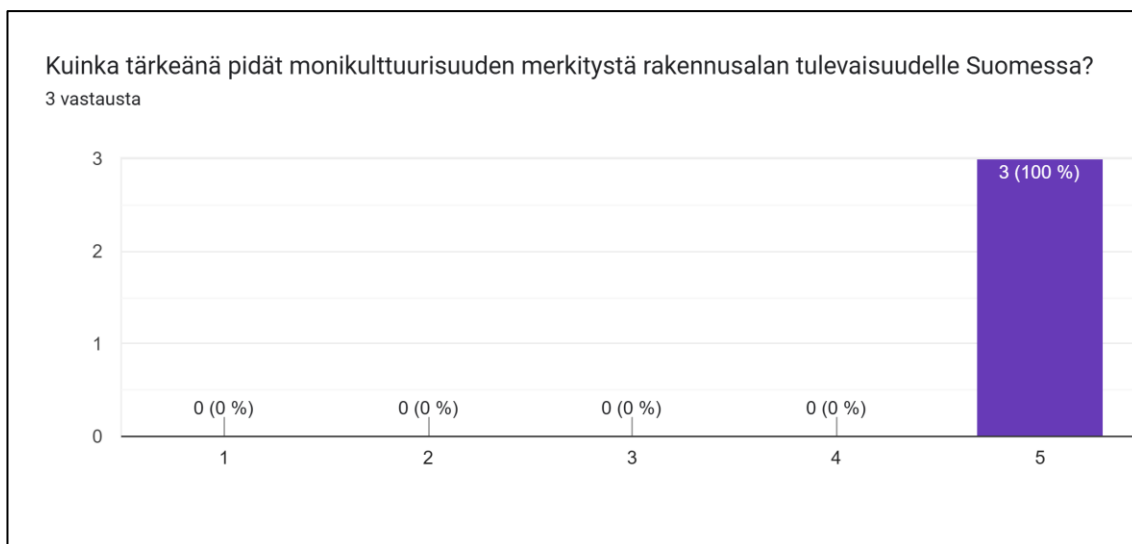
Kuva 8. Taitojen ja ammattitaitojen oppiminen.



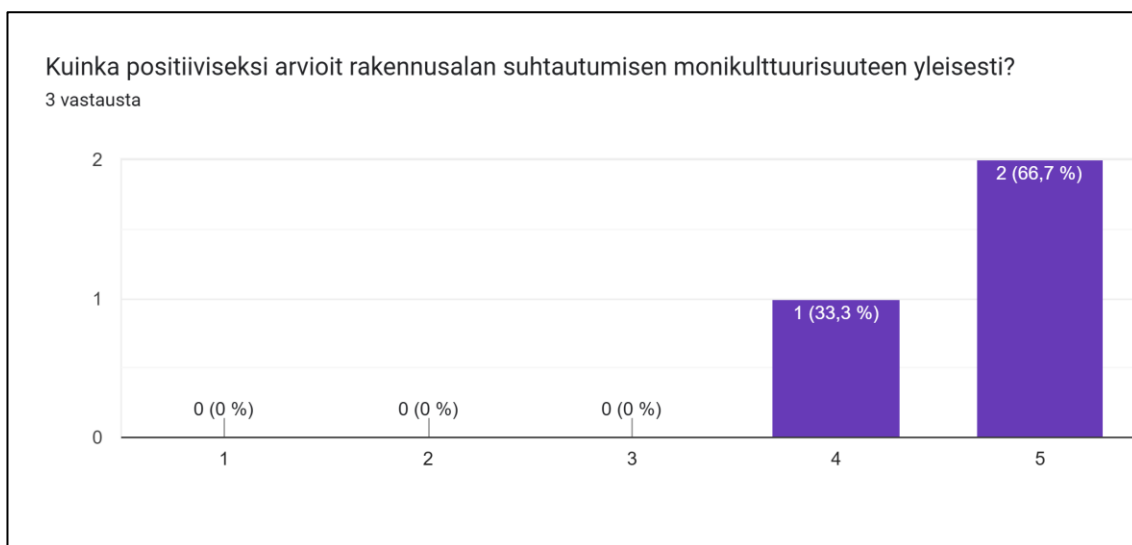
Kuva 9. työnantajien suhtautuminen maahanmuuttajiin.



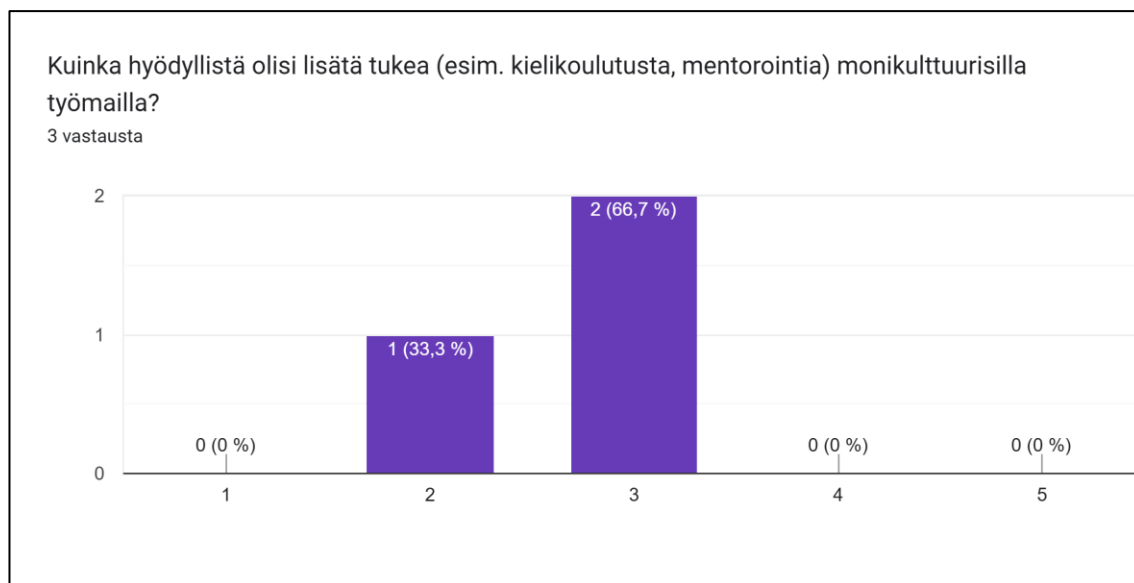
Kuva 10. Maahanmuuttajien etenemismahdollisuudet.



Kuva 11. Monikulttuurisuuden merkitys rakennusalle.



Kuva 12. Yleinen monikulttuurisuuteen rakennusalalla.



Kuva 13. Kielituen lisäämisen merkitys.

## 7.2 Avoimet vastaukset

Kyselyyn vastanneista yksi oli lukiosta ammattikorkeakouluun jatkanut, yksi ammatillisen perustutkinnon suorittanut sekä yksi oli suorittanut talonrakentajakoulutuksen. Eräs vastaaja koki alan vetovoiman sen laajuuden ja jatkuvan kehitysmahdollisuuden vuoksi. Työelämään sopeutumista helpottaviksi tekijöiksi mainittiin erityisesti kielitaito ja avoin asenne, jotka edesauttoivat kommunikaatiota ja tutustumista työyhteisöön. Myös aiempi rakennusosaaminen ja hyvä työnojohto nähtiin sopeutumista helpottavina tekijöinä. Sopeutumisen haasteina koettiin puolestaan työkokemuksen puute, työporukkaan sopeutuminen etenkin apumiehenä sekä yleinen vaikeus löytää työtä rakennusalalta.

Kokemukset syrjinnästä ja ennakkoluuloista jakaantuivat, sillä yksi vastaajista ilmoitti, ettei ollut kohdannut niitä, kun taas kaksi vastaajaa oli kohdannut syrjintää työssään. Syrjintäkokemukset käsittelivät rasismia, vähättelyä ja jopa kehoituksia siirtyä siivoojan työhön. Eräs vastaaja kuvaili rakennusalaa likaiseksi ja fyysiseksi alaksi, jossa on kapeamielisiä ihmisiä.

Monikulttuurisuuden katsottiin tuovan alalle useita etuja. Näitä olivat ammattilaiset eri taustoilla ja työkokemuksella, mikä mahdollistaa uusien asioiden oppimisen. Lisäksi mainittiin uusien näkökulmien ja hyvän työpanoksen tuominen. Eräs vastaaja näki esimerkin kolumbialaisesta työntekijästä, joka toi alalle uusia, ulkomailla opittuja ratkaisuja, haastaen Suomen perinteisiä toimintatapoja. Keskeisenä hyötynä korostui ajatus, että kun tiimissä vallitsee kunnioittava harmonia, niin lopputulos on huomattavasti parempi.

Uusille työntekijöille annettiin ohjeeksi olla ahkera, tehdä työ hyvin ja kunnolla sekä pyrkiä aina parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen. Tärkeänä pidettiin myös avointa kysymisen kulttuuria ja suomen kielen opiskelua. Neuvona oli myös tiedostaa mahdollinen erilainen kohtelu ja olla antamatta muiden vaikuttaa omaan työhön.

Ihmisten johtamisen koulutuksen riittävydestä opintojen aikana oli ristiriitaisia näkemyksiä. Osa vastaajista katsoi koulutuksen olevan riittävää ja uskoi osaamisen syvenevän kokemuksen kautta. Toinen vastaaja sen sijaan kritisoi koulutuksen puutetta "0 prosenttia", peräänkuuluttaen käytännön taitoja, kuten epämotivoituneiden työntekijöiden johtamista auktoriteetin luomista ja puhetaitoja.

Työnantajille ja yhteiskunnalle esitettiin useita kehitysehdotuksia monikulttuurisen työelämän tukemiseksi. Näitä olivat ulkomaalaisten ammattilaisten palkkaaminen ja kansainvälisen yhteistyön lisääminen. Konkreettisina ehdotuksina mainittiin rakennusalan sanastoa koskevien suomen kielen testien järjestäminen, organisaatiokulttuurin kehittäminen, työympäristön siisteyden ja tehokkuuden lisääminen, sekä kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin tukeminen. Keskeisimpänä tukiperiaatteena korostui ajatus siitä, että jokaista ihmistä tulisi katsoa yksilönä, ei osaamisen eikä ulkonäön perusteella.

## 8 Tulokset

Vastausten perusteella opiskelijat olivat kohdanneet harjoittelujen tai aikaisempien töiden aikana haasteita erityisesti sosiaaliseen vuorovaikutukseen ja kommunikaatioon liittyen.

Kommunikaatiossa haasteet liittyivät epäsuorasti kielitaitoon, sillä uusia työntekijöitä neuvottiin aina kysymään, jos jokin jäi epäselväksi. Sosiaalisen vuorovaikutuksen suurimmat haasteet olivat syrjintä, ennakkoluulot ja rasismi. Vastaajat olivat kokeneet vähättelyä ja joutuneet tiedostamaan, että heitä katsotaan työmaalla eri silmin kuin muita. Lisäksi työporukkaan sopeutuminen, erityisesti apumiehenä, mainittiin haastavana.

Lainsäädännön tulkintaan liittyviä suoria haasteita tai tapauksia ei vastaajien toimesta tuotu esiin. Sen sijaan todettiin, että ulkomailta tulevat työntekijät voivat tuoda uusia näkökulmia ja kyseenalaistaa Suomen "vanhanaikaisia" käytäntöjä esimerkiksi työmaa kulttuurin suhteen.

Työnjohdolta edellytetään erityisesti sosiaalisia ja kulttuurienvälisiä kompetensseja sekä avointa asennetta uusien työtapojen vastaanottamiseen. Valmiuksiin kuuluu kyky luoda työyhteisöön kunnioittava harmonia ilman syrjintää ja kyky nähdä työntekijät yksilöinä. Esimiesten tulee osata tukea, kielen ymmärtämisessä ja mentoroinnissa, sekä kehittää organisaatiokulttuuria reiluksi ja tehokkaaksi. Koulutuksen osalta mielipiteet jakautuvat, toiset kokevat ihmisten johtamisen olevan riittävää, kun taas toiset kritisoiivat, että se on riittämätöntä ja siitä puuttuvat käytännön taidot, kuten epämotivoituneiden johtaminen ja viestintätaidot.

## 9 Pohdinta

Monikulttuurisuus on voimavara, josta voidaan oikeilla asenteilla ja tekniikoilla saada paljon hyvää aikaan. Muun muassa tehokkuutta, uusia näkemyksiä ja miksei jopa innovaatioita. Pienet asiat vaikuttavat isosti tai ovat osana isoa kokonaisuutta. Oli hienoa huomata kyselyjen kautta, että aihe on tärkeä ja siitä ollaan montaa mieltä.

Työnjohtajilla on merkittävä vaikutus siihen, millaisen kokemuksen uudet tai vanhatkin työntekijät saavat rakennusalasta. Mikäli työntekijät kokevat vähättyä, palautteen puutetta tai sen, ettei heidän työllään ole merkitystä, se heikentää alan vetovoimaa ja siten myös tulevaisuuden työvoimaa.

Sanoisin, että monikulttuurisuus voi tulla vastaan jo ensimmäisenä päivänä työharjoittelussa tai työpaikalla. Tärkeintä on kohdata monikulttuurinen tai eri taustasta tulevaa henkilöä yksilönä. Tietenkin muistaa kohdella heitä kunnioittavasti, tasapuolisesti ja etenkin oikein.

Hyvä työnjohtaja rakentaa muutakin kuin seiniä, hän rakentaa luottamusta, osaamista ja yhteishenkeä.

## 10 Yhteenveto

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten rakennusmestari- ja rakennusinsinööriopiskelijat kokivat työskentelyn monikulttuurisilla työmailla, sekä millaisia haasteita ja oppimiskokemuksia he saivat. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi työssä käsiteltiin rakennusalan työnjohtajan roolia ja velvollisuuksia, monikulttuurisuuden kehitystä Suomessa sekä johtamista koskevaa keskeisintä lainsäädäntöä, mukaan lukien Rakentamislakia, Työturvallisuuslakia, Työsopimuslakia, Työaikalakia ja Tilaajavastuulakia. Lisäksi työssä tarkasteltiin kommunikoinnin tärkeyttä monikulttuurisella työmaalla ja erilaisia johtamisen teemoja, kuten systeemiajattelua, tunnejohtamista sekä eettistä ja vastuullista johtamista.

Tutkimus toteutettiin haastattelututkimuksena kolmelle Metropolia Ammattikorkeakoulun opiskelijalle. Haastattelujen avulla kartoitettiin opiskelijoiden kokemuksia ja näkemyksiä monikulttuurisuudesta ja sen merkityksestä alalla. Pääasiallisina tuloksina nousi esiin, että opiskelijat olivat kohdanneet harjoittelujen tai aiempien töiden aikana haasteita erityisesti sosiaaliseen vuorovaikutukseen ja kommunikaatioon liittyen. Kommunikaatiohaasteet kytkeytyivät epäsuorasti kielitaitoon. Sosiaalisen vuorovaikutuksen haasteina mainittiin syrjintä, ennakkoluulot ja rasismi, ja vastaajat olivat kokeneet vähättelyä. Toisaalta monikulttuurisuuden hyötyinä nähtiin ammattilaisten tuomat uudet näkökulmat ja työkokemus, jotka mahdollistivat uusien asioiden oppimisen, ja korostettiin kunnioittavan harmonian luomista. Työnjohdolta edellytettiin erityisesti sosiaalisia ja kulttuurienvälisiä kompetensseja sekä kykyä nähdä työntekijät yksilöinä.

Oman näkemykseni mukaan työn tavoitteet saavutettiin onnistuneesti, sillä opinnäytetyö onnistui selvittämään opiskelijoiden kokemukset monikulttuurisilta työmailta erityisesti haasteiden ja oppimiskokemusten osalta. Teoreettinen osuus tarjosi kattavan perustan lainsäädännöstä ja työnjohdon vastuista, mikä loi kontekstin haasteiden ymmärtämiselle. Haastattelut vahvistivat, että keskeisimmät haasteet liittyivät sosiaaliseen integraatioon ja kommunikaatioon, korostaen samalla ihmisen johtamisen ja eettisyyden merkitystä työnjohdon työssä.

## Lähteet

- 1 Rakennusteollisuus RT. Rakentamisessa ulkomaalaisten työntekijöiden osuus on viime vuosina kasvanut, mutta akuutti suhdannetilanne on leikannut koko työvoimaa. Helsinki: Rakennusteollisuus RT; 2024. <https://rt.fi/tiedotteet-ja-uutiset/2024/02/rakentamisessa-ulkomaalaisten-tyontekijoiden-osuus-on-viime-vuosina-kasvanut-mutta-akuutti-suhdannetilanne-on-leikannut-koko-tyovoimaa/>
- 2 Tilastokeskus. Ulkomaalaiset Suomessa. Helsinki: Tilastokeskus. [https://stat.fi/tup/tieto aika/ta\\_03\\_05\\_ulkomaalaiset\\_suomessa.html](https://stat.fi/tup/tieto aika/ta_03_05_ulkomaalaiset_suomessa.html)
- 3 Ulkopoliittinen instituutti. Impacts of the 2004 EU enlargement on Finland. Helsinki: Ulkopoliittinen instituutti; 2025. <https://fiia.fi/wp-content/uploads/2025/01/Impacts-of-the-2004-EU-enlargement-on-Finland-2.pdf>
- 4 Tilastokeskus. Väestörakenne 2010. Helsinki: Tilastokeskus; 2011. [https://stat.fi/til/vaerak/2010/vaerak\\_2010\\_2011-03-18\\_fi.pdf](https://stat.fi/til/vaerak/2010/vaerak_2010_2011-03-18_fi.pdf)
- 5 Rakennusteollisuus RT. Rakennusalan suhdannekatsaus 2023. Helsinki: Rakennusteollisuus RT; 2023.
- 6 Rakennusinsinöörien liitto RIL. Rakennusalan osaamisen kehittäminen. Helsinki: RIL; 2022.
- 7 BuildingSMART Finland. Tietomallintaminen rakennusalalla 2023. 2023. <https://buildingsmart.fi>
- 8 Rakennusteollisuus RT. Digitalisaation vaikutukset rakennustyön johtamiseen. 2024. <https://www.rakennusteollisuus.fi>
- 9 Polczer A. Vieraskielisten työntekijöiden perehdytys. Core.
- 10 Al-Bayati AJ. Managing Cultural Diversity at U.S. Construction Sites. Ascelibrary.org; 2017–2018.
- 11 Korja M. Urakoiden osittelu ja ketjuuntuminen sekä monikulttuurisuus teollisuusrakentamisen turvallisuudessa. Tampere: Tampereen teknillinen yliopisto; 2012. [trepo.tuni.fi](http://trepo.tuni.fi)
- 12 Rantala L. Työnjohdon muuttuva työnkuva. Tampere: Tampereen yliopisto; 2021. [trepo.tuni.fi](http://trepo.tuni.fi)

- 13 Sippola, Leponiemi & Suutari. Kulttuurisesti monimuotoistuvien työyhteisöjen kehittäminen. Monikulttuurisuuskasvatus.
- 14 Osaghae E. Key drivers of value amongst multicultural teams in large projects. Middle East Journal of Business; 2024.
- 15 Rakennusliitto. Ukrainalaisia työntekijöitä käytetty törkeästi hyväksi työmaalla Tampereella. Helsinki: Rakennusliitto; 2023. <https://rakennusliitto.fi/ajankohtaista/2023/01/18/ukrainalaisia-tyontekijoita-kaytetty-torkeasti-hyvaksi-tyomaalla-tampereella>
- 16 MOT. Yle. <https://yle.fi/a/74-20038097>
- 17 Metropolia Ammattikorkeakoulu. Rakennusmestari (AMK.), talonrakennustekniikka. 2025.
- 18 LAB-ammattikorkeakoulu. Rakennusmestari (AMK.), rakennusalan työjohto. 2025.
- 19 Rakennusalalle.fi. Rakennusmestarin koulutus ja tehtävät. 2025.
- 20 Sivén M. Rakennusmestarin tärkeimmät tehtävät työmaan hallinnassa. Theseus.fi; 2012. Theseus.fi.
- 21 Zeroni. Ulkomaalainen työntekijä – Mitä pääurakoitsijan tulee selvittää? <https://www.zeroni.fi/ulkomaalainen-tyontekija-mita-paaurakoitsijan-tulee-selvittaa/>
- 22 Admicon.com Urakkasopimis - Mitä sen tulee sisältää. 2025. <https://www.admicom.com/fi/blogi/urakkasopimus>
- 23 Teknoplan. Urakkamuodot rakennushankkeissa – Mitä ne ovat ja miten oikea urakkamuoto valitaan? <https://teknoplan.fi/urakkamuodot-rakennushankkeissa-mita-ne-ovat-ja-miten-oikea-urakkamuoto-valitaan>
- 24 Roihu Law. Jaettu urakka. <https://roihaulaw.fi/palvelumme/rakentaminen-ja-kiinteistooikeus/rakentaminen/urakkamuodot/>
- 25 SSA Toimitilat. Mitä projektinjohtourakka tarkoittaa rakennusalalla? <https://ssatoimitilat.fi/mita-projektinjohtourakka-tarκοittaa-rakennusalalla/>
- 26 YIT. Hankemalliopas. YIT; 2022. <https://www.yit.fi/siteassets/white-papers/hankemalliopas/yit-hankemalliopas-012022.pdf>

- 27 Toivainen J. TYÖNJOHTAJAN LAATIMIEN DOKUMENTTIEN JA TYÖMAASUUNNITELMIEN SEURANTA JA PÄIVITTÄMINEN RAKENNUS-  
TYÖMAAN ERI VAIHEISSA. Theseus.fi. [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/790297/Toivainen\\_Juho.pdf;jsessionid=84F5FE44FCDF885571FB128078CD174?sequence=2](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/790297/Toivainen_Juho.pdf;jsessionid=84F5FE44FCDF885571FB128078CD174?sequence=2)
- 28 Rakentamislaki. 751/2023. Helsinki: Oikeusministeriö; 2023. <https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/2023/751>
- 29 Työturvallisuuslaki. 738/2002. Helsinki: Oikeusministeriö; 2002. <https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/2002/738>
- 30 Työsopimuslaki. 55/2001. Helsinki: Oikeusministeriö; 2001. <https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/2001/55>
- 31 Työaikalaki. 872/2019. Helsinki: Oikeusministeriö; 2019. <https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/2019/872>
- 32 Laki tilaajan selvitysvelvollisuudesta ja vastuusta ulkopuolista työvoimaa käytettäessä. 1233/2006. Helsinki: Oikeusministeriö; 2006. <https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/2006/1233>
- 33 Gaivoronskaia IB. Organizational, psychological and cultural safety factors in Russian construction industry. Safecon research report. Saint Petersburg: Pushkin Leningrad State University; 2019.
- 34 Juholin E. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. 5. painos. Porvoo: Infor; 2009.
- 35 LAB RDI Journal. Sosiokulttuurinen näkökulma rakennusalan työturvallisuuteen. <https://www.labopen.fi/lab-rdi-journal/sosiokulttuurinen-nakokulma-rakennusalan-tyoturvallisuuteen>
- 36 Mlab. Työkalu: Systeemiajattelu. [https://mlab.taik.fi/polut/Yhteiskunnalliset/tyokalu\\_systeemiajattelu.html](https://mlab.taik.fi/polut/Yhteiskunnalliset/tyokalu_systeemiajattelu.html)
- 37 Emergywork. Tunnejohtaminen. <https://emergywork.com/tunnejohtaminen/#:~:text=Tunnejohtaminen%20tarkoittaa%20ty%C3%B6ntekij%C3%B6iden%20tunteiden%20kohtaimista,m%C3%A4%C3%A4r%C3%A4%20energiaa%20potentiaalia%20ja%20hyvinvointia.>
- 38 Pesonen J. Eettisen johtamisen ominaisuudet. Theseus.fi; 2018. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/160044/Jenna%20Pesonen%20Eettisen%20johtamisen%20ominaisuudet.pdf?sequence=1>

- 39 Kuntatyöntajat KT. Miten johtaa vastuullisesti? Kuma2023.  
<https://www.kt.fi/sites/default/files/media/document/Kuma2023-miten-joh-taa-vastuullisesti.pdf>