



## **Tulkkien työhyvinvoinnin kehittäminen alustataloudessa**

Miro Teräväinen

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Amk-opinnäytetyö

2022

Myyntityön koulutusohjelman tutkinto

# Tiivistelmä

**Tekijä**

Miro Teräväinen

**Tutkinto**

Tradenomi

**Opinnäytetyön nimi**

Tulkkien työhyvinvoinnin kehittäminen alustataloudessa.

**Sivu- ja liitesivumäärä**

45 + 2

Tämä opinnäytetyö toteutettiin toimeksiantona Youpret Oy:lle, joka toimii tulkkausalalla välittäen palveluita yrityksille ja organisaatioille, joissa työntekijät tarvitsevat ammattitulkkien apua. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää digitaalisella alustalla tulkaustyötä tekevien itenäisten ammatinharjoittajien työhyvinvoinnin tilaa, siihen vaikuttavia tekijöitä sekä kehityskohteita. Työssä tarkasteltiin alustataloutta ilmiönä työhyvinvoinnillisesta näkökulmasta, tavoitteena kehittää Youpret Oy:n alustalla työskentelevien tulkkien hyvinvointia.

Teoriapohjassa keskityttiin alustatyön käsitteeseen, alustatalouden synnyttämiin etuihin sekä uudenlaisen alustatyöskentelymallin haasteisiin. Opinnäytetyössä tarkasteltiin myös työhyvinvointia psyykkisestä, fyysisestä ja sosiaalisesta näkökulmasta perehtyen hyvinvoinnin eri osa-alueiden vaikutukseen liittyen mm. työskentelyyn, työkykyyn ja motivaatioon. Lisäksi tutkimuksessa avattiin sekä työhyvinvoinnin johtamista että sen arvioinnin roolia osana hyvinvoivaa työyhteisöä.

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena haastattelututkimuksena teemahaastattelujen avulla. Haastatteluissa kohderyhmältä selvitettiin pääkysymyksissä nykyistä työhyvinvoinnin tilaa, työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä sekä niiden toteutumista nykyisessä toimintamallissa. Lisäksi haastatteluissa pohdittiin työhyvinvoinnin edistämisen kannalta oleellisimpia kehityskohtia. Haastattelut analysoitiin, jonka jälkeen tulokset esitettiin pääkysymyskohtaisesti.

Tutkimuksen tulosten mukaan alustalla työskentelevän työhyvinvointiin vaikuttaa positiivisesti itsemääräämisoikeus työskentelyn ajoittamisesta sekä mielekäs työ. Suurin osa haastatelluista ilmaisi nauttivansa tulkaustyöstä ja mahdollisuudesta olla tekemättä töitä halutuina ajankohtina. Alustan kautta tapahtuvan tulkaustyön käänöpuolina pidettiin yleisesti työtehtävien ajoittaisesta riittämättömyydestä syntyvää epävarmuutta, työyhteisön puutteen aiheuttamaa sosiaalista kaipuuta sekä tulkkausten henkistä kuormittavuutta. Näitä asioita edistääkseen tutkijan näkökulmasta on Youpret Oy:n lisättävä tulkkien välisiä vuorovaikutusmahdollisuuksia ja yhteisöllisyyttä, huomioitava tulkkien tarpeita töiden riittävyys ja työn jaon suhteen sekä mahdollistettava pääsy työhajukseen tai tukea muulla tavoin tulkkien henkistä työhyvinvointia.

Opinnäytetyö on toteutettu aikavälillä helmikuu 2022 – toukokuu 2022.

**Asiasanat**

Alustatalous, työhyvinvointi, alustatyö, tulkkaus, johtaminen

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Tutkimusongelma ja tavoitteet.....	1
1.2	Opinnäytetyön rakenne .....	2
2	Alustatalous .....	4
2.1	Alustatalous käsitteenä .....	4
2.2	Alustatalouden malleja .....	6
2.3	Alustatalouden edut .....	8
2.4	Ansaintamallit .....	8
2.5	Alustatalouden haasteet.....	9
2.6	Alustatyöskentely .....	11
3	Työhyvinvointi .....	13
3.1	Työhyvinvointi käsitteenä .....	13
3.2	Fyysinen työhyvinvointi .....	14
3.3	Psyykinen työhyvinvointi .....	14
3.4	Sosiaalinen työhyvinvointi .....	15
3.5	Työhyvinvoinnin merkitys .....	16
3.6	Työtapaturmat.....	17
3.7	Sairauspoissaolot.....	17
3.8	Varhainen eläköityminen.....	18
3.9	Työntekijöiden vaihtuvuus ja organisaatioimago .....	18
3.10	Työkyky osana hyvinvointia.....	19
3.11	Työhyvinvoinnin johtaminen .....	22
3.12	Työhyvinvoinnin arviointi .....	26
4	Tutkimuksen toteutus .....	28
4.1	Toimeksiantajayritys.....	28
4.2	Aineiston kerääminen ja analysointi .....	29
4.3	Haastattelujen suunnittelu ja toteutus .....	29
4.4	Tutkimuksen kohderyhmän esittely .....	31
4.5	Tutkimuksen luotettavuus .....	31
5	Tutkimustulokset .....	33
5.1	Hyvinvointiin vaikuttavat tekijät.....	33
5.2	Työhyvinvoinnin toteutuminen tulkkauksessa.....	35
5.3	Työhyvinvoinninjohtaminen ja kokemukset muista toimeksiantajista .....	36
6	Johtopäätökset ja ehdotukset.....	38
6.1	Sovellus .....	38
6.2	Yhteisöllisyys .....	40
6.3	Huolenpito.....	41
6.4	Jatkotutkimusehdotukset.....	43

6.5 Työskentelyn, oppimisen ja prosessin arviointi.....	44
Lähdeluettelo .....	46
Liitteet.....	48
Liite 1: Haastattelurunko.....	48
Liite 2: Tutkimustiedote .....	49

# 1 Johdanto

Opinnäytetyö tehtiin osana Haaga-Helian myyntityön koulutusohjelman tutkintoa. Työ toteutettiin aikavälillä helmikuu 2022 – toukokuu 2022. Toimeksiantajana toimi Youpret Oy. Työn tavoitteena oli selvittää alustataloutta ilmiönä sekä työhyvinvointia alustataloudessa työskentelevällä. Johdantokappaleessa käydään läpi tutkimuksen tavoitteita ja rakennetta.

## 1.1 Tutkimusongelma ja tavoitteet

Alustatalous on suhteellisen tuore ilmiö, joka on kasvattanut suosiotaan työskentelymallina. Nopeaan suosion nousuun ei ole osattu reagoida riittävästi yhteiskunnallisella tasolla, mikä on johtanut joissain tapauksissa alustatyöntekijöiden oikeuksien heikkoon asemaan perinteiseen työsuhteeseen työskentelevään verrattuna. Alustataloudelle tyypillinen maantieteellinen rajoittumattomuus tekee alustojen sääntelystä vaikeaa alustojen ollessa mahdollista siirtää toimintansa löyhemmin säänneltyyn toimintaympäristöön. Toisaalta alustatalous tarjoaa mahdollisuuden työskennellä usein ilman kouluttautumista ja matalalla kynnyksellä.

Monet alustataloudet ovat myös usean maahanmuuttajan, opiskelijan tai yksityisen ammatinharjoittajan ainoa järkevä tai mahdollinen keino työllistyä. Digitaaliseen alustaan perustuva liiketoiminta ei aina onnistu huomioimaan tai tunnistamaan alustallatyöskentelevien, usein itsenäisiksi ammatinharjoittajiksi määriteltyjen työntekijöiden hyvinvointia, työkykyä tai jaksamista. Näiden asioiden kehittäminen ja ylläpitäminen on puolestaan olennainen osa pidemmän tähtäimen menestymistä niin työmarkkinoilla, alan sisällä sekä yrityksen aineettoman pääoman säilyttämisessä. Yrityksen aineeton pääoma koostuu työntekijöiden tietotaidosta ja sen jakamisesta. Mikäli työntekijöistä ei pidetä huolta, he usein uupuvat, vaihtavat työpaikkaa tai jopa alaa. Miten alustataloudessa saataisiin pidettyä huolta työhyvinvoinnista luopumatta alustasta sekä itsenäisistä alustatyöntekijöistä?

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on toimia apuvälineenä tulkkausalalla toimivan alustatalouden työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Tutkimuksella pyritään selvittämään digitaalisella alustalla työskentelevien tulkkien työhyvinvoinnin tilaa, siihen vaikuttavia tekijöitä sekä ratkaisuja niiden kehittämiseen. Opinnäytetyön tavoitteena on myös perehtyä alustatalouden synnyttämiin hyötyihin ja mahdollisuuksiin, mutta myös haittoihin ja epäkohtiin. Opinnäytetyö suoritetaan toimeksiantona Youpret Oy:lle. Tutkimuksen päätavoitteena on selvittää mitkä asiat vaikuttavat toimeksiantajan alustalla työskentelevien tulkkien työhyvinvointiin ja kuinka sitä voitaisiin kehittää. Apuna pääkysymyksen selvittämiseen käytetään kolmea alakysymystä:

- Mitkä asiat vaikuttavat tulkkien työhyvinvointiin?
- Miten työhyvinvointi toteutuu Youpretille työskennellessä?
- Miten työhyvinvointia voidaan kehittää Youpretilla?

## 1.2 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö koostuu johdannon lisäksi teoreettisesta pohjasta, joka jakautuu kahteen osaan: Alustatalous ja työhyvinvointi. Alustatalouden teoriaosuudessa käydään läpi alustatalouden käsitteen lisäksi etuja sekä haittoja, jotka liittyvät alustatalouteen tai alustatyöskentelyyn. Lisäksi teoriassa tuodaan esille esimerkkejä alustatalouden tyypeistä ja toiminta- sekä ansaintamalleista. Toisessa teorian osuudessa keskitytään työhyvinvointiin fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta näkökulmasta. Lisäksi luvussa käsitellään hyvän työhyvinvoinnin merkitystä, johtamista ja mittaamista sekä mahdollisia työpahoinvoinnin seurauksia organisaatiolle ja yksilölle.

Seuraavaksi työtä edetessä alkaa empiirinen osa, joka sisältää tutkimuksen toteuttamista, suunnittelua sekä tulosten esittämistä. Ensiksi esitellään toimeksiantaja sekä kohderyhmä tutkimukselle, kuin myös valitut metodit tutkimusta varten. Metodien ja tutkimusmenetelmien pätevyyttä arvioidaan omassa alaluvussaan, ennen kuin tulokset jäsennellään aiemmin johdannossa mainittujen alakysymyksiä avulla.

Viimeinen osuus työssä on pohtivaa ja analyttistä tekstiä, missä tutkimuksen tuloksia pyritään peilaamaan aiemmin esitettyyn teoriaan. Pohdinnan seurauksena tutkija muodostaa johtopäätöksiä muodostamalla asiayhteyksiä tutkimuksessa havaittujen ongelmien ja teoreettisen pohjan välillä. Johtopäätöksiä lisäksi tutkija pyrkii löytämään jatkotutkimuskohteita tai konkreettisia ratkaisuehdotelmia, joita tuloksien pohjalta itse pitää mahdollisina osaratkaisuuina tulkkien työhyvinvoinnin kehittämiseen.

Taulukossa 1 on peittomatriisi, jossa on esitetty opinnäytetyön teoreettisen viitekehyksen, tutkimuksen tavoitteiden sekä tulosten yhteyksiä ja linkittymistä tämän opinnäytetyön kohdissa.

Taulukko 1: Peittomatriisi

Tavoitteet	Tietoperusta	Menetelmät	Tutkimusky- symykset	Tulokset
Päätaavoite: Miten kehittää tulkkien työhyvinvointia alustataloudessa?	2.1–3.12	4.2, 4.3, 4.5	1.–12.	6.1–6.4
Osatavoite 1: Mitkä asiat vaikuttavat tulkkien työhyvinvointiin Youpretilla?	3.1–3.4, 3.10	4.2, 4.3, 4.5	1.–2.	5.1, 5.2, 6.1–6.4
Osatavoite 2: Mitä keinoja työhyvinvoinninkehittämiseen Youpretilla?	2.3, 2.5, 2.6, 3.10, 3.11, 3.12	4.2, 4.3, 4.5	8.–12.	5.2, 5.3, 6.1–6.4
Osatavoite 3: Miten työhyvinvointi toteutuu Youpretilla?	3.1–3.12	4.2, 4.3, 4.5	3.–7.	5.3, 6.1– 6.4

## 2 Alustatalous

Tämän kappaleen tarkoituksena on aukaista alustatalouden käsitettä sekä toimintaperiaatteita ja ansaintamalleja. Kappaleessa perehdytään myös alustatalouden etuihin ja hyötyihin sekä alustatalouden synnyttämiin haittoihin ja epäkohtiin työsuhteissa ja alustatyökentelyssä.

### 2.1 Alustatalous käsitteenä

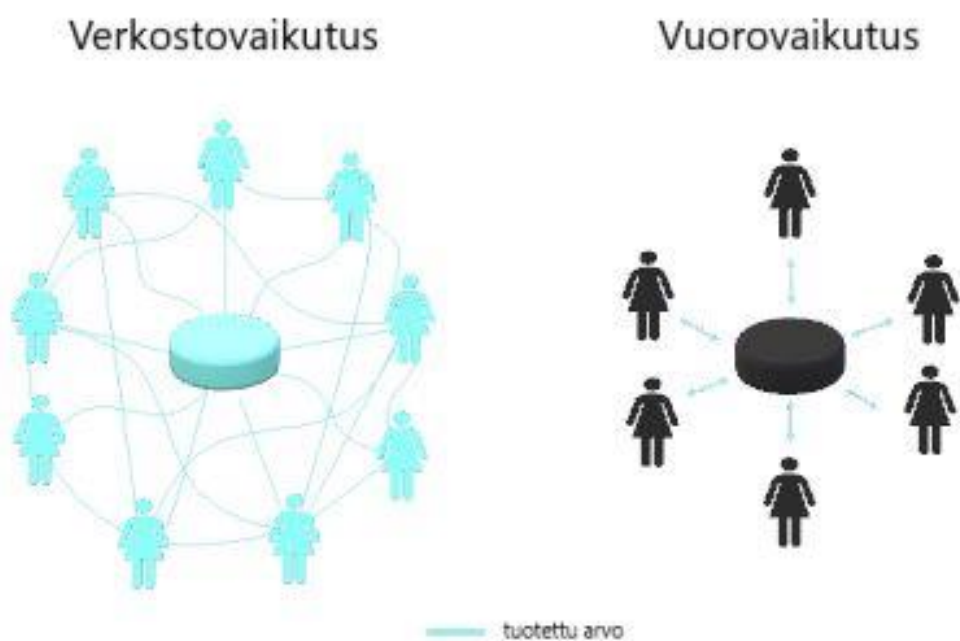
Suppean makrotaloudellisen määritelmän mukaan, kaikki yrityksessä tapahtuva taloudellinen toiminta, johon liittyy jokin teknologinen alusta, voidaan määritellä alustataloudeksi. Tässä määritelmässä Koposen mukaan makrotasolla talous voidaan vertauskuvallisesti nähdä autona, jonka konepeltinä toimii alustatalous. Tämän näkemyksen mukaan alustatalous on ainoastaan vakiintunut osa kokonaistaloutta. (Koponen 2019, 74.) Harmaalan ym. mukaan alustatalous on kaupankäyntiä, vaihdantaa tai jakamista digitaalisen alustan kautta, joka tuo kysynnän ja tarjonnan samaan paikkaan. (Harmaala ym. 2017, 15.) Koponen kertoo myös määritelmästä, joka tarkastelee alustataloutta teknologista alustaa suurempana kokonaisuutena. Tässä määritelmässä alustatalous toimii muuttaen ihmisten vuorovaikutusta taloudellisesti, jonka seurauksena muuttuvat vuorovaikutuksen keinot ja jopa tavoitteet. Tämän vuorovaikutuskeskeisen määritelmän mukaan alustoilla tapahtuva vuorovaikutus ei hyödytä pelkästään vuorovaikutuksessa olevia osapuolia, vaan lisää kaikkien alustalla olevien saamaa hyötyä. Kyseisessä määritelmässä alustataloutta pidetään talouden edistyneenä kehitysvaiheena. Alustataloudet pyrkivät usein luomaan arvoa verkostovaikutuksella alustojen kautta. Tämä tapahtuu lisäämällä perinteisen vaihdannan hyötyjä alustojen tarjoamien ulkoisvaikutuksien avulla. (Koponen 2019, 76.)

Alustatalous on suhteellisen tuore liiketoimintamalli. Tilastokeskuksen tekemässä tutkimuksessa vain 0,3 % 16 500 henkilön otannasta sai päätoimisen tulonsa alustojen kautta. Kalevi Sorsa -säätiön sekä palvelualojen ammattiliiton tekemässä tutkimuksessa tutkimus-  
hetkellä suomalaisista 8,2 % 28 200 henkilön otannasta oli tehnyt alustoilla maksua vastaan suoritettavia tehtäviä, jotka voidaan karkeasti määritellä alustatyöksi. Näiden tulosten perusteella voidaan päätellä, alustatalouden työmarkkinaosuuden olevan Suomessa pieni tai korkeintaan keskisuuri verrattuna perinteisiin työsuhteisiin. (Koponen 2019, 74.) Perinteiset tavat ymmärtää ja toteuttaa taloudellista vuorovaikutusta eivät riitä vastaamaan kilpailuun monilla aloilla toimintaympäristön digitalisoituessa ja automatisoituessa enenevissä määrin. Alustatalouden työmarkkinaosuuden voidaan olettaa kasvavan nopeasti alustoihin perustuvien palvelujen lisääntyessä sekä suurien alustatalouksien menestykselli-



syyttä tavoiteltaessa. Vuonna 2018 maaliskuussa kahdeksan markkina-arvoltaan suurimman yrityksen joukossa oli vain yksi yritys tai konserni, joka ei ollut alustatalous. (Koponen 2019, 75–76.)

Aalto-Setälän mukaan alustalla tulee olla roolitus. Alustalla pitää olla tuottajia, jotka tuottavat arvoyksiköitä, josta vastaanottaja saa arvoa. Lisäksi toiminnalle rakentuvan verkoston tulee hyödyntää sekä tuottajia, että vastaanottajia sekä synnyttää lisää arvoyksiköitä verkoston käyttöön. (Aalto-Setälä 2018, 19–120.) Verkostovaikutuksen mahdollistajat voidaan määrittää, kun ymmärretään, miten vuorovaikutus tapahtuu ja mikä on alustalla vaihdettava arvo. Verkostovaikutukset voivat olla suoria tai epäsuoria, mutta lähes poikkeuksetta oleellinen osa alustan suosiota. Verkostovaikutuksen eroa vuorovaikutukseen havainnollistetaan kuvassa 1. Suorasta verkostovaikutuksesta puhuttaessa esimerkkinä toimii puhelin, jonka arvo on sitä suurempi mitä useampaan henkilöön voidaan pitää puhelimitse yhteyttä. Mitä useammalla on puhelin, sitä suuempi arvo puhelimen käyttäjälle. Epäsuoraa verkostovaikutusta nähdään mm. Facebookissa tai Redditissa, jossa merkittävyys syntyy alustalla toimivien palveluntarjoajien ja muiden käyttäjien tuottamasta sisällöstä, ja alustan arvo käyttäjille kasvaa mitä enemmän aikaa käytetään tuotetun sisällön parissa. Alustalla arvo syntyy epäsuorasti käyttäjien toiminnasta ja vuorovaikutuksesta, joka tuottaa alustalle sisältöä, joka koetaan syyksi käyttää alustaa. (Moilanen, Niinioja, Seppänen, Honkanen 2018, 43.)



Kuva 1: Arvon syntyminen verkostovaikutuksessa ja yksinkertaisessa vuorovaikutuksessa (mukaillen Moilanen ym. 2018, 43.)

Kuvassa 1 havainnollistetaan Moilasan tekstin mukaisesti arvon syntymistä alustalla verkostovaikutuksen kautta sekä yksinkertaisen vuorovaikuttamisen kautta. Vasemmassa kuviossa keskellä oleva alusta mahdollistaa vuorovaikutuksen käyttäjien välillä, jolloin käyttäjät saavat arvoa tai hyötyä verkoston kautta. Saadun hyödyn määrä ja alustan houkuttavuus uusille käyttäjille lisääntyy käyttäjämäärän myötä. Oikealla kuvassa kuviossa vuorovaikutus on suoraviivaista, eikä palvelun käyttäjät ole vuorovaikutuksessa keskenään. Tämä kuvitteellinen alusta ei mahdollista verkostovaikutusta, jolloin alustan täytyy itse tuottaa käyttäjille arvokasta sisältöä. Laajat verkostovaikutukset luovat huomattavaa ja vaikeasti saavutettavaa kilpailuetua. Sama kilpailuetu on huomattavasti haastavampaa saavuttaa yksinkertaisen vuorovaikutuksen kautta. (Moilanen ym. 2018, 43.)

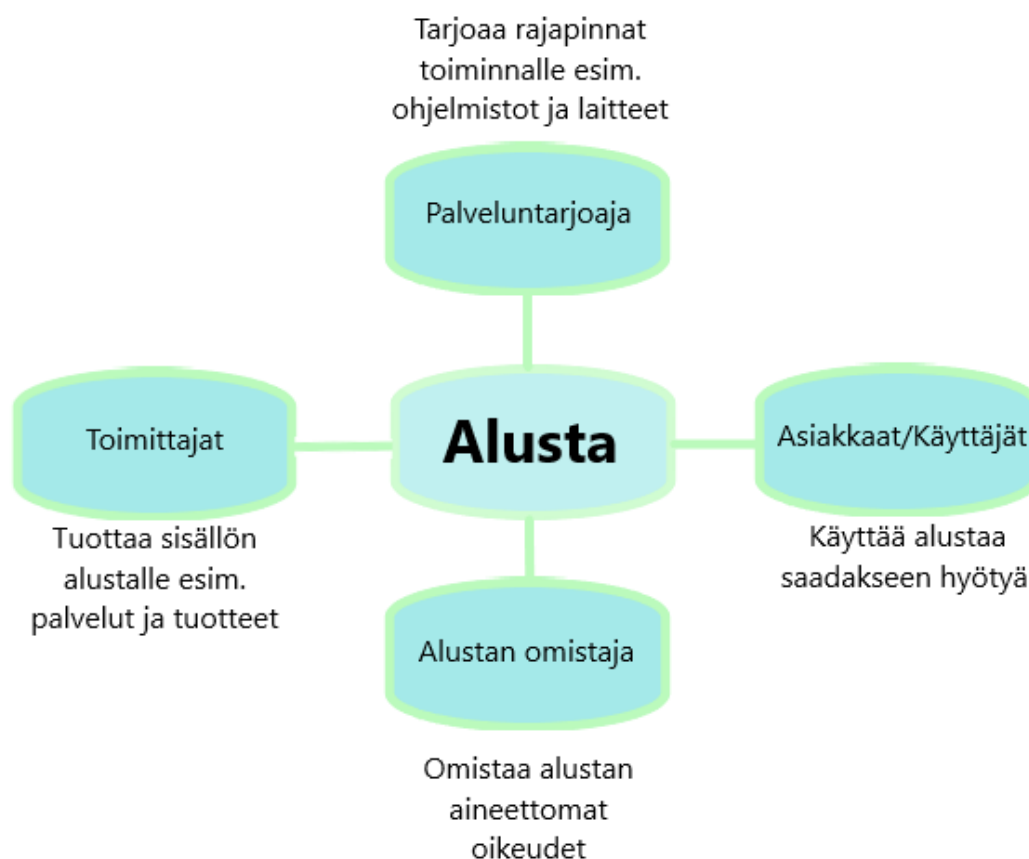
## 2.2 Alustatalouden malleja

Alustatalouden määritelmä jättää tilaa alustojen toiminnan erilaisuudelle. Useat alustat toimivat hieman eri tavoilla. Tyypillistä alustatalouksille on arvon synnyttäminen monimutkaisten verkostojen kautta perinteisen selkeän arvoketjun sijaan. Alustataloudelle yleistä on mitätöidä toimialallisia, maantieteellisiä ja liiketoiminnallisia rajoja verkoston sisällä. Alustan omistaja saa tuottoa usein transaktioperusteisesti, mainostuloilla tai alustalta kerätyn datan ja siitä suodatetun informaation kautta. (Aalto-Setälä 2018, 100.) Ilsøe ym. mukaan alustatalous voidaan jakaa myös työvoima-alustoihin, jossa alustalle syntyvä arvo syntyy alustalla työskentelevien työpanoksesta sekä pääoma-alustoihin, jossa arvo syntyy alustan käyttäjien tarjoamasta fyysisestä pääomasta, joiden yhteisvaikutus tuo alustalle lisää arvoa. Työvoima-alustalla voi työskennellä asiantuntijatehtävissä päätoimisia tietyn alan erityisosaajia tai sivutoimisia ammatinharjoittajia. Työvoima-alustaa voi hyödyntää esim. henkilökuljetuspalvelut, asiantuntijapalvelut ja ruokalähetit. Pääoma-alusta usein toimii puolestaan asuntojen, autojen, käyttöoikeuksien tai muun yksityisen pääoman vuokraamisessa. Yksityishenkilö voi käyttää alustaa kerryttääkseen pääomatuloa vuokraamalla eteenpäin autonsa, asunnon tai muuta omaisuutta. Pääoma-alustoilla tyypillisiä tulonlähteitä kalliiden, mutta pienellä käyttöasteella olevien hyödykkeiden jakaminen korvausta vastaan. (Ilsøe, Larsen & Bach 2021, 201–218.)

Koponen jakaa alustat kahteen alustatyyppiin, taloudellisiksi sekä teknologisisiksi alustoiksi. Taloudelliset alustat ovat joko tekijäalustoja, joissa yksi tekijä voi samalla toiminnolla tarjota palveluitaan monelle kuluttajalle samanaikaisesti tai vaihtopalustoja, jotka mahdollistavat tuottajan toiminnan rajatulle määrälle kerrallaan. Tekijäalustalle voi tuottaa esim. vide-

oita, jotka ovat yhdenaikaisesti tarjolla rajattomalla määrällä alustan käyttäjiä. Vaihtoalustalla toiminnot sisältävät yleensä enemmän vuorovaikutusta tuottajan ja käyttäjän välillä, mikä usein rajoittaa yhtäaikaista palvelun tarjoamista eri ryhmille. Ruokalähetti voi kuljettaa vain yhteen osoitteeseen kerrallaan eikä henkilöitä mahdu, kuin rajattu määrä samaan autoon, joka on tilattu vaihtoalustan kautta. (Koponen, 2019, 63.)

Teknologiset alustat puolestaan ovat yrityksen työkaluja, joita pyritään hyödyntämään työskentelyn tehostamiseksi. Alustataloudet rakentuvat usein teknologisten alustojen varaan. Teknologisia alustoja voivat olla mm. tuotealustat, teollisuusalustat tai sovellusalustat. (Koponen 2019, 30–31.)



Kuva 2: Alustan toimijoiden roolit (mukaillen Moilanen ym. 2018, 44.)

Alustojen monipuolisuudesta huolimatta on sen toimijat yleensä määriteltävissä näihin kuvan 2 rooleihin. Alustan käyttäjät ovat alustalla saadakseen itselleen arvoa. Toimittajat tuottavat sisältöä tai tarjoavat palveluitaan, josta arvo syntyy. Palveluntarjoaja toimii osana teknologisia alustoja tarjoamalla rajapinnan, jossa vuorovaikutus tapahtuu. Tällaisia rajapintoja voivat olla mm. matkapuhelimet, tietokoneet tai käyttöjärjestelmät. Alustan omistajana voi toimia esim. yritys, yksityishenkilö tai vaikka kaikki alustan käyttäjät kollektiivisesti

osuuskuntana. Alustan omistajataho määrittää säännöt alustalla toimimiseen ja hallinnoi alustan aineettomia oikeuksia sekä omaisuutta. Näitä voivat olla esim. alustan tavaramerkki, patentit, lisenssit sekä alustoilta kerätty data. (Moilanen ym. 2018, 44.)

### **2.3 Alustatalouden edut**

Koposen mukaan perinteistä liiketoiminnan arvo muodostuu usein arvoketjuajattelun kautta. Arvoketju voi muodostua esim. raaka-aineista, tuotannosta, kokoonpanosta ja jakelusta, joista koituvien kustannuksien ollessa vähäisempiä, kuin valmiista laitteista saadut korvaukset, syntyy tuottoa. (Koponen 2019, 95.) Visser & Arnold kertoo alustatalouden suurimpia etuja olevan mahdollisuus monipuoliseen hyödyn synnyttämiseen alustan kautta, verkostovaikutukset kestävän kilpailuedun luojana sekä vähäiset kustannukset verrattuna perinteisen arvoketjun tekijöihin. (Visser & Arnold 2021, 31–45.)

Alustayrityksessä kilpailuetu ei synny perinteisten arvoketjujen kautta, vaan alustan mahdollistamalla eri ryhmien yhteistoiminnalla. Alustan keskipisteenä toimii ryhmien välisten verkostojen rakentaminen ja niiden kautta tuotettu hyöty alustan eri osapuolille. Arvoketjun ja sen toimenpiteiden tehostamisen sijaan alustatalouksissa korostuu verkoston kasvamisen ja yleisen hyötymisen kannalta oikeiden ja mahdollisimman hyödyllisten toimenpiteiden toteuttaminen. (Koponen 2019, 110.) Alustatalous on saanut paljon huonoa julkisuutta huonojen työolojen ja työntekijöiden heikon kohtelun ja oikeuksien laiminlyönnin seurauksena. Eurofoundin mukaan tämä heijastuu myös alustatalouksiin, jotka tarjoavat aidosti perinteistä vapaampia ja joustavampia työskentelytapoja ilman, että työntekijöiden oikeudet ja mahdollisuudet poikkeavat työlain määrittämistä standardeista. Alustatalouksien synnyttämiä positiivisia ilmiöitä ovat mahdollisuus tehdä töitä matalalla kynnyksellä poiketen työmarkkinoiden vaatimuksesta korkeaan ammattitaitoon, koulutustasoon tai työkokemukseen. Alustatyöskentely voi toimia lisätienestinä tai toissijaisena tulon lähteenä, mutta usein myös epäedullisessa yhteiskunnallisessa asemassa oleville talouksille ainoana mahdollisena työskentelymuotona. (Eurofound 2019, 4.)

### **2.4 Ansaintamallit**

Teknologiseen alustaan perustuva alustatalous voi tuottaa monella eri tavalla, joka vähentää omalta osaltaan liiketoimintamallin rajoitteisuutta ja lisää mahdollisuutta luoda uutta. Vaihtoehtoisia ansaintamalleja ovat sisältömaksut, jossa käyttäjä maksaa saadakseen alustan sisällön käyttöönsä. Mainostulot, jotka kertyvät yritysten markkinoidessa itseään alustalla voivat toimia itsenäisesti tulonlähteenä alustalle. (Aalto-Setälä, 2019, 122.) Perinteinen transaktioperusteinen ansaintamalli on sellainen, jossa alusta ottaa provision sen kautta tehdyistä kaupoista tai esim. ohjauksista muille sivustoille. Alustan käyttöoikeudesta voidaan myös laskuttaa käyttäjämäärän mukaisesti, tätä kutsutaan lisensoinniksi.

(Aalto-Setälä 2018, 124.) Kuvassa 3 yksinkertaistetaan yleisimmät keinot rahavirtojen tuottamiseen alustalla. Koposen mukaan ansaintamallijattelu itsenäisesti ei ole avainasemassa alustan menestymiseen. Sen sijaan voidaan ajatella toimintaa vaikutusmallin kautta. Vaikutusmallissa pyritään tekemään päätöksiä, jotka laajentavat verkostoa ja lisäävät positiivisia verkostovaikutuksia, mitkä tekevät merkittävästi tuottoisamman sekä varmemman tavan turvata oma liiketoiminta ja menestyminen. Nopeiden voittojen sijaan menestyvä alusta pyrkii rakentamaan kestäväää liiketoimintaa, luoden verkostovaikutusten avulla kestävämpää kilpailuetua. (Koponen 2019, 138.) Riippumatta alustan liiketoimintamallista, syntyvät rahavirrat alustalle usein seuraavilla kuvan 3 mukaisilla tavoilla. Näitä ovat mainostulojen kerääminen, käyttöoikeuksien lisensointi, maksullisen sisällön tuottaminen ja välityspalkkion eli provision periminen alustalla tapahtuvasta vaihdannasta. Näitä voidaan käyttää itsenäisesti tai yhdistää halutunlaiseksi ansaintamalliksi. (Aalto-Setälä 2019, 122.)



Kuva 3: Alustan liiketoiminnan ansaintamallit yksinkertaistettuna (mukaillen Aalto-Setälä 2019, 122.)

Aalto-Setälän mukaan alustatalouden liiketoimintamalli yksinkertaistettuna on tarjota vuorovaikutuksen mahdollistava alusta, työvälineet sen käyttöön sekä yhteiset pelisäännöt, jonka mukaan vuorovaikutusalustalla toimitaan. Alustalla vuorovaikutuksellisessa kohtauksissa ovat palvelun tuottajat ja asiakkaat. Tämän jälkeen alustalle pyritään saamaan käyttäjiä, jotka tuovat toimimalla osana alustaa lisäarvoa muille alustan käyttäjille toimien samalla houkuttimena uusille käyttäjille, jotka tuovat lisää hyötyä kaikille alustalla toimiville. (Aalto-Setälä 2018, 99.)

## 2.5 Alustatalouden haasteet

Alustatalouksia kuolee Aalto-Setälän mukaan enemmän, kuin niitä pysyy toiminnassa. Menestymättömyyteen yleisiä syitä on Joni Salmisen tekemän väitösteoksen mukaan

neljä. Ensimmäinen yleinen syy on kylmä alkku, jossa alustalla ei ole alussa sisältöä, eivätkä potentiaaliset käyttäjät tästä syystä saavu alustalle. Toisena ongelmana voi olla yksipuolinen käyttäjien rekisteröityminen alustalle ilman vastapuolen vuorovaikutusta. Alustalla on tällöin vain joko palvelun tarjoajia tai asiakkaita, jolloin toivottua vuorovaikutusta ei synny. Kolmantena yleisenä ongelmana on liiketoimintaidean puute, jossa alusta voi olla suosittu, mutta ei tee tuottoa. Mikäli aluksi ilmainen alusta muutetaan maksulliseksi, usein suurin osa käyttäjistä, jotka luovat alustalle arvoa katoavat ja alusta kuolee. Viimeisenä yleisenä menestymisen ongelmana on aiempien ongelmien ratkaiseminen liittymällä osaksi jotakin isompaa alustaa, jolloin itsenäinen toiminta katoaa ja strategia määrittyy emoalustan tarpeiden mukaan tukeakseen jonkun toisen luomaa kokonaisuutta oman kasvun tavoittelemisen sijaan. (Aalto-Setälä 2018, 111.) Alustatalouksien liiketoiminnan perustuessa fyysiseen omistamattomuuteen tai jakamistalouteen, on haasteena tuottojen sijoittaminen takaisin alustoihin aineellisen pääoman sijaan. Maailman suurimpiin alustatalouksiin lukeutuvat yritykset sijoittivatkin tuottoaan vuosina 2017 ja 2018 fyysiseen omistamattomuuteen perustuneen liikeidean ulkopuolelle. Uber osti autoja, Airbnb hankki majoituskohteita ja Facebook aloitti miljardien elokuvatuotannon. (Koponen 2019, 210–211.)

Alustat muuttavat osaltaan työntekemisen muotoa tarjotessaan uusia mahdollisuuksia työllistyä tai hankkia lisätienestejä. Alustojen kautta voidaan tehdä sijaintisidonnaista fyysistä työtä tai monenlaista asiantuntija- tai luovaa työtä, jota voidaan toteuttaa paikasta riippumatta. Vaikka alustatalous tarjoaa uusia tapoja työllistää itsensä, on se myös luonut mahdollisuuden käyttää hyväksi työntekijöitä, ja osittain kiertää työlainsäädäntöä. Alustat ovat vielä suhteellisen sääntelemätöntä, joka luo paljon mahdollisuuksia toimia kyseenalaisesti työntekijöiden kustannuksella. Alustoja, jotka luovat tulevaisuuden työpaikkoja ei tulisi kieltää, mutta niiden sääntely nähdään tietystä määrin tarpeellisena työntekijän perusturvan lisäämisen kannalta. Sääntelyn haasteelliseksi tekee epätyypillisen työsuhteen lisäksi useiden alustojen maantieteellinen rajoittumattomuus, josta voi seurata tiukan sääntelyn alueelta siirtyminen alustalle vähemmän rajoitettuihin olosuhteisiin. Yksittäisten valtioiden sääntely ei siis ole ratkaisu työntekijöiden perusturvaan koskevaan ongelmaan. Sen sijaan tarvitaan kokonaisvaltaisempi ja laajempi sopimus, joka sitoo alustatalouksia toimimaan hyvän käytännön mukaisesti, jotta työntekijöille voitaisiin taata tasa-arvoinen työympäristö. (Graham & Woodcock 2018, 242–253.) EU:n komissio tunnistaa haasteet alustatyön maantieteelliset rajat ylittävissä luonteessa tämän hankaloittaessa alustojen valvomista. Usein ei ole yksiselitteistä missä maassa työ todellisuudessa suoritetaan, ja mitä lakeja alustaan tulisi soveltaa. (Euroopan komissio 2021, 12.) Aalto-Setälän mukaan kehitys teknologiassa ja alustatyöskentelyn määrässä ei ole ongelmatonta. Miljoonat työpaikat ovat kadonneet tuotantotekijöitä tehostettaessa. Automaation kautta perinteisiin työtehtäviin vaadittu ihmisten työpanos on vähentynyt, joka luonnollisesti vähentää yrityk-

sen palkkaamaa henkilöstöä. (Aalto-Setälä 2018, 140) Euroopan komissio on samalla linjalla tiedotteessaan 15.6.2021 alustatyöntekijöiden oikeuksien takaamisen edellyttävän laajempia toimia ja yhteisiä sopimuksia EU:n sisällä. Tiedotteen mukaan digitaalisen alustatalouden osuus on julkaisuajankohtana ollut lähes viisinkertainen verrattuna vuoteen 2016, mikä tekee alustatyöntekijöiden oikeuksien turvaamisen entistäkin tärkeämmäksi. Alustataloudet edistävät koko Euroopan digitaalista kehitystä tuottaen uusia innovaatioita, jotka ovat etenkin 2020 alkaneen pandemian aikana mahdollistaneet uudenlaisia työskentelytapoja. Suosion kasvuun liittyy komission mukaan vastuu tukea työoloja ja lisätä oikeuksia työntekijöille. Euroopan unioni pyrkiikin löytämään keinoja tukeakseen digitaalisten alustojen kestäväää kasvua ja kehitystä Euroopassa. (Euroopan komissio 2021, 1.)

## 2.6 Alustatyöskentely

Alustatyölle tyypillistä on epätyypillisuus työsuhteessa. Virallista työsuhdetta alustatyöntekijällä ei usein ole työntekijöiden ollessa yksityisiä ammatinharjoittajia, ainakin alustojen määritelmien mukaan. Tästä johtuen kommunikaatio työntekijöiden ja johdon välillä voi olla todella vähäistä, eikä kaikissa tapauksissa ongelmatilanteista päästä edes keskustelemaan tai saada apua, kuten perinteisessä työsuhteessa. Vastuu työstä ja hyvinvoinnista on usein pitkälti työntekijällä, eikä ongelmatilanteita varten ole välttämättä kehitetty edes vakiinnutettuja mekanismeja. (Graham & Woodcock 2018, 242–253.)

EU:n komission julkaisemassa raportissa kerrotaan oleellisten alustatyöhön liittyvien haasteiden olevan yhteydessä työsuhteen määritelmään. Työsuhteen muodolla on suuri vaikutus alustatyötä tekevien oikeuksiin ja mahdollisuuksiin hyötyä työsuojelusta ja työoikeuksista, jotka ovat rakennettu perinteisten työsuhteiden tueksi. Oikeudellisesta näkökulmasta alustatyöskentelijät määrittävät usein yksityisiksi elinkeinon harjoittajiksi alustojen usein määritelmässä käyttäjänsä kolmannen osapuolen toimijaksi tai freelance -työntekijäksi. EU:n komission mukaan yhdeksän kymmenestä digitaalisesta alustasta menettelee näin. (Euroopan komissio 2021, 6–7.)

Alustatyön suosio työskentelymuotona on yleistymässä, joka aiheuttaa kilpailua töistä. Eriyisesti asiantuntijatöissä alustatyöskentely voi vaatia seuraavan projektin etsimistä, asiakkaan kartoittamista, perehtymistä ja muuta työtä, josta ei välttämättä makseta palkkaa. Alustatyö mielletään usein vapaaksi työskentelyksi, jossa työskentelevät ovat freelancer-statuksella. Työskentely ei kuitenkaan useimmiten vastaa yrittäjän vapautta ollessaan lähinnä näennäistä alustan voidessa määrittää tarkastikin työskentelytavat ja raportointivelvoitteet alustalle. Mikäli virallista työsuhdetta ei ole ollut, ei alustatalouden edustajalla ole velvollisuutta myöntää työtodistusta tai tunnustusta kehittämisestä tai työssä opituista taidoista. (Graham & Woodcock 2018, 242–253.)

Eurofound kertoo tekstissään samasta asiasta tuoden esille alustatalouksien yleisenä ongelmakehtana vääristyneen luokittelun alustatyöläisten työsuhteille, etenkin fyysisissä työtehtävissä, jotka eivät vaadi korkeaa ammattitaitoa. Työskentely matalan vaatimustason alustatyössä ei myöskään kehitä työntekijän osaamispääomaa tai toimi ponnahduslautana seuraavalle työskentelyn tasolle auttaen työntekijän urakehityksessä. Useilla tällaisilla alustoilla kilpaillaan sisäisesti asiakkaista, mikä vähentää tulojen säännöllisyyttä ja vakautta. Alustatyöskentelijöiden yhtenäisempi organisoituminen tai liittoutuminen on haastavaa erityisesti alustoilla, jotka koostuvat aidosti itsenäisistä ammatinharjoittajista, heidän kokiessa vähemmän tarvetta ulkoiselle edustukselle, kuten ammattiliitoille tai järjestöille, jotka kävisivät keskustelua työnantajien kanssa. Vahvasti transaktioperustaiset ja matalan vaatimustason liiketoimintamalleissa liittoutumiselle on Eurofoundin mukaan enemmän tarvetta, halukkuutta ja mahdollisuuksia. (Eurofound 2019, 4.)

EU:n komission mukaan alustoilla on myös toimintamalleja, jotka tarjoavat mahdollisuutta ammattitaitoisille ja tasokkaille itsenäisille ammatinharjoittajille. Näissä tapauksissa ammatinharjoittajalla on usein määräämisvalta asettaa palveluiden hintatasoa ja käyttää alustoja esim. asiakashankinnassa. Siitä huolimatta monet alustat voivat yksipuolisesti säännellä alustalla työskentelevien työehtoja ja työaikoja, jolloin itsenäiselle ammatinharjoittajalle tyypillinen itsemääräämisoikeus ei toteudu ja vapaus tasapainottaa työskentely ja vapaa aika on näennäistä. (Euroopan komissio 2021, 7.)



### 3 Työhyvinvointi

Tässä kappaleessa tutkitaan hyvinvointia työympäristössä sekä sen merkitystä työnantajan sekä työntekijän näkökulmasta. Työhyvinvoinnin johtamista käsitellään kappaleen loppupuolella, jonka yhteydessä tarkastellaan työhyvinvoinnin mittausta johtamisen työkaluna.

#### 3.1 Työhyvinvointi käsitteenä

Nykyisessä toimintaympäristössä perinteisillä kilpailutekijöillä aikaansaatu etu on kurottavissa kiinni kilpailijoiden toimesta suhteellisen nopeasti. Tiedon nopean liikkumisen alan yritysten ja eri toimialojen välillä ollessa nopeaa, saavutetaan etu omalla alalla usein vain hetkellisesti. Tästä syystä ihmisten merkitys, motivaatio, työkyky ja hyvinvointi kasvaa työntekijöiden ollessa todellinen kilpailuedun luoja. (Ojala & Ahonen 2005, 92.) Yrityksen johdon näkökulmasta työhyvinvointia voidaan tarkastella yritykselle merkityksellisenä aineettomana pääomana, joka koostuu yksilön inhimillisestä pääomasta sekä organisaation kulttuurista ja sosiaalisesta pääomasta. Hyvinvointipääomaa kerryttääkseen on yrityksen luotava vakaa pohja työhyvinvoinnille. Perustaa hyvinvoinnille voidaan rakentaa edistämällä hyvinvoinnin kannalta oleellisia tekijöitä päivittäisessä työssä. Osatekijöitä ovat mm. työntekijöiden työkyky, ergonomia ja turvallisuus. Myös joustavuus työnteossa ja johtamisessa antavat työntekijälle mahdollisuuksia kehittää omaa hyvinvointiaan. (Manka & Manka 2016, 53.)

Tarkkosen mukaan työhyvinvointi voidaan jakaa kolmeen rakenteelliseen tasoon, jotka ovat johtamisjärjestelmä, työhyvinvointijärjestelmä sekä työolosuhteet. Käsitteellisesti johtamisjärjestelmä tarkoittaa yrityksen päätöksentekevää elintä, jolla on mahdollisuus vaikuttamaan laajasti yleiseen työhyvinvointiin. Työhyvinvointijärjestelmällä tarkoitetaan henkilöstöä koskevia resursseja, käytäntöjä ja menettelyjä, joilla työhyvinvointia lisätään ja ylläpidetään. Johtamis- ja hyvinvointijärjestelmän rajapinnassa tehtävät ratkaisut vaikuttavat puolestaan työolosuhteisiin ja hyvinvointiin heijastaen työhyvinvoinnin johtamisen tuloksellisuutta. (Tarkkonen 2012, 40.) Työ- ja elinkeinoministeriö valvoo ja mittaa vuosittain työolobarometrin avulla työskentelyolosuhteiden laatua ja toteutumista organisaatioissa. Barometrin mukainen työhyvinvoinnin käsite koostuu neljästä elementistä: Tasapuolinen kohtelu, työpaikan varmuus, voimavarat suhteessa vaatimustasoon ja kannustavuus, innostavuus sekä tasapuolinen kohtelu. (Kehusmaa 2011, 14–15.)

Työhyvinvoinnin käsitteelle ei ole yksiselitteistä ja oikeaa määritelmää. Useimmissa määritelmässä kuitenkin huomioidaan fyysisen, psyykkisen sekä sosiaalisen hyvinvoinnin merki-

tyksiä sekä eri tasojen johtamisen vaikutusta työhyvinvointiin. Tämä opinnäyte työ keskittyy tarkastelemaan työhyvinvointia näistä kolmesta näkökulmasta sekä avaamaan johtamisen merkitystä organisaation työhyvinvoinnissa.

### 3.2 Fyysinen työhyvinvointi

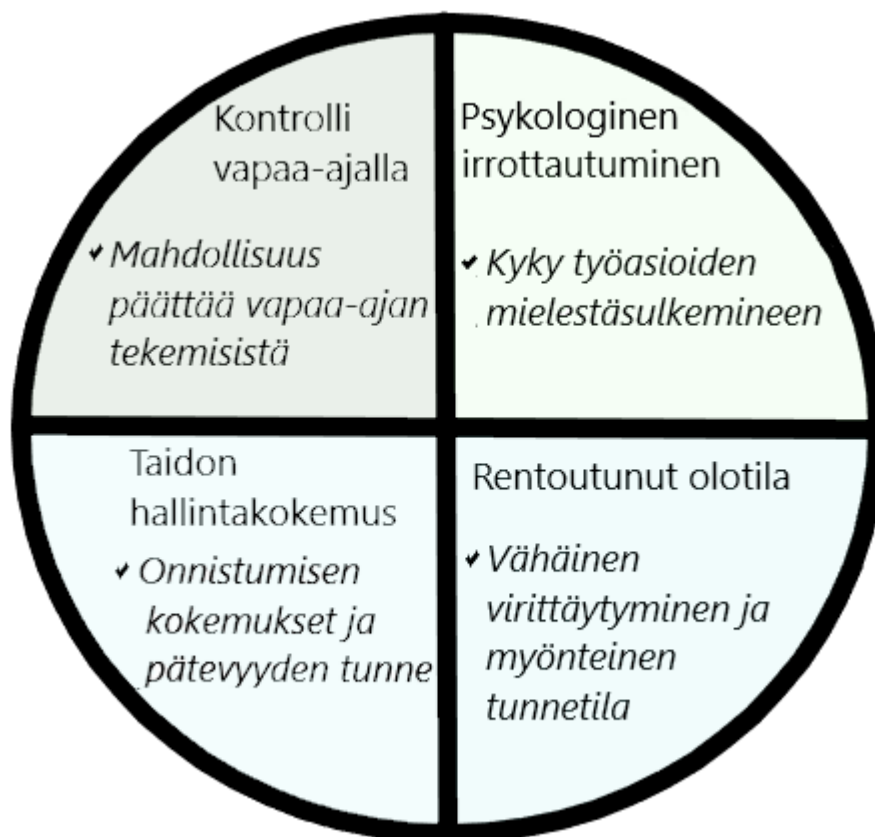
Virolaisen mukaan fyysinen työhyvinvointi pitää sisällään fyysiset työolosuhteet, kuten työpaikan siisteys, lämpötila, melu ja turvalliset sekä toimivat työvälineet. (Virolainen 2012, 17.) Työturvallisuuskeskuksen määritelmän mukaan fyysinen työkuormitus tarkoittaa kaikkea liikunta, hengitys- ja verenkiertoelimistöön kohdistuvaa rasitusta. (Rauramo, Haapman & Rissa. 2012, 43.) Fyysisten työolosuhteiden merkitys korostuu erityisesti ruumiillisessa työssä, jossa rasitus tietyille kehon alueille on rutiininomaista. Toimistotyössä yksipuolinen rasitus on suuri riski hyvinvoinnin kannalta, istumatyön rasittaessa erityisesti kaularankaa, niskaa ja selkää. (Virolainen 2012, 17.) Työn fyysisestä rasittavuudesta riippumatta, tulee työskentelystä pyrkiä saamaan mahdollisimman ergonomista, ja fyysisen kuormittumisen yksipuolisuutta ehkäisevää jakamalla kuormitusta eri alueille sekä mahdollistamalla työntekijälle tarvittavat tauot. (Virolainen 2012, 17.) Fyysisten työolosuhteiden huomion jäädessä vähäiseksi, voi se aiheuttaa erinäisiä ongelmia työyhteisössä, kuten työuupumusta, yliherkkyyttä tai työnteon mielekkyyden vähenemistä. Työuupumus voi johtua monesta eri asiasta, mutta vaikuttaa aina työntekijän fyysiseen suorituskyykyyn ja vireystilaan. Väsymys puolestaan voi johtaa huonossa tapauksessa myös tapaturmiin aiheuttaen työkyvyttömyyttä fyysisellä tasolla. (Ojala & Ahonen 2005, 93.)

Fyysistä kuormittavuutta voidaan estää työtilojen ja prosessien hyvällä suunnittelulla sekä työvälineiden ergonomiaan panostamalla ja perehdyttämällä. Työskentelytavasta riippumatta on liiallisen kuormituksen ehkäisemiseksi hyvä huoltaa kehoa myös työpäivän aikana mm. hyödyntäen tauot pyrkien elpymään rasituksesta. Myös työturvallisuuskeskuksen julkaisemassa tekstissä tauotuksen tärkeyttä korostetaan etenkin työssä, jossa motoriset liikkeet ovat toistuvia, staattisia tai yksipuolisia. (Rauramo ym. 2012, 44.) Fyysinen kuormittuminen jollain tasolla on väistämätöntä jokaisella työpaikalla. Oleellista jaksamisen kannalta onkin Manka & Mankan mukaan palautuminen kuormituksesta. Elpymisen katsotaan olevan fysiologisesti onnistunut, kun elimistö on palautunut stressin aiheuttaman kiihtymisen jälkeen takaisin normaalille tasolle. Fyysisten energiatasojen palautumiselle suurimpana edellytyksenä on riittävä unen määrä ja laatu. (Manka & Manka 2012, 181.)

### 3.3 Psyykinen työhyvinvointi

Psyykinen työhyvinvointi on yhä keskeisemmässä roolissa kokonaisyhyvinvoinnin kannalta. Psyykkiset olosuhteet muodostuvat stressistä, kiireellisyydestä, ja työilmapiiristä,

jotka luovat paineita päivittäiseen työn tekoon. Työn mielekkyys, riittävä vapaa-ajan, työn ja levon suhde sekä esimiesten tuki edesauttavat henkistä hyvinvointia työpaikoilla. Työpaikan säilymisen epävarmuus epämielekäs työ ja alipalkkaus aiheuttavat pahoinvointia työyhteisössä synnyttäen sairauspoissaoloja, vaikka työskentelyolosuhteet olisivatkin kunnolliset fyysisellä tasolla. (Virolainen 2012, 18.) Psykkinen palautuminen työn henkisestä kuormituksesta vaatii irrottautumisen työn aiheuttamasta stressistä. Kuvassa 4 mekanismeja elpymiseen psyykkisellä tasolla. (Manka & Manka 2012, 184.) Heikko esimiestyö vaikuttaa työntekijöiden psyykkiseen terveyteen negatiivisesti. Hyvä henkilöjohtaja on perehtynyt ja tiedostaa psyykkisen hyvinvoinnin tekijät sekä niiden välittömän yhteyden yksilön tuloksellisuuteen, jaksamiseen ja työkykyyn, jotka vaikuttavat suuremmissa kuvassa koko liiketoiminnan kannattavuuteen. (Ojala & Ahonen 2005, 95.)



Kuva 4: Psykologiset elpymismekanismit (Manka & Manka 2012, 184.)

### 3.4 Sosiaalinen työhyvinvointi

Virolaisen mukaan ihmisen on tärkeää pystyä ilmaisemaan tunteitaan ja mielipiteitään avoimesti myös työpaikalla. Työntekijällä on toki vastuu oman ilmaisunsa asiallisuudesta, mutta hänen ei myöskään tulisi vältellä henkilökohtaisten mielipiteiden sekä tunnetilojen esilletuomista. (Virolainen 2012, 19.) Manka & Manka kirjoittavat sosiaalisesta pääomasta, joka kertyy organisaatioon työyhteisön jäsenten positiivisesta vuorovaikutuksesta

toisiinsa. Yksilön kokema positiivinen sosiaalisuus vähentää riskiä sairastua ja lisää todennäköisyyttä jaksaa työssä ja saavuttaa tavoitteet. Mikäli työntekijöille muodostuu liian tiiviit henkilökohtaiset suhteet, on kuitenkin riskinä epätoivottujen ilmiöiden muodostuminen. Työntekijöiden keskuudessa voi tällöin ilmetä kateutta, ulkopuolisuuden tunnetta tai pahimmassa tapauksessa työpaikkakiusausta. (Manka & Manka 2016, 132.) Myös Ojala & Ahonen kertoo sosiaalisen pääoman koostuvan henkilöiden ja ryhmien muodostamista siteistä, jotka synnyttävät luottamuksen ilmapiirin työpaikalla. Parhaimmillaan tämän katsotaan edesauttavan työhyvinvointia monin eri tavoin. Hyvin voiminen töissä puolestaan on edellytyksenä sosiaalisen pääoman kertymiselle. (Ojala & Ahonen 2005, 210.)

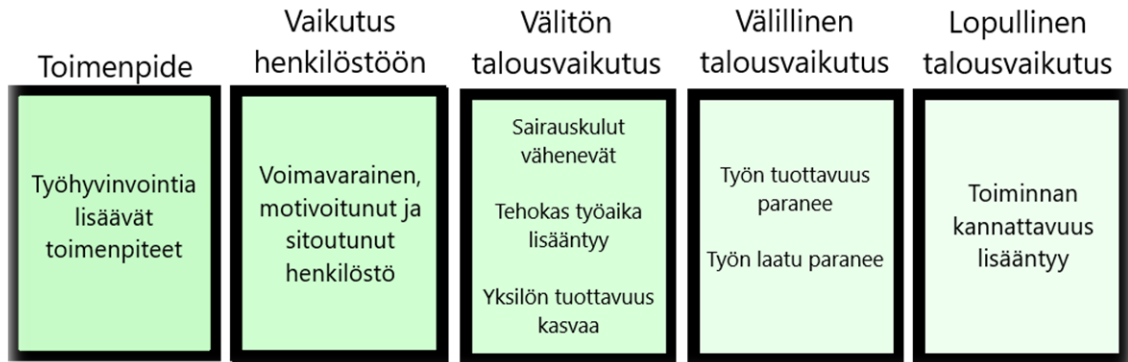
Virolaisen mukaan sosiaalinen työhyvinvointi vaatii mahdollisuuden sosiaaliseen ja lämminkeskiseen kanssakäymiseen työpäivän aikana. Työkavereita tulisi olla helppo lähestyä, ja työasioista tulisi pystyä keskustelemaan vapaasti. Kollegoiden välinen vuorovaikutus työpaikalla jää väistämättä todella vähäiseksi, mikäli työtehtävien suorittaminen on jatkuvan kiireellistä. Työpisteiden läheinen sijainti puolestaan lisää vuorovaikutusta, tehden erityisesti samassa tilassa työskentelevien henkilöiden välisistä sosiaalisista suhteista korostetun tärkeitä viihtyvyyden kannalta. (Virolainen 2012, 24.)

### 3.5 Työhyvinvoinnin merkitys

Työhyvinvoinnilla on konkreettisia merkityksiä muuhunkin, kuin yksilön elämänlaatuun ja onnellisuuteen, johon käsite hyvinvointi vahvasti viittaa. Hyvinvoiva työyhteisö on Tarkkosen mukaan myös tuloksellisempi työyhteisö. Tuloksellisuudesta puhuessa tarkoitetaan mm. yleistä tuottavuutta, kannattavuutta, tehokkuutta ja laatua. Työhyvinvoinnilla ja tuloksellisuudella on selvä keskinäisvaikutus, jota harvalla yrityksellä todellisuudessa on varaa jättää huomioimatta. (Tarkkonen 2012, 65–66.)

Kehusmaan mukaan työhyvinvoinnin edistäminen saa aikaan organisaatiossa sekä välillisiä, että välittömiä taloudellisia vaikutuksia. Tuottojen ja kustannuksien suhteen parantumisessa saavutetaan toiminnan kannattavuuden lisääntymistä. Toiminnan kannattavuutta tulee pyrkiä lisäämään investoimalla ihmisiin organisaatiossa. (Kehusmaa 2011, 81)

Kuvassa 5 havainnollistetaan, miten henkilöstöön kohdistettavat resurssit vaikuttavat organisaation kannattavuuteen. Kehusmaan mukaan työhyvinvointi toimii kilpailukeinona tuuloskehityksen luojana. Hänen mukaansa työhyvinvoinnin tuloksia tarkastellessa keskitytään usein ainoastaan välittömiin vaikutuksiin, kuten poissaolojen vähenemiseen. Välillisiä vaikutuksia, jotka näkyvät toiminnassa pidemmällä aikavälillä, ei usein oteta yhtä lailla huomioon. (Kehusmaa 2011, 81–82.)



Kuva 5: Työhyvinvoinnin toimenpiteiden vaikutus toiminnan kannattavuuteen (mukaillen Kehusmaa 2011, 82.)

### 3.6 Työtaturmat

(Tarkkonen 2012, 67–68.) kertoo turvallisuuden työpaikalla olevan yksi pitkään tunnistetuista työhyvinvoinnin perustarpeista. Työhyvinvointi rinnastettiin aiemmin fyysiseen turvallisuuteen. Nykyorganisaatioissa järjestetään tavallisesti työturvallisuuteen liittyviä koulutuksia ja ohjeistuksia heti perehdytysvaiheessa. Taloudellisesta näkökulmasta työtaturmat vaikuttavat usein kuitenkin ajateltua laajemmin organisaation tuottoisuuteen. (Ojala & Ahonen 2012, 93.) mukaan työtaturmat johtuvat usein uupumuksesta, väsyneelle työntekijälle sattua helpommin onnettomuuksia. Tapaturmasta seurauksena ei ainoastaan koidu sairauslomaa sekä korvauksia maksettavaksi vahingoittuneelle, vaan myös usein seisokki, joka keskeyttää työt tai työllistää muita työntekijöitä sekä yrityksen hallintoa. Hoitokustannuksien lisäksi kerääntyy lisää maksettavaa vakuutusasioiden hallinnoinnista, korvaavan henkilöstön hankinnasta ja perehdyttämisestä sekä varuste- tai myöhästymiskuluista. (Tarkkonen 2012, 67–68.)

Työtaturmaa seuranneet menoerät eivät kuitenkaan vähennä yritysten kiinteitä kustannuksia. Tapaturman myötä yrityksen liikeloudellinen tuotto laskee ja vaikutus yhteiskunnallisen hyödyn näkökulmasta pienenee. Jo pelkästään yrityksen kannattavuutta silmällä pitäen, tulisi työturvallisuus ja tapaturmien ehkäisy olla pääprioriteetteina ja pohjana muulle työhyvinvoinnille. (Tarkkonen 2012, 69.)

### 3.7 Sairauspoissaolot

Sairauspoissaoloja ei tulisi tarkastella ainoastaan yksilökohtaisten tekijöiden kautta. Lisääntyvät sairauspoissaolot ovat usein merkki ongelmasta syvemmällä organisaatiossa. Ongelma voi olla myös yrityksen työoloissa, töiden epäonnistuneessa mitoituksessa suhteessa henkilöstöön tai työhyvinvointitoiminnan laatutekijöissä. Sairauspoissaolojen li-

sääntyessä, joudutaan työvoimaa korvaamaan sijaisuuksilla tai määräaikaisilla työsopimuksilla. Työntekijä ei saisi joutua tilanteeseen, jossa tuntee velvollisuuden olla sairaana töissä urakehityksensä tai työpaikkansa turvatakseen. Vaikeasti korvattavissa olevat työntekijät ovat alttiimpia sairauslänäoloille esim. sosiaalisen vastuuntunnon tai oman vaikeasti sijaistettavuuden takia. Tilanne johtaa helposti liikakuormitukseen tai työkyvyn heikkenemiseen. Tällaisia tapauksia varten tulisi yrityksissä olla toteutettavissa olevat menettelytapaohjeet, joiden avulla tunnistetaan, ennaltaehkäistään sekä tarvittaessa tuetaan työntekijää onnistuneeseen töihin paluuseen asti. (Tarkkonen 2012, 69–70.) Huono esimiestyö johtaa sairauspoissaolojen lisääntymiseen viemällä työntekijöiden motivaation ja heikentämällä sitoutumista yhteisiin tavoitteisiin. (Ojala & Ahonen 2005, 95.)

### **3.8 Varhainen eläköityminen**

Työkyvyttömyyseläkekustannukset ovat työnantajalle suuri kustannuserä, joka vaikuttaa huomattavasti liiketoiminnan tulokseen. (Kehusmaa 2011, 82.) Liasta kuormituksesta ja työkyvyn menetyksestä voi seurata pahimmassa tapauksessa ennenaikainen eläköityminen, joka työnantajan kannalta käy poikkeuksetta kalliiksi työnantajan ollessa korvausvelvollinen. Minimoidakseen työkyvyttömyydestä johtuvat eläköitymiset, tulisi työntekijöiden työkykyä pyrkiä lisäämään ja ylläpitämään varhaisista työuran vaiheista alkaen. (Tarkkonen 2012, 71.) Yleisimpiä syitä työkyvyttömyyseläkkeelle siirtymiselle Suomessa ovat mielenterveysongelmat sekä tuki- ja liikuntaelinten sairaudet. Lähestyessä eläkeikää, on työn jatkuvuuden kannalta tärkeää, etteivät vaatimukset työtehtävässä ylitä työntekijän voimavaroja. Työnantajan tulee joustaa huomioiden muuttunut työkyky ja henkilökohtaiset voimavarat välttääkseen liikakuormittamisen aiheuttaman työkyvyn menettämisen. (Virolainen 2012, 132.)

### **3.9 Työntekijöiden vaihtuvuus ja organisaatioimago**

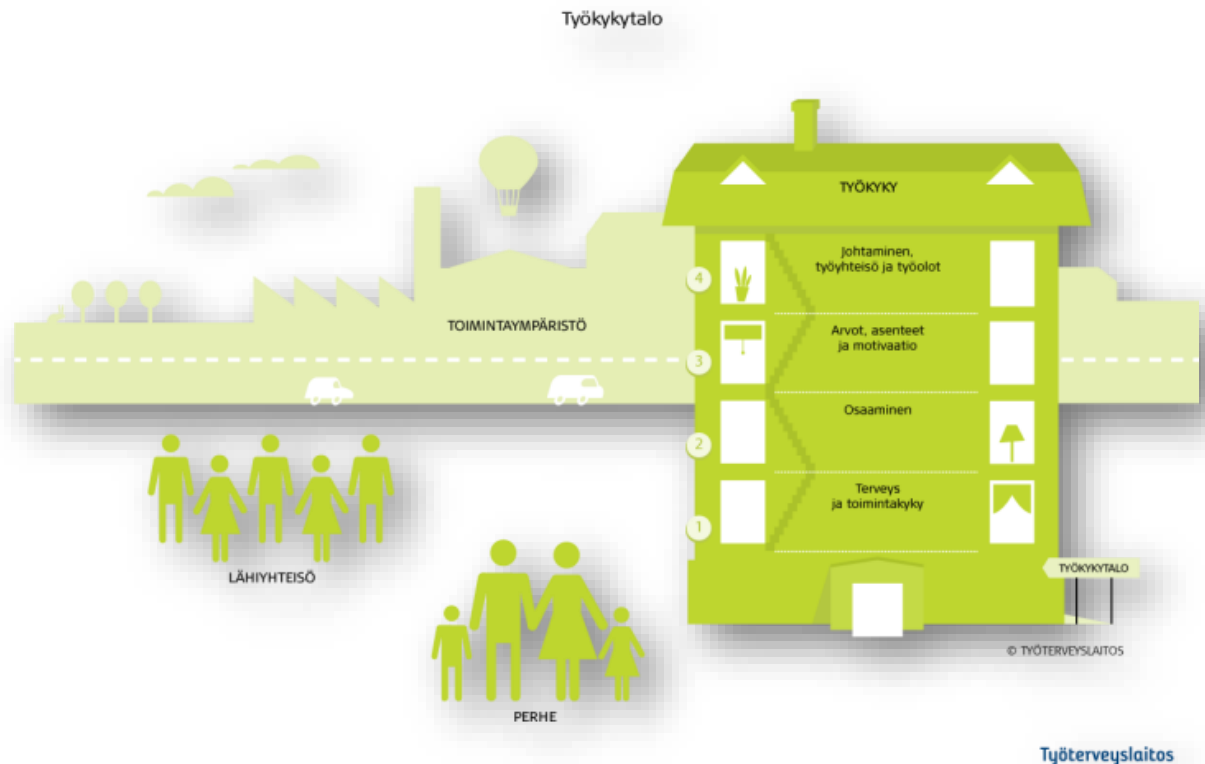
Huono työhyvinvoinnin taso ja heikko henkilöstöjohtaminen voi aiheuttaa epätoivottua henkilöstön vaihtuvuutta. Jonkin asteinen vaihtelu on tietysti tervettä ja virkistävää työyhteisön kannalta, mutta liian suuri vaihtuvuus tarkoittaa usein ongelmia organisaatiolle taloudellisesta näkökulmasta. Vaikein tilanne yritykselle tulee eteen vaikeasti korvattavan työntekijän lopettaessa työsuhteen. Työmarkkinoilta on vaikea saada korvaavia työntekijöitä etenkin, mikäli sana korkeasta vaihtuvuudesta kantautuu potentiaalisten uusien työntekijöiden korviin. Korkea vaihtuvuus työpaikalla johtuu usein työhyvinvoinnista ja tyytymättömyydestä omaan työhön tai henkilöjohtamiseen, ja näyttäytyy poikkeuksetta epäedullisena tekijänä työmarkkinoilla. (Tarkkonen 2012, 72.) Organisaation tavoitellessa kasvua tai laajentumista uusille markkinoille, voidaan työhyvinvointia lisäämällä parantaa imagoa ja työntekijöiden osaamista. Hyvä työnantajaimago houkuttelee liiketoiminnan

kannalta tärkeitä osaajia hakeutumaan kyseiseen yritykseen. Yritysimagon kautta myös muut organisaatiot hakeutuvat yhteistyöhön, mikä synnyttää potentiaalia kasvuun ja lisää mahdollisuuksia liiketoiminnalliseen kehitykseen. (Ojala & Ahonen 2005, 71.) Huonosti organisoitu työhyvinvointijärjestelmä ja puutteelliset käytännöt töissä hyvinvoinnin ylläpitämiseksi luovat pitkällä aikavälillä negatiivisen imagon, joka säilyy mielikuvana, vaikka työhyvinvointiin alettaisiinkin panostamaan. Organisaatio, joka pitää huolta työhyvinvoinnista ja työntekijöistä on usein vahvoilla kilpailussa parhaista työntekijöistä. Työntekijöihin panostavalla organisaatiolla on myös vähemmän ongelmia täyttää avautuvia työtehtäviä. (Tarkkonen 2012, 73.)

### **3.10 Työkyky osana hyvinvointia**

Työkyky on mielletty aiemmin fyysiseksi kyvyksi suoriutua työstä. Laaja-alaisemmin tarkasteltuna työkykyyn sisältyy kuitenkin psyykkinen ja sosiaalinen toimintakyky sekä muita toimintaedellytyksiä, kuten ikä ja tietotaidolliset valmiudet. Hyvä ja ylläpidetty työkyky vaikuttaa huomattavan positiivisesti yksilön työhyvinvointiin. Hyvä työkyky ei kuitenkaan takaa työhyvinvointia kokonaisvaltaisuudessaan, vaikka osa työkyvyn nykymääritelmistä lähestyykin työhyvinvoinnin käsitettä. (Kehusmaa 2011, 27.) Työkykyä voidaan lähestyä Luukkalan mukaan analyttisemmin käyttämällä työkyvyn talomallia havainnollistamaan eri osa-alueita ja niiden tasoa. Eri alueita ovat terveys ja toimintakyky, ammatillinen osaaminen suhteessa omaan työtehtävään, arvot, asenteet ja motivaatio työntekemiseen. Lisäksi työyhteisö, olosuhteet, työn sisältö ja vaatimukset sekä johtamisen laatu vaikuttavat omalta osaltaan yksilön työkykyyn unohtamatta lähiyhteisöä, perhettä ja yhteiskunnan vaikutusta. (Luukkala 2011, 44.) Tämä malli on esitetty myös Työterveyslaitoksen 2021 laatimassa verkkosivujulkaisussa.

Työterveyslaitos kuvaa Juhani Ilmarisen kehittämää työkykytaloa verkkosivuillaan työkykytalon avulla kuvassa 6. Työkykytalo muodostuu kerroksista, joista alimmaisat kuvaavat työkykyyn liittyviä yksilöllisiä voimavaroja, ja ylin kerros työoloja sekä johtamista. (Työterveyslaitos 2021.)

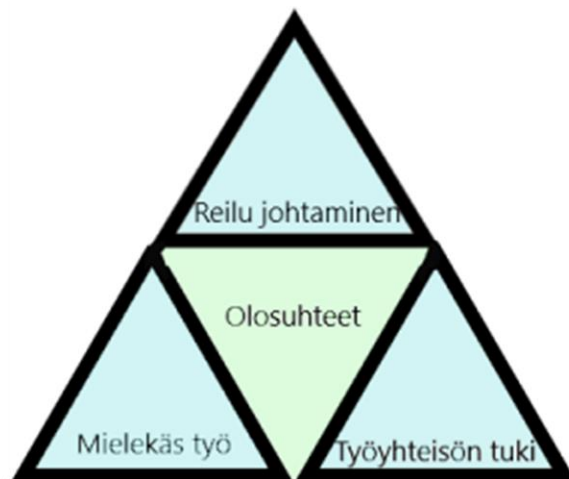


Kuva 6: Työkykytalo (Työterveyslaitos 2021.)

Yksilöllisten voimavarojen pohjakerros koostuu terveydestä sekä fyysisestä, henkisestä ja sosiaalisesta toimintakyvystä. Toinen kerros, koostuu tiedoista ja taidoista sekä jatkuvasta oppimisesta ja kehittymisestä ammatillisessa mielessä. Arvot ja asenteet muodostavat motivaation kanssa kolmannen kerroksen yksilöllisistä voimavaroista. Asenne ja suhde työntekoon ovat keskiössä motivaation säilyttämisessä. Motivaation säilyttäminen on puolestaan oleellista työn mielekkyyden sekä työkykyyn säilyttämisen kannalta. Ylin kerros koostuu johtamisesta sekä työoloista. Työpaikalla vallitseva johtamiskulttuuri ja sosiaalinen yhteisö ovat oleellisia vaikuttimia työkykyyn. Esihenkilöllä on osavastuu alaistensa työhyvinvoinnista ja työskentely-ympäristöstä. Kaikki työkykytalon kerrokset tukevat toisiinsa. Niitä jatkuvasti kehittämällä koko työuran ajan saadaan pidempiä ja hyvinvoivempia ja kannattavampia työsuhteita. Yksilönvoimavarojen ja organisaation luoman johtamiskulttuurin ja työskentely-ympäristön lisäksi työkykyyn vaikuttavat muut verkostot, kuten suhteet läheisiin ihmisiin ja yhteiskunnalliset rakenteet sekä säännöt. Vastuu yksilön työkyvystä jakautuu yksilön, yrityksen ja yhteiskunnan kesken. (Työterveyslaitos 2021.)

Kirsti Kehusmaa esittää työkykytalosta johdetun mallin kirjassaan työhyvinvointi kilpailuetuna. Kehusmaan mallissa kaikki neljä kolmiota tarvitaan hyvinvoivan työyhteisöin rakentamiseksi. (Kehusmaa 2011, 112.)



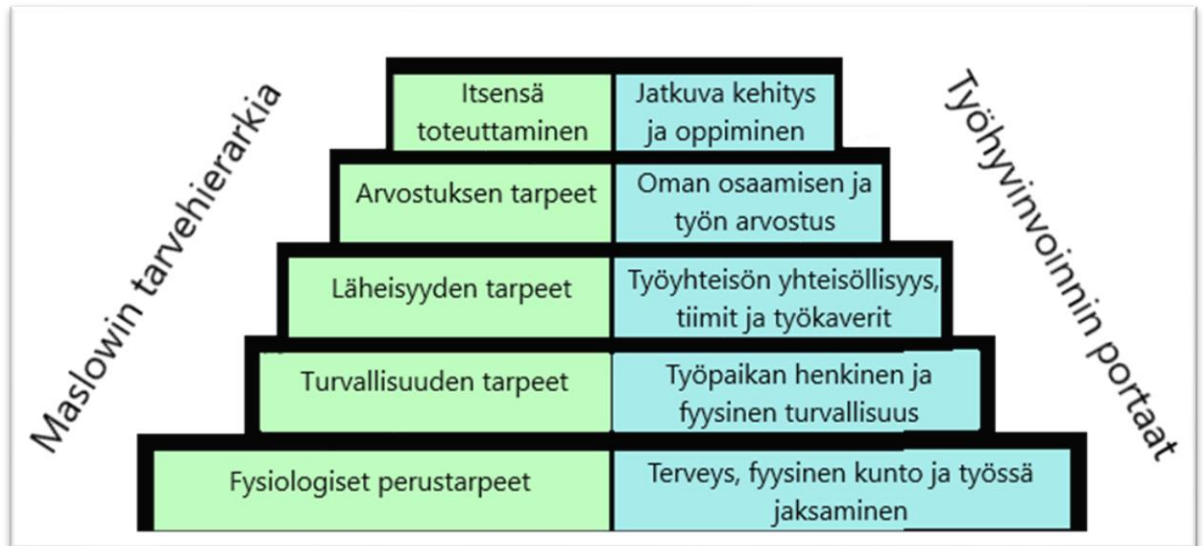


Kuva 7: Hyvinvoiva ja tuottava työyhteisö (mukaillen Kehusmaa 2011, 112)

Kuvassa 7 kuvataan hyvinvoivan työyhteisön rakennetta. Turvallisuus, terveys ja hyvät työolosuhteet niin fyysisessä, kuin psyykkisessä mielessä. Työolosuhteet ovat tässä mallissa työhyvinvoinnin ydin. Hyvä johtaminen vie hyvinvointia eteenpäin huonon johtamisen syödessä työn mielekkyyttä. Hyvään johtajuuteen kuuluu vahva ja realistinen itsetuntemus sekä luottamus alaisen ja esihenkilön välillä. Mielekäs työ on kolmas osa-alue Kehusmaan mallissa. Usein työntekijä kokee työnsä mielekkäämmäksi ymmärtäessään oman panoksensa merkityksen suuremmissa kuvissa. Mielekäs työ on myös sopivan haastavaa, opettavaa ja antaa tekijälleen mahdollisuuksia vaikuttaa. Tukea antava työyhteisö on mallin viimeinen palanen. Terveessä ja hyvinvoivassa työyhteisössä kaikkien työpanoksen merkitys ymmärretään. Asiantuntijuutta jaetaan työyhteisön sisällä, ja ongelmanratkaisu sekä oppiminen kehittyvät yhteisten kokemusten kautta. Mallin osa-alueet toimivat vuorovaikutuksessa, jolloin kaikkia tulisi myös kehittää jatkuvasti positiivisen kokonaisvaikutuksen saavuttamiseksi. (Kehusmaa 2011, 120–121)

Työhyvinvoinnin tarpeita kuvataan myös Maslowin tarvehierarkiaan pohjautuvalla työhyvinvoinnin porrasmallilla. Työhyvinvoinnin portaat kuvaavat työhyvinvoinnin eri tasoja ja niiden muodostamaa kokonaisyhyvinvointia. 1940-luvulla luotu tarvehierarkiamalli ei täysin itsenäisesti pysty selittämään työhyvinvointia, eikä hierarkkinen eteneminen tarvetasoilta toiselle ole välttämätöntä, mutta malli esittää hyvin erilaisia tarpeiden tasoja. (Kehusmaa 2011, 14–15.) Kuvassa 8 esitetty työhyvinvoinnin portaat -malli muodostuu seuraavasti: Ensimmäisellä tasolla on fyysiset tarpeet, kuten terveys ja jaksaminen työssä. Toisella tasolla on turvallisuuden tunne työssä, sisältäen henkisen sekä fyysisen turvallisuuden sekä työpaikan säilyvyyden. Kolmas taso muodostuu Työyhteisön yhteisöllisyydestä sekä ilmapii-riistä ja niiden tuomasta sosiaalisesta yhteenkuuluvuudesta. Neljännellä tasolla kuva-

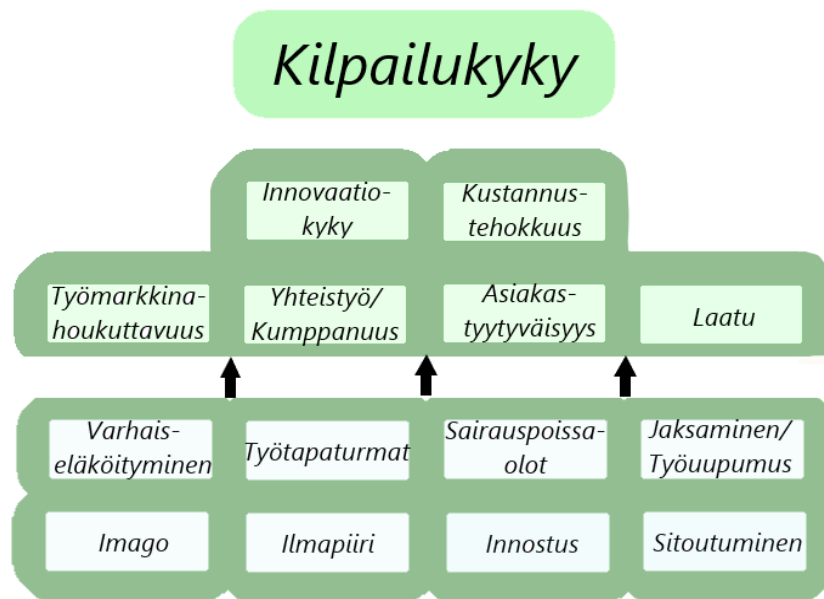
taan oman osaamisen, työn ja ammattitaidon arvostusta. Viidennelle ja korkeimmalle tasolle lukeutuu oman työn ja osaamisen kehittäminen ja mahdollisuus jatkuvaan oppimiseen työssä. (Ojala & Ahonen 2005, 29.)



Kuva 8: Maslowin tarvehierarkia ja työhyvinvoinnin porrasmalli (mukaillen Ojala & Ahonen 2005, 29.)

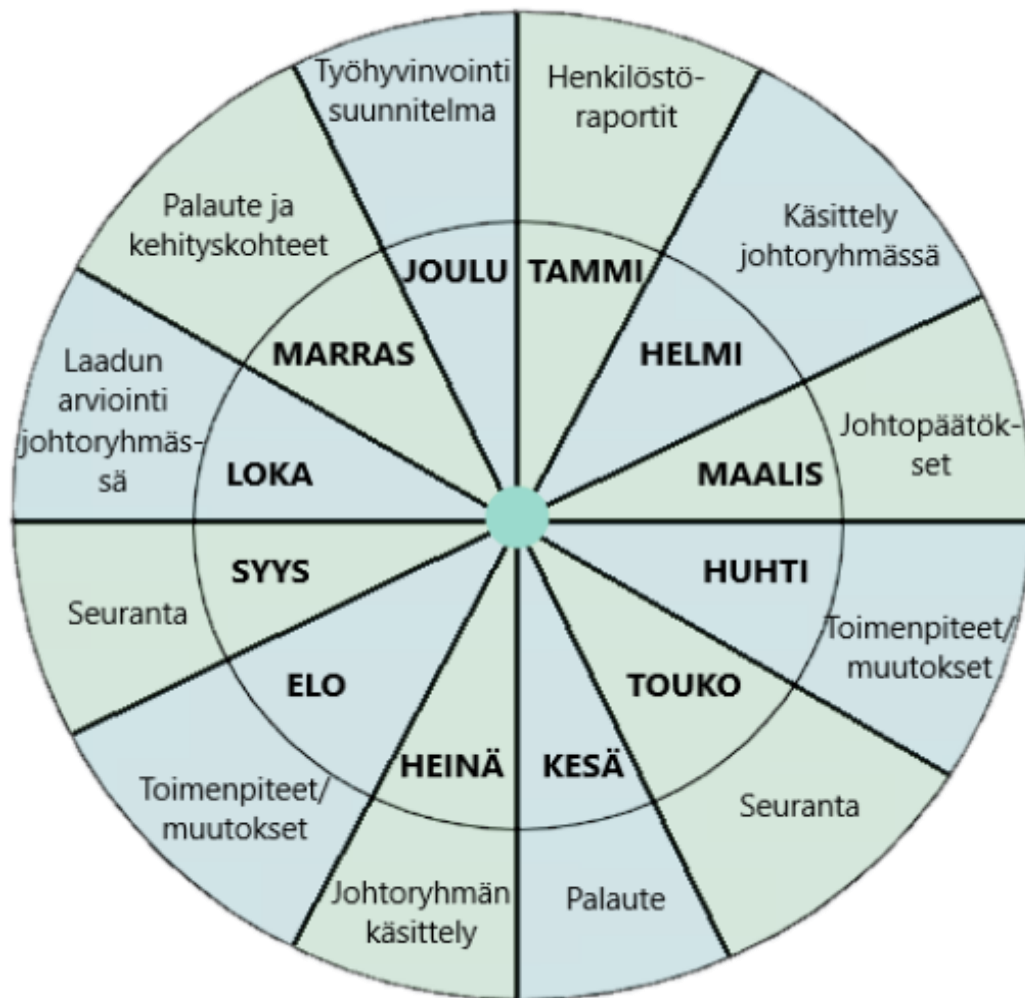
### 3.11 Työhyvinvoinnin johtaminen

Tarkkosen mukaan työhyvinvoinnin johtaminen tapahtuu monella eri tasolla. Hyvää johtamista työhyvinvoinnin edellytyksenä ei voida väheksyä sen ollessa keskeinen osa yrityksen päätöksentekoa sekä toimeenpanoa. Hyvinvoinnin ja työolojen kehittäminen sekä ylläpitäminen vaatii tahtoa, valtaa vaikuttaa sekä hyvää prosessin johtamista kaikilla johtamisen osa-alueilla. (Tarkkonen 2012, 74.) Virolainen korostaa työhyvinvoinnin näkemistä kokonaisvaltaisena ilmiönä. Johtamisessa tulee hänen mukaansa huomioida hyvinvointi mahdollisuutena investoida organisaation ja työntekijöiden tulevaisuuteen sekä luoda hyvinvoinnista kiinteä osa yrityksen toteutettavia arvoja. (Virolainen 2012, 106.) Kuvassa 9 kuvataan työhyvinvointiin liittyvien asioiden vaikutusta yrityksen kilpailukyvyn tekijöihin. Työhyvinvoinnin taso joko laskee tai nostaa kilpailukykyä, mikä määrittää yrityksen taloudellisen menestymisen markkinoilla. (Ojala & Aaltonen 2005, 70.)



Kuva 9: Työhyvinvoinnin vaikutus organisaation kilpailukykyyn (mukaillen Ojala & Aaltonen 2005, 70.)

Strategisella johdolla tarkoitetaan laajimmalle vaikuttavaa johtamisen muotoa, jonka vastuulla on usein mm. työhyvinvointiohjelman laatiminen. Selvitettäviä asioita suunnitelman muodostamisen kannalta ovat esim. työhyvinvoinnin nykytila, haluttu hyvinvoinnin taso sekä keskeiset tekijät, jotka vaikuttavat yleiseen työhyvinvointiin organisaatiossa. (Tarkkonen 2012, 78–79.) Kehusmaa pitää liiketoimintastrategisista tavoitteista johdettua hyvinvoinnin toimintasuunnitelmaa selkeänä tapana johtaa päivittäistä tekemistä haluttuun suuntaan. Hyvinvoinnin toimintasuunnitelman ollessa linjassa yrityksen muiden tavoitteiden kanssa, nähdään sen toteuttaminen edellytyksenä liiketoiminnallisen vision saavuttamiseksi. (Kehusmaa 2012, 139–140.) Tekijöitä määriteltäessä on otettava huomioon mm. kehittämisen painopisteet, työhyvinvoinnin periaatteet, menettelytavat sekä keinot, joilla edesautetaan kehitystä. Muodostettaessa työhyvinvointia osana strategiaa, tarvitaan tavoitteiden asettamisen lisäksi aikajänne sekä menetelmät ja toimintatavat kehityksen seurantaan. Strategisen johdon tehtäviä havainnollistamaan on kehitetty työhyvinvoinnin vuosikello, joka tiivistää mm. prosessit, käytännöt ja painopisteet seuraavan vuoden aikana. Kuva 10 esittää pelkistettyä vuosikelloa, johon yrityksen suunnittelemat toimenpiteet, painopisteet ja suunnitelmat työhyvinvoinnin edistämiseksi voidaan sijoittaa seuraavan vuoden ajalle. Ympyrämalli on jaettu kahteentoista lohkokoon, jotka merkitsevät kuukausia sekä niiden aikana toteutettaviksi suunniteltuja toimenpiteitä. Tätä mallia voidaan käyttää havainnollistettaessa työhyvinvointisuunnitelmaa. (Tarkkonen 2012, 80.)

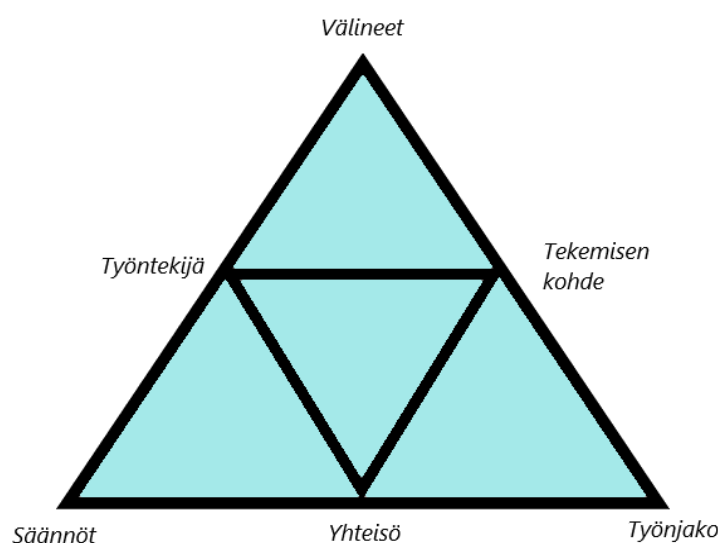


Kuva 10: Esimerkki työhyvinvoinnin vuosikellosta (mukailen Tarkkonen 2012, 80.)

Juuti & Juuti kertoo huonon johtamisen olevan paljon luultua yleisempää. Esihenkilön toiminnassa on tavallisesti positiivisia ja negatiivisia elementtejä. Negatiiviset seikat korostuvat alaisille ajan kuluessa aiheuttaen epäluottamusta ja epäkunnioitusta. Tämän ehkäisemiseksi esihenkilön on jatkuvasti työstettävä omia heikkouksiaan, jotta heistä ei tulisi alaisten silmissä huonoja johtajia. (Juuti & Juuti 2021, 22) Henkilöjohtaminen on vuorovaihtamista esihenkilön ja alaisen välillä, jotka aiheuttavat suuria ongelmia työsuhteessa. Hyvä henkilöjohtaja kommunikoi alaisiansa kanssa rakentavasti tavalla, joka synnyttää arvostusta ja kokemuksia oikeudenmukaisuudesta. Henkilöjohtamisen keskiössä on palautteen ja neuvojen anto, apu ongelmanratkaisutilanteissa sekä sosiaalinen tuki. Esimiehen tulisi vastata osittain alaistensa hyvinvoinnista ja tunnistaa työpahoinvoinnin ilmiöitä luomalla luottamuksen ilmapiiri sekä keskustelemalla avoimesti. Henkilöjohtamista voidaan käytännössä toteuttaa kehityskeskustelujen ja tilannekeskustelujen kautta. Mitä varhaisemmin esihenkilö tunnistaa työuupumuksen, sitä aiemmin työperäistä sairastumista voidaan ehkäistä. Mitä pidempään alainen joutuu sairastuttuaan olemaan töistä poissa, sitä enemmän johdon täytyy ymmärtää ja tukea poissaolon, töihin paluun ja paluun jälkeisenä

aikana työntekijää. Lähimmän esihenkilön tulisi toimia eräänlaisena alaistensa edustajana kommunikoiden aktiivisesti organisaation johdon kanssa. (Tarkkonen 2012, 82–83.) Terävän ja Mäkelä-Pusan mukaan työhyvinvoinnin oleellimmat tekijät muodostuvat yksilön hyvinvoinnin lisäksi sekä organisaation toimivuudesta ja johtamisen laadusta, että työstä ja ryhmähengestä. Esihenkilön tulee olla osallistuva sekä kannustava, johtaen työilmapiiriä ja kulttuuria hyvinvoivaan suuntaan. Työhyvinvoinnin kannalta työn kuuluu olla myös haastavaa ja opettavaa sekä sidottuna organisaation tavoitteisiin. Työntekijän on ymmärrettävä kokonaiskuva sekä oman työpanoksensa merkittävyys kokeakseen työn mielekkääksi. (Terävä & Mäkelä-Pusa 2011, 6.)

Työhyvinvoinnin asiajohtaminen on monialaisen tiedon keräämistä, analysoimista sekä soveltamista käytäntöön työolojen ja hyvinvoinnin edistämiseksi fyysisellä ja psykososiaalisella tasolla. Ehkäistäkseen työhyvinvoinnille haitallisia tekijöitä asiajohtaminen vaatii erityisen paljon näkemystä ja tietopohjaa, jota hyödyntää työhyvinvoinnille oleellista toimenpideohjelmää muodostaessa. (Tarkkonen 2012, 83.) Asiajohtajuuden tehtävänä on myös riskien arviointi sekä häiriöiden ennaltaehkäiseminen organisaation toimintajärjestelmässä. Toimintajärjestelmällä tarkoitetaan kaikkea yhteistoiminnallista työntekoa, jossa voi aiheutua ristiriitoja tai epäjärjestelmällisyyttä. Toimintajärjestelmää havainnollistetaan kuvassa 11. Häiriöt toimintajärjestelmän osien välillä voivat näkyä mm. tiedonkulun, yhteistyön ja ymmärtämisen heikkenemisenä. Uhkatekijöiden tunnistaminen toimintajärjestelmässä on hyvinvoinnin säilyvyyden kannalta tärkeä osa asiajohtamista, mutta ilman tiedon muuttamista toimenpiteiksi, ei muutosta voida saavuttaa. Toimintajärjestelmää on muokattava sopivaksi työyhteisön tarpeiden ja työn sujuvuuden mukaan. (Tarkkonen 2012, 84.)



Kuva 11: Toimintajärjestelmän yleinen rakennemalli (mukaillen Tarkkonen 2012, 84)

Hallinnolliset asiat ovat usein rakenteellisia velvollisuuksia ja pakollisena yrityksen byrokratiana. Kuitenkin työhyvinvoinnin hallinnollisen johtamisen perusasioiden unohtaminen voi heikentää työhyvinvointia esim. epäoikeudenmukaisuuden kokemuksen, epäluotettavuuden tai turhautumisen seurauksena. Hallinnollisiin asioihin kuuluvat mm. kaikki työsuhteeseen, lupa-asioihin, vakuutuksiin ja töiden järjestelyyn liittyvät asiat palkanmaksu myöten. Ongelmia työhyvinvointiin voi seurata esim. huonosti harkituista kannustin- tai palkkausjärjestelmistä, epäsäännöllinen palkanmaksu tai toiminnan poikkeavuus työsopimuksesta. Mikäli työntekijä kokee työnantajayrityksen toimivan kyseenalaisesti tai laiminlyövä velvollisuuksiaan, on luottamusta ja hyvinvoivaa työyhteisöä vaikea rakentaa. (Tarkkonen 2012, 84–85.)

### 3.12 Työhyvinvoinnin arviointi

Työhyvinvointia on mitattu erinäisillä tunnusluvuilla jo pitkään. Usein käytössä olevat mittarit ovat määrällisiä ja kertovat toteutuneista riskeistä. Mitattavia asioita voivat olla mm. sairauspoissaolojen ja tapaturmien määrä. Toteutuneiden riskien analysoinnin lisäksi tulisi olla käytössä myös ennakoivia mittareita, joilla pyritään ehkäisemään riskien tapahtumista. Nämä henkilöstökyselyt ja tutkimukset voivat olla myös laadullisia. Mittareita asettamalla saadaan tulkittavia tuloksia, joiden pohjalta voidaan tehdä hyvinvointia edistäviä ratkaisuja. (Manka & Manka 2016, 215.)

Laitteistoinvestoinneille usein määritetään toimenpiteitä ja suunnitelmia, joilla laitteista saadaan paras suorituskyky irti mahdollisimman pitkällä aikavälillä, jolloin investoinnista saadaan mahdollisimman tuottoisa. Samalla tavalla tulisi henkilöstöön investoida ja pyrkiä pitämään suorituskykyä yllä. Henkilöstön työkykyä ja tehokkuutta voidaan parantaa mittaamalla ja seuraamalla henkilöstön hyvinvointia ja tarkastelemalla nykytilaa sovittujen mittareiden avulla sekä tekemällä edistäviä toimenpiteitä ennakoivasti hyvinvointi suunnitelman avulla. (Ojala & Ahonen, 2005.) Harri Virolaisen mukaan johdon ja työntekijöiden näkökulma työhyvinvoinnin tasosta poikkeavat toisistaan johdon uskoessa työhyvinvoinnin olevan korkeammalla tasolla, miten se todellisuudessa koetaan. Tästä syystä ajankohtainen tutkimus työhyvinvoinnin osa-alueista on merkityksellinen osa-alueiden kehityssuunnan ohjaamisen kannalta. (Virolainen 2012, 110.)

Ojala & Ahonen painottavat myös mittareiden seuraamisen merkitystä. Heidän mukaansa jo ennen kehityshankkeiden käynnistämistä on tarpeellista sopia mittarit kehityksen seurantaan, sen ollessa jopa tärkeämpää, kuin itse mittarin sisältö. Ilman tulosten kehityksen seuraamista ja analysoimista, ei kehityssuuntaa tai siihen vaikuttavia tekijöitä saada selville. (Ojala & Ahonen 2005, 232.)

Mikäli hyvinvointia edistäviä toimenpiteitä ja niiden toimivuutta ei mitata, ei organisaatiossa voida tehdä laadukkaita päätöksiä seuraavista askeleista työhyvinvoinnin edesauttamiseksi. Työntekijän motivaatio ja tavoitteellisuus työssä voi laskea, mikäli tuloksia ei koskaan mitata. Myös negatiiviset ilmiöt mitatuissa tuloksissa voidaan nähdä voimavaroina, mikäli niihin osataan pureutua sekä käsitellä rakentavasti. (Kehusmaa 2011, 217)

Tarkkosen mukaan työhyvinvointijärjestelmän toimivuuden keskeisinä arvioijina toimivat yrityksen työntekijät. Itse- ja ryhmäarvointien kautta tehdyt säännölliset mittaukset tuottavat parhaimmillaan rehellisen kuvan työhyvinvoinnin eteen tehtyjen toimenpiteiden purevuudesta. Arvointien tuloksien perusteella voidaan laatia tarvittavia muutoksia hyvinvointijärjestelmän oikeaan painottamiseen sekä tehostamiseen. Arvioinneilla ja niihin perustuvilla muutostoimenpiteillä on määränpäänä organisaation toiminnan sekä henkilöstön hyvinvoinnin yhdensuuntaistaminen. (Tarkkonen 2012, 174–175.)

## 4 Tutkimuksen toteutus

Tämän kappaleen tavoitteena on esitellä opinnäytetyön toimeksiantajayritys sekä tutkimukseen valikoitunut kohderyhmä. Lisäksi kappaleessa kuvataan tutkimuksen suunniteluun ja toteutukseen liittyviä prosesseja, niiden toteuttamista sekä tutkimuksen menetelmien valitsemisperusteet. Valittujen menetelmien sopivuuden lisäksi arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta ja toimintavarmuutta.

### 4.1 Toimeksiantajayritys

Toimeksiantajana opinnäytetyölle toimii joensuulainen tulkkipalveluiden tarjoaja Youpret Oy. Liiketoiminta perustuu teknologiseen alustaan, jonka kautta tulkkauksen tarpeessa oleville organisaatioille voidaan tarjota nopeasti ja vaivattomasti tarvittavan kielen tulkkausta. Tulkkauspalvelut koostuvat pikatulkkauksesta, jossa palvelun tarve on välitön ja kääntämispalvelua tarvitaan mahdollisimman nopeasti. Toinen palvelu on ajanvarausperustainen, jonka kautta tulkki voidaan varata etukäteen tietylle ajankohdalle. Tulkkauspalvelujen tarve kasvaa Suomessa nopeasti monikansallistumisen myötä. Maahanmuuttajat muodostavat suurimman osan tapauksista, joissa hyödynnetään tulkkauspalveluita julkisen sektorin, kuten sairaanhoidon, koulutuksen ja varhaiskasvatuksen piirissä. Myös suurin osa alustalla työskentelevistä tulkeista puhuu äidinkielenään jotain muuta kieltä kuin Suomea.

Toimeksiantajayritys aloitti liiketoimintansa 2016, jonka jälkeen liikevaihto on ollut suhteellisen tasaisessa kasvussa ja ylittänyt viimeisimmän tilinpäätöksen mukaan vuonna 2021 miljoonan euron liikevaihdon. (Suomen asiakastieto Oy.) Youpret Oy:lle työskentelee yli 500 tulkkiä, joista 2 on vakituisessa työsuhteessa. Muut alustalla tulkkausta harjoittavat henkilöt työskentelevät freelance -statuksella. Palvelutarjonnassa on 76 kieltä mukaan lukien eri murteet. Yrityksellä on myös toimisto, jossa hallinnollisissa tehtävissä sekä asiakaspalvelussa työskentelee n. 10 työntekijää.

Liiketoiminnan perustana oleva teknologinen alusta on rakennettu sovellukseksi, johon asiakkaan on luotava tunnukset. Käyttäjä voi valita pikatulkkauksen tai varata ajan palvelulle. Pikatulkkauksen varatessaan käyttäjä valitsee halutun kielen valikosta ja sovellus lähettää toimeksiannon usealle tulkille, jotka voivat hyväksyä sen omasta sovelluksestaan. Tulkit saavat hyväksytystä toimeksiannosta pienen korvauksen, jonka jälkeen sovellus ohjaa toimeksiannon yhdelle sen hyväksyneistä tulkeista. Seuraavaksi tulkki ottaa yhteyden puhelimitse tai videon välityksellä riippuen toimeksiannosta. Tulkkauspalvelun päättyessä tulkki kirjaa sovellukseen puhelun keston ja tarvittavat lisätiedot. Näkymä tulee asiakkaan sovellukseen, jonka jälkeen hän voi arvioida ja antaa palautetta palvelun sujuvuudesta ja



onnistumisesta. Asiakasta veloitetaan laskutusperusteisesti tai käyttäjälle liitetyltä luottokortilta puhelun keston perusteella kaksi euroa alkavalta minuutilta. Ajanvarauksen kautta toteutuvat palvelut toimivat samalla periaatteella. Tulkki ottaa yhteyttä ja kirjaa sovellukseen tarvittavat tiedot toteutuneesta tulkkauspalvelusta, asiakas saa näkymän ja antaa mahdollisen palautteen ja asiakkaalta veloitetaan toteutuneen keston mukaan. Varatussa tulkkauksessa hinta pyöristetään toteutuneen 15 minuutin tarkkuudella tuntihinnan ollessa 66 euroa tunnilta. Youpret ottaa prosentuaalisen välityspalkkion jokaisesta tulkkauksesta, joka muodostaa liiketoiminnan tuoton.

#### **4.2 Aineiston kerääminen ja analysointi**

Tutkimus suoritettiin kvalitatiivisena eli laadullisena haastattelututkimuksena toimeksiantajayrityksen digitaalisella alustalla työskenteleville tulkeille. Aineisto kerättiin tallentamalla haastattelu, jonka jälkeen vastaukset litteroitiin. Litteroiduista haastatteluista saatuja aineistoja peilattiin toisiinsa sekä edellä esitettyyn teoriaan. Haastattelun tuloksien ja tietopohjan perusteella tehtiin johtopäätöksiä toimeksiantajan kanssa päätettyihin tutkimuskysymyksiin. Johtopäätöksiä pohjalta esitettiin muutamia ratkaisuehdotuksia sekä jatkotutkimuskohteita, joita toimeksiantaja voi hyödyntää parhaaksi näkemällään tavalla.

#### **4.3 Haastattelujen suunnittelu ja toteutus**

Tutkimustyyppiä valikoitui kvalitatiivinen eli laadullinen haastattelututkimus. Pelkästään datan tai tutkitun tiedon perusteella ei olisi voitu suorittaa tutkimusta kyseisen kohderyhmän työhyvinvoinnista. Oli välttämätöntä, että tutkittavaa kohderyhmää olisi lähestyttävä joko kyselytutkimuksella tai valitulla haastattelututkimuksella, jotta kohderyhmän mielipiteet ja näkemykset saataisiin otettua parhaiten huomioon.

Haastattelututkimus valittiin menetelmäksi, koska tutkittavana subjektina toimi ihminen, ja vuorovaikutuksesta oli poimittava myös ilmeet, eleet ja äänenpaino osana kommunikointia. Haastateltaessa vastauksia voitiin selventää, väärinkäsitysten minimoimiseksi sekä vastauksien syventämiseksi. (Hirsijärvi, Remes, Sajavaara & Sinivuori 2007, 200.) Kvantitatiivisessa tutkimuksessa keskeisenä osana on usein johtopäätöksiä huomioiminen edellisistä tutkimuksista, hypoteesien esittäminen ja suurempi otanta tutkittavasta kohderyhmästä. (Hirsijärvi ym. 1996, 136.) Määrällisellä eli kvantitatiivisella kyselytutkimuksella olisi voitu saavuttaa laajempi, mutta pinnallisempi yleiskuva alustalla työskentelevien tulkkien hyvinvoinnista, mutta otannan olisi täytynyt olla n. 20 % alustalla vähääkään työskentelevistä tulkeista, jotta olisi saavutettu sekä toimeksiantajaa että Haaga-Helmaa tyydyttävä otanta. Lisäksi kyseessä oli suhteellisen tutkimaton aihe, jolloin vastausten suuntaa tai nii-

hin vaikuttavia tekijöitä oli vaikea kartoittaa ilman keskustelua. Tutkija koki kyselytutkimuksen kautta tavoitteiden olevan epävarmasti saavutettavissa, mikä oli myös osasy syy kvalitatiiviseen haastattelututkimuksen valikoitumiseksi päämetodiksi.

Teemahaastattelu koettiin turvallisimmaksi tavaksi toteuttaa haastattelut vaikuttamatta liian vastauksen sisältöön. Tällä metodilla haastateltavien äänet pääsivät riittävästi esille. (Hirsijärvi ym. 1996, 160.) Hirsijärvi ja muut kertovat teemahaastattelun sijoittuvan täysin strukturoidun lomakehaastattelun ja avoimen haastattelun välimaastoon vastaten usein hyvin kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtia. (Hirsijärvi ym. 2007, 203.) Avoin haastattelu olisi sopinut metodiksi, mikäli tutkimuksessa olisi keskitytty nykyistä rajatumpaan kohderyhmään sekä ongelmaan. Lisäksi avoimet haastattelut ja syvähaastattelut vaativat rakenteellisuutensa takia usein useamman haastattelukerran sekä todella osaavan haastattelijan. (Hirsijärvi ym. 2007, 204–205.) Täysin avoimessa haastattelumallissa olisi todennäköisemmin ollut suppeammat vastaukset sekä vähemmän uusia ja odottamattomia näkökulmia, haastattelijan kokemattomuuden, haastateltavien mahdollisen kielellisen ilmaisun, tutkimukseen käytettävien haastattelukertojen ja ajan takia. Teemahaastattelun avulla saavutettiin selkeämpi rakenne ja pääkysymykset jaettiin pienempiin osakysymyksiin, jotka toimivat apuvälineinä vastausten laajentamiseen, jotta pääkysymyksiä saatiin lähestyttyä eri näkökulmista.

Tutkimuksen tekijä laati haastattelurungon yhteistyössä toimeksiantajayrityksen henkilöstön kanssa. Haastattelua suunniteltaessa tutkimuksen tekijä vieraili toimeksiantajan tiloissa, jossa esiteltiin yksityiskohtaisemmin yrityksen liiketoimintaa ja keskusteltiin siihen liittyvistä tavoitteista tutkimuksen osalta. Kokouksen päätteeksi sovimme toimeksiantajan puolelta tarkemmat yhteyshenkilöt haastattelujen eteenpäin viemiseksi. Heidän kanssaan on käyty aktiivisesti rakentavaa keskustelua sähköpostitse haastattelurunkoa muokatessa. Haastattelurungon valmistuttua sovittiin koehaastattelu yhden kohderyhmän edustajan kanssa, haastattelurungon toimivuuden ja haastattelujen sujumuuden varmistamiseksi. Tutkija laati toimeksiantajayritykselle tutkimustiedotteen, joka välitettiin kohderyhmän tulkeille. Tutkimukseen haastateltaville tulkeille, lähetettiin haastattelupohja, jota he halutesaivat käyttää haastatteluun valmistautumisen tueksi. Haastattelurunko löytyy opinnäytetyön liitteistä kohdasta liite 1. Haastattelut toteutettiin videohaastatteluina Microsoft Teamsin kautta. Ne nauhoitettiin haastateltavien suostumuksella, jonka jälkeen ne siirrettiin ulkoiselle kovalevylle tulevaa tulosten kirjaamista varten ja poistettiin tutkimuksen valmistuttua.

#### 4.4 Tutkimuksen kohderyhmän esittely

Kohderymänä tutkimukseen valikoitui 5 toimeksiantajayrityksen alustalla työskentelevää tulkkia. Haastateltu kohderyhmä joko työskentelee tai on työskennellyt samanaikaisesti usean eri toimeksiantajan parissa freelancer- tulkkina vaikeasti määriteltävässä työsuhhteessa. Haastateltava ryhmä koostui eri kieliryhmiin kuuluvista tulkeista, joista kaikki olivat työskennelleet useamman vuoden tulkkaustehtävissä eri alustoilla sekä toimeksiantajilla. Kohderyhmälle ei määritelty ikää tai sukupuolijakaumaa. Tutkimuksen kohderyhmän valinnassa painotettiin haastateltavan omaa kiinnostusta alustalla työskentelevien tulkkien työhyvinvoinnin kehittämiseksi.

#### 4.5 Tutkimuksen luotettavuus

Saaranen-Kauppinen & Puusniekka kertovat, että laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida tutkimuksen validiteetin ja reliabiliteetin kautta. Reliabiliteetilla tarkoitetaan mittaustulosten siirrettävyyttä ja toistettavuutta. Mikäli tutkimuksen siirrettävyys olisi heikko, ei siitä olisi järkevää tehdä yleisiä johtopäätöksiä tutkitun kohderyhmän ulkopuolella. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006, luku: 3.3.2) Reliabiliteetti voidaan todeta, mikäli samaa henkilöä tutkittaessa tulos osoittautuu samaksi tai useampi tutkija päätyy samaan lopputulokseen. (Hirsijärvi & muut 2007, 226)

Tämän tutkimuksen reliabiliteetti on tutkijan kulmasta katsottuna suhteellisen hyvä, vaikka eroja tuloksista varmasti löydettäisiin tutkimalla uusia kohdehenkilöitä eri tilanteissa. Tuloksissa voisi tulla huomattavia eroja, mikäli kohderyhmänä toimisi kokemattomia tulkkia tai tutkimus siirrettäisiin kokonaan pois alustatalouden vaikutuspiiristä. Tutkimus ei ole pätevä antamaan yleiskuvaa alustan työntekijöiden hyvinvoinnista, mutta sen kautta voidaan uskottavasti todeta aiheita, jotka vaikuttavat useamman vuoden ajan työskennelleiden tulkkien työhyvinvointiin. Mikäli tutkimus toistettaisiin samoille kohdehenkilöille, olisi oletettavissa samansuuntaisia vastauksia. Tätä edesauttamaan haastattelua harjoiteltiin ja hiottiin, ja kohderyhmälle lähetettiin haastattelurunko ja aihepiirit hyvissä ajoin ennen haastattelua, jotta haastateltavilla olisi mahdollisuus käsitellä etukäteen aihepiirejä, jotta haastattelussa vastauksiin saataisiin enemmän syvyyttä. Haastateltavien mielentila, kiireellisyys tai arkuus eivät tutkijan mielestä olleet varsinaisesti vaikuttamassa tuloksiin haastattelujen toteutuessa sovitussa ajassa, terveessä hengessä sekä vastaanottavassa ilmapiirissä. On kuitenkin mahdollista, että erilaisessa tilanteessa tai ympäristössä olisi saatu erilaisia vastauksia. Kysymykset laadittiin niin, etteivät ne ohjaisi liikaa vastauksia. Kuitenkin on mahdollista, että osaan kysymyksistä on vastattu sosiaalisesti hyväksyttävällä tavalla oman mielipiteen sijaan.

Validiteettia eli tutkimuksen pätevyyttä tai uskottavuutta arvioitaessa, tulee ottaa huomioon teoriapohja sekä siellä asetetut mittarit tutkimuksen tulosten peilaamiseen. Mikäli tutkimuksen kirjoittaja tunnistaa asioiden välisiä vaikutussuhteita virheellisesti tai kysyy haastatteluissa väärää kysymyksiä, kärsii tutkimuksen uskottavuus. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006, luku: 3.3.1). Luotettavuutta voidaan arvioida myös tutkimuksen kyvyllä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Tätä varten tutkimuksessa on myös oltava käytössä oikeat mittarit kyseisen ilmiön tutkimiseen, muuten tulos voi olla epätarkka tai vääristynyt. (Hirsijärvi & muut 2007, 226)

Tämän tutkimuksen teoriapohjassa on käytetty lähteitä laajasti ja luotettavasti. Työhyvinvoinnin osalta lähteissä on mukana myös hieman vanhempiakin teoksia, mutta samoja asioita on myös vahvistettu viime vuosien julkaisuilla. Alustatalouden teoriapohjassa artikkelit ja raportit olivat suuremmissa osassa aiheen ollessa verrattain tuore, eikä sen pohjalta oltu julkaistu varsinkaan kotimaista kirjallisuutta liiaksi asti. Suomalaisien artikkeleiden lisäksi teoriapohjan luomisessa hyödynnettiin myös runsaasti englanninkielisiä artikkeleita sekä mm. Euroopan komission julkaisemia tiedotteita aiheen käsittelyyn liittyen. Tutkija pitääkin tietopohjan uskottavuutta vahvana ja relevanttina. Työhyvinvoinnin osallisuusalueita ja mittareita ei voida täysin yksiselitteisesti tulkita, koska kyseessä on ihmisen subjektiivinen kokemus. Tutkimuksen validiteetin kannalta tutkimuksen teoreettinen pohja toimii luotettavana välineenä laadukkaiden tuloksien ja johtopäätöksien tekemiseen.

## 5 Tutkimustulokset

Tässä luvussa käydään läpi haastattelututkimuksesta saatuja tuloksia pääkysymyskohtaisesti. Tutkimustulokset esitetään jakamalla vastaukset toimeksiantajan kanssa määritettyjen kolmen pääkysymyksen alle. Ensimmäinen osa käsittelee hyvinvointiin vaikuttavien tekijöitä henkilökohtaisella tasolla. Toisessa osassa keskitytään toteutuneeseen työhyvinvointiin tulkkaustehtävissä työskennellessä ja kolmas osa keskittyy kehitysideoihin sekä kokemuksiin aiemmista työsuhteista ja hyvinvoinnin johtamisesta. Haastattelukysymykset ovat osana opinnäytetyötä ja ne löytyvät kohdasta liite 1. Haastateltujen vastaukset esitetään kootusti kunkin kysymyksen kohdalla. Tulokset esitetään tavalla, joka ei mahdollista yksittäisten haastateltavien vastausten tunnistamista. Ikää, sukupuolta, kieliryhmää tai tulkkauksen parissa työskennellyjä vuosia tai muuta yksilöitävää tietoa, ei tuoda esille tuloksia esittäessä.

### 5.1 Hyvinvointiin vaikuttavat tekijät

Haastattelun alussa kaikilta haasteltavilta tiedusteltiin heidän henkilökohtaisen työhyvinvointinsa nykytilaa, johon vastaukset olivat ”ihan hyvä”, ”keskimääräistä parempi” tai ”vaihteleva”. Haastattelun ensimmäisen osan tavoitteena oli selvittää mitkä asiat työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöistä koetaan tärkeiksi tulkkaustyössä digitaalisella alustalla toimiessa. Työhyvinvointiin vaikuttavat asiat jaoteltiin teoriapohjassa käsiteltyjen tasojen mukaan: fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen hyvinvointi.

Fyysiseen työhyvinvointiin ja sen ylläpitämiseen katsottiin olevan suuri vaikutus levolla ja liikunnalla. Pääosin haastateltavat pitivät itseään vastuussa riittävästä esim. liikunnasta tai ulkoilusta työpäivien aikana. Osa haastateltavista piti työtä staattisesti rasittavana istumatyönä, joka käy selkään ja hartioihin, kun taas toinen osa kertoi voivansa valita vapaasti työasentonsa ja vaihdella sitä tarpeen mukaan tehdessään pääosin töitä puhelimitse. Useat haastateltavista toivat esiin myös riittävän unen saannin suurena vaikuttajana fyysiseen hyvinvointiin ja jaksamiseen työtehtävissä. Unen määrään sekä laatuun löydettiin myös monia haitallisesti vaikuttavia tekijöitä tulkkina työskentelevien arjesta, liittyen työn psyykkiseen kuormittavuuteen, mikä heijastuu nopeasti fyysiseen jaksamiseen ja vireystilaan. Tätä näkökulmaa ilmaistiin mm. kertomalla, että ”fyysinen puoli ei rasi muuten kuin henkisen puolen kautta”.

Henkisen hyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä tulkkaustyössä löydettiin poikkeuksetta enemmän haastateltavasta riippumatta. Yleisesti työtä luonnehdittiin henkisesti raskaaksi tehdä sekä todella mieltä kuormittavaksi, mikä heijastuu herkästi myös työn ulkopuoliseen elä-

mään ja jatkuvasta kuuntelusta johtuvaan väsymykseen sosiaalisissa tilanteissa. Työtehtävät voivat haastateltujen mukaan käsitellä todella henkilökohtaisia ja raskaita asioita, joihin ei välttämättä pysty etukäteen varautumaan. Epävarmuus työtehtävän tai tulkittavan asian laadusta voi tuntua psyykkisesti painostavalta. Tulkin tehtävänä on olla neutraali, selkeä ja asiallinen, mikä pakottaa todella epämieluisienkin tunteiden tukahduttamisen työtehtävän aikana. Lisäksi kohderyhmässä koettiin henkisesti ajoittain haastavaksi asennoitua uuteen tulkkaukseen tai toimeksiantoon peräkkäisten tapausten voidessa käsitellä ensiksi synkiksi koettuja asioita ja seuraavaksi ilon aiheita, joita tulkin tulee parhaansa mukaan pyrkiä välittämään asiakkaalle. Osaongelmana samaan aiheeseen liittyen koettiin etätulkkauksesta syntyvä etäisyys, jossa tulkki nähdään virkamiesten tai muiden asiakkaiden puolelta ajoittain lähes konemaisena kääntäjänä. Tulkki puolestaan voi kokea itsensä välittämässä tulkatun tiedon lisäksi myös tunnetta ja pieniä nyansseja puheesta, jotka voivat olla tulkkauksen oikeellisuuden kannalta välttämättömiäkin. Tulkkia henkisesti rasittava asia on myös työhön kuuluva vaitiolovelvollisuus tulkkauksessa ilmenneistä asioista, joka osittain vähentää tulkin mahdollisuuksia purkautua mieltä painavista asioista. Tämä toimii esimerkkinä edellä mainittuun unenlaadun heikkenemiseen, haastateltua lainatakseni, ”asiat ponnahtavat kuminauhan tavalla mieleen, kun pään painaa tyynyyn”. Myös maailmantilanne koettiin vaikuttavaksi tekijäksi talous ja työllisyystilanteen ohella. Työllisyystilanteesta nousi osalla haastateltavista esiin töistä irtautumisen vaikeus, johtuen huolesta liittyen työn riittävyyteen johtuen toimeksiantojen pienestä määrästä suhteessa tulkkien määrään sekä tiukasta aikamääreestä, jossa toimeksiannot ovat otettava vastaan.

Sosiaalisesta näkökulmasta tulkin työtä pidetään kovin yksinäisenä johtuen osittain alustatyöskentelystä ja vähäisistä yhteyksistä kollegoihin sekä toimeksiantajiin. Haastatteluissa kävi ilmi, että tulkeilla ei usein ole verkostoa, jossa tarjottaisiin neuvoa tai tukea erilaisissa tilanteissa, eikä alustalla työskentelevillä tulkeilla ole varsinaisesti yhteenkuuluvuuden tunnetta suurimman osan kokiessa olevansa itsenäisiä ammatinharjoittajia tai yrittäjiä tai jotain työntekijän ja yrittäjän väliltä. Tämä ei kuitenkaan haastattelun enemmistön mielestä tarkoita sitä, ettei vertaistukea kaivattaisi. Tulkkaustyössä ei varsinaisesti haastattelujen perusteella päästä sosialisoitumaan työroolin ollessa asiallinen ja keskustelujen ollessa lähes täysin asiapainotteisia. Osassa haastatteluista nostettiin esille kiinnostus organisoidulle mahdollisuudelle tavata kollegoita, joiden kanssa jakaa kokemuksia ja vinkkejä. Osa haastateltavista puolestaan tunnusti sosiaalisen purkautumisen ja yhteisöllisyyden tarpeen tulkkaustyön rasittavuudesta ja yksinäisyydestä johtuen, vaikka itse ei sitä kokisi-kaan tarvitsevana.

## 5.2 Työhyvinvoinnin toteutuminen tulkkauksessa

Haastateltavat kohdehenkilöt arvioivat Youpretin kanssa kommunikoinnin ja asioiden selvittämisen suhteellisen helpoksi. Apua ongelmatilanteisiin ja teknisiin vaikeuksiin tarjotaan useimmiten asiantuntevalla otteella sekä avoimesti ja ystävällisesti. Mikäli tulkkille ei tule vastaan ongelmia, on yhteydenpito usein toivottua vähäisempää Youpretin ja tulkin välillä. Osa haastateltavista kertoi kokevansa toimistohenkilöstön olevan aina helposti tavoitettavissa ja matalalla kynnyksellä lähestyttävissä. Osa haastatelluista puolestaan kertoi asioita hoidettavan hyvin, vaikka ajoittain henkilöstön tavoittaminen kiireellisissä asioissa on haastavaa. Vuorovaikutusta pidetään laajalti haastateltavien keskuudessa luontevana ja myönteisenä.

Työsuhteen perustuessa jonkinlaiseen yhteistyökumppanuuteen tai alihankintaan jää yksityisiksi ammatinharjoittajiksi määritellyiltä tulkeilta työvälaineiden ja työskentelytilojen järjestäminen tulkkien omalle vastuulle. Ongelmallista haastattelujen perusteella on myös esim. henkilökohtaisen puhelinnumeron leviäminen kaikille asiakkaille, joille puhelinyhteys on avattu tulkkausta varten. Henkilökohtaisessa käytössä olevaan puhelimeen tulee myös työasioita, jotka vaikeuttavat osaltaan henkistä irtautumista työstä. Sovellusta, jolle Youpretin liiketoiminta osittain nojaa pidetään hyvänä ja nykyaikaisena ideana, vaikka sille löydettiin useita epäkohtia. ”Sovelluksen on oltava jatkuvasti mukana, meni sitten vessaan tai saunaan, muuten työtarjoukset menevät ohi.” Tämä oli ongelma, joka nousi esille useammassa haastattelussa. Tulkit kokevat sovelluksen kontrolloivan liiallisesti tiukalla vasteajalla ja nopeimman vastaajan työllistymisperiaatteella. Vaikka puhelin olisi kädessä, kun ilmoitus toimeksiannosta tulee, ei tulkki välttämättä ehdi hyväksyä sitä. Pikatulkkauksia pidetään osittain epäpalkitsevina, haastateltavan ollessa jatkuvasti valmiudessa hyväksymään toimeksiannon, vaikka toimeksiannot useimmissa tapauksissa päättyvät jollekin muulle. Haastattelujen perusteella on tavallista, että kymmenestä hyväksytystä pikatulkkauksesta vain yksi toimeksianto voitetaan itselle.

Vaikuttamismahdollisuuksista työn määrään ja ajankohtaan useimmat haastateltavista kertoivat nauttivansa itsemääräämisoikeudesta olla tekemättä töitä, mutta samalla töitä tulisi ottaa vastaan, mikäli haluaa tehdä niitä seuraavalla viikolla. Toimeksiantojen määrällisen riittämättömyyden varalta osa haastateltavista kertoi ottaneensa töitä vastaan jopa öisin, jotta tulotaso tiettyinä ajanjaksoina olisi riittävä. Usealle toimeksiantajalle työskentelyä pidetään haastattelujen mukaan normaalina, kuten myös toisen työn tekemistä tasaisemman ja varmemman tulotason turvaamiseksi. Työmäärä voi vaihdella todella paljon päiväkohtaisesti, ja sen ollessa vähäistä, korostuu ajoittain lähes ympärivuorokautinen valppaus toimeksiantojen hyväksymisessä. Ajoittain haastateltavat kertovat töitä tulevan

tasaisen riittävästi, erityisesti tulkin kyetessä toimimaan useammalla kielellä. Itsensä jatkuva kehittäminen tulkin työssä tapahtuu toimeksiantojen kautta ja itsenäisesti kielitaitoa ja sanastoa laajentaen. Urakehitystä ei usein tapahdu, vaikka käytännössä erilaisiin tulkkaustehtäviin on mahdollisuuksia tarpeeksi halutessaan. Usein tulkkien työkuva pysyy samana, ja monet haastatellut olivat tyytyväisiä nykyiseen työtehtävään. Osa kaipasi urakehityksen tai kokemuksen tuomia etuja, joita tulkkausosalalla on vähäisesti.

Youpretin koulutustarjoamasta ilmeni monenlaisia näkökantoja. Osa haastateltavista koki, ettei koulutuksia työhön liittyen juurikaan ollut tarjottu perehdytystä lukuun ottamatta. Puolestaan toinen osa koki, että mm. sanastokoulutuksia oli riittävästi ja niihin sai osallistua halutessaan. Sanastokoulutuksen lisäksi useampi haastateltava peräänkuulutti työnhajauksen tärkeyttä sekä koulutusta sijaistraumatisoitumiseen liittyen.

Haastatteluissa ilmeni harvan jaksavan kehittää tulkkausosaamistaan, mikäli heidän täytyy tehdä toista työtä vakaiden tulojen turvaamiseksi.

Palkkioita tulkkauksesta ei suoraan kritisoitu haastattelujen aikana. Työstä saatua palkkaa pidettiin sinänsä kohtuullisena, mutta työnjakoa ongelmallisena, mikä laskee tuntitasolla saatuja tuloja. Palkan ulkopuolisiksi palkitsemiskeinoiksi miellettiin positiivisen palautteen saaminen ja pieni rahallinen bonus aktiivisimmille alustan tulkeille. Palkkaus koettiin tasarvoiseksi, mutta osassa haastatteluista nostettiin esille se, että mitään lisiä yötyöstä, iltatyöstä tai pyhäpäiviltä ei ole käytössä nykyisessä palkitsemismallissa. Youpretin sopimus on kuitenkin haastattelujen perusteella koettu paremmaksi kuin joidenkin kilpailevien toimeksiantajien sopimukset. Haastattelujen perusteella Youpretin mainetta tulkkien keskuudessa pidetään keskivertaista parempana. Kaikilla toimeksiantajilla todettiin olevan keskenään samankaltaisia ongelmia, mutta Youpret vaikutti suurimmalle osalle haastateltavista potentiaalisimmalta toimeksiantajalta kehittämään toimintaansa.

### **5.3 Työhyvinvoinninjohtaminen ja kokemukset muista toimeksiantajista**

Tulkkausosalalla työhyvinvointiin ei haastattelujen perusteella olla juurikaan kiinnitetty huomiota, mikäli haastateltava ei ole ollut toistaiseksi voimassa olevassa työsuhteessa. Vaikka palkkataso olisi riittävä työsuhteessa olevalle tulkille, ei se riitä vakuutus- ja työterveyskuluihin tulkeille, jotka työskentelevät yksityisinä ammatinharjoittajina. Työhyvinvoinnin johtaminen on henkilöjohtamisen osalta lähes olematonta, tulkkien toimiessa itsenäisesti alustalla, ei kukaan varsinaisesti tiedä miten alustalla työskentelevät voivat. Työhyvinvointia ei myöskään ole haastattelujen perusteella varsinaisesti mitattu, mikä ei näyttyä positiivisena kuvana toimeksiantajasta. Haastateltu esittikin kysymyksen, ”Voitaisiinko tulkkien työhyvinvointia parantaa, mikäli heitä olisi vähemmän?” Verrattuna muihin



toimeksiantajiin, ei mitään suurempia eroja työhyvinvoinnin johtamisesta löydetä. Sitä pidetään kaikilla toimeksiantajilla lähes olemattomana. Se, että tulkki voi yrittäjänä sulkea kalenterin mielletään positiiviseksi haastateltavien keskuudessa. Applikaatio, jonka kautta työskentely tapahtuu, tuo parhaimmillaan työntekemistä nykyaikaan tarjoten lisäarvoa sen käyttäjille. Sovellukseen liittyen monet haastateltavat kokivat kuitenkin vahvan ristiriitaisia tunteita. Sovelluksen toteutusta ja sen aiheuttamia kokemuksia epäoikeudenmukaisesta työnjaosta tuotiin esille useammassa haastattelussa, vaikka sovelluksen tunnustettiin olevan parempi vaihtoehto kuin työskentely ilman sovellusta. Tulkkien mielestä sovelluksen kehittämistä tulisi jatkaa. Haastatteluissa ilmenneitä asioita, joiden kehittämisen koettiin parantavan työhyvinvointia, olivat mm. sovelluksen kehittäminen, työntekijöiden huomiointi, yhteisöllisyyden lisääminen, mahdollisuus työterveyteen ja työnohjaukseen sekä työnjaon järkevöittäminen.

Työnjakoa kritisoitiin työpäivien tehostumuuden takia, jolloin työpäiviä joudutaan venyttämään ja vapaa-aikaa karsimaan. Tämän ilmiön katsotaan johtuvat töiden jakautumisesta alustalla niin, että vain harvalle on tarpeeksi töitä, mikäli ei ole jatkuvasti saatavilla. Yksinjäämisen ehkäiseminen ja siihen puuttuminen ovat asioita, joihin Youpretin toivottiin kiinnittävän huomiota. Yksi haastateltavista kertoi, ettei tulkeilla ole usein omia yhteyksiä, eikä niitä myöskään synny työskennellessä nykymallilla. Tulkkienvälisiä kokouksia, palaverieja tai muuta yhteisöllisyyttä luovaa toimintaa voitaisiin haastattelujen perusteella järjestää myös enemmän. Kollegojen keskinäisen yhteydenpidon ja avun kautta voitaisiin haastattelujen perusteella ratkaista monia ongelmia ja helpottaa henkistä kuormitusta. Henkisen tuen tarjoaminen psyykkisesti raskasta työtä tekeville tulkeille nähtiin lähes välttämättömyytenä hyvinvoinnin ylläpitämiseksi. Koulutus vaikeiden tilanteiden käsittelyyn ja sijaistraumatisoitumiseen voisi usean haastatellun mielestä olla jopa pakollista tai vahvasti suositeltavaa. Töissä kehittymisen kannalta sanastokoulutuksia voitaisiin järjestää eri kieli-ryhmille, niin että tulkit pääsevät myös keskenään jakamaan mielipiteitään sanojen oikeasta ilmaisusta.

## 6 Johtopäätökset ja ehdotukset

Tässä luvussa tutkimuksesta saaduista tuloksista tehdään johtopäätökset. Lisäksi esitetään kehittämis- ja jatkotutkimusehdotuksia sekä arvioidaan omaa työskentelyä opinnäyte-työprosessin aikana. Johtopäätöksiä tehdessä tuloksia peilataan osittain teoriapohjaan, mutta myös täysin haastatteluihin pohjautuvia johtopäätöksiä esitetään.

Tutkimuksen päätavoitteena oli selvittää, miten alustalla työskentelevien tulkkien työhyvinvointia voidaan kehittää ja mitkä asiat koetaan suurimmiksi vaikuttimiksi työhyvinvoinnin kannalta. Kysymykset, joilla päätavoitteeseen pyrittiin pääsemään, olivat seuraavat:

- Mitkä asiat vaikuttavat tulkkien työhyvinvointiin?
- Miten työhyvinvointi toteutuu Youpretille työskennellessä?
- Miten työhyvinvointia voidaan kehittää Youpretiltä?

Haastateltavat kertoivat voivansa suhteellisen hyvin, vaikka välillä jaksaminen onkin vaihtelevaa. Useat haastateltavista vaikuttivat ammatillisesti ylpeiltä ja nauttivan tulkkauksesta ammattina. Epäkohtia liittyen työväliseisiin, yhteisöllisyyden puutteeseen sekä toimeksiantajan tukeen nousi kuitenkin esille. Mielekkäällä työllä ja yrittäjyyden mukana tulevilla itsemääräämisoikeudella on kuitenkin alustatyöskentelyssä käänköpuoli, mikä voi pidemmällä aikavälillä uuvuttaa motivoituneimman työntekijän. Tavoitteena onkin pohtia ja selvittää mistä haastatteluissa nousseet epäkohdat voivat johtua, mitä niistä voi seurata sekä ehdottaa, miten niiden kehittämistä voidaan lähestyä.

### 6.1 Sovellus

Haastatellut tulkit pitävät yleisesti tulkkauksesta työnä. Sovellus, jonka kautta työnjako, toimeksiantojen vastaanotto, yhteydenotto ja palaute eli käytännössä suurin osa toiminoista tapahtuu, herätti kuitenkin paljon mielipiteitä. Sovelluksen kautta tapahtuvaa työnjakoa kritisoitiin paljon työnjaon tapahtuessa usein tavalla, jossa nopein toimeksiannon hyväksyjä saa työtehtävän. Ajanvaraustulkkauksissa tämä koetaan laajalti tarpeettomaksi, mikäli aika on esim. vasta usean päivän tai viikon päästä. Pikatulkkauksen vasteaika on myös lyhyt, vaikkakin sen kohdalta kiireellisyys ymmärretään paremmin. Pikatulkkauksia kritisoitiin puolestaan tulkin työpöydälle asti saapuvien toimeksiantojen ollessa vähäisiä suhteessa kaikkiin lähetettyihin toimeksiantoihin. Nämä asiat tekevät tulkin työstä usein hyväksymispainikkeen vartioimista ja seuraavan toimeksiannon odottamista ja hyväksymistä. Tulkin ollessa jatkuvasti vireystilassa, ei se anna kunnollista mahdollisuutta irtautua työtehtävistä, mikä auttaisi tulkkia palautumaan henkisesti. Toinen ongelma nopean hyväksymisen mallissa on se, etteivät tulkit ehdi välttämättä valmistautua työtehtävään tai

edes lukea minkäläistä tulkkausta toimeksianto vaatii. Sovellusta itsessään pidetään hyvänä asiana työnteon rajoittumattomuuden takia, mutta rajoittumattomuus työnteossa rajaa myös mahdollisuutta irtautua sovelluksesta. Tämän seurauksena työntekijän työ- ja vapaa-aika sekoittuvat keskenään. Erityisesti mikäli tulkki kokee tulevien työtehtävien määrällistä riittämättömyyttä, on hänen oltava entistä tarkempaan sovelluksen kanssa. Epävarmuus työn määrästä sekä ajoittain myös työtehtävien vaatimuksista rasittavat työntekijöitä huomattavasti erityisesti, kun tutkimuksen kohdassa 3.3 esitetyistä elpymismekanismista joudutaan karsimaan. Henkisesti rasittava työ heijastuu myös fyysiselle puolelle useimmiten unettomuuden kautta. Väsymystä haastateltavien mukaan lisää myös usealla tulkilla oleva toinen työ, joka on koettu välttämättömäksi riittävien tulojen varmistamiseksi. Useampaa kieltä tulkkaavilla ei ole yhtä paljon ongelmia työn määrän kanssa, kuin yhden kielen tulkeilla.

Tutkimuksen epäkohtiin haettaessa ratkaisuja tai kehityskeinoja huomataan sovelluksen suurimman ongelman liittyvän jollain tavalla työnjakoon. Tulisi löytää keino, jolla työnjakoa voitaisiin järkevöittää tavalla, jossa tulkin ei tarvitsi olla jatkuvassa vireystilassa ja valmiudessa saadakseen riittävän määrän töitä. Tämä toisi tulkille mahdollisuuden elpyä ja mahdollistaisi vapaa-ajan erottamisen työnteosta. Myös nopeuserusteiselle työnjaolle voitaisiin löytää vastikkeeksi tapa, joka ei sido tulkkia jatkuvaan vireystilaan, mutta on riittävän nopea asiakkaan tarpeisiin. Näitä toimintatapoja muokkaamalla voitaisiin saavuttaa vähemmän hektinen sekä stressittömämpi arki tulkeille, jotta aikaa jäisi myös vapaa-ajalle ja palautumiselle.

Konkreettisina esimerkkeinä työnjaon muutoksille olisi pikatulkkausissa pienemmän määrän valitseminen ryhmään, jolle pikatulkkaustoimeksianto lähetetään. Suurempaa muutosta vaativa optio voisi olla esim. tulkkien päiväkohtainen priorisointi ja ensisijaisten tulkkien valitseminen ja esim. päiväkohtainen vuorottelemisen pikatulkkausissa, jolloin pienempi määrä tietäisi saavansa ensisijaisesti enemmän toimeksiantoja. Myös varalla olevat tulkit tietäisivät olevansa varalla ja toimeksiantoja tulisi vasta, mikäli ensisijaiset tulkit olisivat varattuja, jolloin heidän ei tarvitsisi olla aiemman laisessa valmiudessa. Päiväkohtaiseksi pikatulkiksi voisi ilmoittautua halukkaaksi päivinä, jolloin henkilökohtainen varauskalenteri näyttää kovin tyhjältä.

Ajanvarausperustaisiin tulkkausihin voitaisiin lisätä vastaanottamisaikaa esim. 10 tai 15 minuuttia sen vaikuttamatta asiakkaiden tyytyväisyyteen ja palvelun vasteaikaan huomattavasti. Mikäli asiakkaalla ei olisi aikaa odottaa toimeksiannon hyväksymistä, olisi hänen hyvä turvautua pikatulkkaukseen. Halukkaat tulkit voisivat hyväksyä toimeksiannon määri-

tetyn ajan kuluessa. Näin tulkit ehtisivät tarkastaa kalenterinsa ja lukea tehtävän kuvauksen ja siihen liittyvät vaatimukset. Ajan loputtua toimeksianto jaettaisiin valitulla perusteella yhdelle tulkeista.

## 6.2 Yhteisöllisyys

Yhteisöllisyys tai sen puuttuminen nousi toisena asiana esille haastatteluita edetessä. Työtä kuvailtiin pääosin yksinäiseksi, mikä monelle yrittäjähenkiselle varmasti myös sopii. Usein haastateltavat kokivat kuitenkin kaipaavansa yhteisöllisyyttä tai vertaistukea muilta kollegoilta. Itsenäisen työnkuvan ja digitaalisella alustalla työskentelyn korvatessa perinteiset kontaktit työpaikalla, voi tulkki tuntea itsensä yksinäiseksi.

On selvää, että sujuvuuteen työnteossa ja ongelmattomuuteen teknisten asioiden osalta on pyritty ja tullaan pyrkimään työskentelyn tehostamiseksi. Usein tulkkien yhteydenotot voivat kuitenkin liittyä ongelmiin, joita he eivät osaa itsenäisesti ratkaista. Tämän ollessa ainoa kommunikaatio tulkin ja toimiston välillä, ei kuuluvuuden tunnetta pääse usein syntymään.

Tulkeilla ei haastattelujen perusteella ollut paljoakaan kontakteja tai tuntemusta alustan kollegoistaan. Tämä tarkoittaa vaikeuksia organisoida itsenäisesti tapaamisia tai vertaistukea ja -koulutusta. Youpret Oy toimeksiantajana voisi mahdollisesti hyvin pienilläkin investoinneilla lisätä tulkkien yhteenkuuluvuutta ja samalla omaa vetovoimaansa toimeksiantajana.

Kieliryhmittäin tapahtuvaa keskinäistä neuvonantoa sekä tutustumista tai yhteydenpitoa toimeksiantajan henkilökuntaan voitaisiin lisätä. Osa haastateltavista koki kasvokkain käytävän keskustelun tai normaalin jutustelun toisten tulkkien kanssa harmillisen harvinaiseksi. Vaitiolovelvollisuus aiheuttaa usein myös jonkunlaisia patoumia, mikä lisää kaipuuta keskustella ja purkautua. Vaitiolovelvollisuus tuottaa lisää haasteita tulkin täytyessä pitää tietyt asiat omana tietonaan. Vaikeiden asioiden ulkopuolinenkin keskustelu voi kuitenkin auttaa henkisen kuorman kanssa. Ilman perinteisen työpaikan työkavereita tai taukhuonetta työskentelevät tulkit eivät usein pääse keskustelemaan tuntemuksistaan, eikä varsinaisesti ole ketään samaistuttavaa työn haasteiden suhteen. Tunteiden ilmaisemisen tärkeydestä sekä yhteisöllisyyden merkityksestä kerrotaan tämän työn kohdassa 3.4.

Tämän opinnäytetyön kohdan 2.5 mukaan, itsenäiset ammatinharjoittajat eivät koe usein omassa työssään tarvetta ammattiyhdistykseen kuulumisille, vaikka heitä siihen kannustettaisiinkin. Työyhteisön puute on kuitenkin yksi alustatalouksien suurista hyvinvoinnin haasteista, jota moni itsenäinen ammatinharjoittaja kaipaa tueksi työskentelyn henkiselle

raskaudelle. Tulkkien työskennellessä eri puolilla Suomea on eittämättä haasteellisempaa järjestää esim. yhteisiä iltoja, ajanviettoa, pikkujouluja tai kesäjuhlia. Yhteisöllisyyttä kaipaavat tulkit voisivat kuitenkin olla halukkaita osallistumaan organisoituihin tapahtumiin, koska alustatyöskentely ei sido heitä maantieteellisesti paikalleen. Verkkotapahtumia olisi helpompi järjestää ja, vaikka niistä puuttuu tietynlainen aito kohtaaminen, voivat ne hyvän sisällön avulla toimia omalta osaltaan yhteisöllisyyden edistäjänä. Verkkokoulutuksia voitaisiin järjestää esim. hyvinvointiin liittyen.

Konkreettisia tapoja kehittää yhteisöllisyyttä on esim. tulkkien keskinäisen kommunikoinnin lisääminen organisoidun tapahtuman kautta, tavoitteena tulkkien verkostoituminen ja yhteenkuuluvuuden tunne työskennellessä. Youpret voisi organisoida ja järjestää mahdollisuuksia keskustelulle niin kahdenkeskisesti kun yleiselläkin tasolla, jolloin myös ongelmia liittyen työhön ja kehitysajatuksia toiminnan parantamiseksi voitaisiin tuoda helpommin ilmi. Niin kuin kohdassa 3.4 mainitaan, ihmisen on tärkeää saada ilmaista tunteitaan ja mielipiteitään työpaikalla. Yksinäisyyttä ja henkistä räsitystä ehkäistäkseen työyhteisössä tarjottava mahdollisuus verkostoitua ei vaadi koko alustan yhteen hitsaamista, mutta antaa yhteisöllisyyttä tarvitseville mahdollisuuden tavata ja keskustella muiden tulkkien kanssa, mikä voitaisiin hyvin toteutettuna mieltää suureksi eduksi sosiaalisen hyvinvoinnin kannalta. Yhteisölliseen vapaa-ajan toimintaan voitaisiin myös rohkaista samalla alueella asuvia tulkkieja, jotka haluavat irtautua töistä esim. kulttuurin tai liikunnan muodossa tarjoten halukkaille vaihtoehtoisia tapoja verkostoitua.

### **6.3 Huolenpito**

Alustatalouden haasteita käytiin läpi luvussa 2.4. Tavallisesti alustataloudessa työskentelevillä kerrotaan olevan tavallista työsuhdetta huonommat edut ja mahdollisuudet esim. terveydenhuollon suhteen. Alustalla työskentelevät tulkit vaikuttavat huolestuneilta työterveyden piiriin kuulumattomina siitä, että sairastapauksen tapahtuessa mitään korvausta ei sopimuksen mukaan makseta, eivätkä alustan kautta tulkkialan yrittäjälle kertyneet tulot riitä välttämättä kattamaan oman talouden kustannuksia pidemmän sairausjakson kohdalla. Suurimpien työhön liittyvien terveysuhkien ollessa mieleen vaikuttavia asioita olisi tulkkien terveyden ja työkykyisenä pysymisen kannalta tärkeää tarjota työnohjausta tai mahdollisuus puhua ongelmistaan myös ulkopuolisen kanssa. Ehkäistäkseen työssä sairastumista olisi tulkeille saatava koulutusta ja ohjausta henkisesti raskaan työn käsittelyyn ja sijaistraumatisoitumisen ehkäisemiseen.

Työhyvinvoinnin johtaminen on haastattelujen perusteella keskittynyt hallinnollisten asioiden hoitamiseen, joka avattiin opinnäytetyön sivulla 24. Tasa-arvoisuus ja palkkojen mak-

saminen sekä apu teknisissä ongelmissa tai muu yhteyden ottaminen Youpretin henkilöstöön sai kiitettävää palautetta. Tulkkien hyvinvointi ei silti ole kokonaisuutena nykyisessä toimintamallissa kovinkaan näkyvässä roolissa. Haastatteluista on tulkittavana, ettei hyvinvointiin kiinnitetä huomiota, koska sitä ei seurata tai mitata osana muita tuloksentekijöitä. Peilaten kohtaan 3.12, joka käsittelee työhyvinvoinnin mittareita, ei ilman työhyvinvoinnin mittausta voida asettaa selkeitä ja seurattavia tavoitteita tulevaisuuden paremman toimintamallin kehittämiseksi.

Kuten kuvassa 5 kohdassa 3.5 esitetään, on työhyvinvoinnillisilla toimenpiteillä sekä välillisiä että välittömiä vaikutuksia, jotka tulee ottaa huomioon tuloksia seurattaessa. Youpretin haasteena on löytää tavat käyttää resursseja hyvinvointia edistävien toimenpiteiden lisäämiseksi niin, että tulevaisuudessa oman alustan työhyvinvointiin sijoitetut resurssit toteutuisivat tulkkauksien lisääntyneen laadun, työmarkkinavetoisuuden tai hyvinvoivien ja motivoituneiden yksilöiden tehokkuuden kautta. Samalla toimenpiteiden vaikutuksia täytyy mitata ja tavoitteita laatia, niin kuin liiketoimintasuunnitelmassakin.

Konkreettisina ehdotuksina on työn ohjauksen lisääminen ja tarjoaminen tulkeille joko itse tai ulkopuolisen tarjoajan kautta. Tämän lisäksi koulutusta tulisi lisätä työn henkisen rasituksen tukemiseksi, erityisesti sijaistraumatisoitumiseen liittyen. Työnohjaajan tai psykologin puheille voitaisiin luoda helpompi pääsy, joko palkkaamalla oma työnohjaaja tai sopimalla kolmannen osapuolen kanssa palveluiden käytöstä. Hyvinvoinnillisesti olisi kehityskäsi askel, mikäli tulkeilla olisi terveydenhuolto työn kautta, niin kuin perinteisissä työsuhteissa. Työterveyden tai sairauskorvausten järjestäminen tulkeille olisi suhteellisen helppoa, mutta kallista. Huomattavasti edullisempi keino on kuitenkin vaikuttaa ennaltaehkäisevästi työntekijöiden hyvinvointiin laaja-alaisesti. Tutkija ei usko kaikkien hyvinvoinnin eteen tehtävien panostuksien olevan toteutettavissa taloudellisen näkökulman heikkenemisen todennäköisyydestä johtuen, kunnes Euroopan Unioni tekee yleisen linjauksen asiasta, joka liittäisi kilpailijatkin noudattamaan samoja periaatteita. Tähän tulee menemään todennäköisesti vielä vuosia, mutta mikäli tulkkien työhyvinvointiin reagoidaan vasta määräyksen astuessa voimaan, ollaan tutkijan mielestä jo myöhässä kehityksestä. Ainoastaan hyvä toimeksiantaja saa osaavan, motivoituneen ja kehittyvän yhteisön osaavista ammattiharjoittajista. Ilman kyseistä henkistä pääomaa on kilpailuetua luotava jollain muulla tavalla, joka usein tarkoittaa reagoimista palvelun hinnalla, mikä on aina pois joko tulkeilta tai toimeksiantajalta.

#### 6.4 Jatkotutkimusehdotukset

Tutkimusta voitaisiin kehittää ja jatkaa määrittämällä mittareita työhyvinvointiin liittyen ja keräämällä tietoa ja dataa alustalta sekä työntekijöiltä. Työtyytyväisyysmittauksissa käytävissä lomakkeissa voidaan hyödyntää tässä tutkimuksessa syntyneitä tuloksia ja johtopäätöksiä sisällyttämällä tässä tutkimuksessa havaitut ongelmat osaksi työtyytyväisyyskyselyjä, joiden perusteella työhyvinvoinnin suunta ja toimenpiteet voidaan tehokkaammin määrittää. Jatkotutkimusehdotuksena opinnäytetyön laatija näkee erityisesti henkisen työhyvinvoinnin lisätutkimisen, jotta toimeksiantaja saisi aiheeseen perusteellisen näkökannan oman toimintansa kannalta parhaisiin toimenpiteisiin, jotka edistäisivät tulkkien psyykkistä terveyttä ja työkyvyn ylläpitämistä. Työhyvinvoinnin mittaamisen tulisi olla jatkuvaa ja sitä varten opinnäytetyön tekijä näkisi tarpeelliseksi hyvinvointistrategian laatimisen tai vastaavasti hyvinvoinnin painotuksen lisäämisen osana kokonaisstrategiaa niin, että tulkkien hyvinvoinnin laadukkaasta johtamisesta tulee myös osa Youpret Oy:n julkisuuskuvaa. Kehitysehdotuksena voitaisiin harkita myös jonkunlaisen edustajiston muodostamista, joka koostuisi alustalla työskentelevistä tulkeista ja olisi mukana luomassa aktiivisempaa ja avoimempaa keskustelua pienentäen kuilua Youpretin sekä alustalla työskentelevien välillä.

## 6.5 Työskentelyn, oppimisen ja prosessin arviointi

Opinnäytetyöprosessi alkoi aiheen valinnalla, mikä osoittautui oletetun haastavaksi. Hyvinvointi osana työsuhdetta on kiinnostanut kirjoittajaa omien vastoinkäymisten sekä positiivisten kokemusten takia. Myös ajatus aina pitenevästä työurasta ja kasvavasta eläkeiästä herättää ajatuksia siitä, miten omaa jaksamistaan ja hyvinvointiaan voi edistää, jotta myös työuran jälkeen on sekä toimintakuntoinen että täysijärkinen. Työpaikalla tulee olemaan kasvava vastuu työntekijöiden työkyvyn ylläpitämisestä työvoimapulan kasvaessa. Tällöin voidaan pitää aikaisempaa tärkeämpänä hyvinvoivaa työyhteisöä tulevaisuuden työmarkkinoilla. Myös alustatalous on nouseva trendi, joka tulee todennäköisesti olemaan yleistymään päin oleva työskentelymuoto. Alustatalouden tarjotessa uusia tapoja työskennellä, on noussut julkiseen keskusteluun kuitenkin ongelmia työntekijöiden oikeuksiin ja hyvinvointiin liittyen. Nämä kaksi ajankohtaista aihetta yhdistettynä laadullisiin haastatteluihin loivat mielenkiintoisen projektin, jonka ohessa kirjoittaja pääsi syventämään tietämystään ja oppimaan paljon erityisesti alustataloudesta.

Yhteydenpito toimeksiantajaan oli helppoa ja sujuvaa. Kirjeenvaihto sähköpostitse ja palaverit puhelimitse sekä paikan päällä toimistolla motivoivat opinnäytetyön tekijää pyrkimykseen tuottaa laadukas ja ennen kaikkea hyödyllinen tutkimus. Prosessinaikainen kommunikointi opinnäytetyön ohjaajan kanssa oli joustavaa ja helppoa alusta loppuun saakka. Työskentelylle varattu aika riitti hyvin toteutuneista riskeistä huolimatta. Riskeistä ennakoon tehty arvio on esitetty tarkemmin taulukossa 3. Tutkimukseen vaikuttavista riskeistä toteutui jonkin asteinen henkilökohtainen kriisi, joita toki elämään kuuluukin ajoittain tutkijan mielestä tulla. Tämä tilanne saatiin taklattia ilman, että opinnäytetyön tekeminen häiriintyi pahasti. Koronaan sairastuminen oli ennakoitavissa. Riskien toteutumista varten oli myös varattu varaviikkoja, jotka tulivat tarpeeseen työn keskivaiheilla. Tarkempi työn toteuttamisen aikataulutus on nähtävissä taulukossa 2. Riski, joka epäonnistuttiin ennakoimaan koski maailman poliittista tilannetta ja konfliktia Euroopan Itärajalla Venäjän hyökätessä Ukrainaan. Työn edistymisen kannalta vaikutus oli suuri ajatusten ollessa aivan muualla, kuin opinnäytetyössä. Muutaman viikon asiaa jäsenneilyä ja tilannetta seurattua paluu työn ääreen sujui tehokkaasti. Tilanteen mukainen reagointi osoittautui työn kannalta oikeaksi ratkaisuksi, koska työtä saatiin jatkettua loppuun asti aikataulussa. Opinnäytetyöprosessi oli monella tapaa opettava. Suhteellisen itsenäiseksi ja eteväksi työskentelijäksi itseään pitävä kirjoittaja koki vastoinkäymisiä työskentelyn ajoittain takkuilla ja jopa pysähtyessä. Työskentelyä jumiuttavista tekijöistä päästiin yli työskentelytapojen ja rytmin kehittyessä, tutkijan samalla oppien löysentämään otetta sekä miettimään todellisia tavoitteita ja muuttamaan toimintatapoja ja tulokulmia asioihin tavoitteiden saavuttamiseksi.



Taulukko 2: Opinnäytetyön aikataulu

Viikko	Aloituspäivä	Lopetuspäivä	Tehtävä
6	14.2.2022	18.2.2022	Teoriapohja - Hyvinvointi
7	21.2.2022	25.2.2022	Teoriapohja - Alustatalous
8	28.2.2022	4.3.2022	Teorian täydentäminen
9	7.3.2022	11.3.2022	Tutkimuksen suunnittelu
10	14.3.2022	18.3.2022	Haastattelut
11	21.3.2022	25.3.2022	Tuloksien esittäminen
12	28.3.2022	1.4.2022	Tulosten yhteenveto
13	4.4.2022	8.4.2022	Projektin toteutuksen kuvaus ja johtopäätökset
14	11.4.2022	15.4.2022	Johtopäätökset
15	18.4.2022	22.4.2022	Prosessin ja oppimisen arviointi
16	25.4.2022	29.4.2022	varaviikko/oikoluku ja täydennys
17	2.5.2022	6.5.2022	varaviikko/oikoluku ja täydennys
18	9.5.2022	13.5.2022	Johdanto
19	16.5.2022		<b>PALAUTUS</b>

Taulukko 3: Opinnäytetyön riskiarvio

Sisäiset riskit	Miten vältyn riskiltä?	Mitä teen jos riski toteutuu?
Motivaation puute	Koitan valita mahdollisimman mielekkään aiheen sekä tulokulman ja toteuttaa suunnitelmaa vetämättä itseäni piippuun tai laiskistumasta.	Pidän muutaman päivän tauon. Kirkastan omia tavoitteitani ja saavutettavia hyötyjä valmiista opinnäytetyöstä.
Sairastuminen	Pidän terveydestä huolta. Liikun ja syön hyvin sekä pidän arjen innostavana ja edistävänä sekä viikonloput rentoutumiseen ja palautumiseen.	Olen varannut aikaa tarpeeksi sairastumisen varalle. Jos tarve vaatii, täytyy aikataulua löysentää tai työskentelyä suunniteltava uusiksi.
Henkilökohtainen kriisi	Keskityn itseeni ja omiin tunteisiin, enkä suuretele opinnäytetyön urakkaa tai merkitystä. Otan ihmissuhteet huomioon ja irtaudun opparista riittävästi levon aikana.	Asetan henkilökohtaiset asiat etusijalle, enkä piiloudu työskentelyyn taakse. Kun omat asiat alkaa olla raiteillaan, tulee tilanne kartoittaa uudestaan opinnäytetyön osalta ja alkaa hommiin tarvittavat muutokset tehtyinä työskentelytapoihin.
Ulkoset riskit		
Tietokone rikkoutuu	Pyrin olemaan huolellinen välineiden käytön suhteen. En myöskään kannan konetta jatkuvasti mukana, jotta se ei hukkuisi tai olisi kokoajan mielessä.	Hankin uuden tietokoneen, jatkan kirjaston koneella tai lainaan jostain konetta.
Tiedostot hukkuvat	Kaikki tuotettu sisältö on varmuuskopioitu pilveen sekä tietokoneelle, että ajoittain myös Wihiin.	Otan yhteyttä ohjaajaan, ja katsotaan aikataulua uusiksi tai kirjoitan uusiksi menetetyt tiedostot ja riippuen vahingon laajuudesta.

## Lähdeluettelo

Aalto-Setälä, P. & Setälä, P. A. 2018. Häiriö: Johtaminen disruptiossa ja alustataloudessa. Helsinki: Alma Talent.

Eurofound. 2019. Platform work: Maximising the potential while safeguarding standards? Publications Office of the European Union, Luxemburg. Luettavissa: [https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef\\_publication/field\\_ef\\_document/ef19045en.pdf](https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef19045en.pdf). Luettu: 17.3.2022

Euroopan komissio. 2021. Second-stage consultation of social partners on improving the working conditions in platform work. Euroopan komissio. Brysseli. Luettavissa: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=89&furtherNews=yes&langId=en&newsId=10025>. Luettu 15.3.2022.

Graham, M. & Woodcock, J. 2018. Towards a Fairer Platform Economy: Introducing the Fairwork Foundation. *Alternate Routes*, 29. 242–253. Luettavissa: <https://www.alternate-routes.ca/index.php/ar/article/view/22455>. Luettu 14.3.2022.

Harmaala, M., Toivola, T., Faehnle, M., Manninen, P., Mäenpää, P. & Nylund, M. 2017. *Jakamistalous*. Helsinki: Alma Talent

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. & Sinivuori, E. 2007. *Tutki ja kirjoita*. Helsinki: Tammi.

Ilse, A. Larsen, T. P. & Bach, E. S. 2021. Multiple jobholding in the digital platform economy: signs of segmentation. *European Review of Labour and Research*. 27(2). s 201–218. Luettavissa: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1024258921992629>. Luettu 14.5.2022

Kehusmaa, K. 2011. *Työhyvinvointi kilpailuetuna*. Helsinki: Kauppakamari.

Koponen, J. 2019. *Alustatalous ja uudet liiketoimintamallit: Kuinka muodonmuutos tehdään*. Helsinki: Alma Talent.

Luukkala, J. 2011. *Jaksaa, jaksaa, jaksaa.: Työhyvinvointitaitojen kirja*. Helsinki: Tammi.

Moilanen, J., Niinioja, M., Seppänen, M. & Honkanen, M. 2018. *API-talous 101*. Helsinki: Alma Talent.

Otala, L. & Ahonen, G. 2005. Työhyvinvointi tuloksentekijänä. 2. uud.p. Helsinki: WSOYpro.

Rauramo, P., Haapman, T. & Rissa, K. 2012. Työsuojelu ja työhyvinvointi asiantuntija- ja toimistotyössä. Helsinki: Työturvallisuuskeskus TTK.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Luettavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L3.html>. Luettu: 5.5.2022

Suomen Asiakastieto Oy. Youpret – Taloustiedot. Luettavissa: <https://www.asiakastieto.fi/yritykset/fi/youpret-oy/27619153/taloustiedot>. Luettu 15.3.2022.

Tarkkonen, J. 2012. Työhyvinvointi johtamistehtävänä: Periaatteet, rakenteet ja käytännöt. Kuopio: UNIPress.

Terävä, K. & Mäkelä-Pusa, P. 2011. Esimies työhyvinvointia rakentamassa. Helsinki. Kuntoutussäätiö: Sosiaali- ja terveysministeriö: Euroopan sosiaalirahasto ; Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos Tampereen yliopisto.

Työterveyslaitos. 2021. Työkyky. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyokyky>. Luettu: 7.2.2022

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

Visser, M. & Arnold, T. C. 2021. Recognition and Work in the Platform Economy: A Normative Reconstruction. *Philosophy of management*, 21(1), 31-45. Luettavissa: <https://link.springer.com/article/10.1007/s40926-021-00172-2>. Luettu: 3.4.2022.

## Liitteet

### Liite 1: Haastattelurunko

1. Millaisena koet oman työhyvinvointisi tällä hetkellä?
2. Mitä asioita pidät tärkeänä työhyvinvointisi kannalta?
  - Fyysiseen hyvinvointiisi?
  - Henkiseen hyvinvointiisi?
  - Sosiaaliseen hyvinvointiisi?
3. Millaisena koet vuorovaikutuksen Youpretin kanssa?
  - Teknisen tuen riittävyys
  - Youpretin henkilöstön saavutettavuus
  - Saatko tarpeellisen avun / neuvonnan ongelmatilanteissa
4. Miten puitteet työnteolle mahdollistetaan organisaatiossasi ja kuinka tyytyväinen olet seuraaviin työssäsi tarvittaviin osa-alueisiin?
  - Laitteistot
  - Sovellukset
  - Välineet
  - Työtilat
5. Millaisena koet omat vaikutusmahdollisuutesi?
  - Työn sisältöön
  - Työmäärään
  - Työnteon ajoittumiseen / aikatauluun
  - Työnteon ja vapaa-ajan yhteen sovittaminen
6. Millaisena koet mahdollisuutesi kehittää itseäsi työssä?
  - Työssä oppiminen
  - Koulutusten tarjonta
  - Urakehitys
7. Millaisena koet palkitsemisen tehdystä työstä?
  - Tasapuolisuus ja tasa-arvoisuus
  - Riittävyys
  - Oikeudellisuus/oikeudenmukaisuus
8. Millä tavoilla työhyvinvointiisi on panostettu aiemmissa työtehtävissäsi?
9. Millä tavoilla ja toimenpiteillä työhyvinvointiasi johdetaan Youpretilla?
10. Millaisena koet työhyvinvointisi nykyisessä tehtävässä verrattuna aiempiin työsuhteisiin?
11. Mitä asioita työhyvinvointiisi liittyen tulisi kehittää?
12. Millaisia keinoja näet hyväksi näiden asioiden kehittämiseen?
13. Koetko olevasi yksityinen ammatinharjoittaja, työntekijä vai joku muu?

## Liite 2: Tutkimustiedote

Miro Teräväinen	<b>Tutkimustiedote</b>	1 (2)
Haaga-Helia ammattikorkeakoulu	29.03.2022	

### Tiedote tutkimuksesta

**Opinnäytetyön aihe** Tulkkien työhyvinvointi ja sen kehittäminen

#### Pyyntö osallistua tutkimukseen

Teitä pyydetään osallistumaan tutkimukseen, jossa tutkitaan tulkkauksen palveluja tarjoavalla alustalla työskentelevien tulkkien työhyvinvoinnin tilaa sekä siihen vaikuttavia tekijöitä. Tutkimuksen tarkoitus on toimia apuvälineenä tulkkien työhyvinvoinnin kehittämiseksi sekä mahdollisille jatkotutkimuksille.

**Tutkimukseen osallistuminen on täysin vapaaehtoista.**

#### Tutkimuksen kulku

Tutkimus toteutetaan yksilohaastatteluina videotapaamisten kautta. Haastatteluun osallistuville lähetetään alustava haastattelurunko etukäteen, jota voitte halutessanne käyttää haastatteluun valmistautumiseen. Haastattelujen nauhoitteet tallennetaan, ja kerätyn materiaalin perusteella esitetään tutkimustulokset sekä johtopäätökset anonymisesti osana tutkimusta. Haastattelussa teiltä toivotaan reflektiota sekä henkilökohtaisia näkemyksiä omasta hyvinvoinnista eri osa-alueilla sekä ajatuksia kehityskohteista työhyvinvointiin liittyen. Haastatteluna arvioitu kesto on 30–45 minuuttia. Haastattelut toteutetaan teemahaastatteluina, joka tarkoittaa suurimman osan kysymyksistä olevan avoimia, joka mahdollistaa henkilökohtaisten mielipiteiden sekä pohdinnan esiintuomisen. Haastattelut toteutetaan huhtikuussa 2022 Microsoft Teamsin kautta toteutettavissa videokokouksissa. Haastatteluun osallistuvalla ei ole velvollisuutta pitää kameraa päällä kokouksen aikana, mutta se on vahvasti suositeltavaa.

#### Henkilötietojen kerääminen ja käsittely tutkimuksessa

Tutkimuksessa henkilötietojanne sekä haastattelun tallenteita säilytetään ainoastaan tutkimuksen ajan, jonka jälkeen ne poistetaan. Tässä tutkimuksessa käsitellään teitä koskevia henkilötietoja voimassa olevan tietosuojalainsäädännön mukaisesti.

#### Lopuksi

Kiitos kaikille tiedotteen lukijoille, toivottavasti tapaamme haastatteluiden merkeissä! Mikäli tutkimuksesta herää kysymyksiä, voitte laittaa minulle sähköpostia alla olevaan osoitteeseen.