



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU  
VASA YRKESHÖGSKOLA  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Sari Jantunen

# TYÖHYVINVOINTI ITSENSÄ JOHTAMISEN NÄKÖKULMASTA

Ylempi AMK -tutkinto

Sosiaali- ja terveysala

2010

VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU  
Sosiaali- ja terveystieteiden kehittäminen ja johtamisen koulutusohjelma

**TIIVISTELMÄ**

Tekijä	Sari Jantunen
Opinnäytetyön nimi	Työhyvinvointi itsensä johtamisen näkökulmasta
Vuosi	2010
Kieli	suomi
Sivumäärä	60 + 6 liitettä
Opinnäytetyön ohjaaja	Andrew Sirkka

---

Tämän tutkimuksen lähtökohtana oli työhyvinvoinnin tutkiminen itsensä johtamisen näkökulmasta. Aiheena se on tärkeä ja kiinnostava tulevaisuuden haasteisiin vastaamisessa varsinkin terveydenhoitoalalla. Tutkimuksen tarkoituksena oli koe-tun työhyvinvoinnin ja siihen vaikuttavien tekijöiden mittaaminen sekä työnteki-jöiden omien vaikutusmahdollisuuksien korostaminen.

Tutkimus toteutettiin Vaasan keskussairaalan ortopedian ja traumatologian vuo-deosaston hoitohenkilökunnalle, ja tutkimusaineiston keruu suoritettiin kyselylo-makkein. Lomakkeissa oli sekä strukturoituja että avoimia kysymyksiä. Struktu-roidut vastaukset analysoitiin Excel-laskentaohjelmaa apuna käyttäen ja avoimet vastaukset sisällönanalyysillä.

Tuloksista ilmeni, että hoitohenkilökunta oli melko tyytyväinen työhönsä, ja työ-hyvinvoinnin kokemisessa ei tullut esille merkittäviä yksittäisiä ongelmakohtia. Työmotivaatio ja työn hallintakeinot olivat tärkeiksi koettuja seikkoja, ja ne tun-nistettiin pääosin omaan toimintaan kuuluvina. Kehittämistarpeina esille nousi oman toiminnan suhteen työn organisointitaidot, ja omien voimavarojen riittävä tunnistaminen. Työyhteisössä kaivattiin enemmän yhteistyötä. Tärkeinä paran-nusehdotuksina oli yhteisten keskustelujen tarpeellisuus sekä vaikutusmahdolli-suuksien ja koulutuksen lisääminen. Itsensä johtaminen on näissä kehittämiskoh-dissa suuressa roolissa, minkä perusteella voidaan päätellä, että itsensä johtamisen taitoja tulisi kehittää työhyvinvoinnin kannalta.

Tuloksissa tuli selkeästi esille itsensä johtamisen merkitys työhyvinvoinnin ta-soon. Tulokset ovat merkittäviä tutkitun työyhteisön kannalta ja laajemmin tutki-mus tuo uutta näkökulmaa työhyvinvoinnin haasteisiin.

---

Asiasanat työhyvinvointi, itsensä johtaminen, hoitotyö

VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU  
 UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES  
 Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelma

## ABSTRACT

Author	Sari Jantunen
Title	Well-Being at Work from the Perspective of Self-Leadership
Year	2010
Language	Finnish
Pages	60 + 6 Appendices
Name of supervisor	Andrew Sirkka

---

The starting point for this research was to study the well-being at work from the perspective of self-leadership. The subject is important and interesting in the future, especially in the field of healthcare. The purpose of this master`s thesis was to measure the well-being at work as experienced by the employees and to emphasize the employees` own possibilities to influence the well-being.

The study was carried out among the personnel in the orthopedic and traumatology ward in Vaasa Central Hospital. The material was collected with questionnaires which included both structured and open ended questions. The structured answers were analysed with Excel-program. The answers to open ended questions were analysed with content analysis.

The results showed that the employees` job satisfaction was quite good and there were no significant, single problems when it came to experiencing well-being at work. The work motivation and the methods used for managing at work were experienced to be important and they were identified and considered to be a part of the work. There were some development needs in organizing skills and in identifying one`s own resources. There should also be more cooperation. Improvement proposals concerned things like the possibility to have common discussions and to have more possibilities to influence and educate oneself. Self-leadership plays an important role in these matters and should thus be developed.

The results indicate clearly that self-leadership has an influence on the well-being at work. The results are important for the work community that was studied and also offer a new perspective when thinking about the challenges associated with well-being at work.

---

Keywords Well-being at work, Self-leadership, Nursing

## SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ.....	2
ABSTRACT.....	3
LIITELUETTELO .....	5
1 JOHDANTO .....	6
2 TYÖHYVINVOINTIA ITSENSÄ JOHTAMISELLA .....	8
2.1 Työtyytyväisyys ja työhyvinvointi.....	8
2.2 Työuupumuksen tunnistaminen .....	12
2.3 Itsensä johtaminen.....	15
2.4 Johtamisen osuus.....	21
3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....	24
3.1 Ortopedian ja traumatologian vuodeosaston toiminnan kuvaus .....	25
3.2 Tutkimusongelmat .....	26
3.3 Menetelmät ja aineiston analysointi .....	27
4 TULOKSET .....	30
4.1 Vastaajien taustatiedot .....	30
4.2 Hoitohenkilökunnan kokemus työtyytyväisyys ja työhyvinvointi .....	32
4.3 Työhyvinvointia parantavat ja heikentävät tekijät .....	34
4.4 Työmotivaatio hoitohenkilökunnan kesken .....	36
4.5 Työn hallinta hoitohenkilökunnan kesken .....	37
4.6 Taustamuuttujien vaikutus koettuun työhyvinvointiin.....	40
4.7 Työhyvinvoinnin tulevaisuusnäkymät .....	42
4.8 Hoitohenkilökunnan kokemat muutostarpeet .....	44
4.8.1 Omat toimintatavat työssä .....	44
4.8.2 Työyhteisö .....	45
4.9 Kehittämissideat ja parannusehdotukset.....	46
5 JOHTOPÄÄTÖKSET .....	49
6 POHDINTA .....	52
LÄHTEET.....	56

**LIITELUETTELO**

LIITE 1 Suomenkielinen kyselylomake henkilökunnalle

LIITE 2 Ruotsinkielinen kyselylomake henkilökunnalle

LIITE 3 Suomenkielinen saatekirje henkilökunnalle

LIITE 4 Ruotsinkielinen saatekirje henkilökunnalle

LIITE 5 Tutkimuslupa-anomus

LIITE 6 Saatekirje ylihoitajalle

# 1 JOHDANTO

*Onnellisuus ei synny siitä, että tekee helppoa  
työtä, vaan jälkihehkuna tyytyväisyydestä, joka  
syntyy kun on suorittanut vaikean tehtävän, johon  
joutui antamaan parhaimpansa.*

*-Theodore I. Rubin*

Tässä tutkimuksessa tutkittiin työhyvinvointia itsensä johtamisen näkökulmasta Vaasan keskussairaalan ortopedian ja traumatologian vuodeosaston hoitohenkilökunnan keskuudessa. Tutkimuksen lähtökohtana oli tutkijan oma sekä työelämästä noussut mielenkiinto aiheen tutkimiseen ortopedian ja traumatologian vuodeosastolla.

Työllä on aina ollut ihmisen toiminnassa keskeinen merkitys: työn avulla on pyritty turvaamaan yksilön, yhteisön ja koko yhteiskunnan elossa oleminen ja jatkuvuus. Työelämä tarjoaa useimmille mahdollisuuden monipuoliseen sosiaaliseen vuorovaikutukseen. Monille työ tuo myös keskeisen sisällön elämään, varsinkin silloin, kun on mahdollisuus tehdä itselleen mielekästä työtä valitsemallaan alalla. (Kaitila, Mikkonen & Rajala 1994, 9.)

Työlainsäädäntö edellyttää työhyvinvoinnista huolehtimista (Ojala & Ahonen 2003, 25). Vastuu työhyvinvoinnin edistämisestä kuuluu kaikille – jokaiselle työntekijälle itselleen, työnantajalle ja yhteiskunnalle (Filatov & Mäenpää 2003). Johtamisella on olennainen merkitys kaikessa toiminnassamme, ja työelämässä johtamisen merkitys korostuu. Kaiken johtamisen perustana voidaan pitää itsensä johtamisen taitoa. Sitä tarvitaan ihmisen jokapäiväisissä toiminnoissa ja niistä suoriutumisessa. (Sydänmaanlakka, 2006, 6.)

Tutkimuksen taustalla oli tarkoitus tuoda esille vähemmän tarkasteltuja näkökulmia paljon puhuttuun aiheeseen työhyvinvointi. Työhyvinvointia sinänsä aiheena on tutkittu runsaasti, ja myös toimia sen parantamiseen on kehitelty sekä työterveyshuollon että erilaisten työkykyä parantavien toimien kautta. Henkilöstöllä on varsin olennainen tietämys omasta työstään, sen mielekkyydestä sekä omasta

osaamisestaan ja jaksamisestaan. Organisaatioissa tulisikin pyrkiä ottamaan huomioon myös henkilöstön arviot omasta hyvinvoinnistaan ja mahdollisista kehittämistarpeista työssään huomioon, sillä henkilöstön voidaan katsoa olevan oman työnsä paras asiantuntija.

Tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia työhyvinvointia ja siihen olennaisesti liittyviä työntekijöiden omia vaikutusmahdollisuuksia omaan työssä viihtymiseensä. Tutkimuskohteena oli vuodeosaston hoitohenkilökunta ja tutkimuksessa keskityttiin yksikön työntekijöiden työhyvinvointiin itsensä johtamisen ja alaistaitojen näkökulmasta. Kehittämistyön näkökulmasta myös kehittämistarpeita ja parannusehdotuksia odotettiin nousevan tutkimuksessa esille.

Tämän tutkimuksen kannalta tärkeimpiä ilmiöitä on käsitelty tarkemmin toisessa luvussa. Tutkimus toteutettiin kyselyn avulla, jolla mitattiin työhyvinvointia ja itsensä johtamisen taitoja. Vastaajilla oli mahdollisuus tuoda esille myös omia näkemyksiään. Tutkimuksen tulokset esitellään neljännessä luvussa ja niiden merkitystä sekä luotettavuutta tarkastellaan johtopäätöksissä ja pohdinnassa.

## 2 TYÖHYVINVOINTIA ITSENSÄ JOHTAMISELLA

Työhyvinvointi ja työtyytyväisyys ovat viime vuosina nousseet merkittäviksi tekijöiksi työyhteisöjen tilaa arvioitaessa. Työpaikalla koetulla hyvinvoinnilla voi olla vaikutusta koko organisaation tilaan, mutta sillä on merkitystä myös yksilöiden hyvinvointiin sekä työssä että työajan ulkopuolella. Työhyvinvointia mittaamalla tavoitteena on kehittää työpaikalla koettua hyvinvointia tunnistamalla, arvioimalla ja poistamalla siellä esiintyviä ongelmia.

Menestyäkseen työelämässä on tärkeää olla sinut itsensä ja työnsä kanssa. Jokaisen on tiedettävä rajansa, mutta myös uskallettava kokeilla niitä. On löydettävä paikka työelämässä ja sopiva tasapaino työ- ja yksityiselämän välille. Taito johtaa itseään lisää elämän hallinnan tunnetta ja vähentää stressiä. Kaiken perustana on hyvä itsetuntemus. (Kurtén 2001.)

### 2.1 Työtyytyväisyys ja työhyvinvointi

Työtyytyväisyyteen ja työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä on lukuisia eikä käsitteiden määrittelystä olla yksimielisiä. Yleisesti työhyvinvointia pidetään laajempänä käsitteenä, joka sisältää myös työtyytyväisyyden näkökulman. Työtyytyväisyydellä tarkoitetaan henkilön omaa kokemusta työssäolosta, mikä saatetaan tulkita myös asenteeksi työtä kohtaan. Työhyvinvointi ymmärretään useimmiten työssä käyvän henkilön selviytymisenä työtehtävistään.

*Työtyytyväisyys* tarkoittaa subjektiivisesti koettua sopeutumisen astetta työssä. Työtyytyväisyys kuvaa sitä, minkälaiseksi työntekijät kokevat organisaation, missä työskentelevät eli minkälaista on työskennellä juuri siinä organisaatiossa, työyhteisössä tai työtehtävässä. (Rauramo 2004, 33.)

Tyytymättömyyttä työssään kokevat ihmiset kiinnittävät huomiota työympäristöönsä kun taas itsensä tyytyväisiksi työssään kokevat kiinnittävät huomiota itse työhön (Mäkelä, Tunturi & Nojonen 1998, 598). Heikko työtyytyväisyys heijastuu suoraan työntekijän suhteeseen omaan työhönsä (Vahtera, Kivimäki & Virtanen 2002, 26). Työtyytyväisyyteen vaikuttavat koettu työstressi, suhde työtovereihin,



kommunikaatiotaidot sekä työmotivaatio ja työn vaatimukset (Begat, Ellefsen & Severinsson 2005, 221-230).

Hyvinvoinnilla tarkoitetaan kokonaisvaltaista kokemusta, mikä sisältää tyytyväisyyden työhön, perheeseen ja yleisesti elämään. *Työhyvinvoinnilla* tarkoitetaan organisaation kokonaisvaltaista hyvinvoinnin ja tuloksellisuuden tasapainoa. Työhyvinvointi ymmärretään useimmiten työssä käyvän henkilön selviytymisenä työtehtävistään. Työhyvinvoinnin edistäminen on parhaimmillaan sujuvaa yhteistyötä niin organisaation sisäisten kuin ulkoistenkin toimijoiden kesken. (Rauramo 2004, 33, 37.) Työhyvinvointi on ennen kaikkea ihmisten ja työyhteisön jatkuvaa kehittämistä sellaiseksi, että jokaisella on mahdollisuus olla mukana onnistumassa ja kokemassa työn iloa (Ojala & Ahonen 2003, 19).

Vainion (2005) mukaan *työhyvinvointia edistäviä tekijöitä* ovat sosiaalinen ilmapiiri, ulkoiset motiivit ja työn haasteellisuus. Työntekijän usko omiin kykyihinsä lisää oppimisen halua, motivaatiota ja sitä kautta into tehdä työtä ja positiivinen vuorovaikutus houkuttelee hyvään suoritukseen. Työssä aikaansaannokset lisäävät innostuneisuutta ja kannustus parantaa työsuorituksia. Työhön sitoudutaan samalla kun tuen saanti ja onnistuminen työssä lisäävät oppimisen ja työn kehittämisen halua. (Rautjärvi 2008, 13.)

Osaaminen ja onnistumisen tunne ovat työhyvinvoinnin perusta riittävän henkisen, fyysisen ja yhteisöllisen terveyden lisäksi. Hyvinvoinnin kannalta tärkeiksi koettuja tekijöitä ovat mielekäs työ sekä työolosuhteet, joihin työntekijällä on mahdollisuus vaikuttaa. Samoin työn hyvä organisointi, esimiestuki sekä oikeudenmukaisuus, kannustavuus ja positiiviset tuntemukset työssä ja työstä ovat tärkeitä työhyvinvoinnin tekijöitä. (Rautjärvi 2008, 13.) Työn arvostus, ammattitaito, positiiviset asiakaskontaktit, työpaikan hyvä ilmapiiri ja työn kehittävyys sekä työn itsenäisyys ovat voimavaratekijöitä työssä (Tauriala 2005, 2).

Yhteistyön toimivuuteen ja sosiaalisiin suhteisiin liittyviä tekijöitä arvostetaan yleisesti työyhteisöissä. Hyvä työilmapiiri on tärkeäksi koettu tekijä, samoin kaikki muutkin työyhteisön ihmissuhteisiin kiinteästi liittyvät tekijät, kuten esimiesalassuhde ja yhteistyö työpaikalla. Oman työn merkitys osana työpaikan toimin-

taa, kuten myös mahdollisuus vaikuttaa omien työtehtävien suunnitteluun ja mahdollisuus hyödyntää omia kykyjä tehokkaasti ovat tärkeitä tekijöitä työssä. Toisen ääripään muodostavat osin palautejärjestelmään ja erityisesti palkkaukseen liittyvät arviot. Kokonaisuutena tärkeitä tekijöitä ovat työyhteisön yhteistyön, johtamisen ja toimivien esimies-alaisuusteiden merkitys. (Mäkelä ym. 1998, 596-597.)

*Työhyvinvointia heikentävinä tekijöinä* on koettu henkilöstön niukkaa huomioimista sekä vähäisiä vaikutusmahdollisuuksia (Vainio 2005, 31). Työhyvinvointia heikentävinä tekijöinä ilmenevät organisaatioon sitoutumattomuus, henkilöstön heikko huomioon otto, työstä saadun palautteen niukkuus, arvostiriidat ja heikko luottamus johtoon. Osastotyössä olevien hoitotyöntekijöiden keskimääräisen työhyvinvoinnin on todettu olevan myös huonompaa kuin avohoidossa työskentelevien hoitotyöntekijöiden. (Hämäläinen & Lantta 2008, 2.)

Kielteisesti hyvinvointiin vaikuttavia asioita ovat työn kuormittavuus, vähäiset vaikuttamismahdollisuudet oman työnsä sisältöön, yhteistyövaikeudet ja esimiesten tuen puuttuminen. Samoin omat riittämättömyyden kokemukset, koulutukseen liittyvät ongelmat, heikko taloudellinen palkitsevuus ja fyysisen työympäristön kuormittavuus ovat työn kielteisinä puolina koettuja tekijöitä. (Tauriala 2005, 2.)

Epäsäännölliset työajat ovat varsin yleisiä hoitotyössä ja vaikuttavat osaltaan sekä potilaan hyvinvointiin että työntekijän terveyteen. Hoitotyö on sekä vastuullista että vaativaa ja työn kokonaiskuormittavuus on huomattava. Hoidon laatu riippuu suoraan osaavien ja huolehtivien hoitajien työstä, joten henkilöstön oma terveys ja voimavarat ovat työn tuloksellisuuden kannalta kriittinen tekijä. Epäsäännöllisellä vuorotyöllä on todettu olevan vaikutusta terveyteen. Työvuorojen välisten palautusaikojen pidentyessä on tutkimuksissa koettu parantavan merkittävästi hoitajien unta ja vireystasoa, työssä jaksamista, koettua terveyttä sekä vapaa-ajan harrastuksia. (Paukkonen, Pohjonen, Hakola, Lindholm, Sistonen & Simoila 2007, 2,6.)

Terveydenhuollossa työskentelevien naisten terveydentilassa, työoloissa ja terveyskäyttäytymisessä on suuria ammattiryhmien välisiä eroja. Terveyden ja fyysisen toimintakyvyn on koettu olevan sitä parempaa ja käyttäytymisen sitä terveellisempää, mitä koulutetummasta ammattiryhmästä on kyse. Psykkistä rasitusta ja

jaksamiongelmia on kuitenkin tutkimuksissa todettu olevan yleisemmin lääkkäreillä ja jonkin verran myös sairaanhoitajilla kuin vähemmän koulutetuilla ammattiryhmillä. (Laaksonen, Aittomäki & Lahelma 2003, 3795.)

**Työyhteisö** on toiminnallinen yksikkö, joka nähdään yhteiseen tavoitteeseen pyrkivänä toimijana. Se voi olla työyksikkö, osasto tai työryhmä. (Lindström & Lepänen 2002, 37-38.) Toimiva työyhteisö ei synny itsestään vaan siihen vaikuttavat sekä sisäiset että ulkoiset tekijät. Toimiessaan hyvin työyhteisö ei ainoastaan tue yksilöiden hyvinvointia, vaan se on myös tuottavaa. Hyvässä työyhteisössä keskusteluyhteys on avoin ja vastuu tiedon välittämisestä ja vastaanottamisesta on jokaisella työntekijällä. Mielipiteiden ilmaisua, ideointia ja itsenäistä ajattelua arvostetaan ja jokaiselle työntekijälle annetaan mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä. (Kaivola 2003, 142-143.)

Yleinen ilmapiiri ja yhteistyö eri organisaatioiden välillä vaikuttavat henkilöstön hyvinvointiin. Työpaikan ihmissuhteilla, yhteistyöllä, yhteishengen kokemisella ja hoitajien välisellä yhteenkuuluvuudella on vaikutusta positiivisiin kokemuksiin työstä. Toisaalta työpaikan ilmapiiriin voi vaikuttaa myös yhteinen rentoutuminen sekä työpaikalla että työajan ulkopuolella. (Utriainen & Kyngäs 2006, 4-9.)

**Henkilöstön hyvinvointiin ja terveyteen** voidaan vaikuttaa sillä, miten työt organisoidaan ja minkälaiset ovat sosiaaliset suhteet työssä. Kunta- ja sairaalahenkilöstöille tehtyjen tutkimusten perusteella näyttäisi olevan tärkeää huolehtia hyvästä työn hallinnasta. Työntekijöiden vaikutusmahdollisuudet itse työhön ja sen sisältöön sekä osallistumismahdollisuudet omaa työtä koskevaan päätöksentekoon tulisivat olla olemassa. (Vahtera ym. 2002, 3.)

Työn organisoinnilla pystytään vaikuttamaan riittävään henkilöstöresursointiin ja sitä kautta työn määrään. Johtamisella, työaikamalleilla, työn jatkuvalla arvioinnilla ja palkalla sekä muilla eduilla ja riittävällä tiedottamisella työpaikan asioista voidaan vaikuttaa merkittävästi työhyvinvointiin. (Utriainen ym. 2006, 4-9.) Työaikoihin, työvuorojärjestelyihin ja lomien sekä palkattomien virkavapaiden pitämisen mahdollisuus lisäävät erityisesti naisten hyvinvointia. Joustavuus työelä-

mässä helpottaa heitä selviytymään työurasta ja perhe-elämän yhdistämisestä terveinä ja hyvinvoivina. (Vahtera ym. 2002, 3.)

Henkilön omilla kokemuksilla ammattitaidostaan sekä kehittämis- ja oppimis-mahdollisuuksilla on vaikutusta osaamisen kokemuksiin ja työn hallintaan. Oman persoonan esilletuomisen mahdollisuus, muut henkilökohtaiset ominaisuudet kuten myös työpaikan sijainti vaikuttavat yksilön kokemuksiin työstään. Työn ulkopuolinen elämä kuten harrastukset, perhe ja vapaa-aika voivat osaltaan vaikuttaa positiivisesti yksilön hyvinvointiin. (Utriainen ym. 2006, 4-9.)

Sosiaali- ja terveysministeriön työterveyshuollon neuvottelukunta on määritellyt *työkykyä ylläpitävän toiminnan* seuraavasti: ”Työkykyä ylläpitävällä toiminnalla tarkoitetaan kaikkea toimintaa, jolla työnantaja ja työntekijä sekä työpaikan yhteistoimintaorganisaatiot yhteistyössä pyrkivät edistämään ja tukemaan jokaisen työelämässä mukana olevan työ- ja toimintakykyä hänen työuransa kaikissa vaiheissa (Nummelin 2007, 92).

Tuloksellinen työkykyä ylläpitävä toiminta edellyttää työnantajien, työntekijöiden ja yhteiskunnan toimenpiteitä. Siten myös työelämässä työkykyä ylläpitävällä ja edistävällä toiminnalla voidaan merkittävästi tukea työikäisen väestön terveyttä ja kokonaisvaltaista hyvinvointia. (Peltomäki, Husman, Järvisalo, Laine & Lamberg 1999, 158-159.) Hyvää tasoa oleva työhyvinvointi ei ole sattumaa, vaan pitkäjänteisen kehittämisen tulosta. Työhyvinvoinnin parantaminen on toteutunut parhaiten niissä työpaikoissa, joissa hyvät käytännöt on omaksuttu osaksi normaalia toimintaa. (Vehkasaari 2002, 1182-1183.)

## **2.2 Työuupumuksen tunnistaminen**

Työuupumuksen taustalla on pitkään jatkunut stressioireyhtymä, mikä liittyy nimenomaan työhön ja sen suorittamiseen. Työuupumuksella ei ole tekemistä työntekijän henkilökohtaisen elämän kanssa vaan kyse on nimenomaan työhön liittyvästä työuupumuksesta.

Nykyään puhutaan paljon myös työssä jaksamisesta, työn vaatimuksista ja työssä uupumisesta. Vaikka työuupumus ei ole sairaus, siihen kuitenkin liittyy sekä mie-

lenterveydellisiä että muita lääketieteellisiä ongelmia. Suomessa ainakin 2 % työikäisistä kärsii vakavasta ja jopa neljäsosa lievistä työuupumuksesta. (Rovasalo 2009.)

*Työuupumus* eli loppuun palaminen, burnout, käsitteenä yleistyi 1970-luvulla Yhdysvalloissa (Kanste 2006, 233-244). Työuupumus on pitkittynyt stressioireyhtymä, mikä kehittyy jatkuvan työstressin seurauksena. Sitä voidaan pitää kriisinä työntekijän suhteessa työhönsä. Ammatillinen itsetunto koostuu pystyvyyden ja aikaansaamisen kokemuksista, mitkä vähenevät työuupumuksen kehittyessä. Työuupumuksen kehittymisessä on tyypillistä se, että ahkerasta työstä huolimatta ei saavuteta tavoiteltua merkittävää tai mielekästä tulosta. Työelämän vaatimukset ja muutokset heijastuvat työntekijöiden hyvinvointiin. Todennäköisyys terveyden heikentymiseen lisääntyy pitkän altistumisen seurauksena huonoille psykososiaalisille työoloille. (Ahola, Honkonen, Kalimo, Nykyri, Aromaa & Lönnqvist 2004, 4109.)

Työuupumuksessa väsymys on jatkuvaa ja kokonaisvaltaista, uupumus syntyy ja helpottaa hitaasti, toisin kuin pelkkä stressi. Vapaa-aikakaan ei auta palautumaan henkisesti vireäksi. Usein pitkään jatkunut ristiriitatilanne työssä aiheuttaa sen, että työntekijä pyrkii saavuttamaan mahdottomatkin tavoitteet kuluttaen voimavarojaan loppuun. Työuupumukseen kuuluva kyynisyys ilmenee asenteiden kovenemisena, samalla työhön sitoutuminen heikkenee ja työtä aletaan tehdä välinpitämättömästi. Usein uupunut työntekijä eristäytyy työyhteisöstä ja alkaa haaveilla työpaikan vaihdosta. Työn vastuu tuntuu musertavalta omiin kykyihin nähden ja tekemättömät työt saattavat olla mielessä vapaa-aikanakin. Työnteko tuntuu kadottavan merkityksensä. (Rovasalo 2009.)

Työuupumus on työperäinen ongelma, yksityiselämän kriisien ja persoonallisuustekijöiden vaikutus työuupumuksen syntyyn on vähäinen kuormittaviin työoloihin verrattuna. Kun työn vaatimukset ovat kohtuulliset, yksityiselämän kuormitukset eivät myöskään vaikuta työhyvinvointiin. Yksitoikkoinen ja kuormittava työ voi pidemmän päälle olla osasyynä työuupumukseen. Epävarmuus työstä ja taloudellinen niukkuus saattaa olla yhteydessä uupumukseen, sen sijaan esimerkiksi työ-

paikan vaihdos voi olla työhyvinvoinnin näkökulmasta myönteinen asia. (Hakaniemi, 2005, 2.)

Työuupumuksen yhtenä syynä ja seurauksena on ammattitaidon heikkeneminen. Jos ammattitaitoa ei vaalita ja kehitetä koko ajan, ollaan helposti työuupumuskierteessä. Huono työilmapiiri estää osaamisen jakamisen ja uuden luomisen yhdessä. (Ojala ym. 2003, 67.) Stressin taustalla on yleensä organisaatioon liittyviä tekijöitä ja vaatimusten, taitojen ja työssä saadun sosiaalisen tuen epätasapaino (Ruotsalainen 2007, 711-712).

Terveydenhoitoalalla kärsitään työstressistä ja uupumuksesta enemmän kuin muilla aloilla. Työ ja Terveys -kyselyn mukaan Suomessakin lähes kolmasosa työssä käyvistä 25-64 -vuotiaista terveys- ja sosiaalipalveluiden työntekijöistä kärsii stressistä jonkin verran ja vajaa kymmenes melko paljon tai erittäin paljon. (Ruotsalainen 2007, 711-712.) Hoitotyön on koettu olevan stressaavaa ja hoitoalalla stressipohjainen työuupumisen aste on korkea (Bogat ym. 2005, 221-230).

Työelämässä tapahtuu nykyään jatkuvaa muutosta, kilpailu ja aikataulut kiristyvät, samoin uusia haasteita tulee jatkuvasti, tuottavuutta ja joustavuutta korostetaan. Samaan aikaan monilla aloilla osaavasta henkilöstöstä on jo pulaa, mikä saattaa johtaa henkilöstön jaksamisongelmiin ja työuupumukseen. Pitkällä aikavälillä nämä työelämässä tapahtuvat muutokset lisäävät sekä työntekijöiden jaksamis- ja terveysongelmia että työelämän laadun ongelmia. Työssä jaksaminen on ajankohdainen ongelma erityisesti hoitoalalla, työuupumusta ja loppuun palamista, burnoutia, esiintyy yleisesti hoitotyötä tekevien keskuudessa. (Tauriala 2005, 6.)

Työuupumuksen esiintymisessä on kulttuurisia ja organisaatiokohtaisia eroja, siihen vaikuttavat esimerkiksi hoitotyön ja terveydenhuollon sosiaalisen työympäristön ja arvojärjestelmien erot sekä organisaatioiden erilaiset tilanne- ja ympäristötekijät. Kansainvälisen vertailun mukaan suomalaiset hoitajat ja lähiesimiehet voivat suhteellisen hyvin. Erityisesti suomalaisten työssä onnistumisen tunne on voimakas, sillä vaikutusmahdollisuudet itse työhön ovat suhteellisen hyvät. (Kanste 2006, 233-244.)

### 2.3 Itsensä johtaminen

Johtajuus on niin tärkeä asia, ettei sitä voi jättää vain johtajien varaan. Johtamisella tarkoitetaan yhteistoimintaa, jaettua johtajuutta. Tällä tarkoitetaan jokaisen työntekijän vastuuta organisaation ja työyhteisön toiminnan sujumisesta. Älykäässä organisaatiossa itsensä johtaminen nähdään olennaisena osana johtamisjärjestelmää. Jokaisen on ymmärrettävä tietyt johtamisen ja yhteistoiminnan pelisäännöt. Johtamiskoulutusta tulisi antaa kaikille työntekijöille eikä pelkästään johtajille. Johtamisen näkökulma on kohdistettava myös itsensä johtamiseen. (Sydänmaanlakka 2004.)

**Itsensä johtamisella** tarkoitetaan työntekijän omaa pohdintaa ja käsitystä omasta itsestään, motiivista tehdä työtä sekä omista voimavaroista, osaamisalueista ja kehittämistarpeista. Omasta työhyvinvoinnista ja työkyvystään huolehtiminen sisältyy työntekijän vastuisiin ja siten myös itsensä johtamiseen. Vaikka työnantaja vastaakin työympäristön turvallisuudesta ja terveydestä, on esimiehen ja työntekijän itsensä vastuulla myös huolehtia omasta kunnostaan. (Heikkala 2009, 20.)

Ihmisellä itsellään on paras asiantuntemus omasta työstään. Parhaimmillaan työntekijät kokevat työn imua, saavat työn tekemisestä mielihyvää ja mieltävät sen henkilökohtaisesti merkitykselliseksi. (Heikkala 2009, 20.) Vastuun ottaminen omasta elämästään on yksi tärkeimmistä asioista itsensä johtamisessa, jokainen tekee itse oman elämänsä käsikirjoituksen (Sydänmaanlakka 2006, 274).

Itsensä johtamisessa vastataan kolmeen peruskysymykseen: Kuka minä olen? Missä minä olen? Minne minä olen menossa? (Sydänmaanlakka 2006, 274). Itsensä johtamisessa ihmisen keho toimii lähtökohtana ja siihen liittyvät olennaisesti fyysiset toiminnot, joita ovat syöminen, liikkuminen, lepääminen, nukkuminen ja rentoutuminen. Yksi itsensä johtamisen tärkeimmistä alueista on oman mielen hallinta, mikä käsittää esimerkiksi havaitsemisen, ajattelemisen, muistamisen ja oppimisen. Tunteilla on myös tärkeä merkitys itsensä johtamisessa, niiden avulla hallitaan tunteita sekä emotionaalisia ja sosiaalisia toimintoja kuten ihmissuhteita. Arvoilla, päämäärillä, henkisillä virikkeillä ja asioiden tasapainolla on merkitystä yksilön kokemaan merkitykseen ja tasapainoon. (Sydänmaanlakka 2006, 29-32.)

Älykäs itsensä johtaminen voidaan sisällyttää seitsemään periaatteeseen ja niitä toteuttamalla pystytään hallitsemaan paremmin itseämme. Alla olevassa kuviossa on havainnollistettuna periaatteet, joita ovat merkitys, fokus, aitous, uudistuminen, itsekuri, herkkyys ja nöyryys. (Sydänmaalakka 2006, 286-287.) (Kuva 1.)



Kuva 1. Itsensä johtamisen seitsemän periaatetta (Sydänmaalakka 2006, 286-287).

Tärkeää itsensä johtamisessa on myös *kokonaisvaltainen itsestä huolehtiminen ja omien voimavarojen suuntaaminen haluamallaan tavalla*. Vastuu on otettava itsestä ja toisista ja itsensä johtaminen on jatkuvaa muuttumista, uuden oppimista ja vanhan poisoppimista sekä juurtuneiden tapojen ja uskomusten kyseenalaistamista. (Salmimies 2008, 21.) Itsensä johtaminen vaatii paljon itsekuria, ja on hyvin konkreettista puurtamista (Sydänmaalakka 2006, 275).

Itsensä johtamisen tavoitteena on hyvinvoinnin kokeminen sekä itsensä toteuttaminen, hyvä elämä. Hyvä elämä muodostuu teoista, ajatuksista ja tunteista. Lähtökohdan muodostavat yksilön itsensä tavoitteet ja visiot. (Sydänmaalakka 2006, 34, 278.) Onnellisen ja hyvän elämän perusedellytys on itsensä tunteminen omine vahvuuksineen ja heikkouksineen (Salmimies 2008, 21).

Hyvän elämän ja työkyvyn edellytyksinä on hyvä psyykinen, fyysinen ja sosiaalinen hyvinvointi ja toimintakyky. Psyykinen hyvinvointi näkyy tyytyväisyytenä elämään, elämänilona ja energisyytenä. Liikunnan ja ravinnon lisäksi riittävä lepo



ja palautusjaksot kuuluvat fyysiseen hyvinvointiin. Sosiaaliseen hyvinvointiin kuuluvat toimivat ihmissuhteet, hyvät vuorovaikutustaidot ja sosiaalinen älykyys. (Salmimies 2008, 61.)

Vaikka maailma ja työelämä elävät jatkuvassa muutoksessa, ihminen itsessään muuttuu varsin vähän, sillä ihmisen perustarpeet pysyvät ennallaan. Työn ja muun elämän yhteensovittaminen edellyttää perusteellista elämänarvojen pohdintaa yksilötasolla sekä uudenlaisia valintoja. (Rauramo 2004, 12-13.) Hyvä terveys on työkyvyn ja hyvinvoinnin peruspilari (Ojala ym. 2003, 12).

Voidakseen johtaa itseään hyvin, on kyettävä ottamaan etäisyyttä ja katsomaan itseään kaukaisemmasta perspektiivistä. Itsensä johtaminen on vaikuttamis- ja oppimisprosessi, jolla kehoa, mieltä, arvoja ja tunteita ohjataan *itsetutkistelun* avulla. Ydinasioita itsensä johtamisessa ovat kehittyminen ja kasvu, joka toteutukseen vaatii myös hyvää itsetuntemusta, riittävää itseluottamusta ja reflektointitaitoa. (Sydänmaanlakka 2006, 32-33.)

Itsensä kehittämiseen ja johtamiseen kuuluu pohdiskelu säännöllisesti. Mitä olen itse asiassa tekemässä ja miksi? Mikä on todella tärkeää minulle ja muille? Tämä vaatii tietoista ajan irrottamista jokapäiväisestä juoksemisesta. Mitä opittavaa minulla on virheistäni? Kaikkien taitojen perustana pitää kuitenkin olla aito eettinen taju ja moraalinen ymmärrys. Toimiminen eettisesti ja moraalisesti oikein tulisi olla perustana kaikelle toiminnalle. Tärkeää itsensä johtamisessa on omien arvojen oikea järjestys ja rohkeus kuunnella omaa sisintä ääntään ja toimiminen sen mukaan. Menestyminen työelämässä rakennetaan ammattiosaamiselle, mutta tämä osaaminen ei yksin riitä. (Kurtén 2001, 167-168.)

*Ammatillisesti osaaminen ja motivaatio* ovat pohjana kyvyille pärjätä ja edetä omalla työurallaan sekä tasapainottaa työ muiden elämänalueiden kanssa parhaalla mahdollisella tavalla (Sydänmaanlakka 2006, 227). Ammatillista osaamista on työstä nauttiminen, työn ilo kokeminen sekä työtehtävien hallinta. Selkeät tavoitteet työssä ja itsensä sekä osaamisen jatkuva kehittäminen on osa ammatillista osaamista. Henkinen hyvinvointi näkyy tasapainoisuutena ja luottavaisuutena, ja se näkyy myös arvoihin perustuvissa valinnoissa. Taloudellinen tasapaino vaikut-

taa myös muihin hyvinvoinnin osa-alueisiin, sillä jatkuva huoli rahasta stressaa ketä tahansa. (Salmimies 2008, 61-62.)

Motivaatio on sisäistä, eikä motivaatio synny ilman omaa päätöstä motivoitua ja ponnistella päämäärän saavuttamiseksi. Ulkoinen motivaatio syntyy palkinnoista ja rangaistuksista. Motivaatiota nostaakseen on rahan ja palkkioiden oltava yhteydessä ponnistuksiin, uhkailu ja rangaistukset puolestaan vievät viimeisenkin motivaation. (Salmimies 2008, 75-76.) Härkösen (2006) tutkielmassa esille nousivat korkea työmotivaatiota selittävinä tekijöinä työtyytyväisyys, kehittymisen ja oppimisen mahdollisuudet sekä sosiaalisen yhteenkuuluvuuden tarve.

Itsensä hallinnalla pystyy vaikuttamaan tunteisiin, käyttäytymiseen sekä voimavaroihin itselleen suotuisalla tavalla. Tiedostamalla omat vahvuutensa ja rajansa, hyvän itsetunnon omaava henkilö kestää kriittistä, korjaavaa palautetta. Elämän innostuksen ja motivaation lähteenä on omien arvojen ja ihanteiden tiedostaminen ja niiden mukaan eläminen. (Salmimies 2008, 41-47.) Opettelemalla tuntemaan itsensä ja ohjaamalla itseään, on mahdollista oppia omat vahvuutensa ja itsensä toteuttamisen keinot. On sitä helpompi tehdä valintoja, mitkä ovat hyväksi itselle ja toisille, mitä tietoisempi on itsestään. (Salmimies 2008, 22-23, 27.)

Henkilöstön hyvinvointiin ja terveyteen voidaan vaikuttaa sillä, miten työt organisoitetaan ja minkälaiset ovat sosiaaliset suhteet työssä. Kunta- ja sairaalahenkilöstöille tehtyjen tutkimusten perusteella näyttäisi olevan tärkeää huolehtia hyvästä työn hallinnasta. Työntekijöiden vaikutusmahdollisuudet itse työhön ja sen sisältöön sekä osallistumismahdollisuudet omaa työtä koskevaan päätöksentekoon tulisivat olla olemassa. (Vahtera ym. 2002, 3.)

**Työn hallinnalla** tarkoitetaan työntekijän mahdollisuuksia vaikuttaa omaan työhönsä sekä sen sisältöön ja työhön liittyviin olosuhteisiin. Oikeus osallistua omaa työtä koskevaan päätöksentekoon, vaikutusmahdollisuudet työhön ja työn monipuolisuus ovat työn hallintakeinoja. Työn hallinnassa olennaista on henkilön kyky ja taito käyttää näitä hallintakeinoja hyväkseen, huono työnhallinta ja kuormittava työ ovat riski työlle ja terveydelle. Esimiehen johtamisvalinnoilla ja tavoilla on

suuri merkitys mahdollisuuksille toteuttaa ja kehittää alaistaitojaan. (Keskinen 2005, Rehnback & Keskinen 2005.)

Työn hallinta muodostuu neljästä eri osa-alueesta, joita ovat vaikutus- ja osallistumismahdollisuudet työssä, työn monipuolisuus sekä työyhteisön sosiaalinen tuki ja johtamisen oikeudenmukaisuus (Pohjonen, Murtonen, Toikka & Tamminen 2003, 5). Työn imu tarkoittaa työssä koettua tarmokkuutta, omistautumista ja uppoutumista (Hakanen, 2005, 2).

*Asioiden tärkeysjärjestyksellä* on merkittävä rooli menestyksessä itsensä johtamisessa, niiden tulee olla sopusoinnussa arvojen kanssa. Asioiden tärkeysjärjestyksessä voi tapahtua muutoksia riippuen omasta elämäntilanteestasi. Menneisyyden, nykyisyyden ja tulevaisuudessa tulisi olla tasapainossa keskenään. Nykyhetkessä tulisi elää tarttumatta liikaa menneisyyteen, unohtamatta kuitenkaan haaveilua tulevaisuudesta. (Salmimies 2008, 100, 103.)

Itsensä johtaminen näkyy työyhteisössä monin tavoin. Keskeisimpiä kysymyksiä ovat, mikä on työntekijän suhde työyhteisön perustehtävään, vastuuseen, omaan itseensä ja erilaisiin yhteistyösuhteisiin sekä niiden perusedellytyksiin. Sitoutuminen työhön, vastuullisuus, itsetuntemus ja tiimiosaaminen täydennettynä ammattiosaamisella ja erityisesti tunneälyllä ovat tulevaisuuden osaamisen alueita. (Miettinen, Miettinen, Nousiainen & Kuokkanen 2000, 11,121.)

Itsensä johtaminen on ehkä yksi tärkeimmistä tulevaisuuden menestystekijöistä, ei ainoastaan työssä vaan yleensä elämässä. Siihen sisältyy myös muutoksen sieto ja muutokseen sopeutuminen, sillä muutostahti vain kiihtyy sekä työ- että muussa elämässä. Erilaisten vaatimusten ristipaineessa itsensä johtamisesta ja omien tunnetilojen hallinnasta tulee keskeisiä selviytymis- ja menestymiskeinoja, myös tilannetaajulla on tässä yhteydessä merkitystä. (Kurtén 2001, 167-168.)

### *Alaistaidot*

Työhyvinvointi ja sen edistäminen ei ole yksinomaan johdon ja esimiesten tehtävä. Myös työntekijöillä on vastuu ja velvoite omalta osaltaan toimia työyhteisössään työhyvinvointia lisäävällä tavalla. Alaistaidoilla tarkoitetaan työntekijän halua ja kykyä toimia rakentavasti esimiestä ja työtovereitaan tukien. Alaistaitoihin kuuluvat esimerkiksi aktiivinen osallistuminen työpaikan *kehittämistyöhön*, mielipiteen ilmaiseminen asioiden eteenpäin viemiseksi, yhteistyö työkavereiden ja esimiehen kesken sekä työpaikan viihtyvyydestä ja resurssien järkevästä käytöstä huolehtiminen. (Keskinen 2005 & Rehnback ym. 2005.)

Alaisena toimimisella käsitetään ainakin kaksi perustehtävää, johdettavana oleminen ja perustehtävän tekeminen. Alaistaidoilla tarkoitetaan hyviä yhteistyötaitoja, vastuun ottamista omasta työstään sekä aktiivista roolia oman työn kehittämisessä. Alaistaidoilla ja työhyvinvoinnilla on selvä yhteys. Alaistaitoja kannattaa kehittää, sillä niillä edistetään organisaation tavoitteiden saavuttamista ja hyvinvoinnin tuottamista. (Keskinen 2005 & Rehnback ym. 2005.)

Organisaation kannalta alaistaidot ovat merkittävässä asemassa tavoitteiden saavuttamisessa ja ne ovat myös yhteydessä työyhteisön työhyvinvointiin. Samoin esimiestyöllä katsotaan olevan vaikutusta alaistaitoihin ja sitä kautta työhyvinvointiin. Alaistaitojen kehittämisellä edistetään organisaation tavoitteiden toteutumista ja sitä kautta työhyvinvointia. Työhyvinvoinnin edistäminen taas auttaa työntekijöitä kehittämään alaistaitojaan. Työntekijänä alaistaitojen kehittämisessä olennaista on kyky ja halu kehittää itseään ja toimintaansa pohtimalla omaa asennoitumistaan työhön, ammatilliseen kehittymiseen, esimieheensä ja koko työyhteisöön. (Keskinen 2005 & Rehnback ym. 2005.)

Hyvinvoivassa työyhteisössä työntekijät voivat vaikuttaa sekä johtamiseen että perustehtävän tekemiseen. Työntekijöiden itse tunnistamia alaistaitoja ovat oman työn tekeminen hyvin, vuorovaikutus työtovereiden kanssa, vuorovaikutus esimiehen kanssa ja yhteisöllisyys sekä työn kehittäminen. Hyvinvoivissa työyhteisöissä kiinnitetään huomiota ja panostetaan keskinäiseen kanssakäymiseen, avoimuuteen, kuunteluun, palautteen antamiseen ja vastaanottamiseen sekä pelisääntö-

jen kunnioittamiseen. Vuorovaikutuksen toimivuus on tuloksellisen ja hyvinvoinvan työyhteisön edellytys. (Keskinen 2005 & Rehnback ym. 2005.)

#### **2.4 Johtamisen osuus**

Johtaminen on edellytysten ja resurssien turvaamista siihen perustehtävään, jota työryhmä tai yksittäiset henkilöt on palkattu tekemään. Itseään ja omaa työtään johtavat työntekijätkin tarvitsevat työyhteisössä johtajaa. Johtajan tehtävänä on luoda yhdessä työryhmän jäsenten kanssa toiminnan visio ja yhteiset suuntaviivat ja strategiat perustehtävän pohjalta. Johtajan tehtävänä on mahdollistaa perustehtävän hoitaminen onnistuneesti ja luoda yhdessä työryhmän jäsenten kanssa perustehtävän kautta toiminnalle visio, yhteiset suuntaviivat ja strategiat. (Miettinen ym. 2000, 11, 121.)

Hyvä johtaminen on tutkimusten mukaan tärkein työhyvinvoinnin lähde. Kun työhyvinvointi nähdään taloudellisena resurssina ja varallisuutena, siirtyy vastuun sen kehittämisestä ja vaalimisesta osaksi liiketoimintavastuuta. Johdolle ja esimiestyölle tulevaisuuden menestys on haaste. Työhyvinvoinnin ymmärtäminen ja johtaminen tavoitteellisesti ovat iso askel tulevaisuuden haasteisiin vastaamisessa. (Ojala ym. 2003, 189.)

Vastuu työhyvinvoinnista kuuluu sekä henkilölle itselleen että työnantajalle, mutta myös yhteiskunnalle. Omilla elämäntavoilla voi vaikuttaa siihen, miten yksilö voi sekä työssään että yksityiselämässään. Yksilön työhyvinvointia luovia tekijöitä ovat työn hallinta ja osaaminen. Osaamattomuus ja työn hallitsemattomuus voivat ilmetä fyysisinä oireina, toisaalta niitä voidaan sietää paremmin työilmapiirin ollessa kunnossa ja kun johtaminen organisaatiossa on hyvää ja toimivaa. Johdon tulisi tunnistaa hyvinvointia työssä uhkaavat tekijät ja yhdessä henkilöstön kanssa etsiä ratkaisuja ja toimia niiden poistamiseksi. (Vaahtio 2006, 115-116.)

Muuttuva työelämä luo jatkuvan haasteen työn, työyhteisön ja työorganisaation hyvinvoinnin edistämiseen ja kehittämiseen (Kinnunen, Feldt & Mauno 2005, 311). Ratkaisevaa arvioitaessa yksilön ja organisaation yhteensopivuutta on niiden arvojen samankaltaisuus (Vaahtio 2005, 156).

Keskeisiksi työpaikan henkilöstön terveyttä tukeviksi tekijöiksi tutkimusnäyttö osoittaa esimiestyön, johtamisen oikeudenmukaisuuden ja yhteistyön sujumuuden sekä sosiaalisen tuen merkityksen työpaikalla. Niillä työntekijöillä, jotka kokevat päätöksenteon työpaikallaan oikeudenmukaiseksi, on merkittävästi vähäisempi riski terveyden ja hyvinvoinnin ongelmiin kuin työntekijöillä, jotka kokevat oikeudenmukaisuuden heikoksi. (Vahtera ym. 2002, 3-4.)

Hoitohenkilöstön hyvinvoinnin ylläpitäminen edellyttää panostamista operatiiviseen johtamiseen ja johtamistyön kehittämistä. Hyvinvointityössä esimies on avainasemassa, joten on syytä kiinnittää huomiota esimiesten oman jaksamisen tukemiseen, sillä johtamistyöhön liittyy monia hyvinvoinnin uhkatekijöitä. (Kansante 2008.) Elovainion (1992) mukaan työhön perehdyttäminen on osa työtä ja johtamista. Perehdyttämisen tärkeys tunnustetaan nykyisin yleisesti organisaatioissa. Kunnollisen perehdytyksen uskotaan vähentävän myös henkilöstön vaihtuvuutta.

Yhdessä ja yhteisesti toimien työyksikkö voi vaikuttaa myönteisesti työntekijöidensä hyvinvoinnin ja terveyden kehittymiseen. Tärkeää on myös huolehtia työpaikkojen hyvästä ilmapiiristä ja siitä, että esimiehet osaavat johtaa alaisiaan tukien ja kannustaen. (Vahtera ym. 2002, 3-4.) Heikko esimiestyö vie työntekijöiden motivaation ja heikentää sitoutumista yhteisiin tavoitteisiin ja yritykseen (Ojala ym. 2003, 68).

Hyvällä johtajuudella voidaan tukea työntekijän työkykyä. Saadessaan arvostusta ja positiivista palautetta työstään on sillä vaikutusta hyvän työkyvyn kokemiseen. Työntekijän työkykyyn heikentävästi vaikuttava tekijä on huono johtajuus. (Lindberg ym. 2006 & Tuomi ym. 2001.) Kuunteleminen, keskusteleminen, kannustaminen ja palautteen antaminen nostettiin esille hyvässä johtamisessa ja johtajassa esille (Hernesaho 2008, 2).

Palautteen tehtävänä on säilyttää toiminta perustehtävän ja tavoitteiden suuntaisena ja auttaa työntekijöitä kehittymään omassa työssään. Yleensä työntekijät valittavat, että he eivät saa riittävästi palautetta työstään. Erityisesti myönteistä palautetta toivottaisiin enemmän. (Nummelin 2007, 88-90.) Välittömän, henkilökohtaisen palautteen saaminen auttoi tutkimuksessa olleita sairaanhoitajia olemaan tie-

toisempia työhön liittyvistä odotuksista ja lisäsi tunnetta vaikutusmahdollisuuksista työssä. Välittömän palautteen määrään tyytyväiset hoitajat kokivat organisaatiokulttuurin, työyhteisön vuorovaikutuksen ja johtamisen parempana kuin välittömän palautteen määrään tyytymättömät hoitajat. (Syvänen 2008, 2.)

Vuorovaikutuksen toimivuus työyhteisössä on edellytys hyvinvoivalle ja tuloksia tuottavalle työyhteisölle. Johtajuus syntyy vuorovaikutuksessa, tarvitaan sekä työntekijän että esimiehen suostumusta ja sitoutumista vuorovaikutukseen. Etäinen ja autoritäärinen esimies nolaa herkästi työntekijän mahdollisuudet toteuttaa hyvää alaistaitoa. Palkitseminen hyvin tehdystä työstä kannustaa yleensä työntekijää, avoin ja rehellinen palaute kannustaa yleensä enemmän kuin rahallinen palkio. (Keskinen 2005 & Rehnback ym., 2005.)

Sekä ihmisten hyvinvoinnin vuoksi että organisaatioiden tavoitteiden saavuttamiseksi tarvitaan vuoropuhelua työssä tapahtuvista asioista. Kun henkilöstölle annetaan enemmän vaikutusmahdollisuuksia koskien omaa työtään, työnsä toteuttamista ja työyhteisöään koskevissa asioissa tapahtuu henkilöstön kannalta myönteisiä muutoksia. Henkilöstön työtyytyväisyys, viihtyvyys ja työmotivaatio kasvavat vähitellen kun työskentelyssä otetaan huomioon myös henkilöstön kyvyt, tarpeet ja toiveet ja sitä kautta henkilöstön työhön sitoutuminen lujittuu, mikä taas parantaa työn laatua ja määrää. (Tamminen 2009, 48-49.)

Sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstön hyvinvointiin tulisi panostaa voimakkaasti ja yksi keino tähän voisi olla lisätä työn vaikutusmahdollisuuksia ja organisaatioiden oikeudenmukaisuutta (Heponiemi, Sinervo, Räsänen, Vänskä, Halila & Elovainio 2008, 3). Työntekijä on valmis joustamaan, jos työpaikka on reilu ja ihmistä kunnioittava. Esimiestyön laadulla on selvä yhteys siihen, miten mielekkääksi työntekijä kokee työnsä. Työn mielekkyys taas vaikuttaa suoraan työntöön ja työn laatuun. (Antila 2006, 5-6.)

### 3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Työhyvinvointi itsensä johtamisen näkökulmasta - tutkimuksen tavoitteena oli hyvinvointia käsittelevän tutkimuksen tekeminen vähemmän tarkastellusta näkökulmasta katsoen. Tutkimuksen lähtökohtana oli työelämää käsittelevä ja käytännönläheinen lähestymistapa, ja mielenkiinto aiheen tutkimiseen lisääntyi työelämästä nousseen tutkimusmyönteisyyden kautta. Tässä tutkimuksessa pyrittiin selvittämään taustaa hyvän työyhteisön tunnusmerkeille, työssä viihtymistä, parantavia ja heikentäviä tekijöitä sekä sitä, miten työyhteisössä yksittäinen työntekijä voi vaikuttaa näihin asioihin. Myös mahdollisia kehittämistarpeita ja – ehdotuksia toivottiin tulevan esille.

Tarkastelunäkökulmana olivat nimenomaan työntekijöiden omat vaikutusmahdollisuudet omaan työssä viihtymiseensä ja työyhteisön toimivuuteen itsensä johtamisen kautta. Toisena tarkasteltavana näkökulmana työhyvinvoinnille olivat alais-aidot, ja se minkälainen vaikutus niillä on työntekijän oman työhyvinvointinsa tasoon. Miten kukin työntekijä itse voi omaa toimintaansa punnitsemalla myös osaltaan vaikuttaa olemassa oleviin toimintatapoihin? Myös esimiestaidoilla tässä yhteydessä on merkitystä, mutta tässä tutkimuksessa keskityttiin ongelmaan suureksi osaksi työntekijälähtöisesti.

Tutkimus toteutettiin Vaasan keskussairaalan ortopedian ja traumatologian vuodeosaston hoitohenkilökunnalle kohdennettuna kyselytutkimuksena. Tutkimuskohteeksi valittiin osaston hoitohenkilökunta, koska tarkoituksena oli tutkia nimenomaan hoitotyöntekijöiden työhyvinvointia omassa työyhteisössään ja vaikutusmahdollisuuksia omaan työhyvinvointiinsa. Hoitotyöntekijöiden työhyvinvointiin vaikuttavina tekijöinä haluttiin huomioida myös vuorotyön mahdollinen vaikutus koettuun työhyvinvointiin, minkä vuoksi tutkimuksesta rajattiin pois osastolla muuta työtä tekevät työntekijät.

Tutkimusaineiston tiedonkeruu suoritettiin kyselylomakkeilla, jotka vietiin osastolle henkilökunnan täytettäväksi. Mukana oli saatekirje, missä perusteltiin tutkimuksen tarkoitusta ja tavoitetta. Kyselylomakkeessa oli vastausohjeet siitä, miten kysymyksiin tulisi vastata. Vastausaikaa kyselyn täyttämiseen annettiin kolme



viikkoa, jolloin työntekijöillä oli mahdollisuus paneutua kyselyn täyttämiseen. Kysely suoritettiin anonymiteettiä noudattaen. Kyselylomakkeita vietiin osastolle yhteensä 30 kappaletta. Lomakkeet olivat sekä suomen- että ruotsinkielisinä, koska henkilökunnasta osa on äidinkieltään suomenkielisiä ja osa ruotsinkielisiä. Kyselylomakkeita palautettiin 23 kappaletta, vastausprosentti oli 76,7.

### **3.1 Ortopedian ja traumatologian vuodeosaston toiminnan kuvaus**

Ortopedia on tuki- ja liikuntaelinten vammojen, vikojen ja sairauksien tutkimiseen ja hoitoon erikoistunut lääketieteen ala. Traumatologia on oppi ulkoisen voiman aiheuttamista vammoista. (Duodecim 2010.) Ortopedian ja traumatologian erikoisalalla tarkoitetaan luu- ja tukikudossairauksien tutkimusta ja hoitoa kirurgisesta näkökulmasta. Ortopedialla tarkoitetaan sairauden rauhallisessa vaiheessa tehtävää kirurgista hoitoa. Traumatologia on vammoihin liittyvää hoitoa, mikä on usein päivystysluontoista. (Ortopedian ja traumatologian tutkimussäätiö 2010.)

Ortopedian ja traumatologian erikoisalalle kuuluu noin 40 % kaikista Suomessa tehtävistä kirurgisista toimenpiteistä ja se on siten suurin kirurgian erikoisala toimenpiteiden määrään suhteutettuna. Tavallisimpia toimenpiteitä ovat nivelten tähystykset, murtumien korjausleikkaukset ja kipsaukset, selän välilevypullistumien hoito sekä lonkkien ja polvien keinonivel-leikkaukset. Melkein minkä tahansa nivelen, luun, lihaksen, nivelsiteen tai rustopinnan vaivaa voidaan tietysin edellytyksin hoitaa ortopedis-traumatologisella toimenpiteellä. Väestön ikääntymisen seurauksena tuki- ja liikuntaelinten sairauksien ja osteoporoottisten murtumien merkitys on jatkuvasti kasvanut. (Otts 2010.)

Vaasan keskussairaalan ortopedian ja traumatologian vuodeosasto on 30-paikkainen kirurginen vuodeosasto. Osastolle tulevista potilaista lähes puolelle tehdään suunnitellusti kirurginen toimenpide ja osalle potilaista leikkaus on suoritettu muissa sairaaloissa, ja he tulevat jatkohoitoon Vaasan keskussairaalaan. Potilasmateriaalista noin puolet tulee päivystyksenä tapaturmien seurauksena. (Vaasan keskussairaala 2010.)

Osaston henkilökunta koostuu sairaanhoitajista ja perushoitajista/lähihoitajista sekä osastosihteereistä ja laitoshuoltajista. Osaston esimiehenä toimii osastonhoitaja sekä apulaisosastonhoitaja. Osastolla työskentelee myös ortopedejä sekä sairaalalääkäreitä. Hoitohenkilökunta, sairaanhoitajat sekä perus- ja lähihoitajat, tekevät kolmivuorotyötä ja osasto on toiminnassa ympäri vuoden.

### **3.2 Tutkimusongelmat**

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää ortopedian ja traumatologian vuodeosaston hoitohenkilökunnan hyvinvoinnin tasoa työssään sekä työhyvinvointia parantavia ja heikentäviä tekijöitä. Hoitohenkilökunnan työmotivaation ja työn hallinnan kautta kartoitettiin kykyä itsensä johtamiseen ja sitä kautta mahdollisten työhyvinvoinnin parantamiseen tai kehittämiseen tähtäävien toimenpiteiden esille tuomiseen. Esille toivottiin tulevan myös kehittämistarpeita ja -ideoita, mikäli hoitohenkilökunta kokee kehittäville toimenpiteille tarvetta omassa työyhteisössään tai muuta oleellista työhyvinvointiinsa liittyen.

Tutkimusongelmat Vaasan keskussairaalan ortopedian ja traumatologian vuodeosaston hoitohenkilökunnalle kohdennetussa tutkimuksessa olivat seuraavat:

1. Miten hoitotyöntekijät ortopedian ja traumatologian vuodeosastolla kokevat oman työhyvinvointinsa tällä hetkellä?
2. Mitkä tekijät parantavat tai heikentävät koettua työhyvinvointia hoitotyöntekijöiden näkökulmasta?
3. Miten hoitotyöntekijät tunnistavat itsensä johtamisen vaikutusmahdollisuudet itsessään liittyen omaan työhyvinvointiinsa ja työnsä kehittämiseen?
4. Mitä työhyvinvointiinsa liittyviä kehittämissuhteita hoitotyöntekijät tuovat esille omassa työyhteisössään?

### 3.3 Metodit ja aineiston analysointi

Metodologia on yksittäisten metodien ja tutkimustekniikoiden taustalla olevien lähtökohtien ja oletuksien selvittämistä. Siinä tutkitaan asioita ja menetelmiä, jotka ovat kyseiseen aiheeseen sopivia. Tutkimukseen valituilla menetelmillä ja niiden soveltamisella esimerkiksi haastatteluihin, kyselylomakkeisiin ja havainnointiin tarkoitetaan metodeja. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 173–174.)

Tutkimusmenetelmänä käytettiin ns. survey-tutkimusstrategiaa. Tietoa kerätään standardoidussa muodossa joukolta ihmisiä ja kerätyn aineiston avulla pyritään kuvailemaan, vertailemaan ja selittämään ilmiötä (Hirsjärvi ym. 2009, 134). Kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen tutkimus ovat tutkimuksen lähestymistapoja, joita voi olla vaikeaa tarkkarajaisesti erottaa toisistaan ja ne nähdään toisiaan täydentävinä lähestymistapoina. Tutkimustulosten mittaaminen sisältää kaikilla tasoilla sekä kvalitatiivisen että kvantitatiivisen puolen. (Hirsjärvi ym. 2009, 136–137.)

Yksi tapa kerätä aineistoa on kysely. Kyselytutkimuksen etuina pidetään mahdollisuutta kerätä laaja tutkimusaineisto ja menetelmänä se on tehokas, koska se säästää tutkijan aikaa ja vaivannäköä. Kerätyn tiedon käsittelyyn on kehitelty analyysitapoja ja raportointimuotoja. Haittoina voidaan pitää sitä, että vastaajien suhtautumisesta tutkimukseen ei voida varmistua. Väärinymmärryksiä vastaajien näkökulmasta saattaa esiintyä, samoin tutkittavan asian tai alueen tuntemus voi olla vastaajilla heikkoa. Hyvän lomakkeen vaatiminen vie aikaa, ja vaatii tutkijalta tietoa ja taitoa. Kyselyyn vastaamattomuus saattaa myös olla suuri. (Hirsjärvi ym., 195.)

Tiedonkeruumenetelmänä oli lomakkein tehtävä kyselytutkimus. Kyselylomakkein tehdyssä tutkimuksessa vastaaja pysyy nimettömänä ja oman mielipiteen kertominen on helpompaa eikä silloin tutkijan oma näkökulma pääse vaikuttamaan tapaan tuoda asiaa esille. Kyselylomakkeessa käytettiin sekä strukturoituja että avoimia kysymyksiä, joilla pyrittiin ennen kaikkea kehittämisen- ja parannusehdotusten esille saamiseen.

Strukturoituihin kysymyksiin vastaaminen on helpompaa ja se tuottaa vastauksia, joita on helpompi käsitellä ja analysoida. Myös vastausten vertailu on mielekästä ja se tuottaa vähemmän kirjavia vastauksia. Avoimet kysymykset sallivat vastaajien ilmaista itseään omin sanoin eivätkä ne ehdota vastauksia. Niillä vältetään haitat, jotka aiheutuvat vastaamisen muodosta ja ne antavat mahdollisuuden tunnistaa motivaatioon liittyviä seikkoja. Avoimilla kysymyksillä helpotetaan strukturoitujen kysymysten poikkeavien vastausten tulkinnassa ja on välttämätön vaihe monivalintatehtävien vaihtoehtojen kehittelyssä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 201.)

Kyselylomakkeiden avulla pyrittiin saamaan tietoa mahdollisimman laaja-alaisesti esittämällä väittämiä eri näkökulmista. Avoimilla kysymyksillä haluttiin saada tietoa, jota esim. monivalintakysymyksillä ei olisi mahdollista saada, koska vastausten sisältö olisi näin ollut ennalta määritelty. Vastaajien asenteet, motiivit ja tarpeet tulevat myös esille paremmin avoimissa kysymyksissä.

Kerätystä aineistosta tehty analyysi, tulkinta ja johtopäätökset ovat ydinasioita tutkimuksessa. Niihin tähdättiin tutkimusta aloitettaessa. Se, minkälaisia vastauksia tutkija saa ongelmiinsa, selviää analyysivaiheessa. Mahdollista on myös se, että analyysivaiheessa tutkijalle selviää, miten ongelmat olisi oikeastaan pitänyt asettaa. Aineistoa voidaan analysoida monin tavoin. Tilastollista analyysia ja päätelmien tekoa käytetään usein selittämiseen pyrkivässä lähestymistavassa. Laadullista analyysia ja päätelmien tekoa käytetään tavallisesti ymmärtämään pyrkivässä lähestymistavassa. (Hirsjärvi ym. 2009, 221, 224.)

Sisällönanalyysillä pyritään erilaisiin päätelmiin kirjalliseen muotoon saatetusta materiaalista ja tavoitteena on analysoida dokumentteja systemaattisesti ja objektiivisesti. Analyysin tarkoituksena on tuottaa sanallista ja selkeää kuvausta tutkitavasta ilmiöstä, ja sisällönanalyysillä aineisto pyritään järjestämään tiiviiseen ja selkeään muotoon. Hajanaisestakin tiedosta luodaan selkeä ja yhtenäinen kooste. Analyysin avulla aineistoon luodaan selkeyttä, josta voidaan tehdä selkeitä ja luotettavia johtopäätöksiä. Aineisto hajotetaan aluksi osiin, käsitteellistetään ja kootaan uudestaan loogiseksi kokonaisuudeksi loogisen päättelyn ja tulkinnan avulla. (Silius 2005.)

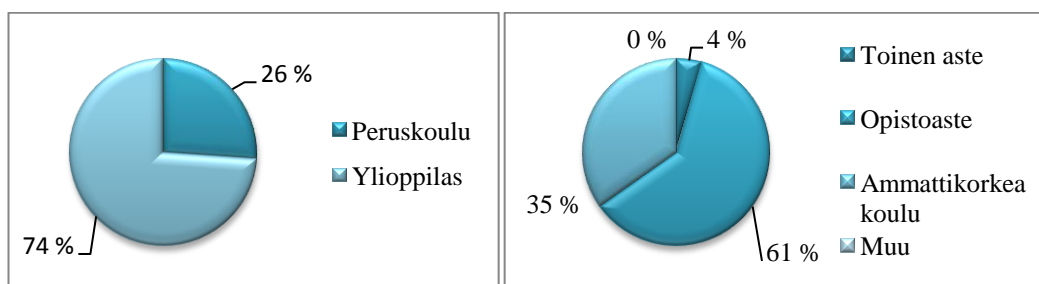
Aineiston analysointi suoritettiin strukturoitujen kysymysten osalta selittävää lähestymistapaa käyttäen ja avoimet kysymykset ymmärtävää lähestymistapaa käyttäen. Aineiston tulkinnaissa ja esittämisessä apuna käytettiin Excel-  
taulukkolaskentaohjelmaa, kuten kuvioita ja kaavioita sekä taulukoita osassa vastauksia havainnollistamaan merkityksiä. Avoimet kysymykset analysoitiin sisälönanalyysillä.

## 4 TULOKSET

Vaasan keskussairaalan ortopedian ja traumatologian vuodeosaston hoitohenkilökunnalle kohdennetussa tutkimuksessa tutkimukseen osallistui 76,7 prosenttia hoitohenkilökunnasta (n=23). Tutkimuksen tulokset on esitelty osassa vastauksia kaavioita ja taulukoita apuna käyttäen havainnollistamaan tutkimustuloksia.

### 4.1 Vastaajien taustatiedot

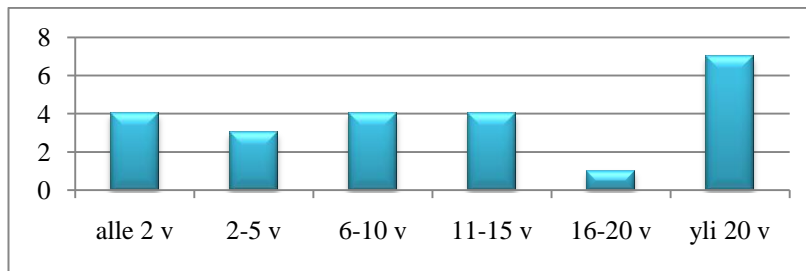
Vastanneista pohjakoulutukseltaan peruskoulun käyneitä oli kuusi (n=6, 26 %) vastaajaa ja ylioppilastutkinnon suorittaneita seitsemätoista (n=17, 74 %) vastaajaa. Ammatilliselta koulutukseltaan toisen asteen tutkinnon suorittaneita oli yksi (n=1, 4 %) vastaaja, opistoasteen koulutuksen saaneita neljätoista (n=14, 61 %) ja ammattikorkeakoulutuksen saaneita kahdeksan (n=8, 35 %) vastanneista henkilöistä. (n=23, 100 %) (Kuviot 1. ja 2.)



Kuvio 1. Pohjakoulutus (n=23)

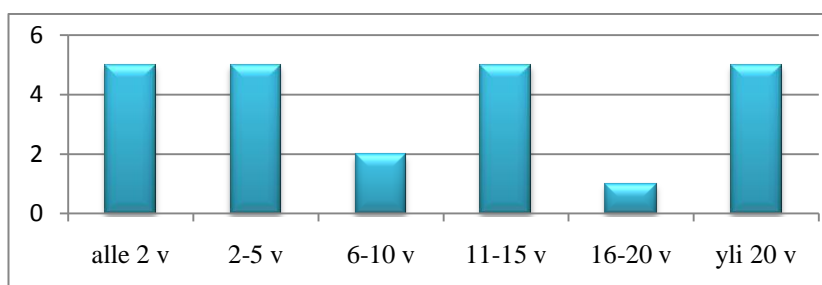
Kuvio 2. Ammatillinen koulutus (n=23)

Työkokemusta terveyden- ja sairaanhoitoalalla oli kertynyt kaikissa ikäkategori-  
oissa. Kyselyyn vastanneista yli 20 vuotta alalla työskennelleitä oli seitsemän  
(n=7, 30,5 %) vastaajaa, 16-20 vuotta työskennelleitä oli yksi (n=1, 4 %) vastaaja  
ja 11-15 vuotta alalla työskennelleitä oli neljä (n=4, 17,5 %) vastaajaa. 6-10 vuot-  
ta alalla työskennelleitä oli neljä (n=4, 17,5 %) vastaajaa, 2-5 vuotta kolme (n=3,  
13 %) vastaajaa ja alle 2 vuotta alalla olleita neljä (n=4, 17,5 %) vastaajaa. (n=23,  
100 %) (Kuvio 3.)



Kuvio 3. Työkokemus terveyden- ja sairaanhoitoalalla vuosissa. (n=23)

Työvuosien määrä ortopedian ja traumatologian vuodeosastolla oli vuosikategori-  
oissa alle 2 vuotta viisi (n=5, 22 %) vastaajaa, samoin 2-5 vuotta työskennelleitä  
oli viisi (n=5, 22 %) vastaajaa. 6-10 vuotta yksikössä työskennelleitä oli kaksi  
(n=2, 8 %) vastaajaa sekä 11-15 vuotta työskennelleitä oli viisi (n=5, 22 %) vas-  
taajaa. 16-20 vuotta osastolla työskennelleitä oli yksi (n=1, 4 %) vastaaja ja yli 20  
vuotta alalla työskennelleitä viisi (n=5, 22 %) vastaajaa. (n=23, 100 %) (Kuvio 4.)

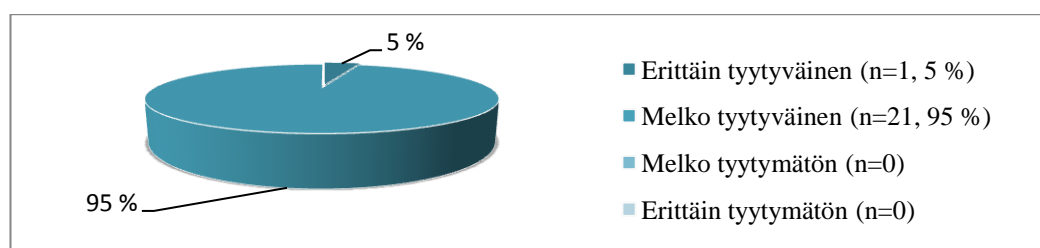


Kuvio 4. Työkokemus ortopedian ja traumatologian vuodeosastolla vuosissa.  
(n=23)

Työsuhteen luonnetta tiedusteltaessa virassa tai toistaiseksi voimassa olevassa  
työsuhteessa työskenteli kaksitoista (n=12, 52,2 %) vastaajaa ja määräaikaisessa  
työsuhteessa työskenteli kahdeksan (n=8, 34,8 %) vastaajaa tähän osioon vastan-  
neista hoitotyöntekijöistä (n=20, 87 %). Kokoaikaisena työskenteli yhdeksän  
(n=9, 39 %) vastaajaa ja osa-aikaisessa työsuhteessa toimi kolme (n=3, 13 %)   
vastaajaa hoitotyöntekijöistä. Tähän osioon kokonaisvastausmäärä oli kaksitoista  
(n=12, 52 %).

## 4.2 Hoitohenkilökunnan kokema työtyytyväisyys ja työhyvinvointi

Hoitohenkilökunnalta tiedusteltiin senhetkistä työtyytyväisyyden astetta. Vastanneista melko tyytyväiseksi kokivat työnsä kaksikymmentäyksi (n=21, 95 %) työntekijää ja yksi (n=1, 5 %) työntekijä koki olevansa erittäin tyytyväinen tämän hetkiseen työhönsä. Melko tyytymättömiä tai erittäin tyytymättömiä ei vastanneista ollut kukaan. Tähän osioon vastausprosentti oli 96 (n=22).



Kuvio 5. Työtyytyväisyys vastanneiden kesken. (n=22)

Arvioitaessa koettua työhyvinvointia ortopedian ja traumatologian vuodeosaston hoitohenkilökunnan keskuudessa työhyvinvointi koettiin lähes kaikilta osin melko hyväksi. Yleinen terveydentila ja fyysinen kunto koettiin hyväksi 87 %:ssa (n=20) vastauksista, 4 %:a (n=1) vastanneista koki terveydentilansa heikentyneen, 8 %:a (n=2) ei osannut sanoa kantaansa. Psykkinen vointi koettiin hyväksi kaikissa (n=23, 100 %) vastauksissa, samoin tasapaino omassa elämässä. Työn osuus elämässä koettiin suurimmassa osassa (n=17, 74 %) vastauksia tärkeäksi, muutamassa vastauksessa ei osattu ottaa kantaa työn laatuun.

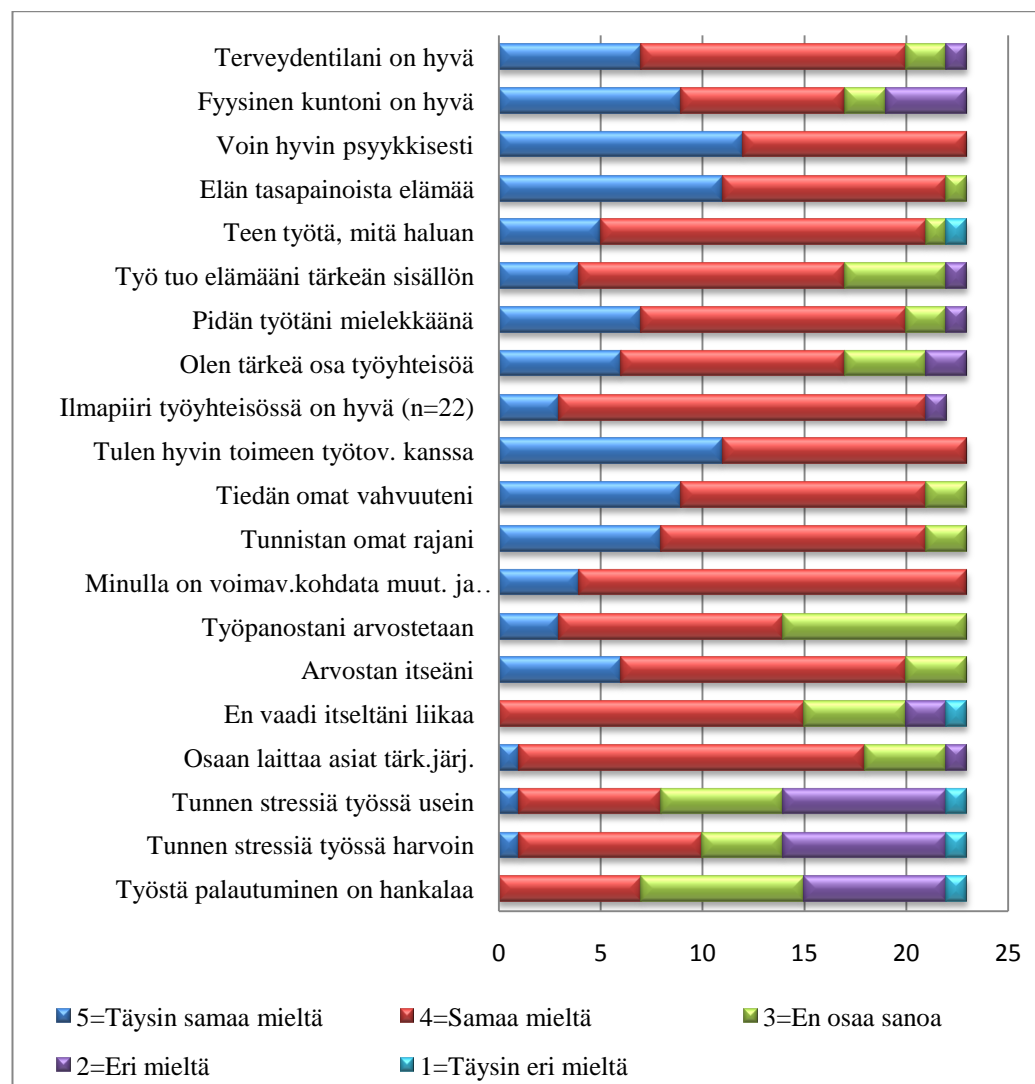
Työyhteisön ilmapiiri arvioitiin myös melko toimivaksi (n=21, 95 %), yksi (n=1, 5 %) vastaaja ei osannut sanoa siihen vastausta. Työtovereiden kesken ei koettu olevan ongelmia. Omat vahvuudet ja voimavarat tunnistettiin lähes kaikissa vastauksissa (n=21, 91 %), samoin stressi tiedostettiin omien tärkeysjärjestysten mukaisesti. Itseltä koettiin vaadittavan liikaa 13 %:ssa (n=3) vastauksia, sen sijaan asioiden tärkeysjärjestys elämässä koettiin kuitenkin olevan hallinnassa yli puolella (n=18, 79 %) vastanneista. Työstä palautumisessa koettiin olevan hankaluutta kolmanneksessa (n=7, 30 %) vastauksista, samoin kolmannes (n= 8, 35 %) vastanneista ei kokenut työstä palautumisen olevan hankalaa ja yksi kolmannes ei osannut sanoa kantaansa. Oman työhyvinvoinnin arvioiminen koettiin joissakin



väittämissä osittain hankalaksi, sillä osa vastaajista ei osannut sanoa kaikkiin väittämiin mielipidettä.

Koettua työhyvinvointia mitattiin viisiportaisella numeerisella asteikolla yhdestä viiteen (1-5). Asteikossa pienin arvo kuvaa olevan täysin eri mieltä ja suurin arvo täysin samaa mieltä esitettyjen väittämien suhteen. (n=23, 100 %) (Taulukko 1.)

Taulukko 1. Koettu työhyvinvointi (n=23)



### 4.3 Työhyvinvointia parantavat ja heikentävät tekijät

Avoimilla kysymyksillä tiedusteltiin hoitotyöntekijöiden näkemystä työhyvinvointia parantavista (n=23, 100 %) ja heikentävistä (n=22, 96 %) tekijöistä.

Työhyvinvointia **parantavista tekijöistä** selkeästi esille nousivat työyhteisön toimivuus ja hyvä yhteistyö työtovereiden kesken (n=17, 74 %). Työyhteisössä tärkeinä tekijöinä koettiin avoin ja hyväksyvä työilmapiiri sekä avoin keskustelu asioista (n=9, 39 %). Tiimityön merkitys korostui vastauksissa, samoin avoin ja toisia arvostava asenne (n=2, 8 %). Työtovereilta odotettiin ennen kaikkea hyvää yhteishenkeä, yhteen hiileen puhaltamista, kannustusta ja tasapuolisuutta sekä myös ahkeria työkavereita pidettiin arvossa.

*”Hyvä työilmapiiri työpaikalla”*

*”Att jag har bra kolleger”*

Työn sisällöltä odotettiin mielekästä ja tarkoituksenmukaista työtä sekä vaihtelevia ja ammatillisesti haasteellisia työtehtäviä sopivassa suhteessa (n=8, 35 %). Omaan työhön ja sen sisältöön vaikuttamista kuten myös omaa ammatillista kehitystä ja koulutusta työssä (n=4, 17,5 %) korostettiin. Työssä viihtyminen, töiden sujuvuus ja selkeys koettiin myös työhyvinvointia parantaviksi tekijöiksi (n=3, 13 %). Palautteen ja ennen kaikkea positiivisen palautteen saaminen sekä muilta työntekijöiltä että esimieheltä koettiin työhyvinvointiin positiivisesti vaikuttaviksi tekijöiksi (n=7, 30,5 %).

*”Att jag tycker om mitt yrke och det är meningsfullt”*

*”Palautteen saaminen ja sen antaminen myös muille”*

Tasapaino työn ja vapaa-ajan välillä koettiin hyvinvointia parantavaksi tekijäksi (n=2, 8 %). Omasta kunnosta huolehtiminen, hyvä fyysinen ja psyykinen kunto ja sitä kautta oma terveydentila tulivat esille vastauksissa (n=5, 22 %). Lisäksi riittävän levon osuus ja työvuorolistojen toimivuus nousivat esille. Pidempien palautumisjaksojen työvuorojen välissä koettiin parantavan työhyvinvointia (n=6, 26 %).

*”Hyvä ja tasapainoinen elämäntilanne”*

Työhyvinvointia **heikentävinä tekijöinä** hoitotyöntekijät kokivat suhteellisesti tärkeimpänä yksittäisenä tekijänä kiireen ja stressin kokemisen (n=15, 65,5 %). Kiirettä tuottivat liian suurena koettu työmäärä ja henkilökunnan liian pieni määrä varsinkin sairastapausten sattuessa tai kun osa henkilökunnasta on koulutuksessa. Stressiä aiheutti tunne siitä, että työtä ei pysty tekemään kunnolla kiireessä.

*”Stressi ja kiire”*

*”Att har för mycket arbete att måste göras, så blir man stressad”*

Työyhteisön huono toimivuus, huono yhteishenki ja työilmapiiri koettiin työhyvinvointia heikentävinä tekijöinä (n=9, 39 %). Huonot suhteet työtovereihin ja avoimen keskusteluilmapiiirin puuttuminen, samoin kuin arvostelu muiden työstä ja negatiiviseen sävyyn puhuminen työntekijöistä, jotka eivät olleet paikalla, heikensivät työhyvinvointia (n=4, 17,5 %). Ulkopuolisuuden tunnetta työyhteisössä tuotti myös eri ikäryhmien välinen yhdessäolo (n=2, 8 %). Turhautumisen tunne ja omien mielipiteiden huomiotta jättäminen työyhteisössä sekä vastuun epäoikeudenmukainen jakaminen henkilökunnan kesken koettiin hyvinvointia heikentävinä tekijöinä (n=1, 4 %).

*”Huono yhteishenki”*

Heikentäviksi tekijöiksi koettiin koulutuksen, riittävän ohjauksen ja tiedon puute (n=4, 17,5 %). Samoin työn haasteettomuus ja yhteistyön toimimattomuus eri ammattiryhmien välillä koettiin heikentävinä tekijöinä (5=, 22 %). Kolmivuorotyö ja lyhyet palautumisjaksot työvuorojen välillä ja epävarmuus työsuhteen kestosta sekä oma terveydentila saattoivat heikentää koettua työhyvinvointia (n=10, 44 %). Esimiehen osuus työhyvinvoinnissa nousi esille, ja varsinkin mikäli koettiin tasa-puolisuuden puuttumista, riittämätöntä tuen saantia ja kielteistä palautetta (n=7, 30,5 %).

*”Ei aikaa keskustella ammatillisista asioista”*

#### 4.4 Työmotivaatio hoitohenkilökunnan kesken

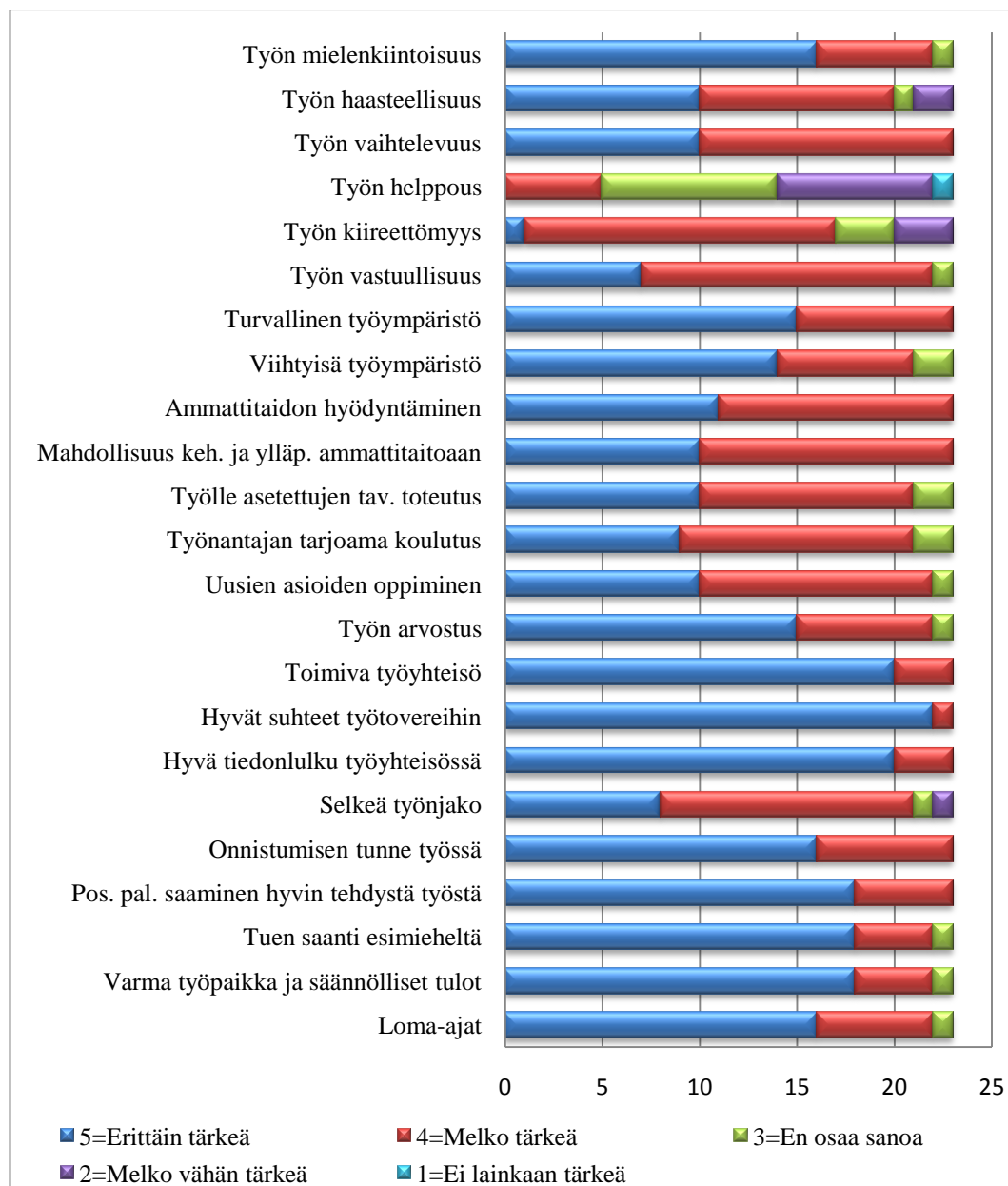
Kyselylomakkeessa esitettiin väittämiä työhön liittyvistä asioista, ja vastaajien tuli arvioida niiden tärkeysjärjestystä omien arvojen mukaisesti. Tällä pyrittiin selvittämään työmotivaatiotekijöiden suuruutta ja sitä kautta arvioimaan työntekijöiden omaa sitoutumistaan työhönsä.

Työssä melko tärkeiksi tai erittäin tärkeiksi koettuja asioita olivat mielenkiintoinen (n=22, 96 %), haasteellinen (n=20, 87 %) ja vaihteleva (n=23, 100 %) työ. Työn helppouden tärkeyttä arvioitaessa hajontaa vastauksissa oli enemmän, viisi (n=5, 22 %) piti sitä melko tärkeänä, kukaan vastanneista ei kokenut sitä erittäin tärkeäksi. Työn kiireettömyys koettiin melko tärkeäksi yli puolessa vastauksista (n=17, 74 %) ja erittäin tärkeäksi yhdessä (n=1, 4 %) vastauksista. Työn vastuullisuus koettiin tärkeäksi tekijäksi omassa työssä (n=22, 96 %). Turvallinen (n=23, 100 %) ja viihtyisä (n=21, 91 %) työympäristö oli selkeä tärkeänä pidetty asia.

Ammattitaidon kehittäminen ja hyödyntäminen (n=23, 100 %) ja tavoitteiden toteutus työssä (n=21, 91 %) nousivat esille vastauksissa tärkeiksi koettuina asioina. Uusia asioita haluttiin oppia (n=22, 96 %) ja työnantajan tarjoamaa koulutusta (n=21, 91 %) toivottiin. Erittäin tärkeiksi tekijöiksi useimmissa vastauksissa koettiin toimiva työyhteisö (n=20, 87 %), hyvät suhteet työtovereihin (n=22, 96 %) ja hyvä tiedonkulku työyhteisössä (n=20, 87 %). Selkeä työnjako koettiin melko tai erittäin tärkeäksi 56 %:ssa (n=13) vastauksia. Onnistuminen työssä ja positiivisen palautteen saaminen hyvin tehdystä työstä olivat tärkeitä asioita (n=23, 100 %), samoin tuen saanti esimieheltä koettiin melko tärkeäksi (n=22, 96 %). Myös varma työpaikka ja säännölliset tulot sekä loma-ajat olivat yksi melko tärkeä tekijä (n=22, 96 %).

Työssä tärkeiksi koettuja asioita ja työssä viihtymistä ja sitoutumista edistäviä asioita tiedusteltiin hoitohenkilökunnalta numeerisella asteikolla yhdestä viiteen (1-5). Pienin arvo viittaa asian olevan vähemmän tärkeä ja suurin arvo asian suu- rempaan tärkeyteen. (n=23, 100 %) (Taulukko 2.)

Taulukko 2. Työmotivaatiotekijät (n=23)



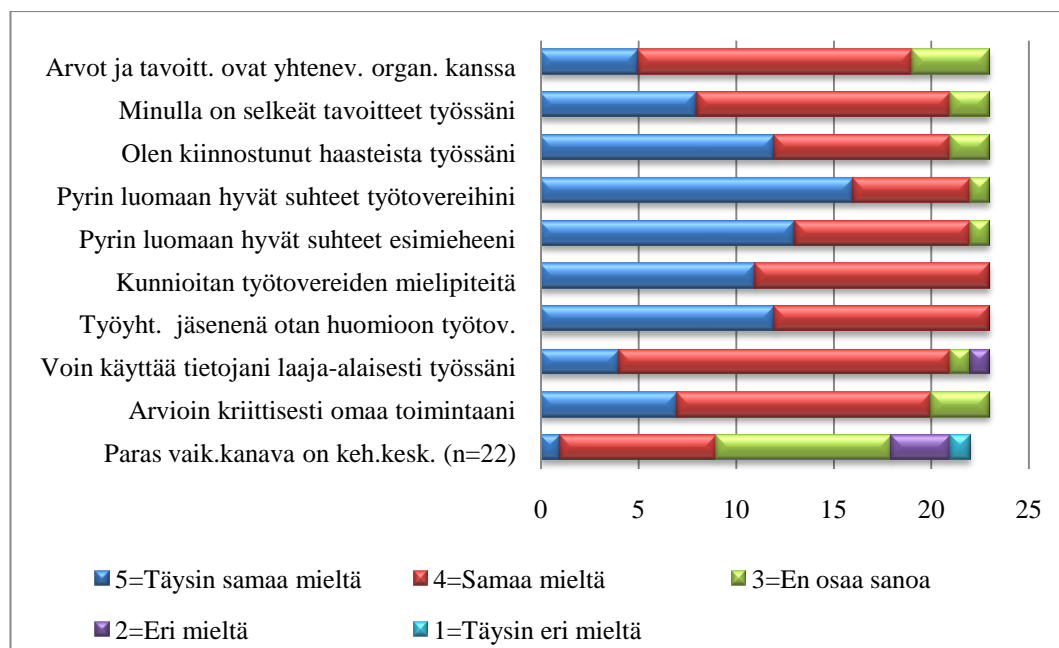
#### 4.5 Työn hallinta hoitohenkilökunnan kesken

Työntekijän omalla toiminnalla on vaikutusta itsensä johtamisen kautta omaan työhyvinvointiin. Vastaajien omat arvot ja tavoitteet koettiin yhteneväisiksi suurimmassa osassa (n= 14, 61 %) vastauksia ja osassa täysin yhteneväisiksi (n=5, 22 %) organisaation arvojen ja tavoitteiden kanssa. Työlle oli asetettu selkeitä tavoitteita ja myös haasteita kaivattiin omassa työssä (n=21, 91 %). Suhteet sekä työtovereihin että omaan esimieheen haluttiin pitää kunnossa (n=22, 96 %) ja työtove-

reita huomioitiin ja heidän mielipiteitään kunnioitettiin (n=23, 100 %). Tietojen laaja-alaista hyödyntämistä koettiin olevan omassa työssä (n=21, 91 %) suurimmassa osassa vastauksia. Omaa toimintaa arvioitiin myös kriittisesti (n=20, 87 %). Kehityskeskustelut koettiin parhaana vaikuttamiskanavana vajaalla puolella vastanneista (n=9, 39 %).

Vastaajien käsitystä omasta toiminnastaan työssään tiedusteltiin numeerisella asteikolla yhdestä viiteen (1-5). Vastaajia pyydettiin arvioimaan omaa mielipidettään esitetystä väittämästä, täysin samaa mieltä (suurin arvo) tai täysin eri mieltä (pienin arvo). (n=23, 100 %) (Taulukko 3.)

Taulukko 3. Oman toiminnan arviointi työssä. (n=23)



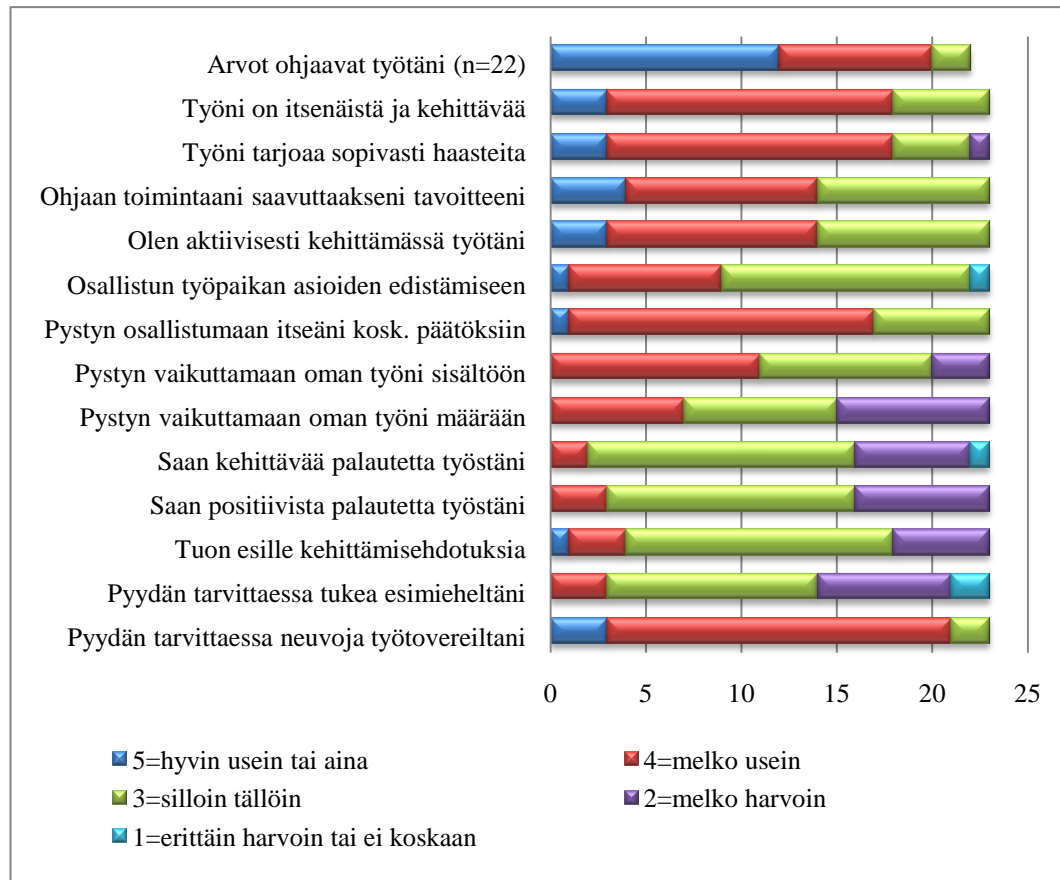
Oman toiminnan arviointia ja toteutumista suhteessa työyhteisöön ja omaan toimintaan selvitettiin väittämiä esittämällä. Omassa työssä arvojen koettiin ohjaavan omaa toimintaa hyvin usein (n=12, 52 %) tai melko usein (n=8, 35 %) suurimmalla osalla vastanneista. Työn koettiin sisällöltään olevan itsenäistä ja kehitävää ja tarjoavan haasteita melko tai hyvin usein yli puolelle vastaajista (n=18, 79 %), mutta työn koettiin tarjoavan haasteita myös melko harvoin yhdelle (n=1, 4 %) vastaajista. Toiminnan ohjaamista ja oman työn kehittämistyötä tehtiin melko usein tai hyvin usein 61 %:ssa vastauksia (n=14), lähes puolella vastaajista silloin

tällöin (n=9, 39 %). Työpaikan asioiden edistämiseksi aktiivisuutta oli usein alle puolella vastaajista (n=9, 39 %) ja yli puolella silloin tällöin (n=13, 56 %). Yksi vastaajista (n=1, 4 %) koki osallistuvansa asioiden edistämiseen erittäin harvoin tai ei koskaan.

Omaa itseään koskevaan päätöksentekoon koettiin voivan vaikuttaa hyvin tai melko usein suurella osalla vastaajista (n=17, 74 %), silloin tällöin vastanneita oli vajaa kolmannes (n=6, 26 %). Työn sisältöön ja työmäärään vaikuttamisessa oli vastausten suhteen hajontaa enemmän, asteikkovälillä kahdesta neljään (2-4). Palautetta työstä koettiin saatavan silloin tällöin (n=14, 61 %), vain pieni osa vastaajista koki saavansa palautetta usein, sekä kehittävää että positiivista. Kehittämisehdotuksien esilletuomisessa oli eroja, suurin osa koki tuovansa esille ehdotuksia silloin tällöin (n=14, 61 %). Esimieheltä tukea pyydettiin silloin tällöin (n=11, 48 %), osa melko harvoin tai ei koskaan (n=9, 39 %). Työtovereilta sen sijaan neuvoja pyydettiin suurimmaksi osaksi melko tai hyvin usein (n=21, 91 %).

Vastaajia pyydettiin arvioimaan omaa työtä numeerisella asteikolla yhdestä viiteen, jossa suurin arvo viittaa väittämän tapahtuvan hyvin usein tai aina ja pienin arvo viittaa väittämän olevan erittäin harvoin tai ei koskaan tapahtuvaa. (n=23, 100 %) (Taulukko 4.)

Taulukko 4. Oma toiminta työssä (n=23)



#### 4.6 Taustamuuttujien vaikutus koettuun työhyvinvointiin

Taustatietojen vaikutuksia koettuun työhyvinvointiin vertailtiin Excel-taulukoiden avulla. Vertailtaessa eri muuttujia voitiin tehdä seuraavanlaisia yhteenvedoja.

##### *Työkokemus alle 2 vuotta*

Työvuosien määrään suhteutettuna alle 2 vuotta terveydenhoitoalalla tai ortopedian ja traumatologian osastolla työskennelleiden kesken havaittiin terveydentilan ja elämän tasapainon olevan kunnossa, samoin työn merkitys oli olennaista. Sen sijaan stressiä koettiin työssä usein, ja myös työstä palautumisen koettiin olevan hankalaa puolella vastaajista. Työmotivaatiotekijöiden kohdalla koettiin väittämien olevan tärkeitä asioita omassa työssä. Työn mielenkiintoisuus, työyhteisön toimivuus ja suhteet työtovereihin koettiin tärkeiksi omaa työtä arvioitaessa, samoin tuen saanti ja työn jatkuvuuden turvaaminen. Työn helppoutta tai kiireettömyyttä ei kuitenkaan pidetty kovin tärkeinä seikkoina.



Omaa toimintaa työssä arvioitaessa eniten hajontaa vastauksissa oli omien vaikutusmahdollisuuksien toteutumisessa työssään. Työpaikan asioiden edistämiseen ei koettu voitavan osallistua, kuten ei myöskään työn määrään tai sen sisältöön. Palautetta koettiin saatavan melko harvoin, sekä kehittävää että positiivista palautetta. Vaikuttamiskanavana kehityskeskustelut koettiin puolella vastanneista tärkeäksi kanavaksi. Esimiehen tukea pyydettiin ongelmakohtissa vain harvoin tai silloin tällöin.

### ***Työkokemus 2-10 vuotta***

Terveystiloilla tai yksikössä hieman pidempään työskennelleiden kohdalla kategorioissa 2-5 vuotta ja 6-10 vuotta yhteneväisyyksiä löytyi melko paljon. Terveystilaa arvioitaessa se koettiin hyväksi suuressa osassa vastauksia. Työn merkityksen ja työn sisällön suhteen työ koettiin mielekkäänä, erittäin tyytyväisiä työhön ei ollut kukaan vastaajista. Haluamaansa työtä koki tekevänsä suurin osa vastaajista, osa vastaajista koki vaativansa itseltään liikaa. Stressiä koettiin vain harvoin.

Tiedusteltaessa työstä palautumista vain yksi vastaaja koki sen olevan jossain määrin hankalaa, tosin neljännes ikäryhmästä ei osannut sanoa palautumisen hankaluudesta mitään. Asioiden tärkeyttä työssä tiedusteltaessa väittämät koettiin yleisesti tärkeiksi, ainoastaan työn helppouden suhteen eriaviä mielipiteitä oli vajalla puolella vastaajista. Omaa toimintaa työssä arvioitaessa selkeästi erottui harvemmin toteutuvina omat vaikutusmahdollisuudet ja palautteen määrä. Esimiehen tukea pyydettiin silloin tällöin, enemmän neuvoja kysyttiin työtovereilta.

### ***Työkokemus 11-15 vuotta***

Kategoriassa 11-15 vuotta alalla tai yksikössä työskennelleistä terveydentila ja vointi koettiin hyväksi 75 %:ssa vastauksia. Neljännes vastaajista koki, ettei työ tuo elämään tärkeää sisältöä, tai että työ olisi mielekästä. Omat vahvuudet tunnistettiin ja työyhteisöä arvostettiin. Stressiä koettiin harvoin, eikä työstä palautumista pidetty hankalana. Motivaation ja asioiden tärkeyden suhteen oltiin yleisesti samaa mieltä muiden kanssa, mutta verrattaessa nuorempiin työn helppous ei ole

niin tärkeä. Omaa toimintaa työssä arvioitaessa ei eroavaisuuksia juuri ollut verrattaessa kategorioita 2-5 vuotta ja 6-10 vuotta.

### ***Työkokemus yli 16 vuotta***

16-20 vuotta ja yli 20 vuotta alalla tai yksikössä toimineiden kesken terveydentila koettiin hyväksi, kuitenkin fyysinen kunto arvioitiin useammin heikoksi kuin nuoremmissa ikäryhmissä. Myöskään stressiä ei kovin moni kokenut, mutta työstä palautumisen koki useampi vastaaja hankalaksi. Motivaatio (asioiden tärkeys työssä) työntekijöiden kesken oli korkea ja suurin osa motivaatiota koskevista väittämistä koettiin erittäin tärkeiksi. Työn helppous koettiin selkeästi vähemmän tärkeäksi tekijäksi. Oma toiminta työssä ja aktiivisuus oman työn sekä työpaikan asioiden kehittämisen suhteen koettiin hyväksi. Vaikuttamiskanavana kehityskustelut koettiin vaikeana arvioida, vastaajista vain neljännes osasi sanoa tähän mielipiteensä.

Vastaukset kaikissa kategorioissa olivat suurimmalta osalta yhteneväisiä. ***Koulutustaustalla*** ei havaittu olevan kovin suurta merkitystä vastausten laatuun, vastauksissa ei selkeitä eroavaisuuksia havaittu. ***Työsuhteen luonteesta***, sillä oliko vakituksessa tai määräaikaisessa työsuhteessa vai kokopäiväisessä tai osa-aikaisessa työssä, ei voitu tehdä merkittäviä johtopäätöksiä. Työsuhteen luonnetta tiedusteltaessa myös vastausprosentti oli heikompi.

### **4.7 Työhyvinvoinnin tulevaisuusnäkymät**

Hoitotyöntekijöiltä tiedusteltiin omaa arviota työhyvinvoinnista lähitulevaisuudessa. Kysymyksellä pyrittiin saamaan kokonaiskuvaa työhyvinvoinnista omassa työyksikössä ja siitä, miten sen kehittyminen nähtiin oman työuran kannalta. Vastauksia esitettyyn kysymykseen saatiin yhdeksäntoista (n=19, 83 %). 52 % hoitohenkilökunnasta (n=12) uskoi työhyvinvointinsa pysyvän suunnilleen samanlaisena tai hieman parantuvan nykyisestä.

*”Tärkeää säilyttää nykyinen hyvinvointi tai jopa parantaa sitä”*

*”Nöyrästi eteenpäin kaikkia kunnioittaen”*

Työhyvinvoinnin parantumisnäkyymiin vaikuttivat osassa vastauksia omien vastualueiden saaminen sekä niiden hoitaminen ja kehittäminen (n=3, 13 %). Myös oman suhtautumisen ja asenteen vaikutus työhön nähtiin osana työhyvinvointia parantavana tekijänä (n=3, 13 %). Osa-aikatyön tekeminen tai siihen siirtyminen koettiin tärkeäksi työhyvinvointia parantavaksi tekijäksi 22 %:ssa vastauksia (n=5). Palautumisjaksojen pidentyminen työvuorojen välissä osa-aikatyötä tehtäessä koettiin parantavan työssä viihtymistä ja jaksamista, sen sijaan työvuorojen väliset palautumisajat lähinnä ilta-aamuvuorojen välissä sekä yövuorojen raskaus koettiin palautumista heikentäväksi seikaksi (n=2, 8 %).

*”Osa-aikatyön myötä viihtyminen ja jaksaminen lisääntyy”*

Osastotyö koettiin myös raskaaksi sekä fyysisesti että psyykkisesti 4 %:ssa (n=1) vastauksia. Työ nähtiin tulevaisuudessa vaativampana, väsymyksen lisääntyvän ja sitä kautta hyvinvoinnin laskevan, varsinkin ikääntyvän hoitohenkilökunnan näkökulmasta (n=1, 4 %). Työhyvinvoinnin nähtiin parantuvan lähitulevaisuudessa 8 %:ssa vastauksia (n=2), kun työ on paremmin organisoitua ja työnjako osastolla on parempi. Tässä kohtaa ei vastauksissa eritelty miten työtä tulisi organisoida ja millä tavalla työnjakoa tulisi muuttaa. 4 % vastanneista (n=1) koki arvion tekemisen vaikeaksi, ja yhtenä perusteluna oli resurssien vaikutus tulevien töiden määrään.

*”Iän myötä työhyvinvointi heikkenee”*

Keskustelua työpaikalla tapahtuvista asioista kaivattiin 8 %:ssa vastauksia (n=2). Asioita toivottiin analysoitavan ja varsinkin koettaessa työn olevan raskasta toivottiin keskustelua mieltä painavista asioista henkilökunnan kesken. Kunnioitusta henkilökunnan kesken toivottiin. Ammatillisia haasteita kaivattiin, ja itseltä toivottiin tarvittaessa taitoa kieltäytyä esitetyistä työn vaatimuksista. Hyvä fyysinen kunto koettiin olevan tärkeää 4 %:ssa vastauksia (n=1) työhyvinvoinnin kannalta. Vastauksissa osassa oli monta perustelua sille, miten he kokivat oman työhyvinvointinsa lähitulevaisuudessa, ja näistä tehtiin yhteenvetoja.

## 4.8 Hoitohenkilökunnan kokemat muutostarpeet

Omaa ja työyhteisön toimintaa arvioitaessa hoitohenkilökunnalta tiedusteltiin mahdollisia muutostarpeita. Voidakseen parantaa tai kehittää toimintaansa, on ensin kyettävä arvioimaan muutosten tarpeellisuutta.

### 4.8.1 Omat toimintatavat työssä

Hoitohenkilökunnalta tiedusteltiin omista toimintavoistaan työssään ja siitä, kokiivatko he omassa toiminnassaan asioita, joita voisi parantaa. Kysymyksellä pyrittiin saamaan vastausta siihen, miten omalla toiminnalla tällä hetkellä koettiin olevan merkitystä omaan työhyvinvointiin ja sen kokemiseen. Omien toimintatapojen analysoinnilla voitiin saada henkilökunta pohtimaan omaa rooliaan omassa työyhteisössään ja sen mahdollisessa kehittämistyössä. Vastausprosentti oli tähän kysymykseen 61 (n=14).

Yksi vastanneista (n=1, 4 %) koki tekevänsä työssään parhaansa ja työskentelevänsä maksimaalisella teholla tällä hetkellä, joten muutostarpeita omiin toimintatapoihin ei kaivattu. Omassa toiminnassa toivottiin enemmän avoimuutta ja palautteen antamista suoraan asioista, sekä negatiivista että positiivista palautetta (n=1, 4 %)

*”Avoimuutta – palautetta suoraan”*

Oman työn tekemisen suhteen odotettiin itseltä parempaa delegointikykyä, sekä koordinointi- ja organisointitaitoja (n=3, 13 %). Toivottiin kykyä suunnitella työtään järkevämmiin ja systemaattisemmin sekä priorisoimaan työtehtäviä ja pyytämään tarvittaessa enemmän apua työtovereilta (n=6, 26 %). Stressissä ja kiireessä omassa toiminnassa toivottiin taitoa keskittyä paremmin yhden asian hoitamiseen. Itseltä odotettiin taitoa opetella ottamaan välillä rennosti, sillä vastauksissa koettiin oma jaksaminen ja hyvinvointi laitettavan herkästi ääri rajoille. (n=2, 8 %.) Näihin seikkoihin puolet vastaajista toivoisi omassa työssään muutoksia, 48 %:ssa vastauksista (n=11).

*”Opetella ottamaan rennosti ja priorisoimaan enemmän – laitan herkästi oman hyvinvoinnin ja jaksamisen ääri rajoille”*

*”Att få stressen att minska”*

Vapaa-ajan, kodin ja työn suhteen toivottiin stressin ja kiireen vähentämistä sekä enemmän aikaa itselle (n=1, 4 %). Työssä odotettiin vastualueiden kehittämisen suhteen enemmän aikaa niiden toteuttamiseen ja suunnitteluun sekä oman työnkuvan suunnitteluun (n=1, 4 %). Myös enemmän lääkehoitoon osallistumista odotettiin omalta toiminnalta (n=1, 4 %). Omissa toimintavoissa koettiin toimintakyvyn hidastumista ikääntyessä, varsinkin tietotekniikkaan liittyvissä asioissa (n=1, 4 %). Työvuorojen toivominen mainittiin myös yhtenä oman toiminnan osa-alueena, tosin yövuoroihin osastotyössä ei koettu voivan itsellä olevan vaikutusmahdollisuuksia (n=1, 4 %).

*”Aikaa kehittää erilaisia vastualueita”*

#### **4.8.2 Työyhteisö**

Tutkimuksessa keskityttiin ortopedian ja traumatologian vuodeosaston hoitohenkilökunnan työhyvinvoinnin kokemiseen, ja työyhteisöllä on tässä yhteydessä merkittävä rooli jokaisen yksittäisen työntekijän työhyvinvoinnin kannalta. Jokaisen työntekijän oma panos työyhteisön toimivuuden suhteen on oleellinen, ja siksi haluttiin tuoda työntekijöiden näkemyksiä esille oman työyhteisön tilasta ja mahdollisista parannettavista seikoista. Vastauksilla pyrittiin saamaan käsitystä siitä onko yleensä havaittavissa kehittämistarpeita omassa yksikössä.

Vastauksia esitettyyn kysymykseen saatiin 20 (n=20, 87 %). Vastauksissa nousi esille tiedonkulun ja keskustelujen merkitys (n=2, 8 %). Henkilökunnan kesken toivottiin enemmän yhteisiä keskusteluja työntekijöiden voinnista, sekä työn psyykkisestä että fyysisestä kuormittavuudesta (n=1, 4 %). Samoin yhteisten toimintojen esimerkiksi vapaa-ajalla katsottiin lisäävän yhteistyötä myös työpaikalla (n=2, 8 %).

*”Enemmän yhteisiä keskusteluja, miten työntekijät voivat, psyykkinen ja henkinen kuormittavuus”*

*”Avoin keskustelu”*

Esille tuli osassa vastauksia kunnioituksen ja samanarvoisuuden puute työntekijöiden välillä, ja huomiota toivottiin kiinnitettävän myös siihen, että henkilökunta on eri-ikäistä (n=3, 13 %). Mielenkiinnon kohteet työntekijöiden kesken eivät välttämättä kohtaa, mihin vastauksissa yhteistyön lisäämisellä ja yhteishengen parantamisella katsottiin voivan vaikuttaa. Tiedonkulussa ja palautekäytännöissä toivottiin parannusta, positiivista palautetta ja kannustusta toivottiin enemmän (n=4, 17,5 %).

*”Tiedonkulku ja palautekäytäntö”*

Yhteistyön parantaminen muiden ammattiryhmien sekä muiden yksiköiden välillä koettiin yhdeksi kehittämistarpeeksi (n=3, 13 %). Työnjakoon työntekijöiden kesken toivottiin oikeudenmukaisuutta ja resurssien määrään varsinkin sairaustapauksissa toivottiin kiinnitettävän huomiota (n=5, 22 %). Vaikutusmahdollisuuksien yhteisten asioiden päätöksenteossa työyhteisössä toivottiin lisääntyvän, jotta päätökset eivät olisi vain yksipuolisia ilmoituksia johdon tasolta (n=2, 8 %). Kehityskeskusteluissa käydyt asiat ja ehdotukset toivottiin tulevan myös käyttöön (n=1, 4 %). Jatkuva koulutus henkilökunnalle koettiin yhtenä kehittämistarpeena (n=2, 8 %). Työympäristön sekä henkilökunnan viihtyvyyteen haluttiin myös työyhteisössä panostettavan sekä perehdytyksen merkitys uusien työntekijöiden kohdalla tuotiin esille (n=3, 13 %).

*”Työntekijöiden mahdollisuus vaikuttaa asioihin”*

*”Yhteistyö ammattialojen välillä”*

#### **4.9 Kehittämisasiat ja parannusehdotukset**

Työhyvinvoinnin näkökulmasta pelkkä puutteiden ja kehittämiskohteiden mainitseminen ei kuitenkaan itsessään tuo vielä kehitystä eikä toimintatapoja asioiden parantamiseen. Hoitohenkilökunnalta toivottiin tässä osiossa nimenomaan konk-

reettisiä *kehittämisideoita tai parannusehdotuksia* omaan toimintaan tai työyhteisöön liittyen. Lisäkysymyksellä tiedusteltiin vielä mitä muita mahdollisia ajatuksia mitä haluaisi tuoda esille omaan työhyvinvointiin liittyen ortopedian ja traumatologian vuodeosastolla.

Vastausprosentti kysyttäessä ideoita mahdolliselle kehittämistyölle oli 61 (n=14). Vajaa puolet vastaajista (n=7, 30,5 %) oli sitä mieltä, että yhteiset palaverit, kokoukset tai keskustelut olisivat tärkeä osa kehittämistyötä. Niissä mietittäisiin yhdessä toimintatapoja, joilla asioita voitaisiin yhdessä toimien parantaa. Tiimityöskentely ja työnjaon selkeys sekä uusien työntekijöiden perehdytysohjelma tuotiin esille kehittämistoimenpiteenä (n=3, 13 %). Koulutusta kaivattiin lisää, samoin selkeää ohjeistusta ja sähköpostin käyttö yhtenä tiedottamisen välineenä tuotiin esille (n=2, 8 %).

*”Rakentavat osastokokoukset”*

*”Mietitään porukalla miten asiat saadaan paremmiksi”*

*”Käytännön koulutusta kaikille”*

Esimiehen rooli nostettiin esille tärkeänä tekijänä työntekijöiden hyvinvoinnille, tasapuolisuudelle ja oikeudenmukaiselle kohtelulle (n=3, 13 %). Kannustava asenne ja ymmärrys hoitajien työtaakkaan nostettiin myös esille kehittämistyön osana (n=2, 8 %). Johtamisen osuus työntekijöiden omiin vaikutusmahdollisuuksiin omassa työssään ja työyhteisön toiminnan suhteen tuotiin esille yhtenä kehittämiskohteena (n=1, 4 %). Kulloinkin esille tuleviin ongelmiin toivottiin etsittävän ratkaisuja yhteisten palaverien kautta valittamisen sijaan ja toisten työntekijöiden kuuntelemisessa nähtiin myös kehittämistä (n=2, 8 %).

*”Työntekijöiden hyvinvointi, tasapuolisuus ja oikeudenmukaisuus”*

Myös potilasturvallisuuden osalta ehdotettiin enemmän yhteisiä keskusteluja ja toimenpiteitä niiden suhteen sekä eri ammattiryhmien välillä toivottiin lisää yhteistyömahdollisuuksia (n=2, 8 %). Työympäristön viihtyvyyden suhteen ehdotet-

tiin äänestystä siitä, mitä ja miten siihen panostettaisiin, myös jatkuvaa hoitotyöhön liittyvää käytännön koulutusta toivottiin kaikille (n=2, 8 %).

Tiedusteltaessa *muuta mahdollisia asioita*, joita työntekijät haluaisivat tuoda esille *työhyvinvointiinsa liittyen* omassa työyhteisössään ortopedian ja traumatologian vuodeosastolla, tuli esille jo aikaisemmissa kohdissa esille tulleita näkökohtia. Tähän kysymykseen vastasi 39 %:a (n=9) vastaajista. Mainittuja asioita olivat yhteisten palaverien tarve, palautteen määrä, työvuorojen sijoittelu ja riittävät henkilöstöresurssit sekä kuormitustekijöiden huomioonottaminen (n=6, 26 %).

*”Mera positivt feedback”*

*”Riittävä määrä henkilökuntaa”*

*”Kehityskeskustelujen ideat käyttöön”*

Oikeudenmukaisuutta ja tasapuolista työnjakoa korostettiin (n=4, 17,5 %). Yhteistyö ja tiimien toimivuus työkaverit huomioiden ja yhteistyö lääkäreiden kanssa tuli esille yhtenä kehittämistyönä (n=5, 22 %). Kehityskeskustelut nostettiin esille ja niiden ideat toivottiin tulevan käytännössä toteutetuiksi, toisaalta kehityskeskustelujen merkittävyyttä epäiltiin (n=1, 4 %). Yhtenä asiana tuli esille oikeiden työ- ja apuvälineiden riittävyys ja niiden käytön ohjaaminen (n=1, 4 %). Dokumentoinnissa havaittiin puutteita (n=2, 8 %), ja siinä toivottiin enemmän yhdenmukaisuutta kirjaamiskäytännöissä. Sillä toivottiin olevan vaikutusta ajankäyttöön sekä potilasturvallisuuteen.



## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimuksen tarkoituksena oli mitata koettua työhyvinvointia ja siihen kuuluvia osa-alueita sekä työntekijän omia vaikutusmahdollisuuksia omaan työhyvinvointiinsa oman ammatillisen toiminnan kautta sekä työyhteisön yhtenä jäsenenä. Itsensä johtamiseen olennaisena osana kuuluva oman toiminnan arviointi ja kehittämistyö haluttiin tuoda esille. Tutkimuskohteena oli Vaasan keskussairaalan ortopedian ja traumatologian vuodeosaston hoitohenkilökunta.

Johtopäätöksiä voidaan tehdä tutkimuksen tavoitteiden, lähestymistavan ja tuloksien tulkinnan perusteella. Työhön oltiin yleisesti melko tyytyväisiä. Työhyvinvointia mitattaessa työhyvinvointi koettiin suurelta osin hyväksi, suuria ongelma-kohtia ei tullut esille. Itsensä johtamisen suhteen asioiden tärkeysjärjestykseen laittamisessa koettiin eniten puutteita. Työhyvinvointia parantavina tekijöinä olivat keskusteleva ilmapiiri ja hyvä yhteistyö. Näihin seikkoihin voidaan omalla toiminnalla vaikuttaa. Heikentävinä tekijöinä tuli esille kiire ja stressi sekä huono yhteishenki työtovereiden kesken. Myös näihin asioihin omalla toiminnalla ja työn hallinnalla voidaan katsoa olevan vaikutusta.

Työmotivaatio vastanneiden työntekijöiden kesken voitiin todeta olevan hyvä, ja tähän omalla asenteella ja osaamisella on suuri merkitys. Omaa toimintaa ja työn toteutumista arvioitaessa haasteita ja vaikutusmahdollisuuksia toivottiin lisää. Kehittämissuhteita tuotiin esille vain harvoin. Työn kehittäminen on tärkeä osa itsensä johtamista, ja itsensä johtamisen taidoilla voidaan tässä suhteessa nähdä olevan tarvetta. Samoin vaikutusmahdollisuuksiin voidaan vaikuttaa omien tarpeiden esiin tuomisella.

Taustamuuttujien vaikutusta koettuun työhyvinvointiin verrattaessa voidaan tehdä havaintoja iän ja työvuosien merkityksestä siihen. Mitä vähemmän on työvuosia takana, sitä enemmän työ toisaalta stressaa, mutta myös vaikutusmahdollisuudet koetaan huonommiksi. Tässä itsensä johtamisen taitojen ja kokemuksen sekä osaamisen tuoma varmuus varmaan osaltaan poistaa näitä työhyvinvointia heikentäviä seikkoja. Parhaiten työyhteisössään voivat parhaassa työiässä olevat työntekijät. Osaamisen ja ammatillisen itsetunnon ollessa kohdallaan, myös työssä voi-

daan paremmin. Ikääntymisen vaikutus koettuun työhyvinvointiin oli jossain määrin sitä heikentävä. Ikääntyvien työntekijöiden kohdalla työkykyä ylläpitävällä toiminnalla voidaan parantaa työhyvinvointia. Myös omien rajojen ja voimavarojen tunnistaminen tässä suhteessa auttaa jaksamaan työelämässä paremmin.

Kehittämistarpeina tuli eniten esille yhteistyön tarpeellisuus, ja oman työn organisointitaidot sekä riittävän koulutuksen ja tuen saanti. Parannusehdotuksista tärkeimpinä koettiin yhteisten keskustelujen ja palaverien tarpeellisuus. Avoin ilmiö työyhteisössä sekä vaikutusmahdollisuuksien ja koulutuksen lisääminen koettiin myös tärkeinä seikkoina. Oman työn organisointiin voidaan oman työn suunnittelulla vaikuttaa, ja vaikutusmahdollisuuksia voidaan parantaa myös tuomalla esiin omia mielipiteitä ja ehdotuksia.

Saatujen tulosten perusteella voidaan päätellä itsensä johtamisen taidoilla olevan merkitystä työhyvinvoinnin tasoon. Tutkimuksessa vastausta ei kuitenkaan saada siihen missä määrin itsensä johtamisen taidoilla olisi vaikutusta työhyvinvoinnin tasoon. Omien vaikutusmahdollisuuksien merkitystä korostettiin ja niitä haluttiin myös omassa työssä toteuttaa. Kehittämisehdotusten esille tuominen ja niiden pohdinta on myös osa oman toiminnan ja työn pohtimista ja siten osa itsensä johtamista. Itsensä johtamisen taitoa ei välttämättä ole helppo toteuttaa. Se vaatii itse-tutkiskelua, pohdintaa ja konkreettista toimintaa omien tavoitteiden saavuttamiseksi. Tutkimusongelmiin saatiin tutkijan näkökulmasta vastaukset.

Tutkittaessa työhyvinvointia itsensä johtamisen näkökulmasta Vaasan keskussairaalan ortopedian ja traumatologian vuodeosaston hoitohenkilökunnan keskuudessa, tutkimuksessa ei tullut esille kovin suuria eroavaisuuksia verrattuna aiempiin tutkimuksiin työhyvinvoinnin näkökulmasta. Työhyvinvointia itsensä johtamisen näkökulmasta ei aiheena ole kovin paljon tutkittu. Työhyvinvoinnin yhteys alais-taitojen toteutumiseen ja johtamisen osuus työhyvinvoinnissa on aikaisemmissa tutkimuksissa tullut esille. On havaittu työn hallinnan ja ammatillisen osaamisen yhteys työssä viihtymiseen ja työhön sitoutumiseen. Tutkimuksena aihe on mielenkiintoinen ja toisaalta yllättävä tuloksiltaan siltä osin, miten paljon omalla toiminnalla on vaikutusta työhyvinvoinnin tasoon.

Tutkimustulosten merkittävyyttä arvioitaessa tuloksia voidaan soveltaa tutkittuun työyhteisöön. Tutkimusta toteutettaessa kyselyt oli suunnattu suoraan kohderyhmälle, ja niistä saadut tulokset ja johtopäätökset ovat suoraan verrannollisia myös tutkitun työyhteisön toimintaan. Tutkimuksella voidaan katsoa olevan merkitystä tutkitun työyhteisön kannalta, sillä tutkimuksessa saadut tulokset voivat toimia lähtökohtana mahdolliselle kehittämistyölle tai ainakin tuoda tietoa työhyvinvoinnin tasosta ja siihen vaikuttavista seikoista työntekijöiden kesken.

Tutkimuksen merkittävyyttä yhteiskunnallisesti tai laajempaan käsitteenä on vaikeampi arvioida. Tutkimustulosten merkittävyyttä tarkasteltaessa laajemmin, tulokset antavat tietoa, jota voisi hyödyntää myös työhyvinvointiin tähtäävässä työkykyä ylläpitävässä toiminnassa työpaikoilla. Näkökulmana työhyvinvointiin aihe on erilainen ja sitä kautta tuo uutta mielenkiintoa ja tutkimuksen merkittävyys tästä näkökulmasta katsoen kasvaa.

Tutkimuksella toivotaan olevan vaikutusta tutkitun työyhteisön toimintaan siten, että työntekijät yhdessä miettivät tutkimuksen tuloksia ja paneutuisivat niihin ongelmakohtiin, joita tässä tutkimuksessa tuli esille. Työyhteisön mahdollinen kehittämistyö jää nähtäväksi, mutta toivotaan, että tutkimustulokset herättäisivät ainakin keskustelua työyhteisössä. Yhtenä tärkeänä kehittämistarpeena työntekijät toivat esille nimenomaan yhteisten keskustelujen puutteen sekä avoimen ja rakentavan keskustelun tarpeellisuutta.

## 6 POHDINTA

Tutkimuksen aloitusvaiheessa lähtöajatuksena oli työhyvinvoinnin tutkiminen. Tutkimuksella haluttiin tuoda esille sekä johtamisen että kehittämisen näkökulmia. Näitä teemoja käsiteltiin tutkittaessa työhyvinvoinnin toteutumista itsensä johtamisen keinoin. Itsensä johtaminen on tärkeä osa johtamistaitoa, ja kehittämistyö on myös osa itsensä johtamista.

Tutkimuksessa käytettyä metodologiaa, tiedonkeruuta ja analyysin toteutumista arvioitaessa tutkimus toteutui valituilla tutkimusmenetelmillä. Tutkimusasetelmana survey-tutkimus on tyypillinen tämänkaltaisessa tutkimuksessa. Tutkimusongelmiin saatiin vastaukset käyttämällä tiedonkeruukeruumenetelmänä kyselyä, joka toteutettiin kyselylomakkeella. Mittaamismenetelmän valintaan vaikuttivat sen käytännön toteutettavuus sekä tutkimuksen luotettavuuden varmistaminen. Mittaamismenetelmän avulla saatiin riittävästi tietoa kerättyä analysointia varten.

Kyselyssä käytettiin sekä strukturoituja että avoimia kysymyksiä. Strukturoidut kysymykset antoivat kattavasti tietoa tutkitusta aihealueesta. Avoimilla kysymyksillä saatiin selvitettyä henkilökunnan omia näkemyksiä työhyvinvoinnin tasosta tulevaisuudessa sekä kehittämistarpeista ja -ehdotuksista sen suhteen. Kyselyn toteutumisessa olisi voitu käyttää myös haastattelututkimusta, mikä olisi voinut antaa laajempaa tietoa. Toisaalta taas haastattelututkimus olisi voinut rajata vastausten luonnetta, koska tutkijalla voi olla vaikutusta siihen mitä tai miten asia halutaan kertoa.

Pienen aineiston vuoksi analysointi tehtiin strukturoitujen kysymysten osalta Excel- taulukkolaskentaohjelmaa apuna käyttäen, mikä tämän aineistomäärän tutkimuksessa on tutkijan mielestä riittävää. Tutkimusaineiston ollessa suurempi olisi voitu käyttää tarkempaa tilastollista analysointia, jolloin se olisi myös ollut helpompi toteuttaa laajemmassa aineistossa. Avoimet kysymykset analysoitiin sisällönanalyysilla, minkä avulla pyrittiin oikeisiin päätelmiin saaduista vastauksista. Analyysitapana avointen kysymysten kohdalla sisällönanalyysilla saatiin selkeimmin esitettyä tuloksia.

Tutkimuksen tarkoituksena on saada mahdollisimman luotettavaa ja totuudenmukaista tietoa. Tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa käytetään validiteetti- ja reliabiliteettikäsitteitä, jotka molemmat tarkoittavat luotettavuutta. Validiteetti tarkoittaa sitä, että tutkitaan oikeita asioita tutkimusongelman kannalta ja reliabiliteetti tutkimustulosten pysyvyyttä. (Kananen 2008, 79.)

Aineiston keruussa haastattelemalla olisi voitu esittää tarkentavia kysymyksiä, mikäli kysymystä ei ymmärrettäisi oikealla tavalla tai vastausten tulkinta olisi vaikeaa. Kyselylomakkein tehdyssä tiedonkeruussa tämä ei ole mahdollista. Kysymysten asettelu ei välttämättä anna oikeaa tai tavoiteltua vastausta. Tarkempi vaikutusten mittaaminen ja tulosten saanti olisi voinut olla haastattelututkimuksessa mahdollista, mutta tässä tutkimuksessa saadut tulokset ovat kuitenkin tämän tutkimuksen kannalta olleet kattavia.

Strukturoiduissa kysymyksissä tiedonkeruuta rajaa se, mitä tutkija osaa asiasta kysyä. Avoimilla kysymyksillä vastaajilla on paremmat mahdollisuudet tuoda esille omia näkemyksiään ja tietoa, mitä tutkija ei olisi osannut esittää valmiiden vastausten kohdalla. Tutkimuksessa ilmeni joissain kysymyksissä tulkinnan vaikeus. Taustatiedoissa tiedusteltaessa työsuhteen luonnetta, kysymystä ei tulkittu kaikissa vastauksissa tarkoitettulla tavalla, ja vastausprosentti jäi heikoksi. Työsuhteen luonteesta ei näin ollen voitu tehdä selkeitä johtopäätöksiä siitä, onko työsuhteen luonteella vaikutusta työhyvinvoinnin tasoon. Myös väittämässä, jossa koetua stressin astetta tiedusteltiin, kysymysten asettelu oli hieman harhaanjohtavaa. Niissä tuli arvioida stressin kokemista usein tai harvoin toteutuivissa vaihtoehdoissa, ja tämä aiheutti osassa vastauksia vastausten epäloogisuutta. Tuloksia pystyttiin kuitenkin luotettavasti analysoimaan tässä kohtaa. Muissa kohdin tutkitusta ilmiöstä saatiin tietoa, jota oli tarkoituskin mitata.

Analyysiprosessissa tulosten luotettavuutta voi heikentää tutkijan subjektiivinen näkemys kyseessä olevasta asiasta, ellei tutkija kykene objektiiviseen tarkasteluun. Avointen kysymysten kohdalla vastaukset ovat olleet sanoja, sanontoja tai lyhyitä lausekokonaisuuksia, joista päätelmien teko on ollut helpompaa. Tulosten tulkinnoissa on myös virhemahdollisuus. Tarkastelussa on ratkaistava, keskitty-

kö tutkija vain siihen mikä on selkeästi ilmaistu vai analysoiko tutkija myös piilossa olevia viestejä.

Tutkimuksen ja tulosten luotettavuutta arvioitaessa analyysin apuna käytettiin strukturoitujen vastausten kohdalla Excel-taulukkolaskentaohjelmaa, minkä avulla oli helppo tehdä kaavioita ja taulukoita havainnollistamaan tutkimustuloksia. Näistä vastausten tulkitseminen oli selkeää, ja tulkinnan luotettavuus voitiin siten varmistaa. Avoimien kysymysten kohdalla vastauksista koottiin yhteenvetoja, ja kaikki vastaukset käytiin yksitellen ja huolellisesti läpi. Näin haluttiin välttyä tulkintavirheiltä vastausten analysoinnissa ja luotettavuus pyrittiin varmistamaan tutkijan objektiivisella näkökulmalla. Eettisyyttä tarkasteltaessa tutkimuslupa tutkimuksen toteuttamiseen saatiin organisaatiolta. Tutkimukseen osallistuneita informoitiin sen tarkoituksesta ja tavoitteista. Tutkimukseen osallistuminen oli vapaaehtoista, ja anonymiteetti varmistettiin suljetuin vastauksin eikä tutkimuksesta koidu vahinkoa siihen osallistuneille.

Tutkimuksen toteutusprosessin voidaan todeta olleen yksinkertainen ja selkeä, ja prosessin eteneminen oli johdonmukaista. Tutkimus aloitettiin aiheen valinnalla, jonka jälkeen selkiytyivät tutkimusongelmat. Kyselylomake tiedonkeruumenetelmäksi valikoitui melko nopeasti. Vastausprosentti (n=23, 76,7 %) kyselyyn oli riittävä tutkimuksen analysointiin. Seuraavana vaiheena oli analysointi ja tutkimustulosten esittäminen ja raportointi. Lopullinen raportti työhön tehtiin analyysin valmistuttua. Tutkimuksen tärkeimpänä päätelmänä voitiin todeta itsensä johtamisen taidoilla olevan vaikutusta työhyvinvointiin tutkitussa työyhteisössä.

Tutkimuksella haluttiin mitata työhyvinvointia itsensä johtamisen näkökulmasta ja siihen vaikuttavista tekijöistä. Käytetyillä mittausmenetelmillä saatiin aineistoa kerättyä melko kattavasti. Tutkimustuloksilla voidaan katsoa olevan merkitystä tutkitun työyhteisön kannalta, sillä tulokset koskettavat nimenomaan kyseistä työyksikköä. Näin ollen tutkimuksen tuloksia on myös mahdollista soveltaa suoraan käytännön työelämään. Saatuja tuloksia voidaan hyödyntää käytäntöön esimerkiksi esitettyjen kehittämistoimenpiteiden kautta. Tutkimuksen voidaan katsoa olevan relevanttia, koska saatuja tuloksia voidaan hyödyntää siihen aiotussa tarkoituksessa.

Tutkimuksessa saadut tulokset ovat merkittäviä tutkitussa työyhteisössä. Tulosten perusteella kysymyksiin saatiin yhteneväisiä vastauksia verrattuna aikaisempiin työhyvinvointitutkimuksiin. Itsensä johtaminen osana työhyvinvointia on aihealueena vähemmän tutkittu ja siksi tulosten vertaaminen aikaisempiin tutkimuksiin on tässä mielessä vaikeampaa. Yhteenvetona todettakoon itsensä johtamisen vaikutusten mittaamisen olevan melko haastavaa, sillä se on myös hyvin subjektiivinen kokemus ja ulkoisella mittaamisella on omat haasteensa. Toisaalta jokainen tutkimus itsensä johtamisen aihealueesta varmaan omalta osaltaan tuottaa tietoa tärkeään ja mielenkiintoiseen osa-alueeseen työhyvinvoinnissa.

Tämän tutkimuksen pohjalta nousseina jatkotutkimusaiheina näkisin itsensä johtamisen vaikutuksen tutkimista myös muihin työn osa-alueisiin kuten työelämässä menestymiseen ja urakehitykseen. Toisena mahdollisena tutkimusaiheena näkisin itsensä johtamisen vaikutuksen mittaamisen työhyvinvointiin myös muissa yksiköissä. Näin saataisiin laajempaa tietoa ja useampi tutkimus aiheesta antaisi hyödynnettävää tietoa myös organisaatiotasolla.

## LÄHTEET

Antila, Juha 2006. Työn mielekkyydestä ja mielettömyydestä. Työministeriö.

Begat Ingrid, Ellefsen Bodil & Severinsson Elisabeth. Nurses satisfaction with their work environment and the outcomes of clinical nursing supervision on nurses experiences of well-being – a Norwegian study 2005. Journal of Nursing management. Nro 13, 221-230.

Duodecim terveyskirjasto 2010. [viitattu 21.2.2010]. Saatavilla www-muodossa: <URL:[http://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p\\_artikkeli=ltt02434&p\\_haku=ortopedia](http://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p_artikkeli=ltt02434&p_haku=ortopedia)>

Duodecim terveyskirjasto 2010. [viitattu 27.3.2010]. Saatavilla www-muodossa: <URL:[http://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p\\_artikkeli=ltt03500&p\\_haku=traumatologia](http://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p_artikkeli=ltt03500&p_haku=traumatologia)>

Elovainio, Marko 1992. Perehdyttäminen ja tiimityö. Sosiaali- ja terveydenhuollon kehittämismahdollisuuksia. Helsinki. Valtion painatuskeskus.

Filatov Tarja & Mäenpää Mika 19.11.2003. Työssä jaksamisen ohjelma. Päätöseminaari. Helsinki.

Hakanen, Jari 2005. Työuupumuksesta työn imuun: työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla. Helsingin yliopisto. Valtiotieteellinen tiedekunta. Sosiaalipsykologian laitos. Väitöskirja.

Heikkala, Juha 2009. Työhyvinvoinnin käsikirja järjestöille. Suomen liikunta ja urheilu. Raportti.

Heponiemi Tarja, Sinervo Timo, Räsänen Kimmo, Vänskä Jukka, Halila Hannu & Elovainio Marko 2008. Lääkärien ja sairaanhoitajien hyvinvointi ja terveys – laaja kohorttitutkimus –hankkeen loppuraportti. Stakes. Helsinki. Valopaino Oy.

Hernesaho, Heli 2008. Ikääntyneiden työntekijöiden työhyvinvointi ja johtaminen Case: Vaasan tiepiiri. Vaasan yliopisto. Pro gradu-tutkielma.



Hirsjärvi Sirkka, Remes Pirkko & Sajavaara, Paula 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Hirsjärvi Sirkka, Remes Pirkko & Sajavaara Paula 1997. Tutki ja kirjoita. Helsinki. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Hämäläinen Tapio & Lantta, Kati 2008. Työhyvinvointi mielenterveystyössä. Tampereen yliopisto. Hoitotieteen laitos. Pro gradu-tutkielma.

Härkönen, Pia 2006. Motivaatio työelämän muutoksessa. Työ- ja oppimismotivaatio julkisella sektorilla Locken motivaatiosekvenssin ja työelämän tekijöiden näkökulmasta. Jyväskylän yliopisto. Kasvatustieteen laitos. yhteiskuntatieteiden ja filosofian laitos. Pro gradu-tutkielma.

Kaivola, Taru 2003. Työpaikan ihmissuhteet. Helsinki. Kirjapaja Oy.

Kananen, Jorma 2008. Kvantti – Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä. Jyväskylän yliopistopaino.

Kanste, Outi 2006. Suomalaishoitajien työuupumus kansainvälisessä vertailussa. Hoitotiede. Vol 18, nro 5, 233-244.

Kanste, Outi 2008. Työuupumus terveydenhuollossa, työhyvinvoinnin riskitekijä Suomessa ja kansainvälisesti. Terveystieteiden tutkimuskeskus 16.1.2008.

Katila Asta, Mikkonen Harri & Rajala Raija 1994. Työelämä tietoa sosiaali- ja terveysalalle. Juva. WSOY.

Keskinen, Soili 2005. Alaistaito- Luottamus, sitoutuminen ja sopimus. Kunnallissalan kehittämissäätiö.

Kinnunen Ulla, Feldt, Taru & Mauno Saija 2005. Työ leipälajina, työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Keuruu. Otavan Kirjapaino Oy.

Kurtén, Staffan 2001. Uraputkesta itsensä johtamiseen. Kokemuksia, ajatuksia ja harjoituksia. Juva. WS Bookwell Oy.

Laaksonen Mikko, Aittomäki Akseli & Lahelma, Eero 2003. Terveystieteiden tutkimuskeskuksen tutkimusraportti. Naistyöntekijöiden terveydentila, työolot ja terveystietoisuus. Suomen lääkäri-lehti. Vol 58, nro. 38, 3795-3800.

Lahti Pirkko, Leskinen Jukka, Leskinen Ritva, Matikainen Marja & Waris Kyösti 1992. Suomen Mielenterveysseura. Työyhteisön terveys. Helsinki. Yliopistopaino.

Lindberg P., Josephson L., Alfredsson L. & Vingård E. 2006. Promoting excellent work ability and preventing poor work ability: the same determinants? Results from Swedish HAKul study 2006. Occup Environ med. Vol 63, 113-120.

Lindström Kari & Leppänen Anneli 2002. Työyhteisön terveys ja hyvinvointi. Helsinki. Työterveyslaitos.

Miettinen Seija, Miettinen Merja, Nousiainen Inkeri & Kuokkanen Liisa 2000. Itsensä johtaminen sosiaali- ja terveysalalla. Juva. WS Bookwell Oy.

Mäkelä Tapio, Tunturi Turku & Nojonen, Kaija 1998. Työyhteisön kehittäminen, työtyytyväisyys ja motivaatio – Toimintatutkimus sairaalan henkilöstövoimavarojen kehittämisen pohjana. Suomen lääkäri-lehti Vol 53, nro 6, 593-600.

Nummelin, Tarja 2007. Keskusteleva esimiestyö – opitaan kokemuksesta. Helsinki. WSOY pro.

Ortopedian ja traumatologian tutkimussäätiö 2010. Ortopedia ja traumatologia. Päivitetty 10.1.2010. [viitattu 27.3.2010]. Saatavilla [www-muodossa: <URL:http://www.otts.fi/cmsimple3\\_2/?Ortopedia\\_ja\\_traumatologia>](http://www.otts.fi/cmsimple3_2/?Ortopedia_ja_traumatologia)

Otala Leenamajja & Ahonen Guy 2003. Työhyvinvointi tuloksen tekijänä. Helsinki. WSOY.

Paukkonen Marja, Pohjonen Tiina, Hakola Tarja, Lindholm Harri, Sistonen Heli & Simoila Riitta 2007. Terveet työajat – kehittämis- ja tutkimushankkeen loppuraportti, 2-6. Helsinki.

Peltomäki Päivi, Husman Kaj, Järvisalo Jorma, Laine Arto & Lamberg Matti E. 1999. 10 vuotta tyky-toimintaa: työkykyä ylläpitävä toiminta uudistuu. Helsinki. MIKTOR.

Pohjonen Tiina, Murtonen Mervi, Toikka Tuija & Tamminen Anna 2003. Työhyvinvointia hoito- ja hoivatyöhön. Työprosessin kuvaaminen ja vaarojen arviointi työn kehittämisen välineenä. Helsinki. Työturvallisuuskeskus.

Rauramo, Päivi 2004. Työhyvinvoinnin portaat. Helsinki. Edita.

Rehnbäck Katriina & Keskinen Soili 2005. Työhyvinvointia alaitaidoilla ja esimiestyön hallinnalla. Kuntien eläkevakuutus.

Rovasalo, Aki 2009. Työuupumus. Lääkärikirja Duodecim. Päivitetty 13.10.2009. [viitattu 25.4.2010]. Saatavilla www-muodossa:

<URL:[http://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p\\_artikkeli=dlk0068](http://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p_artikkeli=dlk0068)>

Ruotsalainen, Jani 2007. Hoitajien työstressi ei mittaamalla hellitä. Duodecim. Vol 123, nro 6, 711-712.

Salmimies, Raija 2008. Onnistu itsesi johtamisessa. Helsinki. WSOY.

Silius, Kirsi 2005. Sisällönanalyysi. Päivitetty 14.4.2005. [viitattu 27.3.2010].

Saatavilla www-muodossa:

<URL:[http://matwww.ee.tut.fi/hmopetus/hmjatkosems04/liitteet/JOS\\_hypermedia\\_Silius150405.pdf](http://matwww.ee.tut.fi/hmopetus/hmjatkosems04/liitteet/JOS_hypermedia_Silius150405.pdf)>

Sydänmaanlakka, Pentti 2006. Älykäs itsensä johtaminen – näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun. Jyväskylä. Gummerus.

Sydänmaanlakka, Pentti 2004. Älykäs johtajuus. Helsinki. Talentum.

Syvänen, Ulla 2008. Palautekäytännöt työhyvinvoinnin tukena perioperatiivisessa hoitotyössä. Tampereen yliopisto. Hoitotieteen laitos. Pro gradu-tutkielma.

Tamminen, Hannu 2009. Osallistu, kuuntele, vaikuta. Opas työpaikan yhteistoiminnan kehittämiseen. Työturvallisuuskeskus TTK, Kuntayhtymä. 2 p. Nykypaino.

Tauriala, Raija 2005. Ikääntyvien neuvolaterveydenhoitajien työssä jaksaminen – terveydenhoitajien kokemuksia ja kehittämisajatuksia. Tampereen yliopisto. Hoitotieteen laitos. Pro gradu-tutkielma.

Tuomi K., Huuhtanen P., Nykyri E., Ilmarinen J., Promotion of work ability, the quality of work and retirement 2001. Occup Med. Vol 51, 318-214.

Utriainen, Kati 2009. Arvostava vastavuoroisuus ikääntyvien sairaanhoitajien työhyvinvoinnin ytimenä hoitotyössä. Oulun yliopisto. Terveystieteiden laitos. Väitöskirja.

Vahtio, Eeva-Leena 2006. Avaa ikälukot – Vapaudu johtamaan. Helsinki. Edita Prima Oy.

Vaasan keskussairaala 2010. Päivitetty 28.1.2010. [viitattu 27.3.2010]. Saatavilla www-muodossa:

<URL:[http://www.vaasankeskussairaala.fi/WebRoot/1013451/alasivu\\_alue1\\_menuleikkaus.aspx?id=1025483](http://www.vaasankeskussairaala.fi/WebRoot/1013451/alasivu_alue1_menuleikkaus.aspx?id=1025483)>

Vahtera Jussi, Kivimäki Mika & Virtanen Pekka 2002. Työntekijöiden hyvinvointi kunnissa ja sairaaloissa: tutkittua tietoa ja haasteita. Helsinki. Vammalan Kirjapaino Oy.

Vainio, Nina 2009. Työhyvinvointi hammashoitajien kokemana. Tampereen yliopisto. Hoitotieteen laitos. Pro gradu-tutkielma.

Vehkasaari, Mika 2002. Työhyvinvointi pitkäjänteisen kehittämistyön tulosta. Suomen Lääkärilehti. Vol. 57, nro 10, 1182-1183.

## KYSELYLOMAKE

### TAUSTATIEDOT

Ympyröi yksi tai useampi vastausvaihtoehto.

#### 1. Koulutus

a) Pohjakoulutus

- 1 Peruskoulu
- 2 Ylioppilas

b) Ammatillinen koulutus

- 1 Toinen aste
- 2 Opistoaste
- 3 Ammattikorkeakoulu
- 4 Muu, mikä? \_\_\_\_\_

#### 2. Kuinka kauan olet työskennellyt

a) terveyden- ja sairaanhoitoalalla?

- 1 alle 2 vuotta
- 2 2-5 vuotta
- 3 6-10 vuotta
- 4 11-15 vuotta
- 5 16-20 vuotta
- 6 yli 20 vuotta

b) ortopedian ja traumatologian vuodeosastolla?

- 1 alle 2 vuotta
- 2 2-5 vuotta
- 3 6-10 vuotta
- 4 11-15 vuotta
- 5 16-20 vuotta
- 6 yli 20 vuotta

#### 3. Työskenteletkö

- a) virassa tai toistaiseksi?
- b) määräaikaisena?
- c) kokopäiväisenä?
- d) osa-aikaisena?

## TYÖHYVINVOINTI

Seuraavilla sivuilla on esitetty väittämiä ja kysymyksiä koskien työhyvinvointiasi ja työtäsi.

### 4. Kuinka tyytyväinen tai tyytymätön olet työhösi kokonaisuudessaan tällä hetkellä?

- 1 erittäin tyytyväinen
- 2 melko tyytyväinen
- 3 melko tyytymätön
- 4 erittäin tyytymätön

Ympyröi mielipidettäsi parhaiten kuvaava vastausvaihtoehto.

( 1=täysin eri mieltä, 2=eri mieltä, 3=en osaa sanoa, 4=samaa mieltä, 5=täysin samaa mieltä)

### 5. Miten koet työhyvinvointiasi tällä hetkellä?

	täysin eri mieltä	eri mieltä	en osaa sanoa	samaa mieltä	täysin samaa mieltä
a. Terveydentilani on hyvä.	1	2	3	4	5
b. Fyysinen kuntoni on hyvä.	1	2	3	4	5
c. Voin hyvin psyykkisesti.	1	2	3	4	5
d. Elän tasapainoista elämää.	1	2	3	4	5
e. Teen työtä, mitä haluan.	1	2	3	4	5
f. Työ tuo elämäni tärkeän sisällön.	1	2	3	4	5
g. Pidän työtäni mielekkäänä.	1	2	3	4	5
h. Olen tärkeä osa työyhteisöä.	1	2	3	4	5
i. Ilmapiiiri työyhteisössäni on hyvä.	1	2	3	4	5
j. Tulen hyvin toimeen työtovereideni kanssa.	1	2	3	4	5
k. Tiedän omat vahvuuteni.	1	2	3	4	5
l. Tunnistan omat rajani.	1	2	3	4	5
m. Minulla on voimavaroja kohdata muutoksia ja uusia haasteita työssäni.	1	2	3	4	5

LIITE 1.

n.	Työpanostani arvostetaan.	1	2	3	4	5
o.	Arvostan itseäni.	1	2	3	4	5
p.	En vaadi itseltäni liikaa.	1	2	3	4	5
q.	Osaan laittaa asiat tärkeysjärjestykseen.	1	2	3	4	5
r.	Tunnen itseni stressaantuneeksi työssäni usein.	1	2	3	4	5
s.	Tunnen itseni stressaantuneeksi työssäni harvoin.	1	2	3	4	5
t.	Työstä palautuminen on hankalaa.	1	2	3	4	5

Vastaa seuraaviin kysymyksiin omin sanoin. Voit tarvittaessa jatkaa vastaustasi lomakkeen kääntöpuolelle.

**6. Mitkä tekijät mielestäsi parantavat työhyvinvointiasi?**

---

---

---

---

---

**7. Mitkä tekijät mielestäsi heikentävät työhyvinvointiasi?**

---

---

---

---

---

## TYÖMOTIVAATIO

Ympyröi arviotasi parhaiten kuvaava vastausvaihtoehto.

(1=ei lainkaan tärkeä, 2=melko vähän tärkeä, 3=en osaa sanoa, 4=melko tärkeä, 5=erittäin tärkeä)

### 8. Kuinka tärkeiksi koet seuraavat asiat työssäsi?

	ei lainkaan tärkeä	melko vähän tärkeä	en osaa sanoa	melko tärkeä	erittäin tärkeä
a. Työn mielenkiintoisuus	1	2	3	4	5
b. Työn haasteellisuus	1	2	3	4	5
c. Työn vaihtelevuus	1	2	3	4	5
d. Työn helppous	1	2	3	4	5
e. Työn kiireettömyys	1	2	3	4	5
f. Työn vastuullisuus	1	2	3	4	5
g. Turvallinen työympäristö	1	2	3	4	5
h. Viihtyisä työympäristö	1	2	3	4	5
i. Ammattitaidon hyödyntäminen	1	2	3	4	5
j. Mahdollisuus kehittää ja ylläpitää ammattitaitoaan	1	2	3	4	5
k. Työlle asetettujen tavoitteiden toteutus	1	2	3	4	5
l. Työnantajan tarjoama koulutus	1	2	3	4	5
m. Uusien asioiden oppiminen	1	2	3	4	5
n. Työn arvostus	1	2	3	4	5
o. Toimiva työyhteisö	1	2	3	4	5
p. Hyvät suhteet työtovereihin	1	2	3	4	5
q. Hyvä tiedonkulku työyhteisössä	1	2	3	4	5



r.	Selkeä työnjako	1	2	3	4	5
s.	Onnistumisen tunne työssä	1	2	3	4	5
t.	Positiivisen palautteen saaminen hyvin tehdystä työstä	1	2	3	4	5
u.	Tuen saanti esimieheltä	1	2	3	4	5
v.	Varma työpaikka ja säännölliset tulot	1	2	3	4	5
w.	Loma-ajat	1	2	3	4	5

## TYÖN HALLINTA

### 9. Miten koet oman toimintasi työssäsi?

#### 9.1 Ympyröi mielipidettäsi parhaiten kuvaava vastausvaihtoehto.

(1=täysin eri mieltä, 2=eri mieltä, 3=en osaa sanoa, 4=samaa mieltä, 5=täysin samaa mieltä)

		täysin eri mieltä	eri mieltä	en osaa sanoa	samaa mieltä	täysin samaa mieltä
a.	Arvoni ja tavoitteeni ovat yhteneväisiä organisaation arvojen ja tavoitteiden kanssa.	1	2	3	4	5
b.	Minulla on selkeät tavoitteet työssäni.	1	2	3	4	5
c.	Olen kiinnostunut haasteista työssäni.	1	2	3	4	5
d.	Pyrin luomaan hyvät suhteet työtovereihini.	1	2	3	4	5
e.	Pyrin luomaan hyvät suhteet esimieheeni.	1	2	3	4	5
f.	Kunnioitan työtovereideni mielipiteitä.	1	2	3	4	5
g.	Työyhteisön jäsenenä otan huomioon työtoverini.	1	2	3	4	5
h.	Voin käyttää tietojani laaja-alaisesti työssäni.	1	2	3	4	5
i.	Arvioin kriittisesti omaa toimintaani.	1	2	3	4	5

j.	Paras vaikuttamiskanava on kehityskeskustelut työntekijän ja esimiehen välillä.	1	2	3	4	5
----	--	---	---	---	---	---

## 9.2 Ympyröi arviotasi parhaiten kuvaava vastausvaihtoehto.

(1=erittäin harvoin tai ei koskaan, 2=melko harvoin, 3=silloin tällöin,  
4=melko usein, 5=hyvin usein tai aina)

		erittäin harvoin tai ei koskaan	melko harvoin	silloin tällöin	melko usein	hyvin usein tai aina
a.	Arvot ohjaavat työtäni.	1	2	3	4	5
b.	Työni on itsenäistä ja kehittävää.	1	2	3	4	5
c.	Työni tarjoaa sopivasti haasteita.	1	2	3	4	5
d.	Ohjaan toimintaani saavuttaakseni tavoitteeni.	1	2	3	4	5
e.	Olen aktiivisesti kehittämässä työtäni.	1	2	3	4	5
f.	Osallistun aktiivisesti työpaikan asioiden edistämiseen.	1	2	3	4	5
g.	Pystyn osallistumaan itseäni koskevaan päätöksentekoon.	1	2	3	4	5
h.	Pystyn vaikuttamaan oman työni sisältöön.	1	2	3	4	5
i.	Pystyn vaikuttamaan oman työni määrään.	1	2	3	4	5
j.	Saan kehittävää palautetta työstäni.	1	2	3	4	5
k.	Saan positiivista palautetta työstäni.	1	2	3	4	5
l.	Tuon esille kehittämisehdotuksia työhöni tai työyhteisööni liittyen.	1	2	3	4	5
m.	Pyydän tarvittaessa tukea esimieheltäni.	1	2	3	4	5
n.	Pyydän tarvittaessa neuvoja työtovereiltani.	1	2	3	4	5

Vastaa seuraaviin kysymyksiin omin sanoin. Voit tarvittaessa jatkaa vastaustasi lomakkeen kääntöpuolelle.

**10. Miten arvioisit omaa työhyvinvointiasi lähitulevaisuudessa?**

---

---

---

---

**11. Onko asioita joita voisit muuttaa toimintatavoissasi, jos niin mitä?**

---

---

---

---

**12. Onko työyhteisössäsi parannettavaa, jos niin mitä?**

---

---

---

---

**13. Mitä kehittämisideoita tuot esille parannettaville asioille?**

---

---

---

---

**14. Onko jotain muuta mitä haluaisit tuoda esille liittyen työhyvinvointiisi ortopedian ja traumalogian vuodeosastolla?**

---

---

---

---

**Kiitos vastauksistasi!**

# FRÅGEFORMULÄR

## BAKGRUNDSUPPGIFTER

Svara genom att ringa in ett eller flera alternativ.

### 1. Utbildning

a) Grundutbildning

- 1 Grundskola
- 2 Student

b) Yrkesutbildning

- 1 Andra stadiets utbildning
- 2 Institutnivå
- 3 Yrkehögskola
- 4 Annan utbildning, vilken? \_\_\_\_\_

### 2. Hur länge har du arbetat

a) inom hälso- och sjukvården?

- 1 under 2 år
- 2 2-5 år
- 3 6-10 år
- 4 11-15 år
- 5 16-20 år
- 6 över 20 år

b) i den ortopediska och traumatologiska avdelningen?

- 1 under 2 år
- 2 2-5 år
- 3 6-10 år
- 4 11-15 år
- 5 16-20 år
- 6 över 20 år

### 3. Har du

- a) fast tjänst eller tillsvidareanställning?
- b) tidsbegränsad anställning?
- c) heltidsarbete?
- d) deltidarbete?

## VÄLBEFINNANDET PÅ ARBETET

Följande sidor har påståenden och frågor som berör ditt välmående på arbetet och ditt arbete.

### 4. Hur nöjd eller missnöjd är du med ditt arbete för tillfället?

- 1 mycket nöjd
- 2 ganska nöjd
- 3 ganska missnöjd
- 4 mycket missnöjd

Svara genom att ringa in det alternativ som passar bäst.

(1=helt av annan åsikt, 2=delvis av annan åsikt, 3=vet ej, 4=delvis av samma åsikt, 5=helt av samma åsikt)

### 5. Hur skulle du beskriva ditt välmående på arbetet för tillfället?

	helt av annan åsikt	delvis av annan åsikt	vet ej	delvis av samma åsikt	helt av samma åsikt
a. Mitt hälsotillstånd är bra.	1	2	3	4	5
b. Jag har bra fysisk kondition.	1	2	3	4	5
c. Jag mår psykiskt bra.	1	2	3	4	5
d. Mitt liv är i balans.	1	2	3	4	5
e. Jag har ett arbete som jag trivs med.	1	2	3	4	5
f. Arbetet ger innehåll i livet.	1	2	3	4	5
g. Jag tycker att mitt arbete är meningsfullt.	1	2	3	4	5
h. Jag är en viktig del av arbetsgemenskapen.	1	2	3	4	5
i. Stämningen på arbetsplatsen är bra.	1	2	3	4	5
j. Jag kommer bra överens med mina arbetskamrater.	1	2	3	4	5
k. Jag känner till mina starka sidor.	1	2	3	4	5
l. Jag känner igen mina begränsningar.	1	2	3	4	5

LIITE 2.

m.	Jag har resurser att möta förändringar och nya utmaningar i mitt arbete	1	2	3	4	5
n.	Mina kolleger uppskattar mina arbetsinsatser.	1	2	3	4	5
o.	Jag uppskattar mig själv.	1	2	3	4	5
p.	Jag kräver inte för mycket av mig själv.	1	2	3	4	5
q.	Jag kan prioritera min tid och mina arbetsuppgifter.	1	2	3	4	5
r.	Jag känner mig ofta stressad i mitt jobb.	1	2	3	4	5
s.	Jag känner mig sällan stressad i mitt jobb.	1	2	3	4	5
t.	Det är svårt att återhämta sig efter jobbet.	1	2	3	4	5

Svara på följande frågor med egna ord. Du kan fortsätta ditt svar på andra sidan av pappret vid behov.

**6. Vilka faktorer bidrar till att du mår bra i ditt arbete?**

---

---

---

---

---

**7. Vilka faktorer i arbetet gör att du inte trivs i ditt arbete?**

---

---

---

---

---

## ARBETSMOTIVATION

Svara genom att ringa in det alternativ som passar bäst.

(1=inte alls viktig, 2=inte så viktig, 3=vet ej, 4=ganska viktig, 5=mycket viktig)

**8. Hur viktiga är följande faktorer i ditt arbete?**

	inte alls viktig	inte så viktig	vet ej	ganska viktig	mycket viktig
a. Ett intressant arbete	1	2	3	4	5
b. Ett krävande arbete	1	2	3	4	5
c. Ett omväxlande arbete	1	2	3	4	5
d. Ett lätt arbete	1	2	3	4	5
e. Ett lugnt arbete	1	2	3	4	5
f. Ett ansvarsfullt arbete	1	2	3	4	5
g. En trygg arbetsmiljö	1	2	3	4	5
h. En trevlig arbetsmiljö	1	2	3	4	5
i. En möjlighet att använda sina kunskaper och färdigheter	1	2	3	4	5
j. En möjlighet att utveckla och upprätthålla sin yrkeskunskap	1	2	3	4	5
k. Att nå sina mål	1	2	3	4	5
l. Utbildningen som arbetsgivaren erbjuder	1	2	3	4	5
m. Att få lära sig nya saker	1	2	3	4	5
n. Att arbetet uppskattas	1	2	3	4	5
o. En fungerande arbetsgemenskap	1	2	3	4	5
p. Goda relationer bland arbetskamrater	1	2	3	4	5
q. Bra informationsflöde i arbetsgemenskapen	1	2	3	4	5

r.	En klar och tydlig arbetsfördelning	1	2	3	4	5
s.	Känslan att man har lyckats i sitt arbete	1	2	3	4	5
t.	Att få positiv feedback för korrekt utfört arbete	1	2	3	4	5
u.	Att få stöd av sin förman	1	2	3	4	5
v.	Ett säkert jobb och regelbundna inkomster	1	2	3	4	5
w.	Semestertider	1	2	3	4	5

## FÖRMÅGAN ATT HANTERA OCH SKÖTA ARBETET

### 9. Hur skulle du beskriva dina konkreta arbetsuppgifter och arbetsdagar?

#### 9.1 Svara genom att ringa in det alternativ som passar bäst.

(1=helt av annan åsikt, 2=delvis av annan åsikt, 3=vet ej,  
4=delvis av samma åsikt, 5=helt av samma åsikt)

		helt av annan åsikt	delvis av annan åsikt	vet ej	delvis av samma åsikt	helt av samma åsikt
a.	Mina värden och målsättningar är likadana som värden och målsättningar i organisationen.	1	2	3	4	5
b.	Jag har klara målsättningar i mitt arbete.	1	2	3	4	5
c.	Jag är intresserad av utmaningar i mitt arbete.	1	2	3	4	5
d.	Jag strävar efter att skapa goda relationer till mina arbetskamrater.	1	2	3	4	5
e.	Jag strävar efter att skapa goda relationer till min förman.	1	2	3	4	5
f.	Jag respekterar mina kollegers åsikter.	1	2	3	4	5
g.	Jag tar till hänsyn mina kolleger och deras åsikter i arbetsgemenskapen.	1	2	3	4	5
h.	Jag har en möjlighet till att använda mina kunskaper och färdigheter i bred skala i mitt arbete.	1	2	3	4	5



- |    |   |   |   |   |   |   |
|----|---|---|---|---|---|---|
| i. | Jag bedömer kritiskt min egen verksamhet.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| j. | Det bästa sättet att påverka är utvecklingssamtal mellan förmannen och den anställda. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

**9.2** Svara genom att ringa in det alternativ som passar bäst.

(1=mycket sällan eller aldrig, 2=ganska sällan, 3=då och då, 4=ganska ofta, 5=mycket ofta eller alltid)

- |    |  | mycket<br>sällan<br>eller<br>aldrig | ganska<br>sällan | då och<br>då | ganska<br>ofta | mycket<br>ofta eller<br>alltid |
|----|--|-------------------------------------|------------------|--------------|----------------|--------------------------------|
| a. | Mina värden styr mitt sätt att arbeta.   | 1                                   | 2                | 3            | 4              | 5                              |
| b. | Mitt arbete är självständigt och utvecklande.                                      | 1                                   | 2                | 3            | 4              | 5                              |
| c. | Mitt arbete ger lagom mycket utmaningar.   | 1                                   | 2                | 3            | 4              | 5                              |
| d. | Jag styr min verksamhet för att nå mina mål.                                       | 1                                   | 2                | 3            | 4              | 5                              |
| e. | Jag utvecklar mitt arbete aktivt.  | 1                                   | 2                | 3            | 4              | 5                              |
| f. | Jag deltar aktivt i utvecklingsarbetet i mitt jobb.                                | 1                                   | 2                | 3            | 4              | 5                              |
| g. | Jag kan delta i beslutsfattningen som gäller mig.                                  | 1                                   | 2                | 3            | 4              | 5                              |
| h. | Jag kan påverka innehållet i mitt arbete.  | 1                                   | 2                | 3            | 4              | 5                              |
| i. | Jag kan påverka min arbetsmängd och belastning.                                    | 1                                   | 2                | 3            | 4              | 5                              |
| j. | Jag får utvecklande feedback för mitt arbete.                                      | 1                                   | 2                | 3            | 4              | 5                              |
| k. | Jag får positiv feedback för mitt arbete.  | 1                                   | 2                | 3            | 4              | 5                              |
| l. | Jag lyfter fram utvecklingsförslag som gäller mitt arbete eller arbetsgemenskapen. | 1                                   | 2                | 3            | 4              | 5                              |
| m. | Vid behov kan jag be om stöd från min förman.                                      | 1                                   | 2                | 3            | 4              | 5                              |
| n. | Vid behov kan jag rådfråga kolleger.   | 1                                   | 2                | 3            | 4              | 5                              |

Svara på följande frågor med egna ord. Du kan fortsätta ditt svar på andra sidan av pappret vid behov.

**10. Kan du beskriva och bedöma ditt eget välbefinnande i arbetet inom den närmaste framtiden?**

---

---

---

---

**11. Finns det saker som du skulle kunna ändra i ditt eget sätt att arbeta? Vilka?**

---

---

---

---

**12. Finns det något att förbättra eller utveckla i din arbetsgemenskap? Vilka saker?**

---

---

---

---

**13. Har du några utvecklingsidéer eller förbättringsförslag? Vilka?**

---

---

---

---

**14. Finns det något annat du skulle vilja säga som gäller ditt välbefinnande i arbetet i den ortopediska och traumatologiska bäddavdelningen?**

---

---

---

---

**Tack för dina svar!**

*Arvoisa vastaaja!*

Opiskelen Vaasan Ammattikorkeakoulussa ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtavassa koulutusohjelmassa, sosiaali- ja terveystieteiden johtaminen ja kehittäminen. Opintoihini sisältyy opinnäytetyö, minkä aiheena on ”Itsensä johtaminen osana työhyvinvointia”. Tutkimuksen tarkoituksena on tutkia työhyvinvointia ja siihen liittyviä työntekijän vaikutusmahdollisuuksia omaan työhyvinvointiinsa ja sen kehittämiseen.

Aineiston keruu suoritetaan oheisella kyselylomakkeella Vaasan keskussairaalan ortopedian ja traumatologian vuodeosaston hoitohenkilökunnalle. Vastaamalla kyselyyn annat arvokasta tietoa hoitohenkilökunnan työhyvinvoinnista ja olet mukana mahdollisessa kehittämistyössä.

Oheisella kyselylomakkeella koottavat tiedot tulevat ainoastaan tutkijan käyttöön tämän tutkimuksen ajaksi, ja ne käsitellään täysin luottamuksellisesti. Vastaajan henkilöllisyys ei tule missään vaiheessa ilmi. Tutkimuksen tulokset tullaan esittelemään ortopedian ja traumatologian vuodeosaston henkilökunnalle.

Kyselylomakkeen täytettyäsi laita se mukana tulleeseen kirjekuoreen. Toivon, että vastaat kyselyyn 10.1.2010 mennessä.

Kiitän sinua vastauksistasi.

Sari Jantunen  
Vaasan Ammattikorkeakoulu  
Sosiaali- ja terveystieteiden osasto

*Ärade mottagare!*

Jag studerar vid Vasa yrkeshögskola och kommer att avlägga högre yrkeshögskoleexamen inom hälsovård och det sociala området. En del av studierna är att skriva ett examensarbete och mitt handlar om ”Att leda sig själv – en del av välbefinnandet i arbetet”. Syftet är att studera välbefinnandet i arbetet och den enskilda medarbetarens möjligheter att påverka sitt eget välbefinnande och utvecklandet av det.

Studiematerialet samlas in med det bifogade frågeformuläret bland vårdpersonalen inom den ortopediska och traumatologiska bäddavdelningen i Vasa centralsjukhus. Genom att svara frågorna ger du värdefull information och kan vara med i att utveckla välbefinnandet i arbetet.

Allt material kommer att förstöras vid studiens avslutande och materialet kommer att behandlas konfidentiellt och med respekt för anonymitet. Den svarandens identitet kommer inte att framgå någonstans. Resultaten kommer att presenteras till personalen i den ortopediska och traumatologiska avdelningen.

Efter att du har fyllt i frågeformuläret, var vänlig och sätt det i det bifogade kuvertet. Jag hoppas att du fyller i frågeformuläret senast den 10.1.2010.

Jag tackar dig för dina svar.

Sari Jantunen

Vasa yrkeshögskola

Hälsovård och det sociala området

Vascentralsjukhus  
Vaasan keskussairaala

Opinnäytetyön  
Lupa-anomus

1,11,2009

Sairaala Vaasan keskussairaala  
Tulosyksikkö Operatiivinen tulosyksikkö

Opiskelija	
Nimi	San Jantunen
Osoite	
Puh.nro	
Ammattikorkeakoulu / Ammattiopisto	Vaasan Ammattikorkeakoulu
Koulutusohjelma	Ylempi AMK-tutkinto, johtaminen ja kehittäminen sosiaali- ja terveysalalla
Ohjaaja	Andrew Sirikka
Vastuhenkilö Vaasan sairaanhoitopiirissä	Anna-Liisa Köykkä
Opinnäytetyön nimi	Itsensä johtaminen osana työhyvinvointia
Opinnäytetyön tarkoitus	Tutkimuksen tarkoituksena on tutkia työhyvinvointia ja työntekijöiden omia vaikutusmahdollisuuksia hyvinvointinsa.
Kohderyhmä	Ortopedian ja traumatologian vuode- osaston T2 henkilökunta
Koko	
Tiedonkeruumenetelmät	Kyselylomake
Tiedonkeruuna ajankohta	Joulukuu 2009

Analyysimenetelmät	Tilastolliset menetelmät, sisällön analyysi
Opinnäytetyön valmistusajankohta	Kevät - kesä 2010

## Lupa opinnäytetyöhön

myönnetty anomuksen mukaan

hylätty

myönnetään seuraavin korjauksin

Päivämäärä Vaasa 10.11.2009 § 913

Allekirjoitus B. Mannevaara  
Bodil Mannevaara  
vt. ylihoitaja

Sari Jantunen  
Vaasan Ammattikorkeakoulu  
Sosiaali- ja terveysala  
Ylempi AMK-tutkinto

SAATEKIRJE

1.11.2009

Ylihoitaja  
Bodil Mannevaara  
Vaasan keskussairaala

Opiskelen Vaasan Ammattikorkeakoulussa ylempään AMK-tutkintoon johtavassa koulutusohjelmassa; sosiaali- ja terveysalan johtaminen ja kehittäminen.

Teen opinnäytetyöni Vaasan keskussairaalan ortopedian ja traumatologian vuodeosastolle T2, tutkimuksen aiheena on ”Itsensä johtaminen osana työhyvinvointia”.

Tutkimuksen tarkoituksena on tutkia työhyvinvointia lähinnä itsensä johtamisen ja alaistaitojen näkökulmasta sekä työntekijöiden omia vaikutusmahdollisuuksia omaan työhyvinvointiinsa. Tutkimuskohteena on vuodeosaston T2 henkilökunta.

Liitteenä on tutkimussuunnitelma sekä opinnäytetyön lupa-anomus.

Pyydän kohteliaimmin lupaa tutkimuksen suorittamiseen ortopedian ja traumatologian vuodeosaston henkilökunnalle.

Ystävällisesti

Sari Jantunen