



QWL Syke - Työelämän laatu

6/2025

Ville Saarikoski

keusote.fi

HYVINKÄÄ | JÄRVENPÄÄ | MÄNTSÄLÄ | NURMIJÄRVI | PORNAINEN | TUUSULA

QWL: Keusoten Syke

- QWL-indeksi mittaa työelämän koettua laatua
- QWL-kysely tuottaa viidentoista kohdennetun ja vuosien ajan validoidun kysymyksen avulla työelämän laadun indeksin, eli QWL-indeksin
- Taustalla Lapin yliopiston dosentti ja tutkimusjohtaja Marko Kesti, joka on vuosien ajan kehittänyt työelämän laadun mittaristo- ja analyysimallia
- Tulokset tulosalueittain, jatkossa porras eteenpäin (tulevaisuudessa edelleen lähemmäs kustannuspaikka-/ työyksikkötasoa)
- Perinteisiin henkilöstökyselyihin verrattuna tuottaa tietoa myös henkilöstöriskeistä, sekä niiden taloudellisista vaikutuksista

MITTAA tutkitusti merkityksellistä tietoa tehokkaasti

15 väitettä

ANALYSOI vaikutusta talouteen ja suorituskyykyyn

QWL –indeksi

Riskit

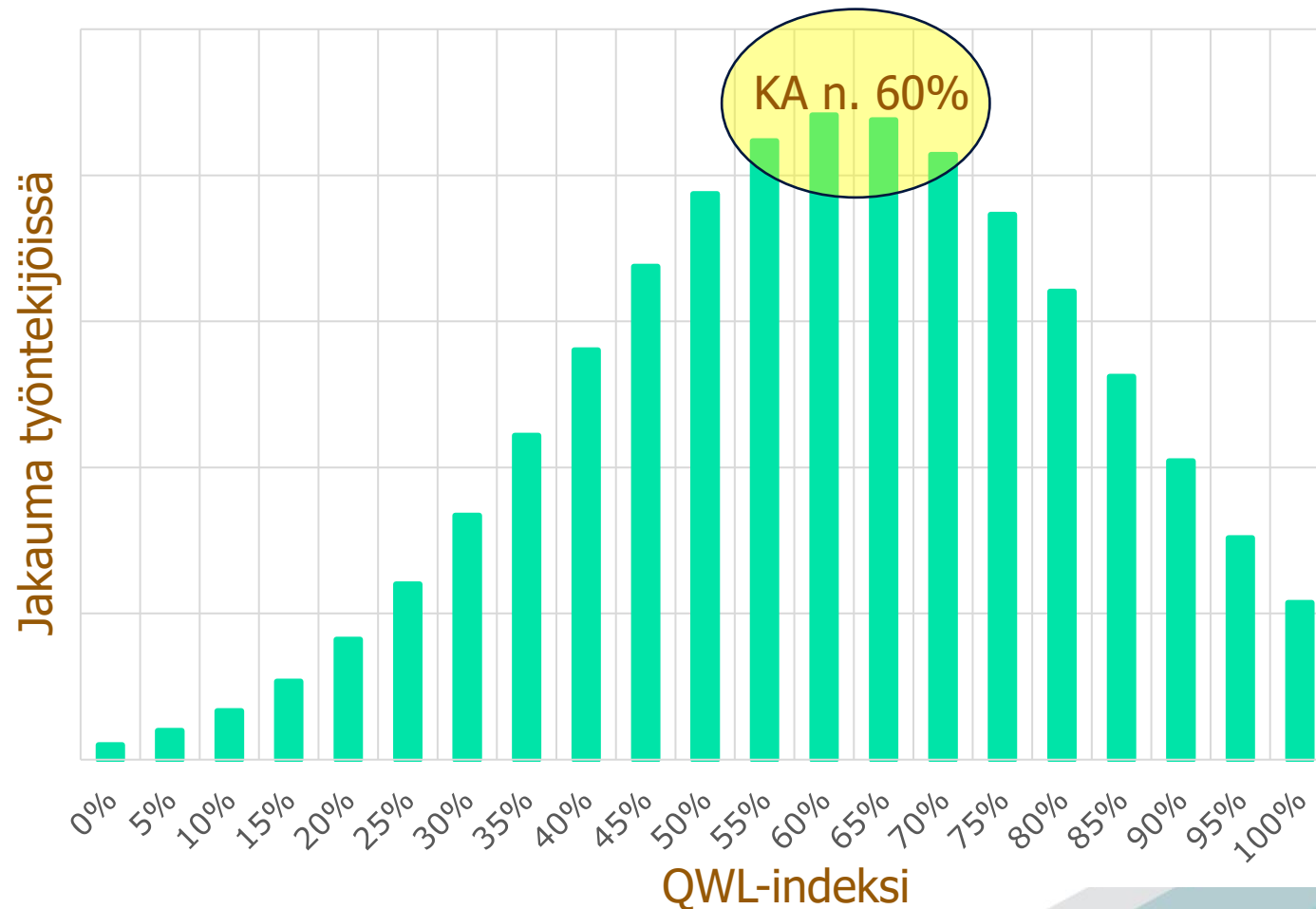
Taloudelliset arviot

KEHITÄ henkilöstölähtöisesti, innovatiivisesti ja vaikuttavasti

Avaimia kehittämisen kohdentamiseen

Työelämän laadun jakauma Suomessa

QWL-indeksin keskiarvo on noin 60%



Missä mennään?

TYÖELÄMÄN PARAS 20% **75%**

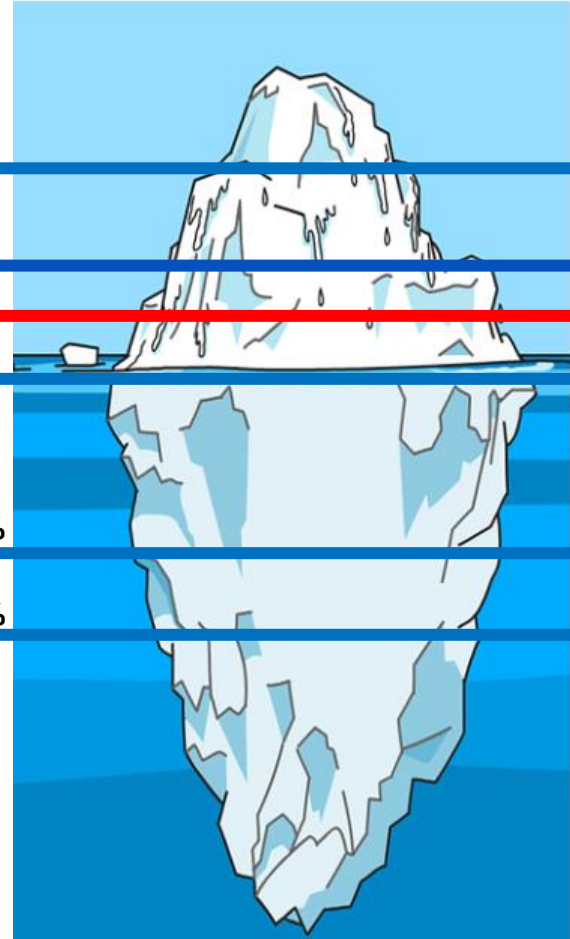
SUOMI **60-65%**

KEUSOTE 6/2025 =
55

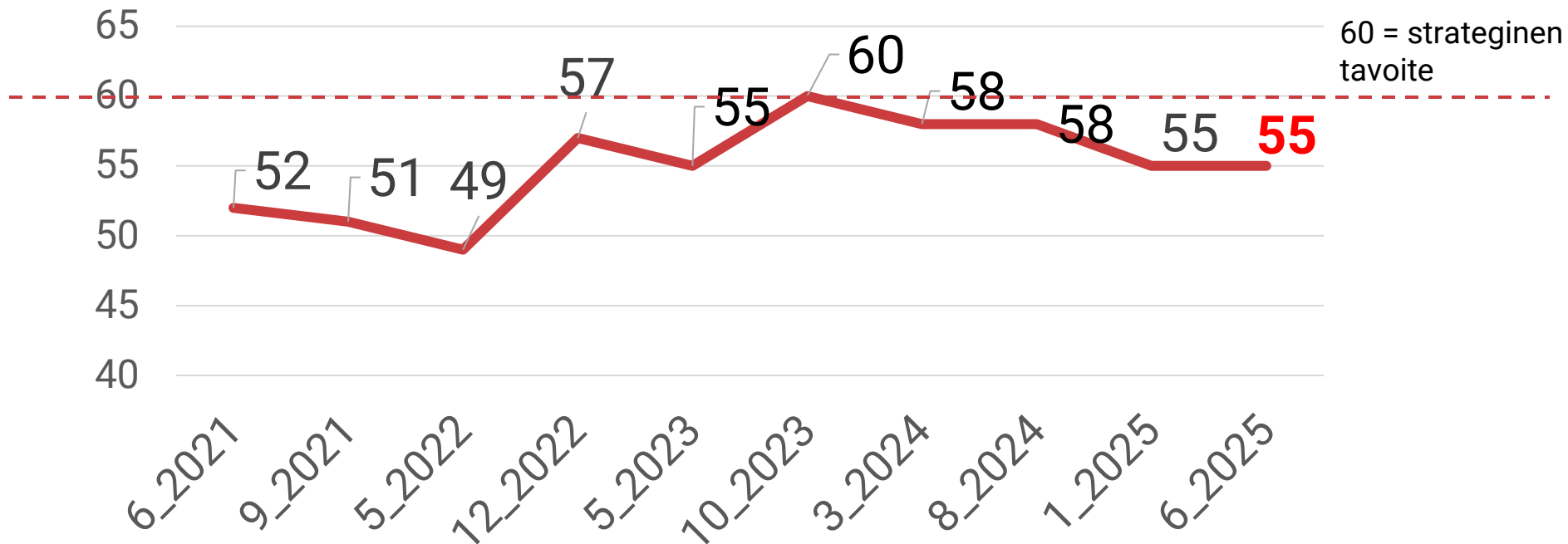
"HÄLYTYSRAJA" **50%**

TYÖELÄMÄN HEIKOIN 10-15% **<40%**

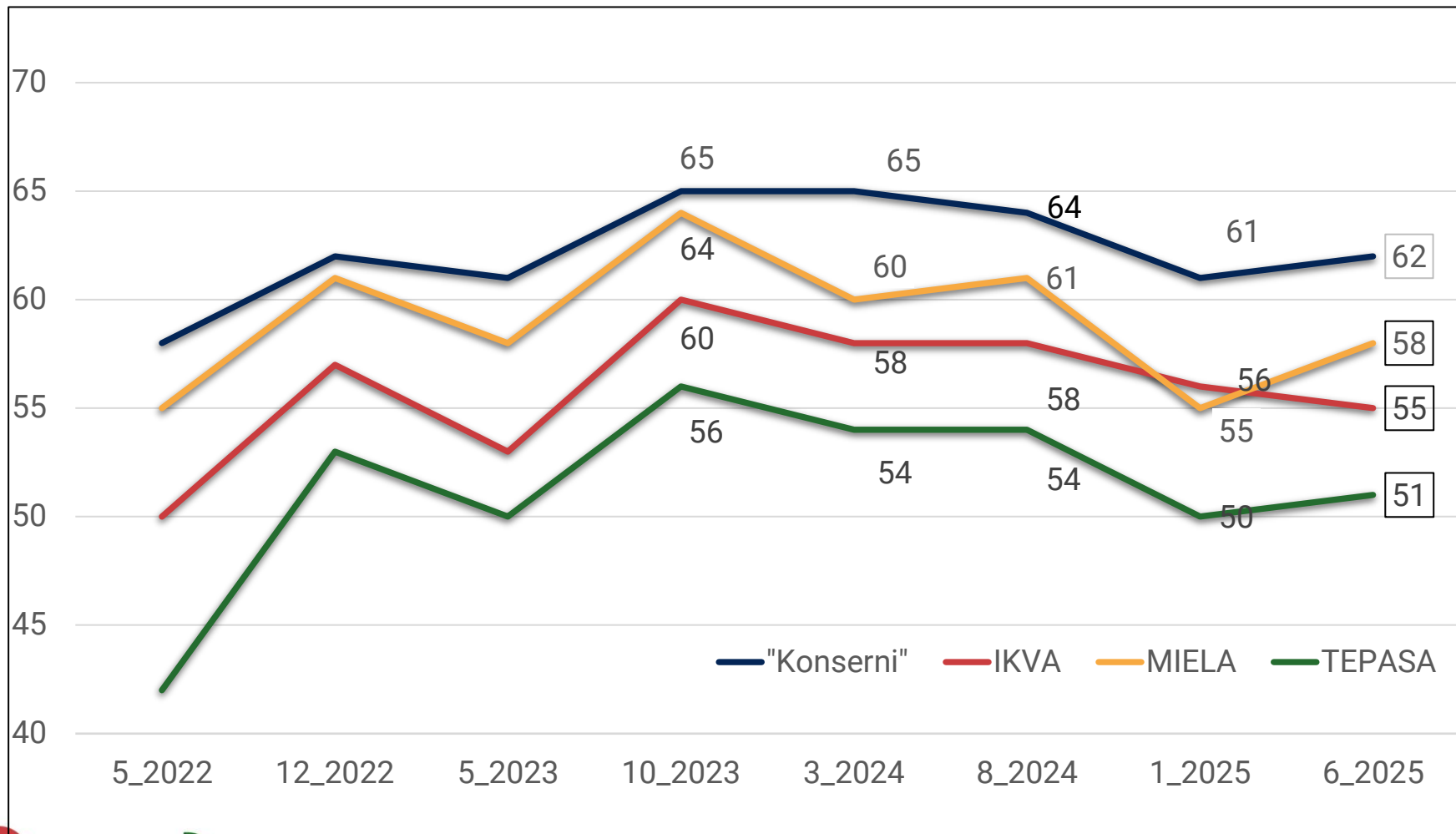
TYÖKYVYTTÖMYYSRISKIN RAJA **30%**



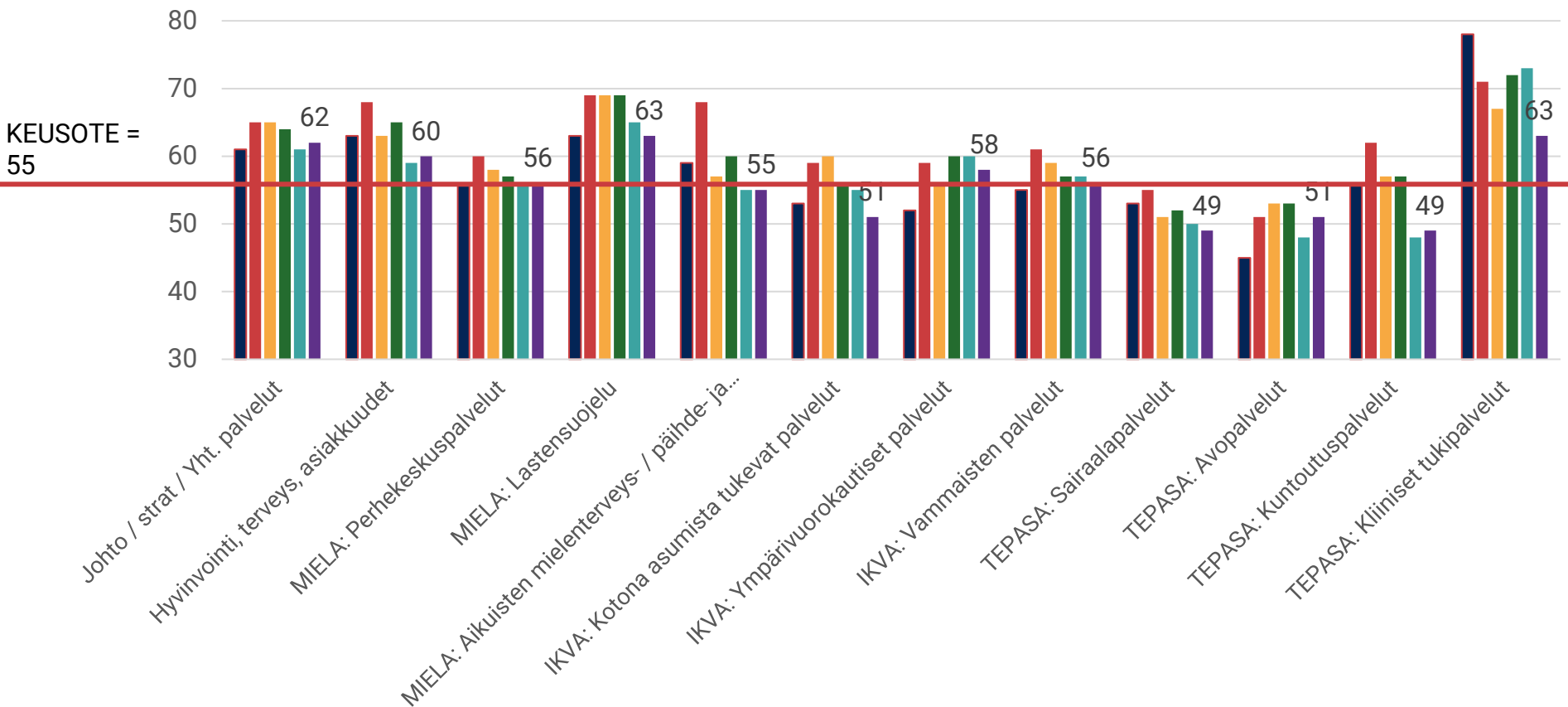
Työelämän laadun kehittyminen 2021-2025



Työelämän laadun kehittyminen 2022-2025



QWL Syke –tulosten kehitys 2023-2025



* Kliiniset tukipalvelut 12/2022 saakka osa kuntoutuspalveluiden tulosta

Motivaatiotekijät

FE eli turvallisuuden tunne olisi hyvä olla yli 80%.

Fyysinen ja emotionaalinen turvallisuus on työhyvinvoinnin välttämättömyys, se ei itsessään lisää suorituskkyä.

- Jos luku on alle 80%,
 - Henkilöstöriskit lisääntyvät
 - Kannattaa seurata sairauspoissaoloja
- Turvaa jaksaminen kuuntelemalla työntekijöiden tarpeita ja varhaisen välittämisen toimilla

YI eli yhteistyö, osaaminen, me-henki olisi hyvä olla yli 75%

Yhteenkuuluvuus, identiteetti, toimivat prosessit ja osaaminen lisäävät suorituskkyä.

- Jos luku on alle 75%
 - Sisäiset virheet lisääntyvät ja laatukustannukset kasvavat
 - Kannattaa selvittää autetaanko toisia ja kulkeeko tieto osaajien kesken
- Olisi hyvä pyrkiä kasvattamaan luottamusta ja panostaa yhteisiin työpajoihin/-koulutuksiin sekä työroolien ja prosessien kehittämiseen

PL eli luovuus, työn ilo alkaa tuottaa ylivoimaista asiakaslaatua yli 70%:ssa

Päämäärät, luovuus, työn merkityksellisyys, työn ilo nostavat toteutuessaan reilusti suorituskkyä.

- Jos luku on alle 70%,
 - Vaihtuvuus lisääntyy
 - Voiko osalla työntekijöistä työn ilo olla hukassa ja he ovat "vain töissä"
- Kannattaa panostaa yhteiseen ideointiin ja motivoiviin tavoitteisiin sekä vapauttaa ja kannustaa työntekijöitä oman työn "parantamiseen"

Keusote 6/2025

TYÖELÄMÄN LAADUN ANALYYSINTI HENKILÖSTÖKYSelyn AVULLA

Copyright © 2018 – 2021 Marko Kesti, Copyright info

Opetusvideo QwL indeksistä: <https://www.youtube.com/watch?v=zJeLwJTNq4E>

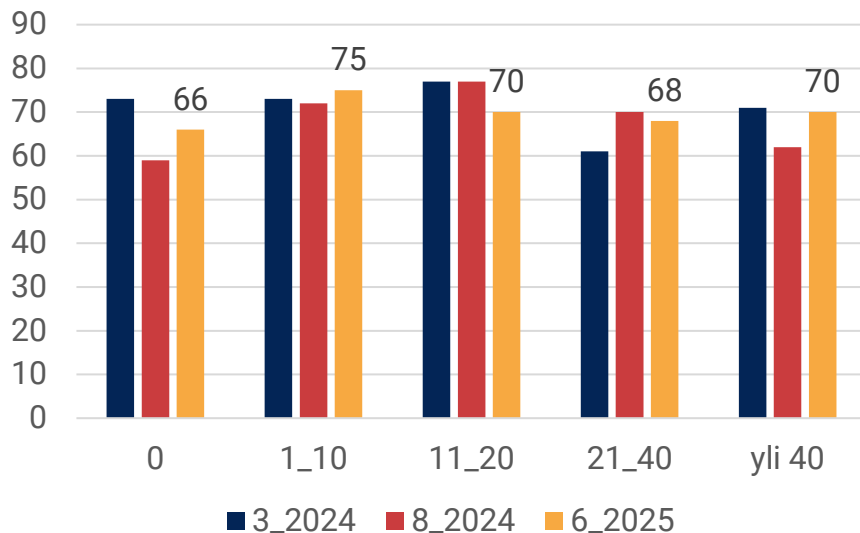
Vastausaika	20.5.2025	Vastauksi
Palvelualue	2,746073	2161
Vastuualue	6,338939	
Tulosalue		

Työelämän laadun indeksi			Toteutuminen motivaatiotekijöiden mukaan luokiteltuina		
			FE	YI	PL
Fyysinen ja emotionaalinen turvallisuus					
1. Johtaminen on meillä oikeudenmukaista	3,5	70 %	70 %		
2. Koen, että esihenkilöni luottaa meihin	4,0	80 %	80 %		
3. Työyhteisössämme ei sallita muita loukkaavaa käyttäytymistä	3,8	77 %	77 %		
4. Osaamme hyödyntää työyhteisömme jäsenten osaamista ja vahvuuksia hyvin	3,7	74 %	74 %		
5. Työpaikan ongelmiin puututaan nopeasti ja tehokkaasti	3,0	59 %	59 %		
Yhteenkuuluvuus ja identiteetti					
6. Koen, että työpanostani arvostetaan	3,6	72 %		72 %	
7. Esihenkilöni tukee minua työssäni	3,8	75 %		75 %	
8. Meillä on hyvä yhteishenki	3,9	77 %		77 %	
9. Minulla on tarpeeksi mahdollisuuksia vaikuttaa työhöni	3,3	67 %		67 %	
10. Työprosessimme ovat toimivia ja tehokkaita	3,1	61 %		61 %	
Päämäärät ja luovuus					
11. Tiimissämme esihenkilö osallistaa työntekijät päätöksentekoon	3,5	71 %			71 %
12. Tavoitteemme ovat innostavat ja realistiset	3,0	60 %			60 %
13. Esihenkilöni kannustaa minua	3,6	72 %			72 %
14. Työpaikan ilmapiiri on innostava	3,3	65 %			65 %
15. Minua kannustetaan osaamisen kehittämiseen	3,3	67 %			67 %
Turvallisuuden tunne, jos asiakkaana		3,7			
eNPS		-1,3			
Motivaatiotekijät			72,0 %	70,4 %	67,0 %
Suosituksia			FE info	YI info	PL info
QWL-indeksi			55,1 %		

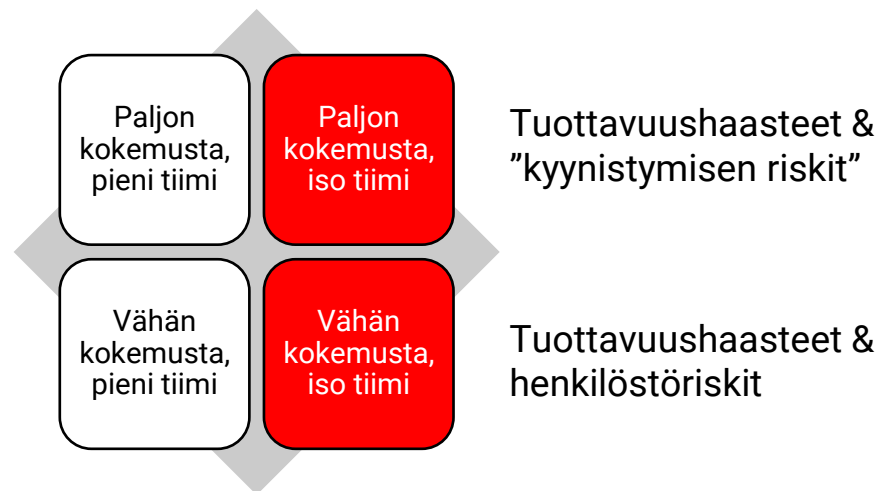
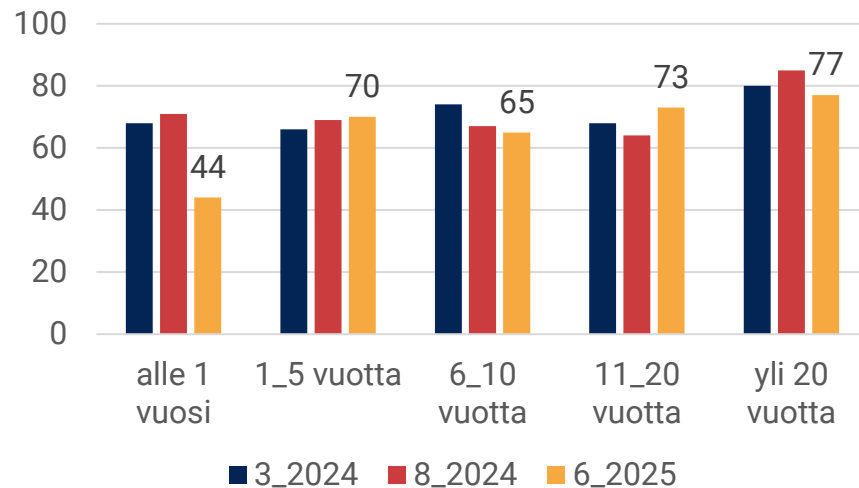
Esihenkilöt

- QWL 70 → 69

Esihenkilöiden QWL tiimin koon mukaan

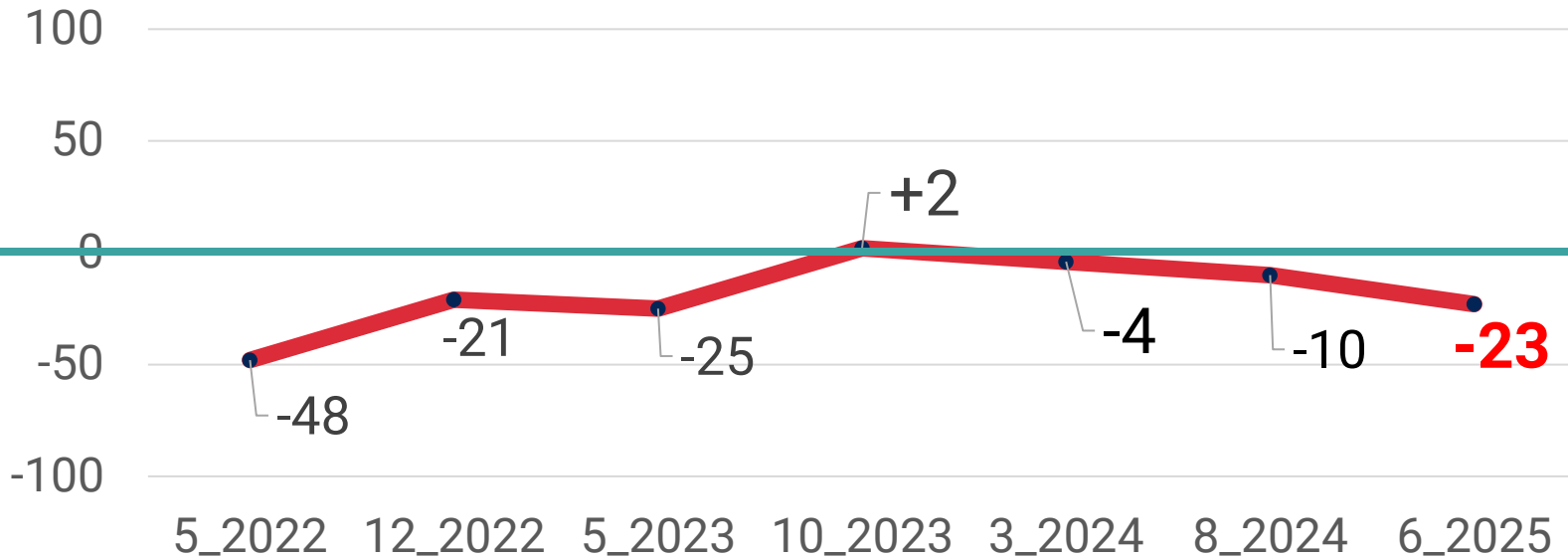


Esihenkilöiden QWL esihenkilönä kokemusvuosien mukaan

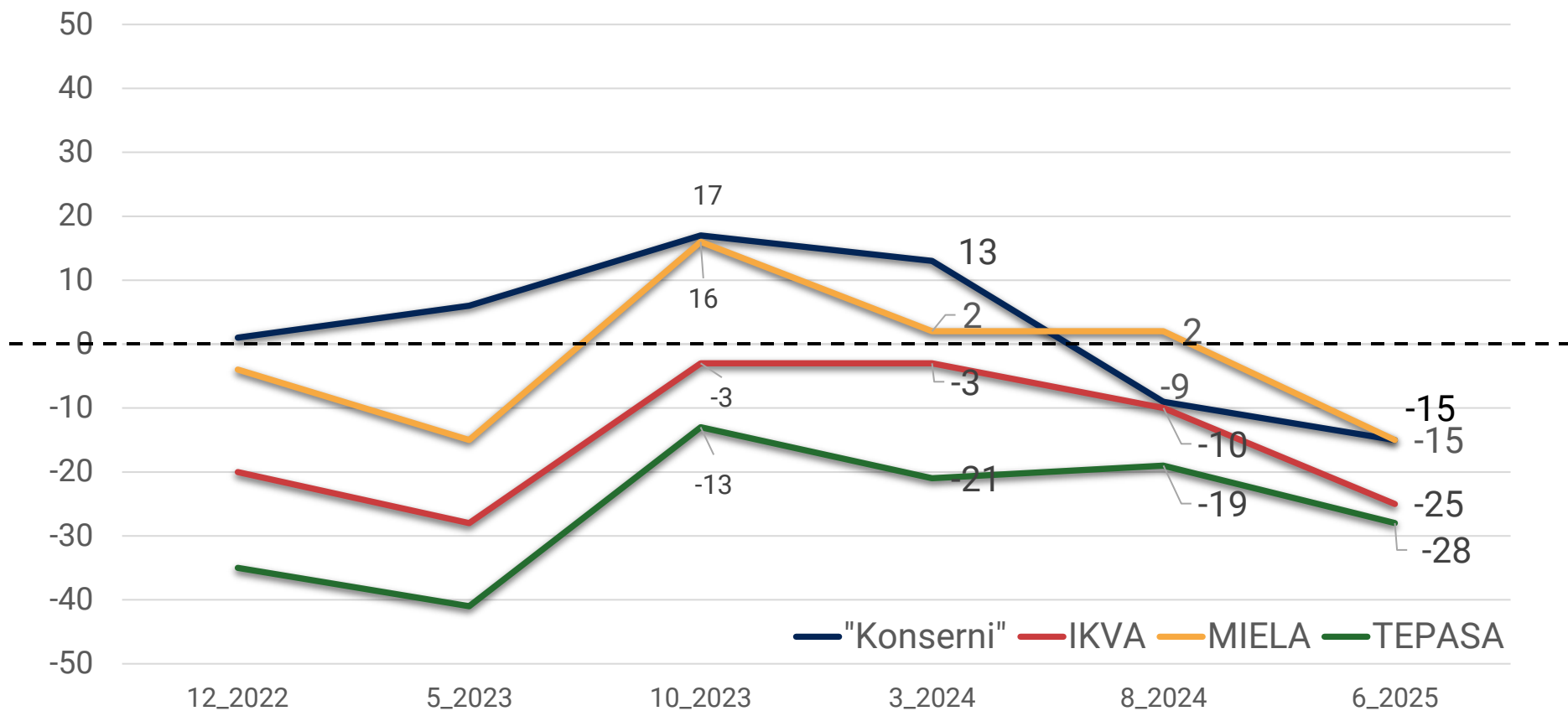


Työnantajan suositeltavuuden (eNPS) trendi

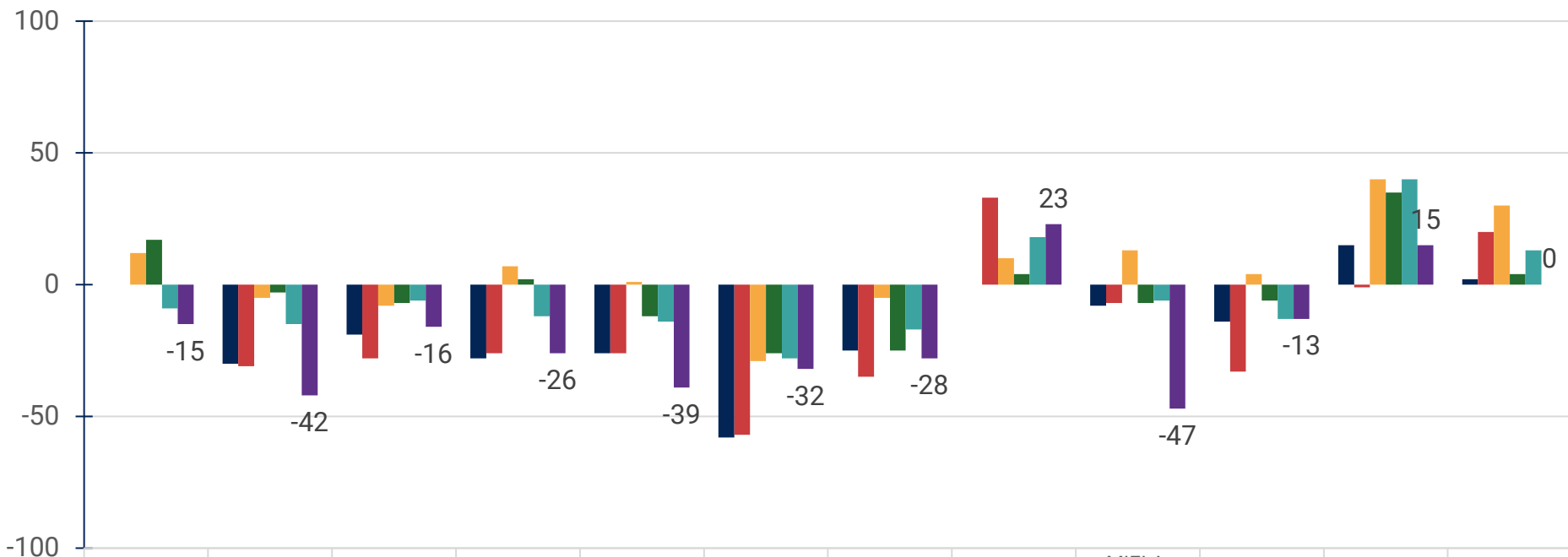
Strateginen tavoite
= vähintään 0 -taso
(suositelijoita ja
kritisoijia on yhtä
paljon)



Työnantajan suositeltavuuden (eNPS) trendi, palvelualueet



Työnantajamielikuven eNPS



	Yhtymän johto, Strateginen kehittäminen ja yhteiset palvelut	IKVA: Kotona asumista tukevat palvelut	IKVA: Ympäri vuoro kautiset palvelut	IKVA: Vammaisten palvelut, yhteensä	TEPASA: Kuntoutuspalvelut*	TEPASA: Avopalvelut	TEPASA: Sairaalapalvelut	TEPASA: Kliiniset tukipalvelut*	MIELA: Aikuisten mielenterveys- / päihde- ja sosiaalipalvelut	MIELA: Perhekeskuspalvelut	MIELA: Lastensuojelun palvelut	Hyvinvointi, terveys ja asiakkuudet
■ 12_2022	0	-30	-19	-28	-26	-58	-25		-8	-14	15	2
■ 5_2023	0	-31	-28	-26	-26	-57	-35	33	-7	-33	-1	20
■ 10_2023	12	-5	-8	7	1	-29	-5	10	13	4	40	30
■ 3_2024	17	-3	-7	2	-12	-26	-25	4	-7	-6	35	4
■ 8_2024	-9	-15	-6	-12	-14	-28	-17	18	-6	-13	40	13
■ 6_2025	-15	-42	-16	-26	-39	-32	-28	23	-47	-13	15	0

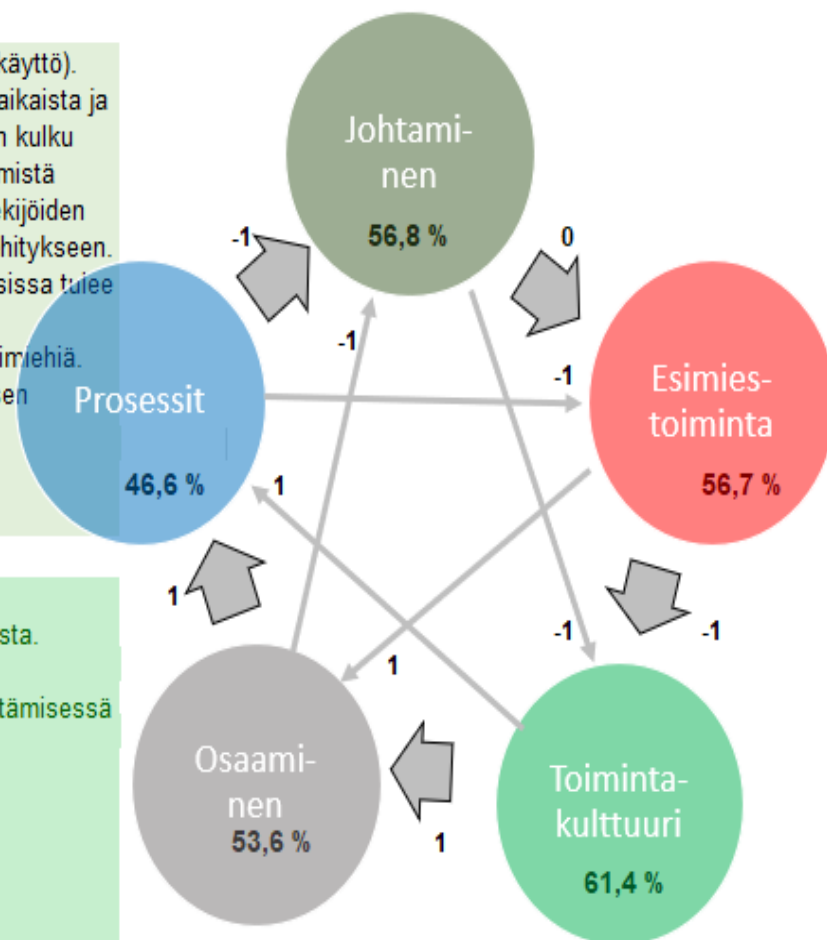
Mikä vaikuttaa mihin

Kehitä näitä asioita

Varmista mahdollisuudet esimiesroolin toteuttamiseen (mm. ryhmäkoot ja esimiehen ajankäyttö). Anna esimiehille valtaa ja vastuuta ryhmän me-hengen parantamiseen. Saako johto oikea-aikaista ja luotettavaa tietoa prosessien toiminnasta ja mahdollisista ongelmista? Tarkista informaation kulku prosesseista johdolle. Varmista, että johtamiskäytännöt tukevat hyvän yhteishengen syntymistä organisaatiossa (viestintä ym.). Varmista, että henkilöstö voi kokea johdon välittävän työntekijöiden hyvinvoinnista. Varmista, että osaajilla on mahdollisuudet antaa ideoita ja aloitteita jatkokehitykseen. Palkitse osaajia aloitteista ja järjestä tehokas aloiteprosessi organisaatiossa. Aloiteprosessissa tulee olla omat käsittelyprosessit eri innovaatiolajeille (vrt. tuoteinnovaatiot, työelämäinnovaatiot ym.). Varmista, että prosessien toteutumisessa ilmenevät ongelmat eivät kuormita liikaa esimiehiä. Anna esimiehille tukea prosessiongelmien ratkaisemiseen ja järjestä vuorovaikutusjohtamisen tukiprosessit esimiestoiminnan toteuttamiseen (mm. HR-käytännöt).

Hyödynnä näitä vahvuuksia

Työyhteisön me-henkeä kannattaa hyödyntää osaamisen jakamiseen ja näin kehittää osaamista. Prosessien kehittämisessä kannattaa enemmän hyödyntää henkilöstön osaamista. Osaamisen kehittäminen kaipaa esimiestoiminnan tukea (mm. koulutussuunnitelman ja kehityskeskusteluiden hyödyntäminen). Tiimin tukea kannattaa hyödyntää prosessien kehittämisessä eli lisätä vuorovaikutteista prosessien kehittämisestä.



HUOM. Kyvykkyyksien prosenttiluvut ovat QWL alaindeksejä

Työelämän laatua parantaneet tekijät

1. Hyvä työyhteisö ja kollegat

1. Tuki ja yhteishenki työyhteisössä koetaan merkittäväksi voimavaraksi.
2. Kollegiaalinen apu ja yhteisöllisyys lisäävät työhyvinvointia.

2. Joustavat työjärjestelyt

1. Hybridityö ja yksilölliset järjestelyt parantavat työn ja muun elämän yhteensovittamista.

3. Hyvä esihenkilötyö

1. Tukea antavat ja työntekijöitä arvostavat esihenkilöt parantavat työmotivaatiota.

4. Ammatillinen kehittyminen

1. Koulutusmahdollisuudet ja osaamisen kehittäminen koetaan tärkeiksi.

Työelämän laatua heikentäneet tekijät

1. YT-neuvottelut ja epävarmuus

1. Jatkuvat YT-prosessit aiheuttavat epävarmuutta, stressiä ja pelkoa irtisanomisista.
2. Epäselvyys tulevaisuudesta heikentää työmotivaatiota.

2. Työmäärän kasvu ja kuormitus

1. Henkilöstövähennykset ja jatkuvat muutokset lisäävät työtaakkaa.
2. Työaika ei riitä tehtävien hoitamiseen, mikä aiheuttaa uupumusta.

3. Johtaminen ja viestintä

1. Puutteellinen tuki esihenkilöiltä ja epäselvä viestintä.
2. Hidas päätöksenteko ja epäoikeudenmukainen kohtelu.

4. Resurssipula ja säästötoimet

1. Talouspaineet johtavat palveluiden heikentymiseen ja henkilöstön kuormittumiseen.
2. Työntekijät joutuvat tekemään vaikeita päätöksiä ilman riittäviä resursseja.

5. Työympäristö ja tekniset ongelmat

1. Huono sisäilma, ahtaat tilat ja toimimattomat tietojärjestelmät.
2. Ergonomian puute ja fyysinen kuormitus.

6. Työyhteisön ongelmat

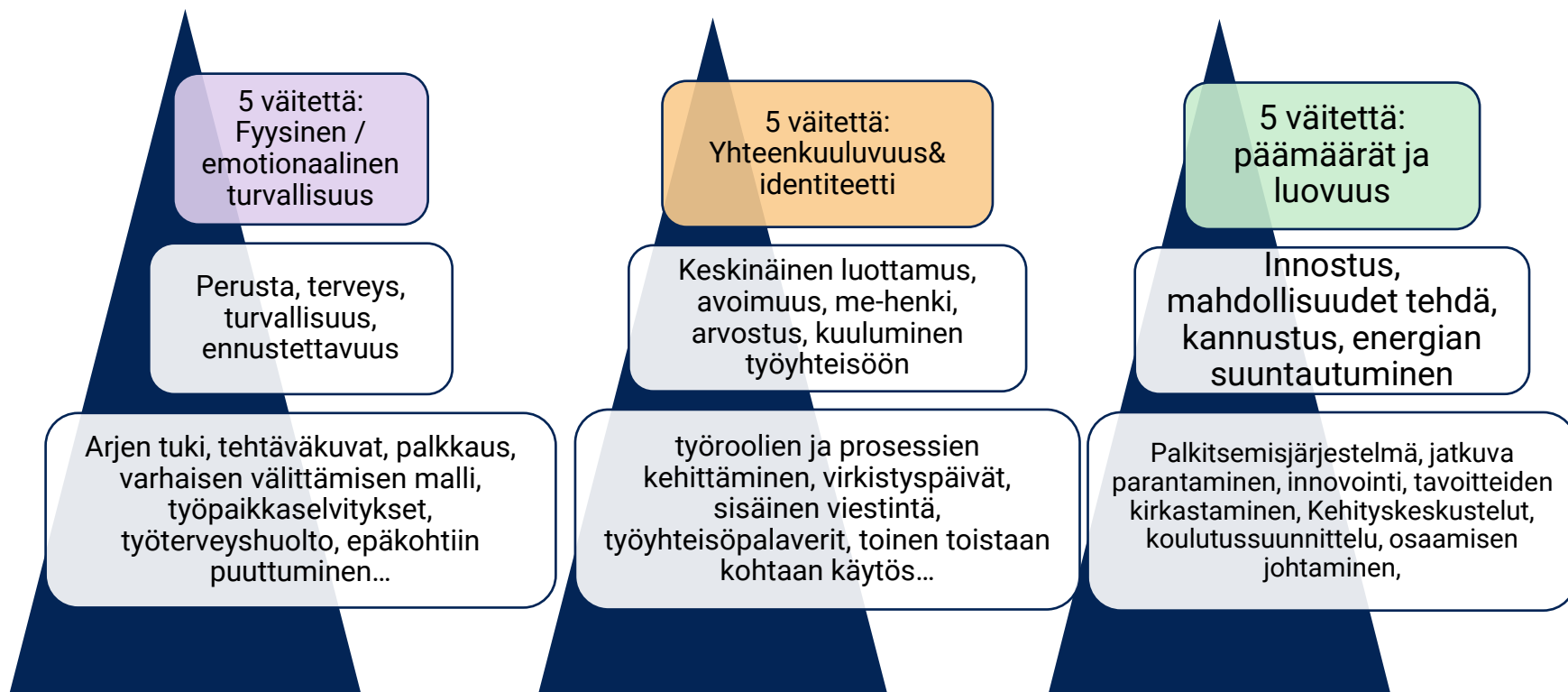
1. Sisäiset ristiriidat, huono ilmapiiri ja arvostuksen puute.
2. Epäselvät roolit ja jatkuva oman työn perustelu.

Yhteenveto

Työelämän laatuun vaikuttavat voimakkaasti:

- **Organisaatiomuutokset ja epävarmuus**
- **Johtamisen laatu ja viestintä**
- **Työmäärä ja resurssit**
- **Työn organisointi**
- **Työyhteisön ilmapiiri ja tuki**
- Vaikka haasteita on paljon, **positiiviset kokemukset liittyvät usein ihmisiin** – hyviin kollegoihin, esihenkilöihin ja mahdollisuuksiin vaikuttaa omaan työhön.

Mittari on vain pyramidin huippu



Hyvinvointia yhdessä

Kiitos!