



Miittaa- näe- johda työhyvinvointia

Jakso 4

musiikkia

Robotti: Kuuntelet tyhyteko podcastia

Heli Järnefelt: Hei kaikille ja lämpimästi tervetuloa kuuntelemaan Tyhytekoja-sarjaa.

Jos etsit käytännönläheistä tukea henkilöstön johtamisesta ja haluat ymmärtää, miten mitattu voi auttaa työhyvinvoinnin kehittämisessä, olet oikeassa paikassa. Tämä jakso on suunnattu erityisesti sinulle, joka toimit PK -yrityksen johdossa, esihenkilönä tai työhyvinvoinnin kehittämisen parissa. Minä olen Heli Järnefelt, Tyhyteko-hankkeen projektipäällikkö ja työhyvinvoinnin kehittämisestä innostunut asiantuntija.

Tämän jakson teemana on Mittaa, ymmärrä, johda, eli pohdimme, miten työhyvinvointia voi kehittää, kun meillä on käytössä mitattua faktaan perustuvaa tietoa. Työhyvinvoinnista puhutaan usein fiilispohjalta, ja se on ihan oikein. Mutta mitä jos tietäisimme siitä vähän enemmän, miten työ oikeasti vaikuttaa kehoon ja mieleen? Sellaista mitattua tietoa, joka näyttää, missä kohtaa päivä kuormittaa ja missä palaudutaan. Tyhyteko-hankkeessa olemme mitanneet muun muassa lihaskuormitusta, istumisen ja seisomisen välistä suhdetta, askelmääriä sekä verensokerin vaihteluja ja työvuoron aikana. Jakson aikana käydään läpi, miksi mittaaminen ylipäättään kannattaa, mitä hyötyä siitä on ja mitä se voi meille kertoa. Puhutaan myös siitä, miten mittaustuloksia voi hyödyntää ihan käytännön tasolla, arjen päätöksissä ja työjärjestelyissä, sekä pohditaan, miten tieto voi auttaa johtamaan työhyvinvointia niin, että se tukee yksilön jaksamista ja koko organisaation toimintaa. Täällä studiossa kanssani on työhyvinvoinnin ja fysiologisten mittausten asiantuntija Jaakko Heikkilä, joka tekee ura työkuormituksen mittaamisen ja työhyvinvoinnin kehittämisen parissa. Tervetuloa mukaan, Jaakko.

Jaakko Heikkilä: Kiitos, Heli. Tosi kiva olla mukana täällä. Tosiaan, Heikkilä Jaakko on mun nimi ja mä toimin tässä Tyhyteko-hankkeessa tki-asiantuntijana. Taustani löytyy useampaakin erilaista. Koulutukseltani olen liikuntatieteellinen maisteri ja aikaisempi koulutus on tuotantotekniikan insinööri. Eli tässä hommassa pääsen nyt aika hyvin yhdistämään näitä kahta elämää, mitä on ehtinyt elämään, että pääsee sitä työhyvinvointia kehittämään niin sen fysiologian näkökulmasta, kuin sitten taas myös sen tuottavuuden ja semmoisen prosessin omaisen insinöörimäisen työn näkökulmasta. Mielenkiintoinen keissi, mutta tosiaan tässä jaksossa hienoa päästä jakamaan teille tietoa sitten taas siitä ja kokemuksia, mitä me on tässä nytten hankkeen tiimoilta saatu aikaan, mitä me on mitattu, minkälaisia tuloksia me on ehkä löydetty sieltä ja mitä me on opittu, että miten se mittaaminen voisi meitä sitten hyödyntää ihan siellä käytännön työelämässä.

Heli: Fyysinen kuormitus kuulostaa vähän tekniseltä. Jaakko, mitä sillä oikeastaan tarkoitetaan ja miten se eroaa esimerkiksi siitä, jos kysytään ihan tämmöistä fiilispohjalta, että miten työssä jaksaa, miten voit?

Jaakko: Fyysinen kuormitushan on semmoinen termi, jota ehkä enemmän käytetään tuolla urheilumaailmassa, että se ei välttämättä ole vielä työelämään niin vakiintunut, mutta



käytännössä se tarkoittaa sitä, että me mitataan, että miten raskasta se työ on keholle ja elimistölle, että hengitysvedenkiertoelimistölle, lihaksistolle. Ja sitten verrataan sitä tietoa siihen, että miten se työntekijä jaksaa. Että jos jatkuvasti sykkeet on niin sanotusti punaisella, niin silloin se todennäköisesti se työ on liian kuormittavaa suhteessa sen henkilön voimavaroihin. Ja tätähän me voidaan sitten mitata tavallaan ulkosilla sekä sisäisillä mittaustavoilla. Että ulkonen mittaaminen nyt voisi konkreettisesti olla esimerkiksi tämmöistä askelia, kilometrejä, tämmöistä ympäristöön liittyvää mittaamista. Ja sitten taas se sisäinen mittaaminen on enemmän sitä, että mitä siellä ihon alla tapahtuu, että miten se syke käyttäytyy, ja verenpaineet ja kaikki tämmöiset, lihasaktiivisuus muun muassa, että miten lihakset supistuu ja miten aktiivisena ne on päivän mittaan. Se on sitten enemmänkin sitä sisäistä.

Heli: Tosi kiinnostavaa. Ja kuulostaa siltä, että tämä tuo ihan uudenlaista tarkkuutta tuohon työhyvinvoinnin seurantaan. Miksi tämä on erityisen tärkeää juuri nyt?

Jaakko: No koska työelämä on muuttunut ja maailma on muuttunut aika paljon. Ja niin se pitää ollakin, että nykysukupolvet, ketkä on nyt astunut työelämään, puhutaanko me nyt sitten jo Zeta-sukupolvesta vai mistä, mutta he arvostaa nykypäivän työelämässä ihan eri asioita kuin mitä on aikaisemmat sukupolvet. Että johtamisessa korostuu paljon enemmän nyt inhimilliset arvot. Tämä näkyy mun mielestä ihan valtiotasollakin. Pikkusen poiketaan vielä tuonne politiikan puolelle, että Sanna Marinin hallitus aikoinaan on lanseerannut tämmöisen työ2030-ohjelman, minkä tavoitteena on nostaa Suomi työhyvinvoinnin maailman kärkivaltioksi vuoteen 2030 mennessä. Ja tämä sama ohjelma näkyy nykyisen pääministerin hallitusohjelmassa. Että halutaan vahvasti panostaa siihen työhyvinvointiin ennaltaehkäistä uupumusta, sairauspoissaoloja vähentää ja sitä kautta parantaa tuottavuutta. Ja itse asiassa viime syksynä julkituotu johtajuusbarometri, joka mittaa sitten ja arvioi nykypäivän johtamista ja ennakoii tulevaisuuden johtamista, niin siinä oli myös isona teesinä se, että tulevaisuudessa johtaminen tulee muuttua inhimillisempään suuntaan. Se on juuri se, mitä nykysukupolvetkin ehkä enemmän arvostavat ja mihin he ovat kasvaneet toisin kuin sitten vanhemmat sukupolvet.

Heli: Jutellaan hetki siitä, mitä nämä mittaukset oikeasti paljastavat. Mitä ne kertoo meidän työpäivistä, mitä ne kertoo meidän jaksamisesta. Meillä on nyt käytössä konkreettista dataa työpäivän aikaisesta kuormituksesta, mutta miten se näkyy käytännössä?

Jaakko: Tyhyteko-hankkeessa esimerkiksi mitä me olemme tässä nyt mitanneet, niin me olemme mitanneet sitä lihasaktiivisuutta, semmoisella älysortseella, joka mittaa aina kun lihas supistuu, niin siellä pieni sähköjännite kulkee siellä lihaksessa ja lähtökohtaisesti mitä enemmän se lihas tekee työtä, niin sitä suurempi se sähköjännite siellä on. Näiden tulosten avulla me olemme sitten nähneet esimerkiksi se, että miten eri tehtävät kuormittavat enemmän kuin toiset. Hyvin konkreettinen esimerkki vaikka siitä, että ravintolassa toimistotyöläisen lihasaktiivisuus on enemmänkin lihasinaktiivisuutta, eli passiivisuutta, kun taas sitten keittiö- ja salityöntekijällä on tosi paljon sitä lihasaktiivisuutta, jotka koko ajan ovat päivässä fyysisesti aktiivisia, kävelee, tekee työtä seisten, tulee paljon nostoja ja kantamisia, niin näkyy heti hyvin konkreettisesti niissä mittaustuloksissa. Tästä päästäänkin oikeastaan sitten siihen, että miten nämä mittaustulokset voisivat auttaa meitä tukemaan sitä yksilöä. Ihminen, joka on inaktiivinen toimistotyöläinen, istuu suurimman osan päivästä, niin eihän hän lähtökohtaisesti kaipaa semmoisia fysiologisia lepoaika, vaan enemmänkin sitten hän kaipaisi pieniä työn tauottamisia, liikkumisia, jotka voisivat taas edesauttaa sitä kognitiivista kyvykkyyttä ja aivojen palautumista, kun sitten taas tämmöinen fyysisesti tosi aktiivinen, joka koko ajan kantaa, nostaa,



vie tavaraa paikasta toiseen, niin hänen elimistönsä taas nimenomaan kaipaisi semmoista fyysistä lepoa. Tähän liittyen päästään sitten tämmöiseen fyysisen aktiivisuuden paradoksiin, eli yleisesti tiedostetaan se, että fyysinen aktiivisuus on terveyttä edistävää, ja suurin osa vaan näistä tutkimuksista on tehty vapaa-ajan liikkumisesta, että sitten fyysinen aktiivisuus työajalla, niin siitä ei ole ihan yhtä kiistatonta näyttöä, että se on terveyttä edistävää, vaan päinvastoin, että sillä voi olla jopa sitten pikkusen negatiivisiakin vaikutuksia sinne yksilön terveyteen.

Heli: Eli mittaustulokset voi auttaa meitä ymmärtämään sitä, miten eri työtehtävät kuormittaa, ja sitä kautta tekemään sitten parempia ratkaisuja esimerkiksi työvuorosuunnittelussa. Mutta entäs laajemmin, miten tämä kaikki liittyy organisaatiotoimintaan tai tuottavuuteen?

Jaakko: Aihetta on tutkittu aika paljon, ja tutkimusnäyttö on sikäli aika kiistatonta, että kyllähän hyvinvointi on yksi keskeinen tekijä menestyvissä yrityksissä. Siellä se näkyy hyvin selvästi, että menestyvät yritykset, niin heidän työntekijänsä voivat lähtökohtaisesti paremmin. Jos verrataan ja otetaan verrokki tuolta urheilumaailmasta, niin tähän on semmoinen sama tilanne siellä, että yleensä aina menestyvien joukkueiden taustalla on se, että heillä on ollut tosi hyvä ilmapiiri, kun heiltä kysyy. Tämä joukkuehenki on ollut tosi hyvä. Toki tässä voidaan käydä myös semmoinen pienkeskustelu siitä, että onko muna vai kana, kumpi oli ensin, että ruokkiiko se menestys sitä hyvää ilmapiiriä, vai mahdollistaako se hyvä ilmapiiri sen menestyksen, että kumminpäin se sitten menee. Itse uskon tähän jälkimmäiseen, eli siihen, että se hyvä ilmapiiri on laadukkaa johtamisen tulosta. Eli johtaminen nivoutuu tosi keskeisesti tähän työhyvinvointiin, tähän käsitteeseen, että johtamisen avulla meidän tulisi rakentaa semmoinen ympäristö, jossa me voidaan hyvin ja jossa meidän perustarpeet täyttyy, me uskalletaan olla omia itseämme siellä. Sitten tämä mittaaminen auttaa meitä nimenomaan siinä laadukkaammassa johtamisessa ja sen ympäristön rakentamisessa, että me voidaan menestyä.

Heli: Eli mittaaminen antaa meille tietoa siitä, miten työ kuormittaa. Ja se tieto nyt ei ole vaan mielenkiintoista, että se on myös aika käytännöllistä. Eli kun ymmärrämme paremmin, että missä kohtaa työpäivää kuormitus kasvaa tai palautuminen jää vajaaksi, niin voimme sitten tehdä päätöksiä siellä arjessa ja suunnitella sitä arjen toimintaa. Se voi näkyä esimerkiksi taukojen rytmittämisessä, työtehtävien järjestelyissä tai ylipäättään siinä, miten sitä yksilöllistä jaksamista tuetaan. Miten sinä, Jaakko, näet noin mittaustuloksen roolin sitten johtamisen tukena?

Jaakko: No itse näen mittaustulosten roolin johtamisen tukena silleen, että tulokset tukevat semmoista ihmislähtöistä johtamista. Ihan yksinkertaisesti ajattelen sen niinkin, että kun me mitataan työntekijöitä, niin me samalla osoitetaan heitä kohtaan semmoista arvostusta. He saavat kokea tulevaisuutta kuulluiksi ja näkevät, että heidän hyvinvointiin panostetaan. Niin siitä varmasti syntyy luottamusta ja sitten semmoista lisämotivaatiota, että hei, meistä välitetään. Ja konkreettisestihan tämä nyt voisi tarkoittaa näiden mittaustulosten hyödyntäminen sitä, että me lisätään vähän tauotusta. Että jos on fyysisesti raskas työ, niin me huomioidaan se ja annetaan pikkusen siimaa. Ja uskotaan siihen, että sen palautumisen avulla sitten taas työntekijä pystyy seuraavat kolme tuntia olemaan vaikka pikkusen tehokkaampi kuin normaalisti. Me pystytään vähän järjestelemään kenties työtehtäviä uusiksi. Että jos huomataan, että jollekin työntekijälle on nyt liian raskasta tehdä viisi päivää viikossa tota työtä, että voiko siinä olla jotain pientä työkiertoa esimerkiksi sitten uudelleenjärjestelyinä ja palautumisen tukemisena. Kyllähän hyvinvoiva työntekijä, siitä meillä on aika kiistatontakin näyttöä, että se on tuottavampi, se on sitoutuneempi, hänellä on vähemmän työpaikan



vaihtoaikomuksia, hänellä on vähemmän lyhyitä poissaoloja verrattuna sitten pahoinvoivaan työntekijään. Että kyllä siinä niin kuin minun mielestäni tulokset tukevat nimenomaan sitä ihmislähtöistä johtamista ja se oli myös sitten yksi semmoinen, mitä me haluttiin tässä Tyhytekohankkeessa lähteä kehittämään, että me saataisiin sitä johtamiskulttuuria vietyä enemmän sinne ihmislähtöiseen suuntaan. Tämä mittaaminen meidän mielestä auttaa sitten siinä, että me saadaan näkyviin asioita, mitä muuten ei arjessa ehkä huomata. Esimerkiksi nyt tämä lihasaktiivisuus, verensokerin vaihtelut, askelmäärät, mitä me on nyt mitattu tuolla meidän hankkeessa. Ne antaa meille ihan konkreettista, objektiivista tietoa sitten siitä, että miten se keho reagoi työpäivän aikana. Tämän tiedon avulla me voidaan sitten auttaa niitä yrityksiä tekemään laadukkaampia ja viisaampia päätöksiä, että miten me huomioidaan niitä työntekijöitä ja annetaan heille vähän aikaa ehkä enemmän palautua ja huomioidaan heidän hyvinvointiaan ja nimenomaan sitten luodaan sitä niin kuin paremman johtamisen avulla, niin luodaan edellytyksiä sille onnistumiselle työntekijälle siinä omassa arjessa.

Heli: Eli kun puhutaan työkuormituksesta, niin on hyvä muistaa, että siinä on useita tekijöitä, monta puolta; eli fyysisen kuormituksen lisäksi tulee muistaa kokonaisuus. Vaikka se fyysinen kuormitus on helppo havaita, se on mitattavissa, se näkyy esimerkiksi askelmäärässä, mutta sitten on myös tämä näkymättömämpi puoli, henkinen tai kognitiivinen kuormitus. Ja siihen liittyy esimerkiksi jatkuvat keskeytykset, multitaskaaminen tai sitä, että yritetään muistaa liian monta asiaa yhtä aikaa. Monestihan tällainen on toimistotyössä ja miksei missä työssä tahansa ihan yleistä, että pää käy vähän niin kuin ylikierroksilla. Ja tämän vuoksi pelkkä fyysisten piirteiden mittaaminen ei yksinään riitä, vaan pitää katsoa sitä kokonaisuutta, eli miltä se työ tuntuu, miten se vaikuttaa palautumiseen, miten se työrytmi tukee tai kuormittaa mieltä. Ja sitten on myös jokainen meistä on yksilö, ja jokainen yksilö kuormittuu vähän eri tavalla. Eli työn hyvinvoinnin johtaminen vaatii sitä kovaa dataa, mitattua dataa, ja sitten sellaista pehmeää ymmärrystä. Eli vasta kun nämä yhdistetään, niin sitten me voimme todella johtaa sitä työhyvinvointia.

Jaakko: Se on juuri näin, ja nimenomaan nämä kaksi asiaa kun tuodaan yhteen, se mitattu data, mikä on objektiivisesti mitattu, kerätty erilaisilla mittareilla, erilaisen teknologian avulla, ja siihen yhdistetään sitten se subjektiivinen kokemus, huomioidaan se työntekijä, hei Heli, miten sä jaksat, miten sä voit, onko tämä työ sulle kuormittavaa, koetko sä, että sä pärjääät tässä. Nämä kaksi asiaa kun tuodaan yhteen, niin se on vielä huomattavasti laadukkaampaa se materiaali, kun mitä pelkästään se mitattu, objektiivinen lukema olisi. Ja uskaltaisin sanoa, että myös se hyötyarvo yritykselle on tässä tapauksessa paljon suurempi, kun tosiaan huomioidaan ja välitetään ja osoitetaan arvostusta sitä työntekijää kohtaan. Uskoisin, että tämä niin kuin inhimillinen lähestymistapa ja osoitus siitä välittämisestä, niin itsessään on jo niin suuri tekijä, että pelkästään jo sillä saavutetaan jonkunasteisia tuloksia. Meidän roolihan tässä nyt luonnollisesti asiantuntijoina on auttaa tekemään sitä tiedosta ymmärrettävää, että sitten kun me mitataan jotakin, että me saataisiin sitä mahdollisimman ymmärrettävää, tehtäisiin niistä sitten mahdollisimman oikeita johtopäätöksiä, jotta se tieto ja data olisi niin kuin käyttökelpoista. Ja ei pelkästään niin kuin johdolle, vaan myös sille työntekijälle itselleen, että taas vertaan urheilumailmaan, että miksi siellä paljon mitataan, niin me mitataan sen takia, että me nähdään, että mikä se yksittäisen urheilijan suorituskyky on, mutta yhtä lailla me sen mittaamisen avulla voidaan opettaa sitä yksittäistä urheilijaa, tunnistamaan sitä oman kehonsa kuormitusta ja palautumista ja sitä fiilistä, yhdistelemään ja sitä kautta ymmärtämään omaa kehoaan pikkuisen paremmin ja reagoimaan sitten siihen työhön, että milloin pitää ehkä vähän tauottaa ja milloin taas voi sitten painaa kaasua vähän kovemmin pohjaan, että opittaisiin



tunnistamaan niitä omia rajoja ja sitä kautta sitten ennaltaehkäistään myös sitä työn uupumista ja leipääntymistä.

Heli: Okei, vedetäänpä sitten vielä yhteen, että mitä tästä jaksosta jäi käteen. Ensinnäkin mittaaminen, se ottaa näkemään asioita, joita ei muuten huomaisi, eli ilman tietoa on vaikea tehdä niitä hyviä päätöksiä, mutta sitten kun ymmärretään, mistä se kuormitus johtuu, voidaan tehdä arjessa fiksua valintoja. Toiseksi työhyvinvointi ja tuottavuus, ne kulkevat käsikädessä, eli se hyvinvointi ei ole mikään ylimääräinen juttu siellä työssä, vaan se on oikeasti järkevä sijoitus. Kun ihmiset voi hyvin, työ sujuu paremmin ja tuloksetkin paranevat. Ja kolmanneksi hyvä johtaminen. Hyvä johtaminen lähtee siitä, että kuunnellaan ja otetaan ihmiset mukaan. Eli kun työntekijä kokee, että häntä kuullaan, hänen hyvinvointinsa panostetaan, niin sitten syntyy luottamusta ja se näkyy siellä motivaationa ja sitoutumisena. Lopuksi vielä, ennen kuin lopetetaan, voisitko Jaakko vielä jakaa muutaman käytännön vinkin niille kuulijoille, jotka pohtii nyt sitä, että miten työhyvinvoinnin kehittäminen kannattaisi aloittaa siellä omassa yrityksessä?

Jaakko: Totta kai. Mielelläni sen teen tässä. Ehkä tärkeintä on se, että lähdetään pienin askelin liikkeelle. Ei yritetä mullistaa maailmaa yhdellä kertaa, vaan otetaan pieniä konkreettisia tavoitteita, mistä lähdetään liikkeelle. Itse ajattelisin totta kai liikuntabiologina, että tällainen fyysisen kuormituksen mittaaminen olisi helppo tapa myös lähteä liikkeelle. Just niin kuin äsken mainitsit, että osoittaa sitä välittämistä taas työntekijän hyvinvointia kohtaan. Nykypäivänä lähes jokaisella on jonkunlainen älykello jo olemassa, joka mittaa sykettä ja yöaikaista palautumista ja askelmääriä ja muita. Tämä olisi suhteellisen helppo tapa lähteä liikkeelle työpaikasta riippumatta. Viikon ajan vaikka seurataan, että kuinka paljon askelia tulee ja miten se yöllinen palautuminen toimii. Varmasti on asiantuntija-apua myös tarjolla tälle saralle. Jos tuntuu siltä, että omat taidot ja tiedot ei riitä, niin asiantuntijoilta varmasti löytyy apua. Osittain myös tekoäly osaa varmaan aiheen tiimoilta tänä päivänä auttaa melko hyvin. Itse pidän äärimmäisen tärkeänä sitä, että me keskustellaan niistä tuloksista myös avoimesti. Ne tulokset, mitä mitataan, ei missään tapauksessa saa jäädä sinne verhon taakse pelkästään yritysjohdon näköpiiriin, vaan ne tulisi viestiä jakaa työntekijöiden kesken ja osoittaa sitä kautta avoimuutta ja läpinäkyvyyttä ja luottamusta. Samalla sitten kuunnella myös heidän mielipiteitään, että miten he kokevat tämän asian. Mutta varmaan tärkeintä on vaan se, että aloittaa jostakin. Itse tykkäsin käyttää tätä fyysisen kuormituksen mittaamista, koska koen, että se on sellainen helppo tapa lähteä liikkeelle, mutta jostakin vaan uskalletaan lähteä liikkeelle, tehdään siitä se yhteinen asia. Ja muistetaan myös se, että meillä ei ole ehkä mitään vippaskonsteja, että nyt kun minä viikon mittaan Heli sulta noita askelia, niin ensi viikolla meidän kannattavuus nousee 20 prosenttia. Niinhän todennäköisesti ei tule tapahtumaan, vaan ennemminkin luotetaan siihen, että pieni askele täällä ja pieniä askelia, kun otetaan vuoden joka päivä, niin sitten se saattaa joku päivä näkyä viivan alla. Enemmänkin puhutaan maratonista kuin satasen sprintistä. Mutta lopuksi vielä se, että jos me otetaan tämä mitattu tieto avuksi, luotetaan siihen, käytetään sitä hyödyksi meidän päivittäisessä johtamisessa, niin uskallan sanoa, että silloin ollaan hyvällä matkalla kohti maailman parasta työhyvinvointia.

Heli: Kiitos Jaakko, ja kiitos sinulle kuulija, kun olit mukana. Toivottavasti tästä jaksosta sait uusia ajatuksia ja käytännön työkaluja työhyvinvoinnin kehittämiseen. Tyhytekoja-sarja jatkuu taas syyskuussa, jolloin aiheena on robotiikan mahdollisuudet ravintola-alalla. Kannattaa pysyä kuulolla.

Robotti: Tämä jakso on osa Tyhyteko-podcastia, ja se toteutetaan tyhyteko, työhyvinvointia ja tuottavuutta marata-alan ammattilaisille tekoälyn ja robotiikan avulla hankkeessa. Tyhyteko-



hanke on valtakunnallinen Euroopan unionin osarahoittava hanke, jota toteuttamassa ovat Jyväskylän-, Kaakkois- Suomen-, Lapin-, Savonia-, Seinäjoen- ja Tampereen ammattikorkeakoulut. Tyhyteko-hankkeen tarkoituksena on marata-alan ammattilaisten työhyvinvoinnin ja tuottavuuden parantaminen, sekä työn tehostaminen tekoälyn ja robotiikan käyttöönoton avulla. Voit lukea lisää hankkeesta osoitteessa jamk.fi kautta tyhyteko.tyhyteko.fi

